



**УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО**  
*Духът прави силата*

**ФАКУЛТЕТ „МЕЖДУНАРОДНА ИКОНОМИКА И ПОЛИТИКА”**

**КАТЕДРА „МИО И БИЗНЕС”**

**Константин Ценков Иванов**

**АВТОРЕФЕРАТ**

НА

ДИСЕРТАЦИОНЕН ТРУД ЗА ПРИСЪЖДАНЕ НА ОБРАЗОВАТЕЛНА И НАУЧНА  
СТЕПЕН „ДОКТОР“

**Тема: Стратегии за навлизане на японския пазар в условия на  
Общество 5.0**

**Специалност:** Световно стопанство и Международни икономически отношения

**Научен ръководител:** Професор д.ик.н. Бистра Николова Боева

София, 2025 г.

Дисертационният труд е обсъден и насочен за защита от катедра „Международни икономически отношения и бизнес“ на редовно заседание на Катедрения съвет на Катедра „Международни икономически отношения и бизнес“, проведено на 02.12.2025г.

Дисертационният труд е със следната структура – увод, четири глави, заключение, използвана литература, списък на авторски публикации по темата, списък с таблици, списък с фигури, приложения в общ обем от 267 страници, от които същинският текст е в размер на 198 страници. Представени са 16 таблици, 13 фигури, 7 приложения, използваната литература включва 312 източника, от които 34 на български език, 277 на английски език и 1 на японски език.

## I. АКТУАЛНОСТ И ЗНАЧИМОСТ НА ТЕМАТА

През последните няколко десетилетия световната икономика се разраства с все по-бързи темпове. Този засилен процес на глобализиране на пазарите е следствие от множество фактори – улеснен достъп до информация, работна ръка и ресурси, развитие на технологиите, позволяващи по-ефективна комуникация между участниците на пазара и намалявайки разликата между малките и големите предприятия, нарастващо търсене на чуждестранни стоки от потребителите в отделните пазари и други. Много компании, опериращи в различни сфери, имат за цел да стартират процес по интернационализация – преминаване от класически вътрешнотърговски операции към износ на производство чрез коопериране, трансфер на технологии и преки чуждестранни инвестиции. Успешно интернационализиращите компании могат да се възползват от редица предимства на пазарите в страните-домакин – нов и диверсифициран потребителски сегмент, достъп до местна качествена работна сила и до ресурсите на новия пазар, развита верига на доставките, контакти с потенциални нови бизнес партньори, иновации, които могат да бъдат приложени обратно на местния пазар, и други.

Сред най-привлекателните цели за ориентираните към международни пазари компании е японският пазар. Япония е четвъртата по големина икономика в света с брутен вътрешен продукт за 2024г. в размер на 609.4 трилиона JPY (или над 4.2 трилиона щатски долара) (Statista, 2025). Същевременно, страната се нарежда на тринадесето място в света по иновации според *Глобалния индекс на иновациите* (Global Innovation Index) на Световната организация по интелектуална собственост и в топ 15 по население. Съчетанието на тези фактори с високото ниво на образование и значителния доход на глава от населението превръщат Япония в привлекателен пазар за западни компании, целящи да интернационализират своите операции. Навлизането в японския пазар крие и своите трудности. Различията в културата, езика, бизнес етиката, потребителското поведение и склонността към потребление на местно произведени продукти, обусловена от нагласата за спазване на традициите, могат да се превърнат в неочаквана бариера пред интернационализиращите предприятия (Драмалиева, 2008). Едновременно с това, географското местоположение на островната държава в комбинация със съществуващите икономически бариери допълнително затруднява директния износ в страната. COVID-19

пандемията бе поредното предизвикателство, пред което бяха изправени чуждестранните компании в Япония. От една страна, обезценяването на японската йена (от 1 USD към 105 JPY през януари 2020 до 1 USD към 162 JPY през юни 2024) позволи първоначалното навлизане в японския пазар да става сравнително по-лесно. От друга страна обаче, издигнатите митнически бариери, временно засегнатите вериги на доставките, намалената покупателна способност на потребителите и нарастващото недоверие към чужди компании значително затрудняват процеса на интернационализация, особено за малките и средни предприятия.

Ключов инструмент за преодоляване на подобни затруднения в процеса на интернационализация са иновациите. Чрез интегриране на иновативни технологии в производството предприятието може да изгради устойчиво конкурентно предимство и да разшири своя дял на глобалния пазар. В Япония през 2016г. за пръв път се заражда концепцията за Общество 5.0 – *„общество, ориентирано към човека, в което икономическото развитие и решаването на социални проблеми биват комбинирани чрез силно интегрирана система от киберпространство и физическо пространство“* (Council for Science, Technology and Innovation, 2016). Концепцията разглежда Общество 5.0, наричано още *„Свърхинтелигентното общество“* (Sawaragi et al., 2020), като следващата логическа стъпка в човешкото развитие.

За разлика от ориентираното около машините „Информационно“ Общество 4.0, *Общество 5.0 поставя в центъра човека, като комбинира физическото и виртуалното пространство посредством иновативни технологии като изкуствен интелект, Интернет на нещата, виртуална и добавена реалност.* По този начин концепцията цели разрешаването на неотложни проблеми като недостиг на ресурси, достъп до информация, проблеми от демографски характер, социално неравенство и други. Компаниите, навлизащи в японския пазар, следва да съобразят своите стратегии за интернационализация с новото обкръжение, създадено от Общество 5.0 и да се фокусират върху устойчивост и иновации.

*Актуалността на темата се обуславя и от предизвикателствата в съвременния глобален свят – икономическо, социално, дигитално неравенство, сложни демографски процеси, климатични промени, стремеж към устойчиво развитие.* Чрез съчетаване на

иновации, социална отговорност и добро управление на ресурсите Общество 5.0 би могло да реши част от тези проблеми.

Изследването на стратегиите за навлизане на чуждестранни компании в японския пазар в контекста на тази концепция допринася за разбирането на международния бизнес, като предлага модел за адаптиране на интернационализиращите фирми към новите икономически условия. Значимостта на дисертационния труд се изразява и в стремежа за осмисляне на класическите теории за интернационализация в контекста на новите реалности на дигиталната епоха, изкуствения интелект и устойчивото развитие.

*Темата* на дисертационния труд – „*Стратегии за навлизане на японския пазар в условия на Общество 5.0*“ е избрана по няколко причини. Авторът има дългогодишен интерес към Япония и японския пазар – както от икономическа, така и от културна гледна точка. Като една от водещите икономики в света Япония се е превърнала в ключов пазар за много компании, целящи да пренесат своите операции зад граница. Избраната тема служи като логическо продължение на магистърската теза на автора, в която беше предложен потенциален план за навлизане на компания в японския пазар в предпандемични условия.

Самата концепция за Общество 5.0 като модел на човешкото общество на бъдещето, фокусирано към разрешаването на неотложни социални проблеми, неизбежно ще промени както японския пазар, така и начините, по които участниците в него провеждат своите операции. Технологиите, присъщи за Общество 5.0 и Четвъртата индустриална революция, някои от които вече се прилагат в начален етап, могат да позволят дори на малки и средни предприятия да навлязат в чужди пазари, тъй като фактори като културни различия ще играят по-малка роля в процеса на интернационализация. Настоящият дисертационен труд се старее да изследва идеите, представени в концепцията за Общество 5.0, в контекста на икономиката и по-специално на навлизането на чуждестранно предприятие на японския пазар.

## II. ОБЕКТ, ПРЕДМЕТ, ЦЕЛ И ЗАДАЧИ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

*Обект* на изследването са стратегиите за навлизане на компании на японския пазар. Дисертационният труд разглежда японския пазар като специфично икономическо, социално и културно обкръжение, чиито особености оказват пряко влияние върху избора и успешното прилагане на различни форми на интернационализация, без да се фокусира върху политическите процеси в страната. Спецификите на пазара и примерите за успешно позиционирани компании са анализирани в трета глава.

*Предмет* на изследването е влиянието на концепцията за Общество 5.0 върху стратегиите за интернационализация и навлизане на предприятия на японския пазар, както и начините, по които бизнес организациите могат да интегрират принципите ѝ в своята дейност. Характеристиките на Общество 5.0 и възможностите и предизвикателствата, които то поставя пред международния бизнес, са разгледани във втора глава. В практико-приложната част предметът на изследването се конкретизира чрез анализ на резултатите от анкетно проучване сред български предприятия с дейност на японския пазар, както и чрез казус, посветен на японската компания Meiji, нейното сътрудничество с „Ел Би Булгарикум“ ЕАД и проявлението на концепцията за Общество 5.0 в операциите на двете предприятия.

*Целта* на настоящия дисертационен труд е да изследва концепцията за Общество 5.0, определящите я фактори и въздействието им върху процеса на интернационализация на предприятията. Поставеният акцент е върху начина, по който тяхното съобразяване с тези фактори може да повиши ефективността и устойчивостта на навлизането им в японския пазар. За постигане на тази цел дисертационният труд анализира японския пазар като специфично бизнес обкръжение, отличаващо се с уникални институционални, културни и технологични особености, както и с настъпващите промени в резултат от прехода към Общество 5.0. Теоретико-приложното изследване е допълнено с анализ, включващ анкетно проучване сред български компании, осъществяващи различни форми на дейност на японския пазар, както и казус за японската компания Meiji, която служи като пример както за успешно прилагане на принципите на Общество 5.0 в корпоративната практика, така и за стабилно сътрудничество между български и японски фирми.

За постигане на целта изследването си поставя следните *задачи*:

- Да се изследва в детайли японската концепция за ориентираното към човека Общество 5.0 чрез анализ на нейните философски, социални, технологични и икономически аспекти и нейното въздействие върху бизнеса и международната среда.
- Да се анализират предизвикателствата и бариерите пред прилагането на Общество 5.0 както в Япония, така и пред чуждестранните компании, навлизащи на японския пазар, и потенциалната им адаптация към новите модели на дигитална, устойчива и социално отговорна икономика.
- Да се проследи връзката между концепцията за Общество 5.0 и 17те Цели за устойчиво развитие на ООН, като се оцени доколко японските политики и корпоративни стратегии допринасят за тяхното постигане.
- Да се извърши анализ на японския пазар като бизнес обкръжение чрез прилагане на съвременни аналитични модели (PESTEL, OLI, Диамант на Портър, Веригата на стойността и други), като се изведат основните отличителни характеристики на японския B2C и B2B пазар.
- Да се представят успешните стратегии и практики на водещи международни компании, опериращи в Япония, както и ключовите фактори за тяхната адаптация и конкурентоспособност в условията на японския пазар.
- Да се проведе анкетно проучване сред български компании, опериращи на японския пазар, с цел да се установят техните основни трудности, стратегически решения и степента, в която прилагат принципите на дигитализация, иновации и устойчиво развитие.
- Да се представят възможностите за навлизане на български компании на японския пазар чрез анализ на българското участие на Експо 2025 Осака в контекста на насърчаване на икономическото и технологичното партньорство между България и Япония.
- Да се приложи казусен подход за изследване на японската компания Мејѝ и нейното сътрудничество с „Ел Би Булгарикум“ ЕАД, като се анализират практиките ѝ по прилагане принципите на Общество 5.0 и успешното ѝ международно присъствие.

- Да се формулират препоръки за българските предприятия, целящи да навлязат или разширят присъствието си на японския пазар, чрез оценка на възможностите и предизвикателствата пред бъдещото развитие на българо-японските икономически отношения и очертаване на перспективите за сътрудничество в контекста на дигиталната и устойчива глобална икономика, включително интегриране на концепцията за Общество 5.0 в стратегиите им за интернационализация.

### **III. ИЗСЛЕДОВАТЕЛСКА ТЕЗА И ХИПОТЕЗИ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

*Основната теза* на този дисертационен труд е:

*Успешното навлизане на компании на японския пазар в условията на Общество 5.0 изисква стратегически подход, съчетаващ класически модели за интернационализация с дигитализация, иновации, устойчиво развитие, културна адаптивност и изграждане на дългосрочни партньорства.*

С цел доказване на тази теза ще бъдат проверени следните хипотези:

*Хипотеза 1:* Преходът към Общество 5.0 трансформира традиционните конкурентни фактори в японската бизнес среда, като засилва ролята на дигитализацията, иновациите и устойчивото развитие като ключови двигатели на конкурентоспособност. Компании, които успяват да интегрират тези елементи в своите стратегии за интернационализация, демонстрират по-висока адаптивност и по-успешно позициониране на японския пазар.

*Хипотеза 2:* Степента на готовност на компаниите за навлизане на японския пазар е определена от тяхната дигитална зрялост, иновационен капацитет и културна адаптивност. Фирми, които съчетават технологични решения с уважение към японските управленски практики и ориентация към дългосрочни партньорства, преодоляват по-ефективно институционалните и културните бариери и постигат устойчиво присъствие в Япония.

