ЮБИЛЕЙНА МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА КОНФЕРЕНЦИЯ

ТУРИЗМЪТ В ЕПОХА НА ПРЕХОДИ: ЗНАНИЯ, ПОЛИТИКИ И УСТОЙЧИВИ БИЗНЕС МОДЕЛИ

Сборник с доклади

АКАДЕМИЧНО ИЗДАТЕЛСТВО „ЦЕНОВ" СВИЩОВ

ПРОГРАМЕН КОМИТЕТ

Почетен председател:
Доц. д-р Марин Маринов – Ректор на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов

Съ-Председатели:

Доц. д-р Любка Илиева – Ръководител на катедра
„Икономика и управление на туризма“
Проф. д-р Марияна Божинова

ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ

Доц. д-р Любка Илиева – председател
Доц. д-р Петя Иванова
Доц. д-р Тихомир Личев
Доц. д-р Любомира Тодорова
Гл. ас. д-р Павлин Павлов
Гл. ас. д-р Кристина Шопова
Ас. д-р Йоана Константинова

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ

Доц. д-р Любка Илиева – председател
Доц. д-р Петя Иванова
Доц. д-р Тихомир Личев
Доц. д-р Любомира Тодорова
Гл. ас. д-р Павлин Павлов
Гл. ас. д-р Кристина Шопова

СЕКРЕТАРИАТ

Доц. д-р Любомира Тодорова
Гл. ас. д-р Павлин Павлов
Гл. ас. д-р Кристина Шопова
Ас. д-р Йоана Константинова

ISBN 978-954-23-2652-6

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ” – СВИЩОВ
ФАКУЛТЕТ „ПРОИЗВОДСТВЕН И ТЪРГОВСКИ БИЗНЕС”
КАТЕДРА „ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ТУРИЗМА”

ЮБИЛЕЙНА МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА КОНФЕРЕНЦИЯ

ТУРИЗМЪТ В ЕПОХА НА ПРЕХОДИ: ЗНАНИЯ, ПОЛИТИКИ И УСТОЙЧИВИ БИЗНЕС МОДЕЛИ

19 – 20 юни 2026 г.

10 ГОДИНИ

Катедра „Икономика и управление на туризма”

Академично издателство „Ценов” – Свищов
2026

Кръглата маса се посвещава на 90-годишнината на Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов и 10-годишнината на катедра „Икономика и управление на туризма”.

Докладите в сборника са анонимно рецензирани от Редакционен съвет.

Авторите носят отговорност за съдържанието на материалите, изразените мнения, използваните данни, цитираните източници и езиковото оформление на текстовете.

© АИ „Ценов“, Свищов, 2026
ISBN 978-954-23-2652-6

СЪДЪРЖАНИЕ

КАТЕДРА „ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ТУРИЗМА“
Десетилетие на академично развитие, научни постижения и професионална реализация
Доц. д-р Любка Илиева 11

ПОЛИТИКИ, РЕГУЛАТОРНИ РАМКИ, ИКОНОМИКА И СТРАТЕГИЧЕСКО УПРАВЛЕНИЕ НА ТУРИЗМА В УСЛОВИЯТА НА ТРАНСФОРМАЦИИ

Предизвикателства пред туризма на България
Проф. д-р Стоян Петков Маринов 21

Публични политики за устойчиво управление на обекти на културното наследство
Проф. д-р Маргарита Богданова 31

Политики за развитие на устойчив културен туризъм
Проф. д.н. Таня Парушева 41

Предизвикателства пред туристически сезон 2026
Доц. д-р Красимира Янчева, ас. д-р Христина Сантана 48

Туризъм и геополитически въздействия – географски аспекти
Доц. д-р Тихомир Личев 63

Обществените поръчки в туризма – взаимодействие между знания, политики и устойчиви бизнес решения
Доц. д-р Галина Чиприянова, Красимир Парашкевов 75

Релацията „културен туризъм – културно наследство“
Доц. д-р Пенка Горанова 86

Професионалната счетоводна преценка в туристическите предприятия: между нормативното съответствие и управленската полезност на информацията
Доц. д-р Радосвета Кръстева-Христова, студ. Василена Тодорова,
студ. Димитър Димитров, студ. Евелина Радева, студ. Кристиан Иванов 94

Application of Lean Manufacturing Tools in Boxed Solutions for the Tourism Industry
Candidate of Pedagogical Sciences Protsenko Yulia Procenko
Lilya Idrisova, Assoc. Prof. Lyubka Ilieva, PhD 107

Политики за устойчив туризъм чрез проектно финансиране: Финансова ефективност на общинските инвестиции в инфраструктура
Ас. д-р Димчо Шопов 116

Кризата в Близкия изток – предизвикателства и възможности пред българския туризъм
Ас. д-р Тихомир Драганов.....128

Ролята на европейските програми за развитие на туристическия бизнес в България
Докторант Мария Павлова-Кондрова.....136

Териториална концентрация и регионални различия в развитието на балнео, СПА и уелнес туризма в България
Докторант Антоанета Христова.....144

Местното самоуправление като фактор за развитието на туризма
Докторант Ива Панайотова.....156

Институционални и икономически ограничения при трансформацията на земеделски земи за нуждите на туристическата инфраструктура
Докторант Атанас Атанасов.....165

Потенциал за развитие на голф туризма в деветте туристически района на България
Докторант Незифе Бозова.....174

УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ, ЗЕЛЕНА И КРЪГОВА ИКОНОМИКА, ГЕОПРОСТРАНСТВЕНИ АНАЛИЗИ И РЕСУРСЕН ПОТЕНЦИАЛ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ДЕСТИНАЦИИ

From sustainable to regenerative tourism in the context of the blue economy
Доц. д-р Стефан Райчев.....183

Синята икономика и устойчивият туризъм: възможности и предизвикателства
Доц. д-р Добринка Стоянова.....190

Съвременни измерения на социалноикономическата устойчивост в туризма
Доц. д-р Ваня Василева.....199

Развитие на районите през призмата на туризма
Доц. д-р Елена Йорданова, гл. ас. д-р Георги Ангелов, гл. ас. д-р Цветан Марков 207

Концептуализиране на геополитически сензитивни дестинации чрез спортен туризъм: по примера на Голанските възвишения
Доц. д-р Теодора Кирякова-Динева, докторант Уаел Муграби.....216

Изследване на нагласите към екологосъобразните решения в туризма
Гл. ас. д-р Павлин Павлов.....225

Храната като важен компонент на туристическото преживяване
Гл. ас. д-р Илияна Кръстева.....236

Връзка между туристическите пътувания и динамиката на потребителските цени в България
Докторант Никола Николов 244

Климатолечението в структурата на здравния туризъм: историческо развитие, научни школи и концептуално моделиране
Докторант Ваня Андонова..... 256

Кандидатурата за Европейска столица на културата като фактор за развитие на целогодишен туризъм в Бургас
Докторант Иван Гаврилов 268

Място на кръговата икономика в туристическия сектор
Докторант Виктория Джамбазка..... 277

ИНОВАЦИИ, ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ И ИНТЕЛИГЕНТНИ РЕШЕНИЯ В ТУРИЗМА И УСЛУГИТЕ

Концептуална рамка за адаптация на туристическата система в условията на дигитална трансформация
Проф. д-р Велина Казанджиева, доц. д-р Георгина Луканова..... 287

Ролята на изкуствения интелект в развитието на смарт туризъм
Доц. д-р Елена Илиева, Павел Нончев 300

Бъдещето на туризма в епохата на преходи: между дигиталното и автентичното
Доц. д-р Любка Илиева..... 310

Приносът на цифровите иновационни мрежи към регионалното развитие
Доц. д-р Евелина Парашкевова..... 322

Детерминанти на онлайн пазаруването на туристически продукти в България
Доц. д-р Симеонка Петрова..... 333

Влияние на дигиталната трансформация на туристическия пазар върху потребителското поведение
Доц. д-р Ваня Григорова..... 343

Иновационни възможности за развитие на туристическия бизнес – мрежови контекст
Доц. д-р Искра Пантелеева..... 353

Иновациите в контекста на туроператорската дейност
Доц. д-р Любомира Тодорова 363

Бариери пред дигиталната трансформация в хотелиерството: организационни, технологични и поведенчески аспекти
Гл. ас. д-р Галина Илиева 371

Ролята на дигитализацията в транспортното обслужване на туристите: нови технологии и приложения
Гл. ас. д-р Никола Гайдаров 381

Иновативни бизнес модели в хотелиерството: комбинация между лайфстайл, устойчивост и дигитално присъствие
Гл. ас. д-р Мира Джендова 390

Бизнес планиране в туризма в условията на изкуствен интелект – нови модели и предизвикателства
Гл. ас. д-р Маргарита Мишева 400

Иновационен модел за развитие на културния туризъм
Ас. д-р Йоана Константинова 412

От дигитална автоматизация към екосистемно управление: трансформация на бизнес моделите в хотелиерството
Докторант Агнес Бачева 420

Ролята на социалните мрежи при избора на туристическа дестинация сред младите хора
Студ. Павел Антонов Павлов 430

БИЗНЕС МОДЕЛИ, ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО, ПАЗАРИ И БРАНДИНГ В ТУРИЗМА И СВЪРЗАНИТЕ ИНДУСТРИИ

Развитие на туристическата индустрия в контекста на съвременните предизвикателства
Проф. д-р Цанко Стефанов 439

Българската индустрия и технологичните предизвикателства
Доц. д-р Сергей Найденов, доц. д-р Добрин Ганчев 448

Креативно управление на туристическите преживявания като фактор за конкурентоспособност на туристическите предприятия
Гл. ас. д-р Кристина Шопова 456

Методът на критичната точка в туристическия сектор – възможност за ефективни решения
Гл. ас. д-р Росен Колев 464

За идеята на туризма в луксозната индустрия
Гл. ас. д-р Иво Велинов 474

Културният туризъм: между наследството, преживяването и мотивацията
Гл. ас. д-р Пламен Петров 482

Търговски аспекти на селския туризъм в България
Гл. ас. д-р Цветелина Кабакчиева 490

The Authenticity Paradox in the Age of Generative AI: Exploring the Impact of Synthetic Visual Content on Tourism Destination Branding
Ас. д-р Стелиана Василева 494

Бранд мениджмънт и корпоративна култура в многонационални компании в сектора на бизнес услугите
Докторант Петьо Божинов 503

Въздействие на дигиталните технологии върху трансформацията на туристическите предприятия
Докторант Теодора Попова 512