*Хипотеза 3:* Експо 2025 Осака предоставя възможности за демонстриране и практическо тестване на принципите на Общество 5.0 в реална икономическа и социална среда. Чрез начина, по който събитието интегрира бизнес, технологии и публични политики, то съдейства за намаляване на информационната асиметрия и бариерите пред международните компании, които целят навлизане на японския пазар.

#### IV. МЕТОДОЛОГИЯ, ОГРАНИЧЕНИЯ, ЗАТРУДНЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННИ ИЗТОЧНИЦИ

*Методологията* на изследването на дисертационния труд използва традиционни подходи за проучване и анализ като: анализ на литературни източници, обобщаване на научни концепции, провеждане на анкетно проучване, анализ на данните, събрани от анкетното проучване, казусен подход и други. И в теоретичната, и в практическата част на дисертационния труд са използвани следните изследователски методи: дедукция, индукция, синтез, аналогия, сравнителен анализ и други. Решението на автора практико-приложната част на дисертационния труд да се фокусира върху българските предприятия (чрез анкетно проучване) и Мејѝ (чрез казусно изследване) се обуславя от целта на дисертационния труд – да се проследят конкретни проявления на интернационализацията в контекста на Общество 5.0. Изборът на Мејѝ за изследване чрез казус е мотивиран от факта, че това е най-големият и най-дългогодишен японски партньор на българско предприятие („Ел Би Булгарикум“ ЕАД) и една от компаниите, които вече интегрират принципите на Общество 5.0 в своите операции, което позволява да се изследва влиянието на тази концепция върху международния ѝ успех.

Дисертационният труд притежава следните *ограничения*:

- *Географско ограничение*: Изследването е фокусирано върху японския пазар като специфично бизнес обкръжение, в което концепцията за Общество 5.0 се заражда. Прилагането на присъщите за Общество 5.0 елементи (изкуствен интелект, устойчивост и други) в процеса на интернационализация може да притежава варираща степен на успеваемост в други чужди пазари.
- *Методологично ограничение*: Анкетното проучване е върху български малки и средни предприятия (МСП) с настоящо или потенциално бъдещо присъствие на японския пазар. Извадката не е представителна поради ниския брой респонденти. Изводите, формулирани на база анкетното проучване, не следва да се разглеждат като универсално приложими за българския бизнес.
- *Съдържателно ограничение*: Дисертационният труд не разглежда отражението на факторите на Общество 5.0 върху дейността на предприятието на вътрешния пазар и вътрешните организационни процеси в самата компания. Изследването

се фокусира върху влиянието на концепцията върху стратегиите за навлизане в японския пазар.

- *Ограничение по отношение на изследваните компании:* Обхватът на изследваните предприятия е насочен изцяло към български компании, навлизащи или опериращи на японския пазар. Стратегиите на чуждестранни компании не са обект на детайлен анализ, а са представени единствено в схематичен и илюстративен вид в трета глава, доколкото подпомагат разбирането на спецификите на японското макро- и микрообкръжение.
- *Времево ограничение:* Информацията, съдържаща се в дисертационния труд, е актуална до месец октомври 2025г. Върху дисертационния труд е работено в продължение на години и поради динамичното естество на темата значителна част от текста претърпя актуализиране и адаптиране. Част от заключенията, до които достига авторът, вече са реалност като резултат от новото развитие в двустранните политически и икономически отношения между България и Япония.
- *Ограничение, произтичащо от субективната оценка на автора:* В заключителния вариант на дисертационния труд са отразени впечатленията на автора като един от българските представители на World Expo 2025 в Осака през месец юли, 2025г. Въпреки че това участие обогатява изследването с личен опит и наблюдения, то същевременно може да внесе субективизъм в оценката на събитието.
- *Ограничение по отношение на източниците:* Използваните информационни източници включват както официални документи и научни публикации, така и публични доклади на японски и международни институции. Възможно е част от източниците, особено на японски, китайски, индийски и други чуждестранни автори, да съдържат културно-специфични интерпретации, които затрудняват пълната им съпоставимост с българската и европейската научна рамка.

В процес на изготвяне на дисертационния труд бяха срещнати следните *затруднения*:

- *Изследователско затруднение:* Поради естеството на концепцията за Общество 5.0 като свръхинтелигентно човешко общество на бъдещето откриването на

реални примери за влиянието ѝ върху текущите бизнес практики е предизвикателство.

- *Методологично затруднение:* В процеса на провеждане на анкетата бяха получени отговори от малко на брой предприятия, което направи количествения анализ невъзможен. Поради това резултатите бяха интерпретирани чрез качествен подход.
- *Информационно затруднение:* Новостта на изследваната тематика обуславя и по-малък брой публикации по темата, в това число и на български език. Информационно затруднение съпътства и разработването на казуса за японската компания Мејѝ. Една от причините е фактът, че името „Мејѝ“ съвпада с названието на един от най-значимите исторически периоди в Япония, което затрудни подбора на релевантни източници.
- *Езиково затруднение:* Част от достъпните източници са на японски език. Тъй като автоматичният превод не е достатъчно добър, се наложи използването на преводач – магистър по японистика. За разбирането на типични за японската бизнес среда системи като *keiretsu* и *ringi* беше необходимо допълнително изследване за коректното им представяне в дисертационния труд.

За изготвяне на дисертационния труд бяха използвани следните *източници на информация:*

- Издания и статии на български и чуждестранни автори. Темата за Общество 5.0 е изследвана основно от автори с японски, китайски, индийски и полски произход. Използваните публикации са предимно на английски и японски език. За превода на източници на японски език е използвана помощта на Моника Стоянова, филолог японист, магистър по японски език и култура. За откриване на публикациите бяха използвани научни бази данни като ResearchGate, ProQuest, CEEOL, ScienceDirect, Scopus и други. Пълен списък на източниците може да бъде намерен в библиографията на дисертационния труд.
- Официални публикации на правителствени и неправителствени организации като ООН, Световния икономически форум, Европейския парламент, Кейданрен, Японското министерство на външните работи и други.

- Годишни доклади на OECD, JETRO, JNTO, Световната банка, WIPO и други.
- Статистическа информация за постигане на целите на научното изследване от Statista.
- Първична информация, получена от проведените анкети с български предприятия с японско присъствие.
- Финансови и нефинансови отчети на Meiji, публикувани в Meiji Integrated Report 2023 и на официалния сайт на компанията. Финансови отчети на „Ел Би Булгарикум“ ЕАД, публикувани в Българския Търговски регистър.
- Интервю с г-н Ясухиро Китаджима, първи секретар по икономическите въпроси към посолството на Япония в България и представител на Meiji, от проведена среща на 29.10.2024г.
- Преки наблюдения, неформални срещи и събрана информация от участието на автора като един от представителите в българския павилион на Експо 2025 в Осака.

## V. СЪДЪРЖАНИЕ

Увод

Глава първа: Интернационализацията на бизнеса и стратегиите за навлизане на международните пазари

*1.1. Класически теории за интернационализация*

*1.2. Съвременни подходи към интернационализацията. Born regional и Born global предприятия*

*1.3. Дигитализацията като фактор при процеса на интернационализация*

*1.4. Диамантът на Портър*

*1.5. Основни стратегии за навлизане на външни пазари*

*Изводи въз основа на разгледаната в първа глава проблематика*

Глава Втора: Общество 5.0 – Фактор в съвременното бизнес обкръжение в Япония

*2.1. Общество 5.0 и неговите основни характеристики*

*2.2. Създаване на стойност чрез иновации в Общество 5.0*

*2.3. Общество 5.0 – За същността и еволюцията от Общество 1.0 през Общество 4.0 и до Общество 5.0*

*2.4. За сходствата и различията между Общество 5.0 и концепцията за Индустрия 5.0*

*2.5. Общество 5.0 в контекста на Целите за устойчивото развитие*

*2.6. Ползите от Общество 5.0 – За ползи за индивида и за обществото*

*2.7. За препятствията при реализация на модела Общество 5.0. Петте „Стени“ пред Общество 5.0*

*2.8. Въздействие на изкуствения интелект в Общество 5.0 върху международния бизнес*

*2.9. Предизвикателства за компании в Общество 5.0*

*Изводи въз основа на разгледаната във втора глава проблематика*

**Глава трета: Обкръжение и стратегии – японският пазар и условия за навлизане на чуждестранните компании**

*3.1. Японското макрообкръжение*

*3.2. Японското микрообкръжение и особеностите на поведението на потребителите (B2C)*

*3.3. Японският потребител според модела на Филип Котлър „Черната кутия“*

*3.4. Поведението на потребителите в съответствие с модела B2B*

*3.5. Влияние на Общество 5.0 върху японската бизнес среда и практики*

*3.6. Международен бизнес и Общество 5.0*

*3.7. Стратегии на водещи чуждестранни компании за навлизане на японския пазар*

*Изводи въз основа на разгледаната в трета глава проблематика*

**Глава четвърта: Общество 5.0 и българският бизнес**

**Глава четвърта, част първа: Общество 5.0 и българският бизнес – еволюцията от Експо 1970 до Експо 2025. За интереса на българските компании към Общество 5.0**

*4.1. От Експо 1970 до Общество 5.0: Развитие и съвременни измерения на българо-японските икономически отношения*

*4.1.1. Относно българските компании – информираност за новите тенденции и стратегии за навлизането на японския пазар. Какво показват резултатите от двете проучвания*

*4.1.2. Експо 2025 в контекста на Общество 5.0. Българското участие*

**Глава четвърта, част втора: Казус за японската компания Мејѝ и партньорството с българския бизнес**

*4.2.1. История, продуктова гама и международна дейност на японската компания Мејѝ*

*4.2.2. Етапи в сътрудничеството между Мејѝ и „Ел Би Булгарикум“ ЕАД*

*4.2.3. Сравнителен анализ на финансовото състояние Мейджи и „Ел Би Булгарикум“ ЕАД*

*4.2.4. Мейѝ и приносът на компанията за прехода към Общество 5.0*

*Изводи въз основа на разгледаната в четвърта глава проблематика*

*Заклучение*

*Използвана литература*

*Списък на представените таблици*

*Списък на представените фигури*

*Публикации по темата на дисертацията*

*Приложение №1: Вариант на анкета от първо анкетно проучване*

*Приложение №2: Вариант на анкета от второ анкетно проучване*

*Приложение №3: Глобални инициативи, представени в павилиона „Най-добри практики“ в Експо 2025*

*Приложение №4: Експо 2025 и българският павилион – Допълнителна информация*

*Приложение №5: Съвместен научноизследователски център между Мейѝ и „Ел Би Булгарикум“ ЕАД – Допълнителна информация*

*Приложение №6: Анкета, използвана за анкетно проучване на компанията Мейѝ*

*Приложение №7: Данни за финансовите параметри от годишните финансови отчети на Мейѝ за периода 2019г.-2023г.*

## VI. КРАТКО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

*Уводът* на дисертационния труд съдържа представяне на темата, нейната значимост и причината, по която е избрана. Формулирани са обектът и предметът на изследването, целта и задачите за постигането ѝ, както и основната теза и хипотезите, които ще бъдат проверени за нейното доказване. Представена е методологията за разработването на дисертационния труд, ограниченията и трудностите, срещнати при изготвянето му, и използваните източници на информация. Уводът завършва с кратък обзор на главите.

### **Глава първа: Интернационализацията на бизнеса и стратегиите за навлизане на международните пазари**

*Първа глава* от дисертационния труд има за цел да очертае теоретичните основи на интернационализацията на бизнеса на равнище фирма и стратегическите подходи за навлизане на международните пазари, като разглежда класическите и съвременните модели в контекста на Общество 5.0. В нея се изследват факторите, които влияят върху избора на стратегии за интернационализация, както и начините, по които ресурсният капацитет, дигитализацията и иновациите се превръщат в определящи за успеха на компаниите в глобалната икономика.

Главата започва с обзор на теоретичните възгледи на едни от най-известните класически теории за интернационализация, сред които теорията за транзакционните разходи, Еклектичната парадигма на Дънинг, модела Упсала, модела за популационна екология на организациите и мрежови модели. Чрез тях се очертават основните зависимости между вътрешните характеристики на фирмата, външната среда и избора на форма за навлизане на чужд пазар.

Обект на разглеждане в първа глава са и съвременните подходи към интернационализацията, сред които *born regional* и *born global* стратегиите. Тези модели показват новите тенденции в поведението на предприятията, които още от създаването си се ориентират към чужди пазари, използвайки дигиталните технологии като инструмент за бързо навлизане и разрастване.

Представена е дигитализацията като ключов фактор в съвременния процес на интернационализация и нейната роля в прехода към Общество 5.0. Разгледани са различни

етапи в развитието на взаимодействието между двата процеса – от първоначалната дигитализация на бизнес процесите до навлизането на изкуствения интелект и Интернет на нещата.

Чрез модела на Диаманта на Портър са анализирани факторите, които определят конкурентното предимство на компаниите на международните пазари. Моделът е разгърнат със специфична насока българо-японската търговия и са предложени начини, по които различните елементи от модела могат да се променят в Общество 5.0. В контекста на интернационализацията те се използват за обяснение на начина, по който компаниите създават стойност и се адаптират към външните пазари. Първа глава завършва с преглед на основните методи за навлизане на външни пазари.

В контекста на проблематиката, разгледана в първа глава на дисертационния труд, са формулирани следните изводи:

- Класическите теории за моделите за навлизане на международните пазари са отправна точка за анализа на процесите на интернационализация. Същевременно, техният фокус върху постепенното навлизане в близки чужди пазари (модела Упсала) и несъобразяване с приложението на иновативните технологии при процеса на интернационализация не винаги отразява настоящите условия. В отговор на развитието на технологичния фактор класическите теории претърпяват преразглеждане и промени още от началото на 90те години на XX век. С прехода към Общество 5.0 теориите за интернационализация трябва отново да бъдат преосмисляни и допълвани, за да могат да бъдат приложими в съвременната международна бизнес среда.
- Някои подходи към интернационализацията поставят по-голямо значение върху ресурсния капацитет, знанията и опита на интернационализиращата компания. Чрез предприемане на born regional или born global стратегия за навлизане на чужд пазар компанията може да придобие ценен опит в международните дейности.
- Дигитализацията подпомага значително международните операции. Успешно интернационализирали малки и средни предприятия (МСП) имат по-голяма склонност да използват различни иновативни технологии в своите операции от тези, опериращи изцяло на вътрешния пазар. В интернационализираните МСП

приложението на изкуствен интелект и стремежът към устойчивост представляват почти взаимно изключващи се елементи като първият има по-значителен ефект върху микропредприятията и малките предприятия.

- Приложението на Диаманта на Портър показва, че конкурентоспособността на предприятията зависи от взаимодействието между наличието на ресурси за производството, иновационния капацитет и институционалната среда. В контекста на прехода към Общество 5.0 именно иновациите, дигитализацията и човешкият капитал се очертават като основни източници на устойчиво конкурентно предимство и предпоставка за успешна интернационализация.
- Правилно избраният метод на навлизане на чуждия пазар е решаващ фактор за успеха на задграничните дейности на компанията. Всяка от стратегиите има своите предимства и недостатъци. Те варират по степен на ангажираност, контрол и други. При избор на метод за интернационализация компанията трябва да се съобрази както с уникалните за нея конкурентни предимства, така и с характеристиката на целевия пазар.

## **Глава втора: Общество 5.0 – Фактор в съвременното бизнес обкръжение в Япония**

*Във втора глава на дисертационния труд* е анализирана концепцията за Общество 5.0 като важен фактор в развитието на бизнес обкръжението в Япония и обуславяните от него промени в икономическите, технологичните и социалните структури на това обкръжение. Главата поставя акцент върху взаимодействието между технологичните иновации, устойчивото развитие и човешкият капитал, които изграждат основата на японската визия за бъдещето. В тази глава са представени основните характеристики на свръхинтелигентното човешко общество – комбиниране на физическото и киберпространството, изкуствен интелект, Интернет на нещата и други. Особено внимание е отделено на социалните измерения на Общество 5.0. Анализирани са основните сектори, в които концепцията намира практическо приложение чрез създаване на стойност – здравеопазване, образование, транспорт, енергетика, производство и други.

В дисертационния труд се изследват и еволюционните аспекти на Общество 5.0 – преходът от Общество 4.0 към Общество 5.0. В анализа се отбелязва как тази концепция надгражда върху съществуващото досега Общество 4.0, като в центъра на икономическата

и социална система е поставен човекът, а не технологиите. Съпоставени са японската концепция за Общество 5.0 и концепцията за Четвъртата индустриална революция (наричана също Индустрия 5.0) на Световния икономически форум с нейните три отличителни черти – устойчивост, подход, ориентиран към човека, и издръжливост на бизнеса.

В дисертационния труд Общество 5.0 се изследва и в контекста на 17те Цели за устойчиво развитие на ООН. По-конкретно анализът е насочен към политиката на японското правителство за оползотворяване на възможностите на концепцията и инструментите на Общество 5.0 за реализация на тези цели – “Society 5.0 for SDGs”. Тази политика търси баланс между технологии и устойчиво развитие с акцент благоденствието на индивида. Японският модел би могъл да се третира и като успешен пример за редица държави.

Дисертационният труд анализира петте „стени“ пред реализацията на Общество 5.0, предложени от федерацията на японския бизнес Кейданрен – „министерствата и институциите“, „правната система“, „технологиите“, „човешките ресурси“ и „възприемането от страна на обществото“.

Авторът се фокусира и върху един специфичен аспект от Общество 5.0 – приложението на изкуствен интелект, и представя прякото му въздействие върху международния бизнес като се позовава на изследвания и симулации на Световната търговска организация. Главата завършва с представяне на потенциалните предизвикателства, пред които могат да бъдат изправени компаниите.

Основните изводи от глава втора са обобщени по следния начин:

- Японската концепция за Общество 5.0 цели да постигне свръхинтелигентно човешко общество чрез интегриране на физическото и киберпространството. Целта ще бъде осъществена с помощта на иновативни технологии като изкуствен интелект и Интернет на нещата и тяхното приложение в ежедневиия живот както на хората, така и на бизнесите. Компании, прилагащи тези технологии, вече бележат увеличено ниво на производителност. Успоредно с това концепцията за Общество 5.0 ще допринесе за развитието, създаване на стойност в жизнено важни за индивида сектори –

здравеопазване, енергетика, производство и други. Очакванията са за принос на иновативните технологии за подобряване на качеството на живота.

- Концепцията на Световния икономически форум за Индустрия 5.0 поставя в центъра човека и едновременно с това акцентира върху устойчивостта и издръжливостта на производството. За да може човечеството да направи прехода към Общество 5.0, индустрията трябва да бъде иновативна, гъвкава и неподатлива на външни предизвикателства. Според „Компаса за конкурентоспособност“ на Европейската комисия индустрията трябва да се стреми към иновация, декарбонизация и сигурност. Пътят към постигане на тези цели минава през намаляване на бариерите за единния пазар, увеличаване на конкурентоспособност във финансирането, насърчаване на развиване на умения в предприятията и координация както на национално, така и на глобално ниво.
- Основните „стени“, пред които се очаква да бъде изправено японското население при прехода от Общество 4.0 към Общество 5.0, са свързани с контрола, наложен от институциите и правната система, едновременно адаптиране на технологиите към различните аспекти на човешкия живот, както и на хората към ползване на иновациите. Предизвикателствата, с които трябва да се справят компаниите, ще са предимно свързани с интегрирането на иновативните технологии в производствения процес и откриване на нови начини за създаване на стойност за своите потребители.
- Приложението на изкуствения интелект в международния бизнес на компания може да доведе до значително намаляване на разходите и увеличаване на производителността, особено в сферата на дигиталната търговия.

### **Глава трета: Обкръжение и стратегии – японският пазар и условия за навлизане на чуждестранните компании**

*Третата глава* е фокусирана върху японския пазар като специфична бизнес среда, в която традиционните културни, институционални и икономически фактори взаимодействат с новите тенденции на Общество 5.0. Главата има за цел да очертае основните условия за навлизане на чуждестранните компании в Япония, да анализира пазарното обкръжение и да формулира стратегически изводи, които могат да подпомогнат процеса на интернационализация на българските предприятия.

В глава трета се следва традиционният подход за изясняване на макро и микрообкръжението в дадена страна. Акцентът е върху съществените за целите на дисертационния труд аспекти на макрообкръжението – икономическите параметри, включително и вноса. Сбито са представени страновите параметри на вноса. В съответствие с изясняваните теоретични модели в глава първа са анализирани успешни стратегии за навлизане на японския пазар на водещи чуждестранни фирми.

Акцентът в трета глава е поставен и върху японското микрообкръжение. Последователно се прилагат моделите B2C и B2B за прецизното изясняване на това обкръжение. В контекста на международния маркетинг е разработен профил на японския потребител включително чрез прилагане на модела на Филип Котлър „Черната кутия“ за B2C модела. В съответствие с изследователските начала на дисертационния труд значителна част в тази глава е посветена на модела B2B – теоретични и практически измерения. Положени са усилия за синтез на два модела на B2B – модела на Уебстър и Уинд и модела на Шет. Новата парадигма улеснява анализа както на поведението на партньорите, така и на съществени елементи от това поведение – вземане на решение и други. Пример за уникално поведение на японския B2B пазар е даден с японския алгоритъм за вземане на решение *ringi*. В допълнение се изяснява и сложната структура на *keiretsu*. Доказват се изведените от Г. Хофстеде културни различия – големи властори разстояния, бавни темпове на вземане на решения от страна на японските компании и други.

В главата се анализират и основните бариери пред навлизането на чуждестранни фирми в Япония – високи стандарти за качество, езикова и културна дистанция, особено за западни предприятия, предпочитания на японските компании да работят с местни партньори, както и сложност на административните процедури. Тези особености се обясняват чрез концепцията за „liability of foreignness“, която описва структурните затруднения, пред които се изправят чуждестранните компании в специфични национални среди.

Изследвани са основни елементи на японското пазарно обкръжение, сред които факторите на производство, условията на търсенето, свързаните и поддържащи отрасли и фирмената стратегия, структура и конкуренция. Установено е, че Япония притежава високоразвита система от поддържащи отрасли и изключително вискателно вътрешно

търсене, което стимулира иновациите и качеството. Конкуренцията е силна, но в същото време базирана на сътрудничество и взаимна зависимост между компаниите, което създава уникален модел на устойчиво развитие и организационна ефективност.

Въз основа на анализите от първа и втора глава авторът споделя собствени виждания за евентуални изменения в японския пазар, които могат да настъпят след прехода към Общество 5.0. В последната част на трета глава са представени най-големите чуждестранни компании, с успешно присъствие на японския пазар, и са направени изводи, базирани на техния опит и стратегии за навлизане на него.

Основните изводи от трета глава са следните:

- Япония представлява целеви пазар за много компании поради редица предимства, сред които мащабите на икономиката, ниската безработица, сравнително високия БВП на глава от населението, доброто образование и други. Силно развитият третичен сектор в държавата е добра предпоставка за интернационализиращи компании в сферата на услугите. Въпреки рецесията след COVID-19 пандемията, страната постепенно се възстановява. От гледна точка на OLI модела (Еклектичната парадигма на Дънинг), добрата инфраструктура, качественият транспорт и стабилната държавна политика са сред най-големите предимства на местоположението, а преференцията на японския потребител към висококачествени стоки, неговата платежоспособност и вискателност предпоставят пазарът да бъде използван за изпробване на иновационни технологии и продукти.
- Икономиката на Япония разчита значително на вноса, особено вноса на суровини и компоненти. С най-голям дял във вноса са горивата, лекарствата, месото и високотехнологичните компоненти. Основните вносители в Япония са близките развити държави като Китай, Южна Корея и Австралия, както и страни, богати на природни ресурси, като САЩ, Обединените арабски емирства и Саудитска Арабия. Географската отдалеченост на България и размерът на икономиката ѝ затруднява търговията между двете държави. Отношенията между тях са динамични и през последните няколко години българо-японският външотърговски стокообмен бележи значителен ръст. Добрите традиции в българо-японското сътрудничество обуславят потенциал за фирмено партньорство.

- Японският потребител на B2C пазара се отличава със склонност към потребление на висококачествени продукти, но следпандемичната рецесия създаде пазар и за понискокачествени продукти на приемлива цена. Местните потребители изразяват еднаква склонност към купуване на стоки и консумативи както от японски, така и от чуждестранни производители, но изразяват определено предпочитание към вносните продукти по отношение на луксозните стоки. През последните няколко години онлайн търговията се развива с бързи темпове и към момента се използва от около 70% от потребителите. В Общество 5.0 навлизащите в Япония компании могат да приложат иновативните технологии, за да привлекат вниманието на потенциалните клиенти, при внимателно съобразяване с културния и психологичен профил на потребителя и уважение към традициите.
- За българо-японските търговски отношения B2B пазарът има по-голямо значение от B2C пазара. Поведението на потребителите на японския B2B пазар се характеризира с бавно и внимателно вземане на решения. Процесът често е по-дълъг поради силната централизация на японските компании. Личните ценности рядко представляват решаващ фактор при избора на доставчик. Дисертационният труд анализира някои отличителни черти на японските предприятия, които до голяма степен са типични за повечето участници в пазара, но за изготвяне на детайлен анализ е необходима конкретна информация за отрасъла, в който оперира навлизащата в Япония компания.
- Основният начин, по който международната търговия на Япония ще бъде повлияна от Общество 5.0, ще бъде чрез интегрирането на иновативни технологии, които ще улеснят и ускорят бизнес процесите посредством интелигентни договори, автоматизиран машинен превод между бизнес партньори и други. Същевременно, приложение на иновациите в сферата на маркетинга ще спомогне за по-ефективно достигане до крайните потребители.
- За момента най-големите чуждестранни компании с присъствие на японския пазар са основно в сферата на услугите, особено застрахователни услуги, фармацевтично производство и технологиите. Сходство в стратегиите им за интернационализация е навлизането в японския пазар чрез преки чуждестранни инвестиции (съвместно предприятие, сливане и придобиване) или местни канали за реализация. Компании,

навлизащи на японския пазар, е добре да бъдат запознати с интернационализацията на *IKEA* в Япония, тъй като компанията успява да превъзмогне отрицателни фактори като значително географско разстояние и неуспешна първа интернационализация.