ХОТЕЛИЕРСТВО, РЕСТОРАНТЬОРСТВО И ТУРИСТИЧЕСКА АГЕНТСКА ДЕЙНОСТ: МОДЕЛИ НА УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ

Спортната анимация като фактор в туристическия бизнес
Доц. д-р Стела Касабова, ст. преп. д-р Радослав Николов 523

Счетоводната информация – важен фактор за успешно управление на предприятията в ресторантьорството
Доц. д-р Галя Стоянова Иванова-Кузманова 530

Управление и развитие на туроператорския бизнес – практически аспекти на облагането по ЗДДС и отражението върху рентабилността
Гл. ас. д-р Лиляна Бърдукова 538

Inventory Accounting in Tourism-Related SMES in Cameroon: Challenges for Cost Control and Sustainable Business Models
PhD student Tognang Kouaya Pretta Noella Rosevale 549

Предизвикателства и възможности пред развитието на голф туризма в България
Докторант Ангел Ангелов 557

Устойчивите практики на туристическите агенции в община Варна
Докторант Христина Петрова 566

Кетъринг обслужването като фактор за конкурентоспособността на туристическите събития
Докторант Цветелина Петрова 575

Директните плащания по Общата селскостопанска политика като инструмент за устойчиво развитие на хотелиерството и ресторантьорството
Докторант Снежана Парушева-Ламбева 584

ОБРАЗОВАНИЕ, ЧОВЕШКИ КАПИТАЛ, ОРГАНИЗАЦИОННА КУЛТУРА, КРИЗИ И АДАПТИВНИ СТРАТЕГИИ ЗА УСТОЙЧИВОСТ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ СИСТЕМИ

Знанието и неговото управление в контекста на туризма
Проф. д-р Любчо Варамезов, докторант Стела Маринова 599

В преход към приобщаване: туризмът като арена на промяна в условия на различие
Доц. д-р Теодора Кирякова-Динева 609

Музеите като неформална учебна среда
Доц. д-р Петя Иванова, докторант Цветелина Телбис 618

Влиянието на организационната култура върху иновационното представяне на туристическите предприятия
Гл. ас. д-р Надежда Стефанова 627

Practices for developing employer branding in Black Sea coastal tourism
Гл. ас. д-р Христина Филипова, хон. ас. Яна Донева 634

Свищов във впечатленията на посетителите на града (1878–1912)
Преп. д-р Емилия Вачева 643

Финансовата грамотност като фактор за устойчивост на туристическия сектор: структурни ограничения, рискови канали и инструменти за въздействие
Докторант Шенай Шемсиева Раимова 651

Re-thinking sport tourism through stronger physical education and local community engagement
PhD student Wael Mugrabi 665

КАТЕДРА „ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ТУРИЗМА“

Десетилетие на академично развитие, научни постижения и професионална реализация

Създаване и развитие на катедрата

Катедра „Икономика и управление на туризма“ при Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов е създадена с Решение на Академичния съвет № 4 от 18 май 2016 г. като самостоятелно академично звено, насочено към обучение, научни изследвания и експертна дейност в областта на туризма.

Първоначалният академичен състав на катедра „Икономика и управление на туризма“ е формиран чрез обединяването на утвърдени учени от различни академични направления и институции, което още от самото начало определя интердисциплинарния характер на новото звено. Към катедрата се присъединяват проф. д-р Марияна Божинова и доц. д-р Петя Иванова от тогавашната катедра „Търговски и туристически бизнес“ при Стопанска академия „Д. А. Ценов“, които внасят богат преподавателски и научноизследователски опит в областта на туристическия и търговския бизнес. От катедра „Правни науки и екология“ (днес „Социални и правни науки“) преминава доц. д-р Тихомир Личев – специалист с дългогодишен опит в областта на икономическата и социалната география, туристическите ресурси и регионалното развитие. Към екипа се присъединява и проф. д.ист.н. Милко Палангурски от Великотърновския университет „Св. св. Кирил и Методий“, утвърден учен в областта на историята и културното наследство, чието участие допринася за развитието на културно-историческите аспекти на туристическото образование и научните изследвания.

Още на първото катедрено заседание, проведено на 6 юни 2016 г., е взето решение академичният състав да бъде разширен чрез привличането на доц. д-р Мариана Янева от катедра „Икономика на туризма“ при Университета за национално и световно стопанство – един от водещите специалисти в областта на туристическия мениджмънт в България. Наред с това е поставено началото на процеса по изграждане на собствен кадрови потенциал чрез обявяване на конкурси за първите асистентски позиции. По този начин още в началния етап на своето развитие катедрата съчетава академичния опит на доказани учени с визия за привличане и развитие на млади преподаватели и изследователи, което впоследствие се превръща в една от основните предпоставки за нейното устойчиво развитие и утвърждаване като академичен център в областта на туризма.

В резултат на проведени конкурсни процедури на 3 октомври 2016 г. към академичния състав на катедрата се присъединяват ас. д-р Любомира Тодорова и ас. д-р Павлин Павлов. На 19 септември 2019 г. двамата заемат академичната длъжност „главен асистент“, а на 19 май 2026 г. гл. ас. д-р Любомира Тодорова успешно се хабилитира и е избрана за доцент по научната специалност „Икономика и управление (туризъм)“.

Процесът на разширяване и укрепване на академичния състав продължава и през следващите години. На 1 юни 2018 г. към катедрата се присъединява гл. ас. д-р Любка Илиева, привлечена от катедра „Търговски бизнес“, като на 16 декември 2019 г. е избрана за доцент по научната специалност „Икономика и управление (туризъм)“. На 14 февруари 2022 г. за асистент е назначена д-р Кристина Шопова – възпитаник на докторската програма на катедрата, а на 23 април 2025 г. тя заема академичната длъжност „главен асистент“. На 24 април 2025 г. към академичния състав се присъединява и ас. д-р Йоана Константинова, също възпитаник на докторската програма „Икономика и управление (туризъм)“.

През изминалото десетилетие катедра „Икономика и управление на туризма“ се утвърждава като динамично развиващо се академично звено, което успешно съчетава образователна, научноизследователска и експертна дейност. Под ръководството на своите последователни ръководители катедрата постепенно разширява академичния си състав, развива нови образователни програми, изгражда активни партньорства с туристическия бизнес и публичния сектор и се утвърждава като значим център за подготовка на кадри и научни изследвания в областта на туризма.

Ръководители на катедрата

Първи ръководител на катедрата е доц. д-р Петя Иванова, която заема длъжността в периода от 29 юни 2016 г. до 25 юни 2020 г. През този начален етап са положени организационните и академичните основи на новосъздаденото звено. Осъществява се формирането на учебната документация, разработват се нови учебни дисциплини, създават се условия за привличане на студенти и докторанти, както и за изграждане на собствен академичен състав. Именно през този период катедрата започва активно да развива научноизследователска дейност и да утвърждава своето място в структурата на Стопанска академия „Д. А. Ценов“.

На 25 юни 2020 г. ръководството на катедрата е поето от проф. д-р Марияна Божинова, която заема длъжността до 3 юли 2024 г. Този период се характеризира с интензивно развитие на научната и проектната дейност, разширяване на международните контакти и повишаване видимостта на катедрата в националното и международното академично пространство. В условията на пандемията от COVID-19 катедрата успява да запази активен научния диалог чрез организиране на онлайн форуми и дискусии, посветени на предизвикателствата пред туристическия сектор. Развива се подготовката на докторанти, активизира се участието в научноизследователски проекти, а катедрата затвърждава позициите си като партньор на бизнеса, местната власт и професионалните организации в туризма.

От 3 юли 2024 г. ръководител на катедрата е доц. д-р Любка Илиева. Нейният мандат е насочен към модернизиране на образователния процес, развитие на международното сътрудничество и повишаване на научната продуктивност и обществената разпознаваемост на катедрата. Под нейно ръководство се засилва участието в европейски образователни и научни инициативи, разширяват се връзките с туристическия бизнес и публичните институции, а катедрата активно се включва в дейността на Европейския университетски алианс KreativEU. Сред значимите постижения през този период са създаването на новата бакалавърска специалност „Tourism Business and Management“ на английски език и развитието на магистърската програма „Tourism Management“, които разширяват международния образователен профил на катедрата.

Последователността в управлението, съчетана с приемственост между отделните ръководства, създава стабилна основа за развитието на катедрата. Благодарение на усилията на нейните преподаватели и ръководители, за десет години тя се утвърждава като разпознаваем академичен център за обучение, научни изследвания и експертна дейност в областта на туризма, подготвящ висококвалифицирани специалисти за нуждите на туристическия сектор в България и чужбина.

Академичен състав и академично израстване

Днес катедра „Икономика и управление на туризма“ разполага с утвърден академичен състав, включващ доц. д-р Любка Илиева, доц. д-р Петя Иванова, доц. д-р Тихомир Личев, доц. д-р Любомира Тодорова, гл. ас. д-р Павлин Павлов, гл. ас. д-р Кристина Шопова и ас. д-р Йоана Константинова. Академичният екип съчетава преподаватели с дългогодишен научен и управленски опит и млади учени, които активно развиват

научноизследователска и проектна дейност в съвременни направления на туристическата наука.

Един от най-ясните показатели за устойчивото развитие на катедра „Икономика и управление на туризма“ е успешното академично израстване на нейните преподаватели. През изминалото десетилетие катедрата не само привлича и подготвя млади учени, но и създава условия за тяхното професионално и академично развитие. В рамките на катедрата академичната длъжност „главен асистент“ придобиват д-р Любомира Тодорова, д-р Павлин Павлов и д-р Кристина Шопова, които постепенно се утвърждават като активни преподаватели и изследователи в областта на туризма. Значимо постижение за академичната общност на катедрата е и хабилитирането на двама нейни преподаватели. През 2019 г. гл. ас. д-р Любка Илиева е избрана за доцент по научна специалност „Икономика и управление (туризъм)“, а през 2026 г. академичната длъжност „доцент“ придобива и гл. ас. д-р Любомира Тодорова.

Тези академични израствания са резултат от целенасочена работа за развитие на научния потенциал на катедрата, насърчаване на научноизследователската дейност и изграждане на приемственост между поколенията преподаватели. Те са свидетелство за способността на катедрата да формира и развива собствени академични кадри, които допринасят за утвърждаването на нейния авторитет като образователен и научноизследователски център в областта на туризма. Наред с успешната подготовка на студенти и докторанти, академичното развитие на преподавателите е сред най-съществените постижения на катедрата през първото десетилетие от нейното съществуване.