#### **Глава четвърта: Общество 5.0 и българският бизнес – еволюцията от Експо 1970 до Експо 2025. За интереса на българските компании към Общество 5.0. Казус за японската компания Мејѝ и партньорството с българския бизнес**

*Четвъртата глава* на дисертационния труд представлява практико-приложната част от проучването. Тя обединява два основни компонента – анкетно проучване, проведено в два етапа сред български компании с реално или потенциално присъствие на японския пазар, и казусно изследване за японската компания Мејѝ и нейното сътрудничество с „Ел Би Булгарикум“ ЕАД.

Целта на практико-приложната част е да провери до каква степен принципите на Общество 5.0 намират реално отражение в дейността на компаниите и как те влияят върху процеса на интернационализация. Тя служи като емпирична основа за валидиране на формулираните хипотези и извеждане на практически изводи и препоръки.

Анкетирани са български фирми с присъствие на японския пазар. Връзката с тях беше осъществена посредством списък, получен от Българската търговско-промишлена палата. Първата анкета се състои от 11 въпроса, които засягат теми, свързани с операциите на анкетиранияте компании в Япония, нивото им на информираност за Общество 5.0 и склонността им да приложат неговите фактори в своя бизнес. След първоначалните отговори анкетата претърпява преработка, като към нея е добавено внимание към Експо 2025 в Осака и българския павилион, тъй като темата на събитието е тясно свързана с концепцията за Общество 5.0. Във втората анкета са включени български предприятия, участващи в търговска мисия до Япония. Списъкът е предоставен от Изпълнителната агенция за насърчаване на малките и средните предприятия (ИАНМСП). Поради малкия брой получени отговори направеният анализ е изцяло качествен. Ограниченият интерес към участие в анкетното проучване би могъл да се обясни с липсата на мотивация и нежелание за споделяне на потенциално поверителна информация.

След анкетното проучване авторът посвещава част от главата на Експо 2025 в Осака, тъй като вторият етап е проведен с компании, участващи в търговска мисия в събитието. Експо 2025 се разглежда като глобална платформа за представяне на философията и реалното приложение на Общество 5.0.

*Във втората част на практико-приложната част е разгледан казус за японската компания Meiji и нейния български партньор „Ел Би Булгарикум“ ЕАД. Авторът проследява накратко историята на компанията, присъствието ѝ на чуждестранните пазари, начина, по който продуктите ѝ спомагат за здравословния живот на японските потребители, създаването на стойност в областта на здравеопазването и партньорството ѝ с българската „Ел Би Булгарикум“ ЕАД. Особено внимание е обърнато на стремежа на компанията за интегриране на иновативни технологии в производството си и фокусиране върху здравето и благосъстоянието на своите потребители – основни за Общество 5.0 характеристики. Компанията цели да инвестира в научноизследователска дейност, като например новия съвместен научноизследователски център в град София, намаляване на въглеродния отпечатък и отпадците и ефективно използване на енергия и водни ресурси. Приложен е моделът Упсала, за да се провери дали интернационализацията на „Ел Би Булгарикум“ ЕАД в Япония може да се впише в него. Казусът разглежда годишните финансови и нефинансови отчети на Meiji за периода FY2019-FY2023. Анализирани са влиянието на ускореното приложение на иновации в производствения процес през последните няколко години върху финансовите резултати на компанията, потреблението на енергия и водни ресурси и как нивото на устойчивост на фирмата е допринесло за справяне с COVID-19 пандемията. Представен е планът за бъдещо развитие на Meiji и е направен кратък сравнителен анализ с годишния отчет на „Ел Би Булгарикум“ ЕАД за FY2023. По отношение на ползваните източници за разработване на казуса следва да се посочи и информацията от неструктурирано интервю и анкета с представител на Meiji в България с акцент върху: „Българското партньорство в международната стратегия на Meiji“, „Meiji и Общество 5.0“ и „България и Япония и Общество 5.0“.*

В контекста на проблематиката, разгледана в четвърта глава на дисертационния труд, са формулирани следните изводи:

- Основният проблем в отношение на концепцията за Общество 5.0 за българските компании, опериращи на японския пазар, е фактът, че не са запознати задълбочено с нея.
- Експо 2025 играе ключова роля за популяризирането на Общество 5.0 чрез запознаване на посетителите с концепцията и предимствата от нейното приложение в сферите на транспорта, здравеопазването, опазването на околната среда, търговията и ежедневието като цяло. Българският павилион е фокусиран върху начините, по които държавата допринася за спасяването на човешките животи чрез приложение на устойчиви технологически иновации.
- Още от своето създаване Мејѝ си поставя за цел повишаването на благосъстоянието на своите потребители чрез производство и предлагане на лекарствени продукти и хранителни стоки. В последните няколко години компанията се фокусира върху постигането на устойчив растеж посредством иновации и решаване на част от социалните проблеми според възможностите на компанията. Процесът ще бъде допълнително повлиян от съвместния научно-изследователски център, който компанията създаде с „Ел Би Булгарикум“ ЕАД. В бъдеще Мејѝ планира да разшири значително своите задгранични операции и да реализира своята ROESG стратегия за балансиране на възвръщаемост и устойчивост.
- Интернационализацията на „Ел Би Булгарикум“ ЕАД може да бъде анализирана като късен етап на модела Упсала поради географската и културна отдалеченост на японския пазар. За нейния успех значителна роля играе Мејѝ, която е ключов посредник между българското предприятие и японските потребители.
- Според финансовите отчети на Мејѝ компанията успява да се възстанови от спада, вследствие на COVID-19 пандемията, като повечето финансови параметри вече се възвръщат на предпандемични нива. Поради стремежа на компанията към постигане на устойчивост тя успява да намали значително своето потребление на природни ресурси и емисии на застрашаващи околната среда материали. В сравнение с Мејѝ финансовите показатели на „Ел Би Булгарикум“ ЕАД бележат спад през последните

няколко години, което би могло да се дължи на неефективно опериране и потенциална неуспешна реализация.

- Осъщественият контакт с г-н Китаджима, представител на Меііі в България, както и резултатите от проведеното с компанията анкетно проучване потвърждават стремежа ѝ към иновации и устойчивост с цел постигане на преход към Общество 5.0. Новият съвместен научноизследователски център е крачка напред в развитието на сътрудничеството между Меііі и „Ел Би Булгарикум“ ЕАД и на българо-японските отношения като цяло. От своя страна преходът към Общество 5.0 ще се отрази и на българо-японската търговия. Може да бъде направен извод, че българските компании, желаещи да навлязат на японския пазар, ще придобият значително конкурентно предимство, особено тези, опериращи в IT сектора.
- Прилаганият казусен подход в настоящата глава потвърждава своята значимост като надежден източник на информация и аргументирано доказателство в контекста на дисертационния труд. Чрез анализ на сътрудничеството между Меііі и „Ел Би Булгарикум“ ЕАД казусът допринася за по-доброто разбиране на практическото приложение на концепцията за Общество 5.0 и на теориите за интернационализация, разгледани в първа глава.

*Заключението* на дисертационния труд представя обзор на формулираните изводи и доказва неговата основна теза и съпътстващите я хипотези. Очертани са основните приноси на изследването и са предложени възможности за бъдещи научни изследвания.

## VII. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В контекста на динамичната трансформация в глобалната икономика и нарастващото влияние на технологичните фактори, темата за навлизане в японския пазар в условия на Общество 5.0 засилва своята актуалност и значимост. Поставяйки акцента върху динамичната връзка между технологиите и човека, концепцията за Общество 5.0 ще предизвика промени в осъществяването на международния бизнес. Икономическата стабилност и високите технологични стандарти на японския пазар, както и културната му уникалност, изискват от българските предприятия, които целят интернационализация, разбиране на местните ценности и адаптиране към тях чрез избор на подходяща стратегия.

Дисертационният труд чрез проведените изследвания обуславя доказването на дефинираната в увода теза:

*Успешното навлизане на компании на японския пазар в условията на Общество 5.0 изисква стратегически подход, съчетаващ класически модели за интернационализация с дигитализация, иновации, устойчиво развитие, културна адаптивност и изграждане на дългосрочни партньорства.*

Обосноваването на основната теза се извършва чрез последователно доказване на трите хипотези, на които тя се основава. Аргументите за тези твърдения са както следва:

*Хипотеза 1:* Преходът към Общество 5.0 трансформира традиционните конкурентни фактори в японската бизнес среда, като засилва ролята на дигитализацията, иновациите и устойчивото развитие като ключови двигатели на конкурентоспособност. Компании, които успяват да интегрират тези елементи в своите стратегии за интернационализация, демонстрират по-висока адаптивност и по-успешно позициониране на японския пазар.

Изследването във втора и трета глава на дисертационния труд показва, че концепцията за Общество 5.0 променя японската бизнес среда и корпоративна култура като поставя на преден план иновации, технологична интеграция и социална ангажираност. Представянето на държавни програми като „Society 5.0 for SDGs” както и примери от водещи японски компании потвърждават хипотезата, че инвестирането в интелигентни технологии и устойчивото развитие водят до по-голяма пазарна устойчивост и доверие от страна на потребителите. Компании, които целенасочено интегрират тези елементи в своята

международна стратегия, демонстрират по-висока адаптивност към особеностите на японския пазар и по-устойчиво пазарно позициониране. Казусът за Meiji, разгледан в практико-приложната част, допълнително потвърждава хипотезата: чрез ранно технологично обновление, интегриране на научноизследователска дейност и изграждане на дългосрочни партньорства Meiji успява да укрепи своята конкурентоспособност в условията на трансформиращата се бизнес среда, съобразена с принципите на Общество 5.0.

Следователно *Хипотеза 1* е доказана: преходът към Общество 5.0 трансформира традиционните фактори на конкурентоспособност в Япония, като поставя дигитализацията, иновациите и устойчивото развитие в основата на успешното пазарно позициониране. Компании, които интегрират тези елементи, постигат по-висока адаптивност и устойчив бизнес успех на японския пазар.

*Хипотеза 2:* Степента на готовност на компаниите за навлизане на японския пазар е определена от тяхната дигитална зрялост, иновационен капацитет и културна адаптивност. Фирми, които съчетават технологични решения с уважение към японските управленски практики и ориентация към дългосрочни партньорства, преодоляват по-ефективно институционалните и културните бариери и постигат устойчиво присъствие в Япония.

Анализът на трета глава показва, че японската бизнес среда функционира чрез специфични управленски практики – колективно вземане на решения, висока степен на доверие, дългосрочни взаимоотношения и внимание към качеството. Тези особености усложняват навлизането на чуждестранни компании, които не разполагат с достатъчна културна адаптивност или не съчетават технологични решения с уважение към местните бизнес традиции. Практико-приложната част, чрез казуза Meiji – „Ел Би Булгарикум“ ЕАД, потвърждава, че устойчивият успех в Япония изисква едновременно иновационен капацитет, дигитална трансформация и изграждане на партньорства, базирани на доверие. Примерът показва, че интегрирането на съвместна научноизследователска дейност, технологични решения и културно съобразяване води до разширяване на задграничните операции и по-задълбочени форми на международно присъствие. От проведеното анкетно проучване става ясно, че липсата на познания за Общество 5.0 и културните особености на

японския бизнес са основни бариери пред българските фирми, което допълнително потвърждава ролята на тези фактори за успешното навлизане на японския пазар.

Следователно *Хипотеза 2* е доказана: Основно условие за успешна интернационализация и постигане на дългосрочен успех на японския пазар са познаването и съобразяването с концепцията за Общество 5.0, японските културни норми и бизнес традиции.

*Хипотеза 3*: Експо 2025 Осака предоставя възможности за демонстриране и практическо тестване на принципите на Общество 5.0 в реална икономическа и социална среда. Чрез начина, по който събитието интегрира бизнес, технологии и публични политики, то съдейства за намаляване на информационната асиметрия и бариерите пред международните компании, които целят навлизане на японския пазар.

Анализът в четвърта глава показва, че Експо 2025 не е само традиционно международно изложение, а и възможност за демонстриране на реални приложения на принципите на Общество 5.0 чрез сътрудничество между бизнеси, държави и научни организации. Примерите от японски павилиони като *Future City* и *PASONA NATUREVERSE* показват как технологични решения – автоматизация, изкуствен интелект, биотехнологии и здравни иновации, се прилагат в контекста на устойчивото развитие и подобреното качество на живот. Това потвърждава способността на Експо 2025 да намали информационната асиметрия, пред която са изправени чуждестранните компании, като предоставя прозрачност относно японския технологичен и социален модел. Допълнително, събраната по време на участието на автора информация и проведените интервюта показват, че събитието улеснява достъпа до партньори, знания и технологични решения, релевантни за навлизането на японския пазар. В този контекст показателен е и примерът на Meiji, която използва Експо 2025 за мащабна рекламна кампания, демонстрирайки способността на събитието да укрепва международния имидж, да популяризира иновации и да задълбочава партньорствата.

Следователно *Хипотеза 3* е доказана: Експо 2025 е ефективен механизъм за намаляване на информационните и културните бариери пред международните компании, като чрез демонстриране на принципите на Общество 5.0 и създаване на възможност за

международни контакти подпомага процеса на интернационализация и устойчивото позициониране на японския пазар.

На база потвърждаването на трите хипотези, *основаната теза на дисертационния труд е напълно доказана*. Изследването показва, че успешното навлизане на компании на японския пазар в условията на Общество 5.0 зависи от способността им да интегрират класическите модели за интернационализация с изискванията на новата технологична, социална и икономическа среда. Резултатите от теоретичния анализ, анкетното проучване и изследването чрез казус потвърждават, че дигитализацията, иновациите, устойчивото развитие, културната адаптивност и изграждането на дългосрочни партньорства формират предпоставки за постигане на устойчиво пазарно присъствие в Япония. В този смисъл дисертационният труд доказва убедително валидността на поставената теза.

Актуалността и динамичния характер както и формулираните в увода ограничения откриват възможности за *бъдещи научни изследвания* като продължение на настоящия дисертационен труд. Основни направления за потенциални изследвания биха могли да бъдат свързани с реализацията на концепцията за Общество 5.0 или с интернационализацията на български или чуждестранни фирми на японския и други пазари.

Авторът вижда възможности за продължение на дисертационния труд чрез насочване на изследванията към:

- Интерес за бъдещо изследване представлява и проследяването на влиянието на концепцията за Общество 5.0 върху стратегиите за интернационализация на българските компании, взели участие в Експо 2025 в Осака.
- Разширяване обхвата на изследването с цел изследване за ефектите на Общество 5.0 върху други чужди пазари.
- Проучване на резултатите от дейността на съвместния научноизследователски център между Мејѝ и „Ел Би Булгарикум“ ЕАД върху развитието на българо-японските външнотърговски отношения в контекста на Общество 5.0.

## VIII. ОСНОВНИ НАУЧНИ И ПРИЛОЖНИ ПРИНОСИ

Основните *приноси* (*теоретико-приложни* и *практико-приложни*) на дисертационния труд са следните:

- Разширяване на традиционните изследвания върху интернационализацията чрез прилагане на класическите теоретични модели (модел Упсала, Еклектичната парадигма, Диаманта на Портър и други) в контекста на концепцията за Общество 5.0 – тема, която до момента е ограничено изследвана в българската икономическа литература. Дисертационният труд предлага систематизиран прочит на взаимодействието между технологично развитие, социална отговорност и навлизане в чужд пазар, който може да се използва като база за бъдещи изследвания в областта.
- Задълбочен анализ на японския пазар като специфична бизнес среда в контекста на Общество 5.0. Формулиране на фактори, които най-силно влияят върху успеха на чуждестранните предприятия в Япония.
- В процес на изготвяне на настоящия дисертационен труд беше приложена неизползвана до този момент комбинация от два модела за потребителско поведение на B2B пазара – модела на Webster и Wind и модела на Sheth. Авторът достигна до заключението, че при обединяване двата модела взаимно се допълват и спомагат за изготвяне профил на поведението на дадено предприятие при вземане на решение за потенциален партньор.
- Обогаляване на научното познание за практическото приложение на Общество 5.0 в реална международна бизнес среда чрез разработения казус за компанията Meiji.
- Формулиране на препоръки за българските предприятия относно подходите за адаптация към японския пазар и интегриране на концепцията за Общество 5.0 в техните стратегии за интернационализация.

## IX. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИЯТА

По време на разработване на дисертацията авторът е публикувал следните научни издания по темата:

1. Ivanov, K. (2023). *Society 5.0 and the Japanese Consumer Behavior*. Bulgarian Journal of International Economics and Politics Vol3, pp60-68. DOI:10.37075/BJIEP.2023.1.04
2. Ivanov, K. (2024). *Society 5.0 and Its Challenges for the Japanese Business*. In: Conference “The Membership of Bulgaria in the European Union: Sixteen Years Later” Volume 2: Papers presented in English language. DOI:10.37075/ISCWE.2023.15
3. Ivanov, K. (2025). *Creating Value Through Innovation. PASONA NATUREVERSE and Future City in Expo 2025 Osaka*. In: Conference “Bulgaria’s Membership in the European Union: Eighteen Years Later” Volume 2: Papers presented in English language.



**УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО**  
*Духът прави силата*

**FACULTY “INTERNATIONAL ECONOMICS AND POLITICS”**  
**DEPARTMENT “INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS AND**  
**BUSINESS”**

**Konstantin Tsenkov Ivanov**

**THESIS ABSTRACT**

OF

DOCTORAL DISSERTATION

**Title: Strategies for Entering the Japanese Market in the Context of**  
**Society 5.0**

**Doctoral Program:** World Economy and International Economic Relations

**Scientific Adviser:** Professor Bistra Nikolova Boeva, D.Sc. (Econ.)

Sofia, 2025

The dissertation was reviewed and approved for defense by the Department of International Economic Relations and Business at a regular meeting of the Departmental Council, held on December 2<sup>nd</sup> 2025.

The dissertation is structured as follows: introduction, four chapters, conclusion, references, list of the author's publications on the topic, list of tables, list of figures, and appendices. The total volume is 267 pages, 198 of which comprise the main text. The dissertation includes 16 tables, 13 figures, and 7 appendices. The reference list contains 312 sources, including 34 in Bulgarian, 277 in English, and 1 in Japanese.

## I. Relevance and Significance of the Topic

Over the past several decades, the global economy has expanded at an increasingly rapid pace. This intensified process of market globalization is driven by multiple factors: facilitated access to information, labor and resources, technological advancements enabling more efficient communication and reducing the gap between small and large enterprises, and the growing consumer demand for foreign goods across national markets. Many companies operating in diverse sectors aim to initiate a process of internationalization – shifting from domestic operations toward cross-border expansion through cooperation, transfer of technology and foreign direct investment. Firms that successfully internationalize can benefit from a variety of advantages offered by host-country markets, including access to new and diversified consumer segments, skilled local labor, local resources, developed supply chain networks, potential business partners, and innovations that may subsequently be transferred back to the home market.

Among the most attractive destinations for internationally oriented companies is the Japanese market. Japan is the world's 4<sup>th</sup> largest economy with a gross domestic product of 609.4 trillion JPY (over USD 4.2 trillion) in 2024 (Statista, 2025). At the same time, the country ranks 13<sup>th</sup> globally in innovation according to the World Intellectual Property Organization's *Global Innovation Index* and is among the top fifteen countries by population. This combination – high human capital, strong purchasing power and advanced technological capacity, makes Japan a compelling target market for Western firms seeking international expansion. However, entering the Japanese market also presents notable challenges. Cultural, linguistic and business-practice differences, along with distinct consumer behavior patterns and the strong preference for domestically produced goods rooted in traditional values, can all be some unexpected barriers for foreign companies (Dramalieva, 2008). Moreover, Japan's geographic location as an island nation, together with existing economic barriers, complicates direct exports to the country. The COVID-19 pandemic further amplified these challenges. On one hand, the depreciation of the Japanese yen (from 1 USD = 105 JPY in January 2020 to 1 USD = 162 JPY in June 2024) temporarily facilitated market entry. On the other hand, heightened customs restrictions, supply chain disruptions, reduced consumer purchasing power and rising skepticism toward foreign firms significantly impeded the internationalization process – particularly for small and medium-sized enterprises.

A key instrument for overcoming such challenges in the process of internationalization is innovation. By integrating innovative technologies into their operations, firms can build sustainable competitive advantages and expand their presence in global markets. In Japan, the concept of Society 5.0 first emerged in 2016 – defined as “*a human-centered society that achieves both economic development and the resolution of social issues through a highly-integrated system of cyber and physical spaces*” (Council for Science, Technology and Innovation, 2016). The concept positions Society 5.0, also referred to as a “super-smart society” (Sawaragi et al., 2020), as the next logical stage in societal development.

Unlike the machine-centered Information Society 4.0, *Society 5.0 places the human being at the core, combining physical and virtual spaces through technologies such as artificial intelligence, the Internet of Things, and augmented and virtual reality*. In doing so, it seeks to address urgent challenges, including resource scarcity, unequal access to information, demographic issues, and social inequality. Companies entering the Japanese market therefore need to align their internationalization strategies with the new environment shaped by Society 5.0, placing emphasis on sustainability, technological innovation and long-term adaptability.

*The relevance of the topic is further reinforced by the challenges of the contemporary global environment – economic, social and digital inequalities, complex demographic trends, climate change, and the growing imperative for sustainable development*. By combining innovation, social responsibility and effective resource management, Society 5.0 offers potential avenues for addressing part of these issues.

Examining the strategies through which foreign companies enter the Japanese market in the context of this concept enhances the understanding of international business by providing a model for how internationalizing firms can adapt to evolving economic conditions. The significance of the dissertation also lies in its effort to reinterpret classical theories of internationalization through the lens of the new realities of the digital age, artificial intelligence and sustainability.

The topic of the dissertation – “Strategies for Entering the Japanese Market in the Context of Society 5.0” – was selected for several reasons. The author has a longstanding interest in Japan and the Japanese market, both from an economic and a cultural perspective. As one of the world’s leading economies, Japan has become a key destination for companies seeking to expand their

operations abroad. The chosen topic represents a logical continuation of the author's master's thesis, which proposed a potential market-entry plan into Japan under pre-pandemic conditions.

The concept of Society 5.0 itself, as a model of a future human-centered society aimed at addressing urgent social challenges, is expected to reshape both the Japanese market and the approaches through which market participants conduct their operations. Technologies inherent to Society 5.0 and the Fourth Industrial Revolution – some of which are already being applied at an early stage – may enable even small and medium-sized enterprises to access foreign markets, as previously restrictive factors such as cultural differences may gradually diminish in importance during internationalization.

The dissertation seeks to explore the principles underpinning Society 5.0 within the broader economic context, and more specifically, in relation to the strategies and conditions that shape the entry of foreign firms into the Japanese market.

## II. OBJECT, SUBJECT, AIM AND TASKS OF THE RESEARCH

The *object* of the research comprises the strategies employed by companies entering the Japanese market. The dissertation examines the Japanese market as a specific economic, social, and cultural environment whose characteristics directly influence the selection and successful implementation of various forms of internationalization, without placing emphasis on the country's political processes. The specific features of the market, as well as examples of successfully positioned companies, are analyzed in Chapter Three.

The *subject* of the research is the influence of the concept of Society 5.0 on internationalization strategies and on the market-entry approaches of enterprises operating in Japan, as well as the ways in which business organizations can integrate its principles into their activities. The characteristics of Society 5.0 and the opportunities and challenges it presents for international business are examined in Chapter Two. In the applied section of the dissertation, the subject of the research is further specified through an analysis of the results from a survey conducted among Bulgarian enterprises operation in the Japanese market, as well as through a case study dedicated to the Japanese company *Meiji*, its cooperation with *LB Bulgaricum JSC*, and the manifestation of Society 5.0 in the operations of the two enterprises.

The *aim* of the present dissertation is to examine the concept of Society 5.0, the factors that define it, and their impact on the internationalization process of enterprises. The emphasis is placed on how aligning corporate strategies with these factors can enhance the effectiveness and sustainability of market entry into Japan. To achieve this aim, the dissertation analyzes the Japanese market as a specific business environment characterized by unique institutional, cultural, and technological features, as well as by ongoing transformations resulting from the transition toward Society 5.0. The theoretical and applied research is complemented by an empirical analysis, including a survey of Bulgarian companies engaged in various forms of activity in the Japanese market and a case study of the Japanese company *Meiji*, which serves as an example of both of the successful application of Society 5.0 principles in corporate practice and of stable cooperation between Bulgarian and Japanese firms.