Научна дейност и публикационна активност

Научноизследователската дейност е сред най-значимите постижения на катедра „Икономика и управление на туризма“ през първото десетилетие от нейното развитие. В периода 2016 – 2026 г. преподавателите от катедрата са реализирали общо **318 научни публикации в страната и чужбина.**

Научната продукция включва 17 монографии и глави в монографии, 17 студии, 87 научни статии, 134 доклада от национални и международни научни конференции, както и 63 учебника и учебни помагала. Публикациите са посветени на широк кръг актуални проблеми, свързани с развитието на туризма, управлението на туристическите дестинации, устойчивото развитие, туристическия маркетинг и брандинг, иновациите и дигиталната трансформация, хотелиерството и ресторантьорството, събитийния туризъм и развитието на човешките ресурси в туризма.

От общия брой публикации 242 са публикувани в България, а 76 – в чужбина, което е показател за активното участие на преподавателите в международния научен обмен и за нарастващата международна видимост на катедрата. Част от научните разработки са публикувани в престижни международни издания и са индексирани в световните научни бази данни Scopus и Web of Science.

Натрупаният научен потенциал е сред най-съществените достижения на катедрата през нейното първо десетилетие и създава стабилна основа за развитието на научна школа, подготовката на висококвалифицирани специалисти и утвърждаването на катедрата като авторитетен академичен център в областта на туризма.

Професионалната и научна експертиза на преподавателите обхваща широк спектър от тематични области – туристически мениджмънт и предприемачество, управление на туристически дестинации, маркетинг и брандинг в туризма, хотелиерство и ресторантьорство, туристически ресурси и туристическо странознание, устойчиво развитие, алтернативни форми на туризъм, дигитализация и иновации в туризма, икономика на преживяванията, управление на качеството и развитие на човешките ресурси в туристическия сектор.

Членовете на катедрата развиват активна научноизследователска дейност, като участват в национални и международни научни проекти, публикуват резултатите от своите изследвания в престижни български и чуждестранни научни издания и участват в редколегии и редакционни съвети на научни списания. Част от публикациите на преподавателите са индексирани в международните бази данни Scopus и Web of Science, което допринася за повишаване на научната видимост на катедрата и на Стопанска академия „Д. А. Ценов“.

Значима характеристика на академичния състав е неговата активна експертна ангажираност извън академичната среда. Преподавателите участват в дейността на Националната агенция за оценяване и акредитация, Министерството на туризма, професионални и научни организации, редакционни колегии на научни издания и експертни съвети, свързани с развитието на туризма, висшето образование и политиките за качество. По този начин катедрата поддържа трайна връзка между науката, образованието, бизнеса и публичните институции.

Съчетаването на академична традиция, практически опит и стремеж към иновации позволява на катедрата успешно да отговаря на динамичните промени в туристическия сектор. Натрупаният научен потенциал, международните контакти и активната работа с представители на бизнеса и публичния сектор създават благоприятна среда за подготовката на висококвалифицирани специалисти, способни да се реализират успешно в условията на съвременната туристическа индустрия.

Образователни програми и специалности

От своето създаване катедра „Икономика и управление на туризма“ развива образователни програми, съобразени както с потребностите на туристическия сектор, така и с динамичните промени в глобалната туристическа индустрия. Обучението е насочено към подготовката на висококвалифицирани специалисти и мениджъри, които притежават както задълбочени икономически знания, така и специфични компетентности за управление на туристически организации, дестинации и проекти.

В образователно-квалификационна степен „бакалавър“ катедрата осъществява обучение по специалностите **„Икономика на туризма“** (от 2009 г.) и **„Tourism Business and Management“** (от 2025 г.). Специалност „Икономика на туризма“ е една от утвърдените програми на Стопанска академия и е насочена към подготовка на специалисти с широк профил в областта на туристическата икономика, маркетинга, управлението на туристическите предприятия и дестинации, туристическата политика и устойчивото развитие. Специалност „Tourism Business and Management“, която се предлага на английски език, е ориентирана към международната среда и подготвя бъдещи мениджъри за работа в глобалната туристическа индустрия, като поставя акцент върху предприемачеството, иновациите и международния туристически бизнес.

В образователно-квалификационна степен „магистър“ катедрата предлага програмите **„Икономика и мениджмънт на туризма“** (от 2005 г.) и **„Tourism Management“** (от 2017 г.), които надграждат придобитите знания и развиват стратегически управленски компетентности. Обучението е насочено към подготовката на експерти и ръководители за туристическия сектор, способни да вземат управленски решения в условията на динамична и конкурентна среда. Особено внимание се отделя на управлението на туристическите дестинации, туристическия маркетинг и брандинг, иновациите, дигитализацията и устойчивото развитие.

Съдържанието на учебните планове се актуализира регулярно в съответствие с развитието на туристическия сектор, изискванията на работодателите и съвременните тенденции в туристическото образование. В обучението активно се включват предста-

вители на бизнеса, публичните институции и професионалните организации, което създава възможности за съчетаване на академичните знания с практическия опит и допринася за успешната реализация на завършилите студенти в България и чужбина.

Наред с обучението в бакалавърска и магистърска степен, катедрата осигурява възможности за академично развитие и чрез докторска програма **„Икономика и управление (туризъм)”** (от 2013 г.), която допринася за подготовката на бъдещи изследователи, преподаватели и експерти в областта на туризма. По този начин катедрата реализира пълния цикъл на обучение – от бакалавърската степен до подготовката на научни кадри, утвърждавайки се като водещ академичен център за туристическо образование и научни изследвания в България.