To achieve this aim, the research sets out the following *tasks*:

- To examine in detail the Japanese concept of the human-centered *Society 5.0* by analyzing its philosophical, social, technological, and economic dimensions, as well as its impact on business and the international environment.
- To analyze the challenges and barriers to the implementations of Society 5.0 both within Japan and for foreign companies entering the Japanese market, and to assess their potential adaptation to emerging models of digital, sustainable, and socially responsible economic development.
- To trace the relationship between the concept of Society 5.0 and the *United Nations' 17 Sustainable Development Goals*, assessing the extent to which Japanese policies and corporate strategies contribute to their achievement.
- To analyze the Japanese market as a business environment through the application of contemporary analytical models (*PESTEL, OLI, Porter's Diamond, the Value Chain*, and others), identifying the key characteristics of the Japanese B2C and B2B markets.
- To present successful strategies and practices of leading international companies operating in Japan, as well as the major factors underpinning their adaptation and competitiveness in the Japanese market.
- To conduct a survey among Bulgarian companies operating in the Japanese market in order to identify their main challenges, strategic decisions, and the extent to which they apply the principles of digitalization, innovation, and sustainable development.
- To outline opportunities for Bulgarian companies seeking entry into the Japanese market through an analysis of Bulgaria's participation in *Expo 2025 Osaka*, in the context of promoting economic and technological cooperation between Bulgaria and Japan.
- To apply a case study approach to examine the Japanese company Meiji and its cooperation with *LB Bulgaricum JSC*, analyzing its practices in implementing the principles of Society 5.0 and its successful international presence.
- To formulate recommendations for Bulgarian enterprises aiming to enter or expand their presence in the Japanese market by evaluating the opportunities and challenges for the future development of Bulgarian-Japanese economic relations, and by outlining prospects for cooperation within the framework of a digital and sustainable global economy, including the integration of Society 5.0 into their internationalization strategies.

### III. RESEARCH THESIS AND HYPOTHESES OF THE DISSERTATION

The *main thesis* of this dissertation is:

*Successful entry of companies into the Japanese market in the context of Society 5.0 requires a strategic approach that combines classical models of internationalization with digitalization, innovation, sustainable development, cultural adaptability, and the establishment of long-term partnerships.*

To substantiate this thesis, the following hypotheses will be examined:

*Hypothesis 1:* The transition to Society 5.0 transforms the traditional competitive factors within the Japanese business environment by strengthening the role of digitalization, innovation, and sustainable development as key drivers of competitiveness. Companies that integrate these elements into their internationalization strategies demonstrate higher adaptability and more successful positioning in the Japanese market.

*Hypothesis 2:* The level of readiness of companies entering the Japanese market is determined by their digital maturity, innovation capacity, and cultural adaptability. Firms that combine technological solutions with respect for Japanese managerial practices and an orientation toward long-term partnerships are more effective in overcoming institutional and cultural barriers and achieving sustainable market presence in Japan.

*Hypothesis 3:* Expo 2025 Osaka provides opportunities for the demonstration and practical testing of the principles of Society 5.0 in a real economic and social environment. Through its integration of business, technology, and public policy, the event contributes to reducing information asymmetry and the barriers faced by international companies seeking to enter the Japanese market.

#### IV. METHODOLOGY, LIMITATIONS, CHALLENGES AND INFORMATION SOURCES

The methodology applied in this dissertation relies on traditional research approaches such as analysis of literary sources, synthesis of scientific concepts, conducting a survey, analysis of the survey data, case study methodology, and others. Both the theoretical and the applied sections of the dissertation employ research methods including deduction, induction, synthesis, analogy, comparative analysis, among others.

The author's decision to focus the practical-applied part of the dissertation on Bulgarian enterprises (through a survey) and on Meiji (through a case study) is determined by the overarching aim of the research – to trace concrete manifestations of internationalization within the context of Society 5.0. The selection of Meiji as a case study subject is motivated by the fact that it is the largest and longest-standing Japanese partner of a Bulgarian enterprise (LB Bulgaricum JSC) and one of the companies already integrating the principles of Society 5.0 into their operations. This allows for an examination of how the concept influences the company's international success.

The dissertation has the following *limitations*:

- *Geographical limitation*: The research is focused on the Japanese market as a specific business environment in which the concept of Society 5.0 originated. The effectiveness of applying Society 5.0 elements (artificial intelligence, sustainability, etc.) in the internationalization process may vary across other foreign markets.
- *Methodological limitation*: The survey targets Bulgarian small and medium-sized enterprises (SMEs) with current or potential future activity on the Japanese market. The sample is not representative due to the limited number of respondents. Therefore, the conclusions drawn from the survey should not be considered universally applicable to all Bulgarian businesses.
- *Scope limitation*: The dissertation does not examine the impact of Society 5.0 factors on firms' activities in their domestic markets, nor does it assess internal organizational processes. The focus is placed exclusively on the influence of the concept on strategies for entering the Japanese market.

- *Limitation regarding the companies studied:* The empirical scope is restricted to Bulgarian enterprises entering or operating on the Japanese market. The strategies of foreign companies are not analyzed in detail, they are presented only in a schematic and illustrative manner in Chapter Three, insofar as they support understanding of the specific features of the Japanese macro- and micro-environment.
- *Temporal limitation:* The information included in the dissertation is current as of October 2025. Given the multi-year development of the study and the dynamic nature of the topic, substantial parts of the text required updating and adaptation. Some of the conclusions formulated by the author have already materialized as a result of recent developments in bilateral political and economic relations between Bulgaria and Japan.
- *Limitation arising from the author's subjective assessment:* The final version of the dissertation reflects the author's impressions as a member of the Bulgarian delegation at World Expo 2025 in Osaka in July 2025. Although this participation enriches the research with first-hand observations, it may also introduce elements of subjectivity in the evaluation of the event.
- *Source-related limitation:* The information sources used include official documents, academic publications, and public reports from Japanese and international institutions. Some sources – particularly those written by Japanese, Chinese, Indian and other non-European authors – may contain culturally specific interpretations that limit their direct comparability with the Bulgarian and European academic framework.

In the course of writing the dissertation the author encountered the following challenges:

- *Research-related challenge:* Due to the nature of the concept of Society 5.0 as a vision of a future super-smart human-centered society, identifying real-world examples of its impact of current business practices proved challenging.
- *Methodological challenge:* The survey yielded responses from a limited number of enterprises, which made quantitative analysis impossible. As such, the results were interpreted using a qualitative approach.
- *Information-related challenge:* The novelty of the topic resulted in a relatively limited number of relevant publications, including those in Bulgarian. Additional informational challenges arose during the development of the case study on the Japanese company Meiji.

One reason was that the company's name coincides with the designation of a major historical period in Japan, which further complicated the selection of relevant sources.

- *Language-related challenge*: Some of the accessible sources were in Japanese. As automatic translation tools were insufficiently reliable, the assistance of a translator – a holder of a master's degree in Japanese studies – was required. Furthermore, understanding business systems typical of the Japanese corporate environment, such as *keiretsu* and *ringi*, necessitated additional research to ensure their accurate representation in the dissertation.

Over the course of writing the dissertation the author relied on the following sources of information:

- *Publications and articles by Bulgarian and foreign authors*. The topic of Society 5.0 has been explored primarily by scholars of Japanese, Chinese, Indian and Polish origin. The publications used in this dissertation are predominantly in English and Japanese. Japanese-language sources were translated with the assistance of Monika Stoyanova, a Japanologist and holder of a master's degree in Japanese Language and Culture. Relevant literature was identified through academic databases such as ResearchGate, ProQuest, CEEOL, ScienceDirect, Scopus and others. A complete list of the sources is provided in the bibliography of the dissertation.
- *Official publications issued by governmental and non-governmental organizations*, such as the United Nations, the World Economic Forum, the European Parliament, Keidanren, the Ministry of Foreign Affairs of Japan, and others.
- *Annual reports* of OECD, JETRO, JNTO, the World Bank, WIPO, and other institutions.
- *Statistical data* sourced from Statista to support the empirical components of the research.
- *Primary information* obtained through surveys conducted among Bulgarian enterprises with an existing or potential presence on the Japanese market.
- *Financial and non-financial reports of Meiji*, published in the *Meiji Integrated Report 2023* and the company's official website, as well as financial statements of LB Bulgaricum JSC, available in the Bulgarian Commercial Register.
- *An interview with Mr. Yasuhiro Kitajima*, First Secretary for Economic Affairs at the Embassy of Japan in Bulgaria and representative of Meiji, conducted during a meeting on October 29<sup>th</sup> 2024.

- *Direct observations, informal meetings and collected insights* from the author's participation as one of the representatives in the Bulgarian pavilion at Expo 2025 in Osaka.

## V. TABLE OF CONTENTS

### **Introduction**

### **Chapter One: Internationalization of Business and Strategies for Entering International Markets**

#### *1.1. Classical Theories of Internationalization*

#### *1.2. Contemporary Approaches to Internationalization: Born Regional and Born Global Enterprises*

#### *1.3. Digitalization as a Factor in the Internationalization Process*

#### *1.4. Porter's Diamond Model*

#### *1.5. Main Strategies for Entering Foreign Markets*

#### *Conclusions Based on the Topics Examined in Chapter One*

### **Chapter Two: Society 5.0 – A Factor in the Contemporary Business Environment in Japan**

#### *2.1. Society 5.0 and Its Key Characteristics*

#### *2.2. Value Creation through Innovation in Society 5.0*

#### *2.3. The Essence and Evolution from Society 1.0 to Society 4.0 and Society 5.0*

#### *2.4. On Similarities and Differences Between Society 5.0 and the Concept of Industry 5.0*

#### *2.5. Society 5.0 in the Context of the UN Sustainable Development Goals*

#### *2.6. Benefits of Society 5.0 – For Individuals and for Society*

#### *2.7. On Obstacles to the Realization of the Society 5.0 Model: The Five “Walls”*

#### *2.8. The Impact of Artificial Intelligence in Society 5.0 on International Business*

#### *2.9. Challenges for Companies in Society 5.0*

#### *Conclusions Based on the Topics Examined in Chapter Two*

## **Chapter Three: Environment and Strategies – The Japanese Market and Conditions for the Entry of Foreign Companies**

### ***3.1. The Japanese Macroenvironment***

### ***3.2. The Japanese Microenvironment and the Specifics of Consumer Behavior (B2C)***

### ***3.3. The Japanese Consumer According to Philip Kotler’s “Black Box” Model***

### ***3.4. Consumer Behavior in Accordance with the B2B Model***

### ***3.5. The Influence of Society 5.0 on the Japanese Business Environment and Practices***

### ***3.6. International Business and Society 5.0***

### ***3.7. Strategies of Leading Foreign Companies for Entering the Japanese Market***

### ***Conclusions Based on the Topics Examined in Chapter Three***

## **Chapter Four: Society 5.0 and the Bulgarian Business**

### **Chapter Four, Part One: Society 5.0 and the Bulgarian Business – the Evolution from Expo 1970 to Expo 2025. The Interest of Bulgarian Companies in Society 5.0**

#### ***4.1. From Expo 1970 to Society 5.0: Development and Contemporary Dimensions of Bulgarian-Japanese Economic Relations***

##### ***4.1.1. Bulgarian Companies – Awareness of New Trends and Strategies for Entering the Japanese Market. Insights from the Two Surveys***

##### ***4.1.2. Expo 2025 in the Context of Society 5.0: The Bulgarian Participation***

### **Chapter Four, Part Two: Case Study of the Japanese Company Meiji and Its Partnership with Bulgarian Business**

#### ***4.2.1. History, Product Portfolio and International Activities of the Japanese Company Meiji***

#### ***4.2.2. Stages of Cooperation Between Meiji and LB Bulgaricum JSC***

#### ***4.2.3. Comparative Analysis of the Financial Condition of Meiji and LB Bulgaricum JSC***

#### ***4.2.5. Meiji and the Company’s Contribution to the Transition Toward Society 5.0***

*Conclusions Based on the Topics Examined in Chapter Four*

**Conclusion**

**Bibliography**

**List of Tables**

**List of Figures**

**Publications Related to the Dissertation Topic**

**Appendix №1: Questionnaire Used in the First Survey**

**Appendix №2: Questionnaire Used in the Second Survey**

**Appendix №3: Global Initiatives Presented in the “Best Practices” Pavilion at Expo 2025**

**Appendix №4: Expo 2025 and the Bulgarian Pavilion – Additional Information**

**Appendix №5: Joint Research Center Between Meiji and LB Bulgaricum JSC – Additional Information**

**Appendix №6: Questionnaire Used for the Survey of Meiji**

**Appendix №7: Financial Data from Meiji’s Annual Financial Statements for the Period 2019-2023**

## VI. SUMMARY OF THE DISSERTATION

The *Introduction* presents the topic, its relevance and the motivation for its selection. It outlines the object and subject of the study, its aim and research tasks as well as the main thesis and the hypotheses to be tested. The methodology, limitations, encountered challenges, and sources of information are described. The introduction concludes with a brief overview of the dissertation structure.

### **Chapter One: Internationalization of Business and Strategies for Entering International Markets**

*Chapter One* outlines the theoretical foundations of business internationalization at the firm level and the strategic approaches to entering international markets, examining both classical and contemporary models in the context of Society 5.0. It explores the factors influencing the choice of internationalization strategies as well as the ways in which resource capacity, digitalization and innovation shape companies' success in the global economy.

The chapter begins with an overview of key classical theories of internationalization, including Transaction Cost Theory, Dunning's Eclectic Paradigm, the Uppsala Model, Organizational Ecology and network approaches. These frameworks reveal the fundamental relationships between firm-specific characteristics, external environmental factors and the choice of market entry mode.