В периода от създаването на катедра „Икономика и управление на туризма“ до днес в нейните образователни програми успешно са дипломирани **939 студенти** в образователно-квалификационните степени „бакалавър“ и „магистър“. От тях 802 са бакалаври и 137 магистри, което потвърждава водещата роля на катедрата в подготовката на кадри за туристическия сектор.

В периода 2016 – 2025 г. под научното ръководство на преподаватели от катедрата са обучавани общо **27 докторанти**, като към настоящия момент **9 от тях продължават своето обучение**. През същия период успешно са защитени **9 докторски дисертации**, посветени на актуални и значими проблеми на съвременния туризъм. Тематиката на изследванията обхваща повишаването на конкурентоспособността на туристическите дестинации, стимулирането на иновационната активност в туризма, развитието на SPA и Wellness туризма, препозиционирането на туристическа дестинация България, управлението на приходите в ресторантьорството, развитието на културно-историческия и кулинарния туризъм, диверсификацията на туристическия продукт чрез организиране на събития, управлението на хотелиерския бизнес в условията на криза, както и създаването на иновативни туристически продукти, основани на икономиката на преживяванията.

Особено значим резултат от развитието на докторската програма е формирането на собствена научна школа и успешното възпроизводство на академични кадри. Част от защитилите докторанти продължават своята професионална реализация като преподаватели и изследователи в катедрата. Показателен пример за тази приемственост са гл. ас. д-р Кристина Шопова, защитила докторска дисертация през 2020 г., и ас. д-р Йоана Константинова, защитила през 2025 г., които днес са част от академичния състав на катедрата и активно участват в нейната образователна, научноизследователска и проектна дейност.

Научни форуми и партньорства

Научноизследователската дейност на катедра „Икономика и управление на туризма“ е тясно обвързана с актуалните предизвикателства и тенденции в развитието на туристическия сектор. Още от своето създаване катедрата следва последователна политика за насърчаване на научния диалог между академичната общност, бизнеса и публичните институции, превръщайки се в активен организатор и инициатор на научни форуми, кръгли маси, конференции и студентски научни инициативи.

Сред първите значими събития е кръглата маса „Проблеми и перспективи пред предприемачеството в сферата на туризма в България“, проведена с участието на представители на туристическия бизнес, местната власт, академичната общност и професионални организации. Форумът поставя акцент върху възможностите за развитие на туристическото предприемачество, необходимостта от иновации и ролята на малкия и средния бизнес за развитието на туристическите дестинации.

През 2019 г. катедрата организира международната научно-практическа конференция „Туризмът в новото хилядолетие – състояние и перспективи“, която събира учени, преподаватели, докторанти и представители на туристическата практика от България

и чужбина. Конференцията предоставя възможност за обсъждане на съвременните тенденции в туристическото развитие, устойчивостта на туристическите дестинации, иновациите и новите управленски подходи в сектора.

В същия период се провежда и кръглата маса „Съвременни измерения на управлението на туристическа дестинация България“, посветена на стратегическите аспекти на дестинационния мениджмънт, брандинга и конкурентоспособността на националния туристически продукт. Форумът поставя във фокуса на дискусиите необходимостта от интегриран подход при управлението на туристическите дестинации и изграждането на устойчиви модели за развитие.

Периодът на пандемията от COVID-19 се превръща в сериозно предизвикателство както за туристическия сектор, така и за академичната общност. В отговор на възникналите проблеми катедрата организира поредица от онлайн научни дискусии и форуми, сред които кръглата маса „Туризмът в условията на COVID-19“ и форумът „Българският туризъм в условията на COVID-19“. В тях участват представители на бизнеса, държавната администрация, научните среди и студентите, като се обсъждат възможностите за преодоляване на кризата, мерките за подкрепа на туристическия сектор и перспективите за възстановяване на туристическите пазари.

Сред значимите обществени инициативи на катедрата е и кръглата маса „Фискални и социални ефекти от намаляване ставката на ДДС в ресторантьорството“, която предоставя експертна платформа за анализ на въздействието на данъчната политика върху туристическия и ресторантьорския бизнес. Чрез подобни форуми катедрата активно участва в обществените дебати по важни икономически и секторни въпроси.

През 2024 г. катедрата организира кръгла маса, посветена на развитието на туристическа дестинация България чрез икономиката на преживяванията. Форумът събира представители на академичните среди, бизнеса и публичните институции за обсъждане на новите възможности за създаване на иновативни туристически продукти и повишаване конкурентоспособността на дестинацията чрез предлагане на автентични преживявания и емоционална стойност за туристите.

Особено внимание катедрата отделя на развитието на студентската научна активност. През годините са организирани множество студентски форуми, научни сесии и дискусии, а сред най-значимите инициативи е Националната студентска кръгла маса „Туризмът на утрешния ден: креативни решения за локални и глобални предизвикателства“, проведена през 2026 г. Форумът предоставя възможност на студенти от различни висши училища да представят свои научни разработки, идеи и иновативни решения, свързани с бъдещото развитие на туризма в условията на дигитална трансформация, устойчивост и глобални промени.

През 2026 г., по повод десетата годишнина от създаването на катедрата и деветдесетгодишнината на Стопанска академия „Д. А. Ценов“, катедрата организира международната юбилейна научно-практическа конференция „Туризмът в епоха на преходи: знания, политики и устойчиви бизнес модели“. Форумът събира учени, изследователи, представители на държавната администрация и туристическия бизнес от България и чужбина и поставя акцент върху предизвикателствата и възможностите пред туристическия сектор в условията на глобални икономически, технологични и социални трансформации.

Особено важна характеристика на всички организирани от катедрата събития е активното взаимодействие между образование, наука, бизнес и публични институции. В тях участват преподаватели, докторанти, студенти, представители на общини, туристически информационни центрове, държавни институции, туристически организации и представители на бизнеса. Благодарение на тази широка партньорска мрежа катедрата се утвърждава не само като образователно и научно звено, но и като авторитетна платформа

за експертен диалог, генериране на идеи и формулиране на решения за устойчивото развитие на туризма в България.

Заключение

През 2026 г. катедра „Икономика и управление на туризма“ отбелязва своята 10-годишнина като утвърден академичен център, който съчетава традициите на Стопанска академия „Д. А. Ценов“ с модерните изисквания към туристическото образование, научните изследвания и практическата подготовка на кадри. Нейното развитие през изминалото десетилетие е доказателство за значимостта на туризма като поле за образование, научно познание, предприемачество и устойчиво регионално развитие.

Доц. д-р Любка Илиева

ПОЛИТИКИ, РЕГУЛАТОРНИ РАМКИ, ИКОНОМИКА И СТРАТЕГИЧЕСКО УПРАВЛЕНИЕ НА ТУРИЗМА В УСЛОВИЯТА НА ТРАНСФОРМАЦИИ

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ТУРИЗМА НА БЪЛГАРИЯ

Стоян Маринов[1]
Икономически университет – Варна
https://orcid.org/0000-0002-3453-4452

Резюме: докладът анализира състоянието и основните предизвикателства пред туристическата индустрия на България чрез данни на World Travel & Tourism Council и Oxford Economics за периода 2019–2035 г. Изследването разглежда прекия принос на туризма към БВП и заетостта, както и производителността на труда в сравнение с конкурентни дестинации като Хърватия, Гърция и Турция. Данните показват силен спад на сектора през 2020 г. вследствие на пандемията COVID-19, последван от постепенно възстановяване и прогнозиран устойчив растеж до 2035 г.

Въпреки положителните тенденции, българският туризъм продължава да изостава по производителност на труда спрямо конкурентните държави и средното за ЕС. Основните проблеми са ниската добавена стойност, зависимостта от чуждестранни туристи, сезонността, слабата интеграция с местната икономика и високият дял на вносните стоки и услуги.

В доклада се предлагат насоки за повишаване конкурентоспособността на сектора чрез ограничаване на презастрояването, развитие на инфраструктурата, насърчаване на устойчивия вътрешен туризъм, инвестиции в кадри, иновации и дигитализация, както и развитие на специализирани туристически продукти с по-висока добавена стойност.

Ключови думи: туристическа индустрия, пътувания и туризъм, икономически принос, трудова заетост, производителност на труда.

Въведение

Всяка година World Travel & Tourism Council [WTTC] съвместно с Oxford Economics изготвя доклади (EIR) за икономическото въздействие на пътуванията и туризма върху БВП и върху заетостта в 184 държави/икономики и 28 географски или икономически региона в света.

Докладите (EIR) съдържат данни по основни показатели като: пряк и общ принос на пътуванията и туризма към БВП и към трудовата заетост, разходите на чуждестранните и вътрешните посетители в страната, разходите на ваканционните и деловите посетители, капиталовите инвестиции, държавните разходи и разходите на резидентите за изходящи пътувания.

Информацията на WTTC обхваща всички години от 2015 до момента плюс прогнози за текущата година и десетилетието до 2035 г. Наличните данни позволяват сравнителни анализи на туристическите сектори на отделни страни, региони, както и сравнения със средните за света стойности по различните показатели. (World Travel & Tourism Council, [WTTC], 2026-а)

[1] s.marinov@ue-varna.bg

По данни на WTTC през 2025 г. търсенето на пътувания и туризъм следва тенденцията на нарастване. Прекият принос на сектора към БВП нараства с 3,5% спрямо 2024г., достигайки 3,9 трилиона долара, надминавайки нивата от 2019 г. с 8,9%. Туристическата индустрия създава 4,6 милиона нови преки работни места, с което общият брой на пряко заетите достига 134,6 милиона в световен мащаб. Международните посетители продължават да пътуват, да пазаруват, да посещават забележителности и да се хранят навън, харчейки с 3,2% повече от предходната 2024г. и надхвърляйки с 1,5% нивото на разходите през предпандемичната 1019г. (World Travel & Tourism Council, 2026-b): Възниква въпросът какво е представянето на българския туризъм на фона на глобалната и регионална туристическа икономическа картина?

Обект на разглеждане в настоящия доклад е типичната туристическа индустрия на България. Предмет на изследване е прякото икономическо въздействие на туристическия сектор на България върху БВП и заетостта в страната. Целта на доклада е да се направи сравнителен анализ на производителността на труда в типичната туристическа индустрия на България и на тази основа да се очертаят проблемите и предизвикателствата в нейното развитие.