Contemporary approaches to internationalization – specifically *born regional* and *born global* strategies – are also examined. These models highlight emerging trends in the behavior of firms that orient toward foreign markets from their inception, leveraging digital technologies as instruments for rapid entry and expansion.

Digitalization is presented as a key factor in modern internationalization and as a driver of the transition toward Society 5.0. The chapter traces different stages in the evolution of the relationship between digitalization and internationalization – from early digital transformation of business processes to the integration of artificial intelligence and the Internet of Things.

Porter's Diamond Model is applied to analyze the factors determining firms' competitive advantages in international markets. The model is elaborated with reference to Bulgarian-Japanese

trade, proposing how its elements may evolve in the context of Society 5.0. In the broader framework of internationalization, the model explains how firms create value and adapt to foreign market conditions.

The chapter concludes with an overview of the main methods and strategies for entering external markets.

Conclusions based on the topics examined in Chapter One are as follows:

- The classical theories of international market entry provide a fundamental conceptual basis for analyzing internationalization processes. However, their emphasis on gradual expansion into geographically and culturally proximate markets (e.g., the Uppsala model) and their limited consideration of innovative technologies in the internationalization process do not fully reflect contemporary conditions. In response to the growing importance of technological factors, classical theories have been revised and reconsidered since the early 1990s. With the transition toward Society 5.0, internationalization theories must once again be reassessed and expanded in order to remain applicable to the modern global business environment.
- Several approaches to internationalization place greater emphasis on the resource capacity, knowledge and experience of the internationalizing firm. By adopting *born regional* or *born global* strategies, companies can rapidly accumulate valuable experience in operating on international markets.
- Digitalization significantly facilitates international business operations. Small and medium-sized enterprises (SMEs) successful in their internationalization display a higher propensity to employ innovative technologies compared to firms operating solely domestically. Among internationalized SMEs, the application of artificial intelligence and the pursuit of sustainability tend to act as almost mutually exclusive elements, with AI adoption exerting a particularly strong influence on micro and small enterprises.
- Application of Porter's Diamond Model demonstrates that firms' competitiveness depends on the interplay between resource availability, innovation capacity and the institutional environment. In the context of the transition to Society 5.0, innovation, digitalization and human capital emerge as the primary sources of sustainable competitive advantage as essential prerequisites for successful internationalization.

- The appropriate choice of entry mode is a decisive factor for the success of a firm’s foreign expansion. Each strategy offers specific advantages and drawbacks, differing in the required level of commitment, control and risk. When selecting an entry mode, companies must consider both their unique competitive strengths and the characteristics of the target market.

## **Chapter Two: Society 5.0 – A Factor in the Contemporary Business Environment in Japan**

*Chapter Two* analyses the concept of Society 5.0 as a significant determinant in the development of Japan’s business environment and the resulting transformations in its economic, technological and social structures. The chapter emphasizes the interaction between technological innovation, sustainable development and human capital – elements that constitute the foundation of Japan’s vision for the future. It outlines the core characteristics of the “super-smart” society, including the integration of physical and cyber space, artificial intelligence, the Internet of Things and related advanced technologies, with particular attention given to the social dimensions of Society 5.0. The analysis highlights key sectors in which the concept finds practical application through value creation – healthcare, education, transport, energy, manufacturing and others.

The dissertation also examines the evolutionary aspects of Society 5.0, specifically the transition from Society 4.0 to Society 5.0. The analysis underscores how the new concept builds upon the existing framework of Society 4.0, shifting the focus of economic and social systems from technology-centered development toward a human-centered approach. The Japanese notion of Society 5.0 is compared with the World Economic Forum’s concept of the Fourth Industrial Revolution (Industry 5.0), defined by its three distinct pillars: sustainability, a human-centered approach and resilience.

Furthermore, the dissertation positions Society 5.0 within the broader framework of the United Nations’ 17 Sustainable Development Goals (SDGs). Particular emphasis is placed on Japan’s national policy “*Society 5.0 for SDGs*”, which seeks to harness the potential of Society 5.0 technologies and solutions to advance the SDGs. The policy aims to balance technological progress with sustainable development, prioritizing individual well-being. In this sense, the Japanese model may serve as a relevant example for a number of other countries.

The dissertation also analyzes the five “walls” identified by Keidanren – the Japanese Business Federation – as obstacles to the realization of Society 5.0: the *Walls of the Ministries and Agencies*, the *Wall of the Legal System*, the *Wall of Technologies*, the *Wall of Human Resources* and the *Wall of Social Acceptance*.

A specific aspect explored in depth is the role of artificial intelligence in Society 5.0 and its direct implications for international business, drawing on research and simulations by the World Trade Organization. The chapter concludes by outlining the potential challenges that companies may face in the transition to this new societal and economic paradigm.

Conclusions based on the topics examined in Chapter Two are as follows:

- Japan’s concept of Society 5.0 aims to establish a “super-smart” human-centered society through the integration of physical and cyber spaces. This vision is to be realized through advanced technologies such as artificial intelligence and the Internet of Things and their application in the daily activities of individuals and businesses. Firms that have already embedded these technologies demonstrate higher levels of productivity. At the same time, Society 5.0 is expected to foster value creation in sectors essential to individual well-being – healthcare, energy, manufacturing and others – and contribute to improving overall quality of life.
- The World Economic Forum’s concept of Industry 5.0 places the human being at the core while simultaneously emphasizing sustainability and industrial resilience. For the successful transition to Society 5.0, industries must become innovative, flexible and resistant to external shocks. According to the European Commission’s Competitiveness Compass, achieving these objectives requires progress in three key areas: innovation, decarbonization and security. The pathway toward these goals involves reducing barriers within the Single Market, enhancing competitiveness in access to finance, fostering skills development across enterprises and strengthening coordination at both national and global levels.
- The main “walls” that Japan must overcome in moving from Society 4.0 to Society 5.0 relate to institutional and legal constraints, the dual challenge of adapting technologies to diverse aspects of human life and ensuring that people can effectively adopt and use these innovations. For companies, the predominant challenges lie in integrating advanced

technologies into production processes and discovering new ways to generate value for their customers.

- The application of artificial intelligence in international business operations can lead to substantial cost reductions and increased productivity, particularly in the domain of digital trade.

### **Chapter Three: Environment and Strategies – The Japanese Market and Conditions for the Entry of Foreign Companies**

*Chapter Three* focuses on the Japanese market as a distinctive business environment in which traditional cultural, institutional and economic factors interact with the emerging dynamics of Society 5.0. The aim of the chapter is to outline the key conditions for foreign companies seeking to enter Japan, to analyze the market environment and to formulate strategic insights relevant to the internationalization efforts of Bulgarian enterprises.

Following the conventional analytical approach, the chapter begins by examining Japan's macro- and micro-environment. Particular attention is given to essential macroeconomic dimensions, including the structure of imports, with a concise overview of the main country-specific characteristics that shape Japan's import profile. In line with the theoretical models explored in Chapter One, strategies of leading foreign companies successfully operating in Japan are also analyzed.

A substantial part of the chapter is dedicated to the micro-environment, where the behavior of market actors is examined through both B2C and B2B models. Within the framework of international marketing a consumer profile of the Japanese customer is constructed, including the application of Philip Kotler's "Black Box" model to analyze B2C behavior. Consistent with the research orientation of the dissertation significant emphasis is placed on B2B dynamics – both in theoretical and practical terms. The chapter synthesizes elements from the Webster & Wind model and the Sheth model into a unified analytical paradigm, facilitating a more coherent examination of partner behavior, decision-making processes and relationship structures.

The chapter further illustrates specific characteristics of Japanese B2B interactions, including the traditional *ringi* decision-making mechanism and the complex organizational structure of *keiretsu* networks. These behaviors are interpreted through Hofstede's cultural

dimensions, which highlight Japan's large power distance, preference for consensus-based and gradual decision-making and strong long-term orientation.

Additionally, the chapter evaluates the key barriers faced by foreign firms entering Japan – high quality standards, linguistic and cultural distance, Japanese companies' preference for local partners and administratively complex procedures. These challenges are interpreted within the framework of the liability of foreignness, which explains the structural disadvantages encountered by foreign firms in distinctive national institutional settings.

Key elements of Japan's market environment – factor conditions, demand characteristics, related and supporting industries and firm strategy, structure and rivalry – are analyzed in detail. The findings indicate that Japan possesses highly developed supporting industries and exceptionally demanding domestic consumers, which collectively drive innovation and quality. Competition is intense yet characterized by cooperation and interdependence among firms, resulting in a unique model of sustainable development and organizational efficiency.

Drawing upon analyses from the preceding chapters, the author offers insights into potential transformations in the Japanese market associated with the transition to Society 5.0. The final section presents leading foreign companies with strong market presence in Japan and summarizes lessons from their entry strategies and long-term market adaptation.

Conclusions based on the topics examined in Chapter Three are as follows:

- Japan represents a highly attractive target market for many companies, owing to the numerous advantages such as the scale of its economy, low unemployment, relatively high GDP per capita, strong educational attainment and other favorable conditions. The country's well-developed tertiary sector creates promising opportunities for internationalizing firms dealing in services. Despite the post-COVID-19 recession, Japan is gradually recovering. From the perspective of Dunning's Eclectic paradigm, Japan offers strong location advantages – including high-quality infrastructure, efficient transport systems and stable public policies. The Japanese consumer's preference for high-quality products combined with strong purchasing power and demanding expectations makes the market particularly suitable for testing innovative technologies and products.

- Japan's economy is heavily dependent on imports, particularly of raw materials and components. The largest import categories include fuels, pharmaceuticals, meat and high-tech components. Key import partners are geographically proximate developed economies such as China, South Korea and Australia as well as resource-rich states including the United States, the United Arab Emirates and Saudi Arabia. Bulgaria's geographical distance and smaller economic scale pose challenges to bilateral trade. Nonetheless, the relationship between the two countries is dynamic and in recent years Bulgarian-Japanese trade has grown significantly. The strong tradition of cooperation between the two economies suggests potential for further business partnerships.
- Japanese consumers in the B2C market exhibit a strong preference for high-quality goods, although the post-pandemic recession has opened a segment for lower-quality yet affordable products. Local consumers show similar willingness to purchase goods and consumables from both domestic and foreign producers but demonstrate a distinct preference for imported goods in the category of luxury products. In recent years, e-commerce has expanded rapidly and is currently used by approximately 70% of consumers. In the context of Society 5.0, foreign companies entering Japan may leverage innovative technologies to attract potential customers, provided they carefully consider the cultural and psychological profile of Japanese consumers and respect traditional norms.
- For Bulgarian-Japanese economic relations, the B2B market holds greater significance than the B2C market. Buyer behavior in Japan's B2B environment is characterized by slow and deliberate decision-making. The process tends to be prolonged due to strong organizational centralization. Personal values rarely constitute a decisive factor when selecting suppliers. While the dissertation analyzes several common characteristics of Japanese firms that apply broadly across industries, a detailed assessment requires sector-specific information on the industry in which the entering company operates.
- The most significant impact of Society 5.0 on Japan's international trade will stem from the integration of innovative technologies, which are expected to streamline and accelerate business processes through intelligent contracts, automated machine translation between business partners and related digital solutions. Simultaneously, innovations in marketing technologies will facilitate more effective engagement with end consumers.

- At present, the largest foreign companies with a strong presence in Japan operate primarily in services, particularly insurance, pharmaceuticals and technology. A common feature of their internationalization strategies is market entry through foreign direct investment – joint ventures, mergers and acquisitions – or via established local distribution channels. Companies aiming to enter the Japanese market may benefit from studying the internationalization experience of IKEA in Japan as the firm successfully overcame significant barriers such as large geographic distance and an initially unsuccessful market entry.

#### **Chapter Four: Society 5.0 and the Bulgarian Business – the Evolution from Expo 1970 to Expo 2025. The Interest of Bulgarian Companies in Society 5.0. Case Study of the Japanese Company Meiji and Its Partnership with Bulgarian Business**

*Chapter Four* constitutes the empirical and applied component of the dissertation. It brings together two core elements: a two-stage survey conducted among Bulgarian companies with actual or potential presence on the Japanese market and a case study examining the Japanese company Meiji and its long-standing cooperation with LB Bulgaricum JSC.

The aim of the applied section is to assess the extent to which the principles of Society 5.0 are reflected in corporate practice and how they influence the process of internationalization. It serves as the empirical basis for validating the formulated hypotheses and for deriving practical conclusions and recommendations.

The surveyed firms are Bulgarian companies operating, or intending to operate, on the Japanese market. Contact with them was established through a list provided by the Bulgarian Chamber of Commerce and Industry. The first questionnaire consists of 11 questions addressing the companies' operations in Japan, their level of awareness regarding Society 5.0, and their willingness to apply its principles in their business activities. Following the initial responses, the survey was revised to include questions related to Expo 2025 Osaka and the Bulgarian pavilion, given the event's thematic alignment with the concept of Society 5.0.

The second-stage survey includes Bulgarian enterprises participating in a trade mission to Japan, with the list of companies provided by the Bulgarian Small and Medium Enterprises Promotion Agency (BSMEPA). Due to the small number of responses, the analysis is entirely

qualitative. The limited interest in survey participation may be attributed to low motivation and a reluctance to disclose potentially confidential information.

Following the survey analysis, the chapter examines Expo 2025 Osaka, as the second stage of the study was conducted with companies involved in the trade mission linked to the event. Expo 2025 is presented as a global platform for demonstrating both the philosophy and the practical applications of Society 5.0.

The *second part of the applied section* presents a case study of the Japanese company Meiji and its Bulgarian partner LB Bulgaricum JSC. The author outlines the company's history, its presence on the foreign markets, the ways in which its products contribute to the health and well-being of Japanese consumers, the creation of value in the healthcare sector and its longstanding partnership with LB Bulgaricum JSC. Special attention is devoted to the company's efforts to integrate innovative technologies into its production processes and to its focus on consumer health and well-being – core characteristics of Society 5.0. The company strives to invest in research and development, including through the newly established joint research center in Socia, as well as in reducing its carbon footprint and waste generation while ensuring efficient use of energy and water resources. The Uppsala model is applied to assess whether the internationalization trajectory of LB Bulgaricum JSC in Japan can be aligned with it. The case study examined Meiji's annual financial and non-financial reports for the period FY2019-FY2023. It analyses the impact of the accelerated adoption of innovative technologies in recent years on the company's financial performance, energy and water consumption and the extent to which its level of sustainability contributed to managing the challenges of the COVID-19 pandemic. Meiji's future development plan is presented, followed by a brief comparative analysis with the FY2023 annual report of LB Bulgaricum JSC. With regard to the sources used for the development of the case study, reference is also made to information obtained through an unstructured interview and a survey with the Meiji representative in Bulgaria. These explored topics such as “The Bulgarian partnership in Meiji's international strategy”, “Meiji and Society 5.0” and “Bulgaria, Japan and Society 5.0”.

Conclusions based on the topics examined in Chapter Four are as follows:

- The main challenge associated with the concept of Society 5.0 for Bulgarian companies operating on the Japanese market lies in their limited and insufficiently in-depth familiarity with the concept.

- Expo 2025 plays a key role in popularizing Society 5.0 by introducing visitors to the concept and the advantages of its application in areas such as transport, healthcare, environmental protection, trade and everyday life as a whole. The Bulgarian pavilion focuses on the ways in which the country contributes to saving human lives through the implementation of sustainable technological innovations.
- Since its establishment Meiji has pursued the goal of enhancing consumer well-being through the production and distribution of pharmaceutical products and food items. In recent years, the company has shifted its focus toward achieving sustainable growth through innovation and by addressing selected social challenges within its capabilities. This process will be further strengthened by the joint research center established together with LB Bulgaricum JSC. Looking ahead, Meiji plans to significantly expand its overseas operations and to implement its ROESG strategy, which seeks to balance return on investment with sustainability.
- The internationalization of LB Bulgaricum JSC can be interpreted as a late-stage entry within the Uppsala model, due to the considerable geographic and cultural distance of the Japanese market. Meiji plays a decisive role in this process, acting as a key intermediary between the Bulgarian company and the Japanese consumers.
- According to Meiji's financial reports, the company has successfully recovered from the decline caused by the COVID-19 pandemic, with most key financial indicators returning to pre-pandemic levels. Its commitment to sustainability has allowed Meiji to significantly reduce its consumption of natural resources and emissions of environmentally harmful substances. In comparison, the financial indicators of LB Bulgaricum JSC have declined in recent years, which may indicate operational inefficiencies and potentially unsuccessful market performance.
- The interaction with Mr. Yasuhiro Kitajima, Meiji's representative in Bulgaria, together with the results of the company survey, confirms Meiji's strong orientation toward innovation and sustainability as part of its transition to Society 5.0. The newly established joint research center represents a significant step forward in the development of cooperation between Meiji and LB Bulgaricum JSC, as well as in Bulgarian-Japanese economic relations as a whole. The transition to Society 5.0 will also shape future bilateral trade. It may be concluded that Bulgarian companies seeking to enter the Japanese market

- particularly those operating in the IT sector – stand to gain substantial competitive advantages.
- The case study approach adopted in this chapter demonstrates its value as a reliable source of information and as well-grounded empirical evidence within the context of the dissertation. Through the analysis of the partnership between Meiji and LB Bulgaricum JSC, the case study contributes to a clearer understanding of the practical application of the Society 5.0 concept and of the internationalization theories discussed in Chapter One.

The *Conclusion* of the dissertation provides an overview of the formulated findings and demonstrates the validity of the main thesis and its accompanying hypotheses. It outlines the key contributions of the study and proposes avenues for future research.

## VII. CONCLUSION

In the context of the dynamic transformation of the global economy and the growing influence of technological factors, the topic of entering the Japanese market under the conditions of Society 5.0 continues to gain relevance and significance. By emphasizing the evolving relationship between technology and the individual, the concept of Society 5.0 is expected to reshape the way international business is conducted. The economic stability and advanced technological standards of the Japanese market in combination with its cultural distinctiveness, require Bulgarian enterprises seeking internationalization to understand and adapt to local values through the selection of appropriate strategies.

Through the research conducted, the dissertation substantiated the thesis defined in the introduction:

*Successful entry of companies into the Japanese market in the context of Society 5.0 requires a strategic approach that combines classical models of internationalization with digitalization, innovation, sustainable development, cultural adaptability, and the establishment of long-term partnerships.*

The validation of the main thesis is achieved through the sequential confirmation of the three hypotheses on which it is based. The supporting arguments are as follows:

*Hypothesis 1:* The transition to Society 5.0 transforms the traditional competitive factors within the Japanese business environment by strengthening the role of digitalization, innovation, and sustainable development as key drivers of competitiveness. Companies that integrate these elements into their internationalization strategies demonstrate higher adaptability and more successful positioning in the Japanese market.

The analyses presented in Chapter Two and Three demonstrate that the concept of Society 5.0 reshapes the Japanese business environment and corporate culture by prioritizing innovation, technological integration and social engagement. National programs such as *Society 5.0 for SDGs*, along with examples from leading Japanese companies, confirm that investment in intelligent technologies and sustainable development enhances market resilience and consumer trust. Firms that purposefully incorporate these elements into their international strategies show higher adaptability to the specificities of the Japanese market and achieve more sustainable competitive

positioning. The case study of Meiji, presented in the practical section, further reinforces this hypothesis: through early technological upgrading, integration of research and development activities and the building of long-term partnerships, Meiji strengthens its competitiveness within a transforming business environment aligned with the principles of Society 5.0.

Therefore, Hypothesis 1 is confirmed: the transition to Society 5.0 transforms traditional determinants of competitiveness in Japan by placing digitalization, innovation and sustainability at the core of successful market positioning. Companies that integrate these elements achieve higher adaptability and sustained business success in the Japanese market.

*Hypothesis 2:* The level of readiness of companies entering the Japanese market is determined by their digital maturity, innovation capacity, and cultural adaptability. Firms that combine technological solutions with respect for Japanese managerial practices and an orientation toward long-term partnerships are more effective in overcoming institutional and cultural barriers and achieving sustainable market presence in Japan.

The analysis in Chapter Three demonstrates that the Japanese business environment operates through specific managerial practices – collective decision-making, a high level of trust, long-term relationship building and strong attention to quality. These characteristics complicate market entry for foreign companies that lack sufficient cultural adaptability or fail to combine technological solutions with respect for local business traditions. The practical section, through the case study of Meiji and LB Bulgaricum JSC, confirms that sustainable success in Japan requires innovation capacity, digital transformation and the cultivation of trust-based partnerships. The example shows that integrating joint research and development activities, technological solutions and cultural alignment leads to expanded foreign operations and deeper forms of international presence. Findings from the survey further reveal that insufficient knowledge of Society 5.0 and of the Japanese cultural and business practices constitutes a major barrier for Bulgarian firms, thereby reinforcing the significance of these factors for successful entry into the Japanese market.

Therefore, Hypothesis 2 is confirmed: a key condition for successful internationalization and long-term success in the Japanese market is the ability to understand and adapt to the principles of Society 5.0 as well as to Japanese cultural norms and business traditions.

*Hypothesis 3:* Expo 2025 Osaka provides opportunities for the demonstration and practical testing of the principles of Society 5.0 in a real economic and social environment. Through its integration of business, technology, and public policy, the event contributes to reducing information asymmetry and the barriers faced by international companies seeking to enter the Japanese market.

The analysis in Chapter Four shows that Expo 2025 is not merely a traditional international exhibition, but a platform for showcasing practical applications of the principles of Society 5.0 through cooperation among businesses, governments and research organizations. Examples from Japanese pavilions such as Future City and PASONA NATUREVERSE illustrate how technological solutions – automation, artificial intelligence, biotechnology and healthcare innovations – are implemented in the context of sustainable development and improved quality of life. This confirms the ability of Expo 2025 to reduce the information asymmetry faced by foreign companies by providing transparency regarding Japan’s technological and social model. Furthermore, insights gathered during the author’s participation and the conducted interviews that the event facilitates access to partners, knowledge and technological solutions relevant to market entry in Japan. Illustrative in this regard is the example of Meiji, which uses Expo 2025 as a platform for a large-scale promotional campaign, demonstrating the event’s potential to strengthen international visibility, promote innovation and deepen partnerships.

Therefore, Hypothesis 3 is confirmed: Expo 2025 serves as an effective mechanism for reducing informational and cultural barriers for international companies, supporting the process of internationalization and sustainable market positioning in Japan through the demonstration of Society 5.0 principles and the creation of opportunities for international cooperation.

On the basis of the confirmation of all three hypotheses, the main thesis of the dissertation is fully substantiated. The study demonstrates that successful entry into the Japanese market in the context of Society 5.0 depends on the ability of companies to integrate classical models of internationalization with the requirements of the emerging technological, social and economic environment. The result of the theoretical analysis, the survey among Bulgarian enterprises and the case study collectively confirm that digitalization, innovation, sustainable development, cultural adaptability and the establishment of long-term partnerships constitute essential

prerequisites for achieving sustainable market presence in Japan. In this regard, the dissertation convincingly validates the proposed thesis.

The topicality and dynamic nature of the subject matter combined with the limitations outlined in the introduction open opportunities for future research building on the present dissertation. Potential directions for further academic inquiry may relate to the implementation of the Society 5.0 concept or to the internationalization process of Bulgarian or foreign firms operating in the Japanese market or other foreign markets.

The author identifies several avenues through which the dissertation may be further developed:

- Examining the impact of the Society 5.0 concept on the internationalization strategies of the Bulgarian companies that participated in Expo 2025 Osaka.
- Expanding the scope of the research to explore the effects of Society 5.0 on additional foreign markets.
- Investigating the outcomes of the activities of the joint research center between Meiji and LB Bulgaricum JSC and its influence on the development of Bulgarian-Japanese trade relations in the context of Society 5.0.

## VIII. MAIN SCIENTIFIC AND APPLIED CONTRIBUTIONS

The principal contributions (theoretical-applied and practical-applied) of the dissertation are as follows:

- Expansion of traditional research on internationalization through the application of classical theoretical models (the Uppsala model, the Eclectic Paradigm, Porter's Diamond and others) within the context of the Society 5.0 concept – a topic that has been only marginally explored in Bulgarian economic literature. The dissertation provides a structured interpretation of the interaction between technological development, social responsibility and foreign market entry, offering a foundation for future research in the field.
- In-depth analysis of the Japanese market as a specific business environment in the context of Society 5.0, including the identification and formulation of the key factors determining the success of foreign enterprises in Japan.
- Application of an innovative combination of two B2B consumer behavior models – the Webster and Wind model and the Sheth model – which has not been used in Bulgarian research to date. The dissertation demonstrates that their integration yields a more comprehensive profile of organizational decision-making in selecting potential business partners.
- Advancement of knowledge on the practical implementation of Society 5.0 in an international business context through the development of a detailed case study on the company Meiji.
- Formulation of recommendations for Bulgarian enterprises regarding approaches for adapting to the Japanese market and integrating the principles of Society 5.0 into their internationalization strategies.

## IX. PUBLICATIONS RELATED TO THE DISSERTATION

During the preparation of the dissertation, the author published the following scholarly works on the topic:

4. Ivanov, K. (2023). *Society 5.0 and the Japanese Consumer Behavior*. Bulgarian Journal of International Economics and Politics Vol3, pp60-68. DOI:10.37075/BJIEP.2023.1.04
5. Ivanov, K. (2024). *Society 5.0 and Its Challenges for the Japanese Business*. In: Conference “The Membership of Bulgaria in the European Union: Sixteen Years Later” Volume 2: Papers presented in English language. DOI:10.37075/ISCWE.2023.15
6. Ivanov, K. (2025). *Creating Value Through Innovation. PASONA NATUREVERSE and Future City in Expo 2025 Osaka*. In: Conference “Bulgaria’s Membership in the European Union: Eighteen Years Later” Volume 2: Papers presented in English language.