1. Производителност на труда в туристическата индустрия на България

Типичната туристическа индустрия, обхващаща пътуванията и туризма, е важен икономически сектор в повечето икономики по света. Безспорно е, че освен прякото си икономическо въздействие, туристическият сектор има значителни косвени и индуцирани въздействия. Одобрената от Световната организация по туризъм (UN Tourism) методология за измерване на икономическото въздействие на туризма чрез Сателитните сметки на туризма (TSA: RMF 2008) определя количествено само прекия принос на пътуванията и туризма. WTTC приема, че общият принос на пътуванията и туризма е по-широк и се стреми да обхване неговите косвени и индуцирани въздействия чрез своята усъвършенствана методология.

Настоящото изследване се фокусира върху прекия принос на туристическата индустрия за пътувания и туризъм към БВП като основа за определяне на производителността на труда на пряко заетите лица в туристическия сектор. Според методологията на WTTC/Oxford Economics (2025) прекият принос включва:

- „вътрешни“ разходи за пътувания и туризъм - общите разходи в рамките на дадена икономика за пътувания и туризъм от резиденти и нерезиденти на държавата за бизнес и ваканционни (развлекателни) цели;
- „индивидуални“ разходи на правителството - разходите на правителството за услуги, свързани с пътувания и туризъм, пряко свързани

с посетителите, като например културни посетители (напр. музеи) или посетители с цел рекреация (напр. национални паркове).

Прекият принос на типичната индустрия за пътуванията и туризма към БВП се пресмята така, че да е съвместим с продукцията на характерните за туризма подсектори, като хотелиерство, авиационен транспорт, летища, туроператори и туристически агенти, предприятия с услуги за отдих и развлечения, които работят директно с туристи.

Прекият принос на пътуванията и туризма към БВП се изчислява като от общите „вътрешни“ разходи се приспаднат разходите за вътрешните и вносните покупки, направени от различните туристически предприятия.

Таблица 1
Пряк принос на туристическата индустрия към БВП по реални цени на 2024г. в млрд. щат. дол и пряка трудова заетост в туризма в България за периода 2019-2035г.

Показател	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2035
1. Разходи (износ) на чуждестранни посетители	6,8	2,5	3,3	4,2	4,7	4,5	6,0	8,1
2. Вътрешни разходи (разходи на резиденти, включително индивидуални държавни разходи)	0,9	0,7	0,9	1,1	1,1	1,2	1,3	1,6
3. Вътрешно туристическо потребление (= 1 + 2)	7,7	3,2	4,2	5,3	5,8	5,7	7,3	9,7
4. Покупки от доставчици на туристически услуги, включително вносни стоки (верига за доставки)	-4,9	-2,0	-2,6	-3,4	-3,7	-3,6	-4,6	-6,2
5. Пряк принос на пътуванията и туризма към БВП (= 3 + (- 4)	2,8	1,2	1,6	1,9	2,1	2,1	2,7	3,5
6. Пряк принос на пътуванията и туризма към заетостта (брой заети в хиляди)	109,0	79,1	84,1	91,3	98,6	105,4	111,2	131,4

Източник: WTTC-с

В таблица 1 са представени данните за прекия принос на туристическата индустрия към БВП в България по реални цени на 2024г. в млрд. щат. дол, както и данни за пряката трудова заетост в туризма в страната за периода 2019-2035г.[2]

Данните в таблица 1 показват основните тенденции на представяне на индустрията за пътувания и туризъм в България.

[2] Забележка: всички показани данни за 2025 г. и след нея са прогнозни (F).

Първо, силен спад през пандемичната 2020г. Всички показатели отбелязват рязко понижение спрямо 2019 г.:

- разходите (износът) на чуждестранните посетители в страната намаляват от 6,8 млрд. щ. д. на 2,5 млрд. щ. д. (спад с 64%);
- вътрешни разходи (разходите на резиденти, включително индивидуални държавни разходи)- спадат от 0,9 млрд. щ. д. до 0,7 млрд. щ. д.;
- целокупното вътрешно туристическо потребление за пътувания и туризъм като сума от първите два показателя намалява от 7,7 – 3,2 млрд. щ. д
- прекият принос към БВП намалява от 2,8 млрд. щ. д. до 1,2 млрд. щ. д.;
- пряката заетостта в туризма спада от 109 хил. души до 79,1 хил. души.

Спадът ясно отразява негативния ефект от пандемията COVID-19 върху международния и вътрешния туризъм.

Второ, постепенно възстановяване на туристическия сектор след 2021г.. Постигат се ежегодни ръстове по всички показатели:

- разходите (износът) на чуждестранните посетители в страната нараства от 3,2 млрд. щ. д. през 2021 г. до 6,0 млрд. щ. д. през 2025 г., но е под нивото от 6,8 млрд. щ. д. през 2019г.;
- вътрешното туристическо потребление достига 7,3 млрд. щ. д. през 2025 г., почти възстановявайки нивото от 7,7 млрд. щ. д. през 2019г.;
- прекият принос към БВП се увеличава от 1,5 млрд. щ. д. през 2021 г. до 2,7 млрд. щ. д. през 2025 г., изоставайки с 0,1 млрд. щ. д. от нивото през 2019г;
- заетостта достига 111,2 хил. души през 2025 г., което надхвърля равнището отпреди кризата.

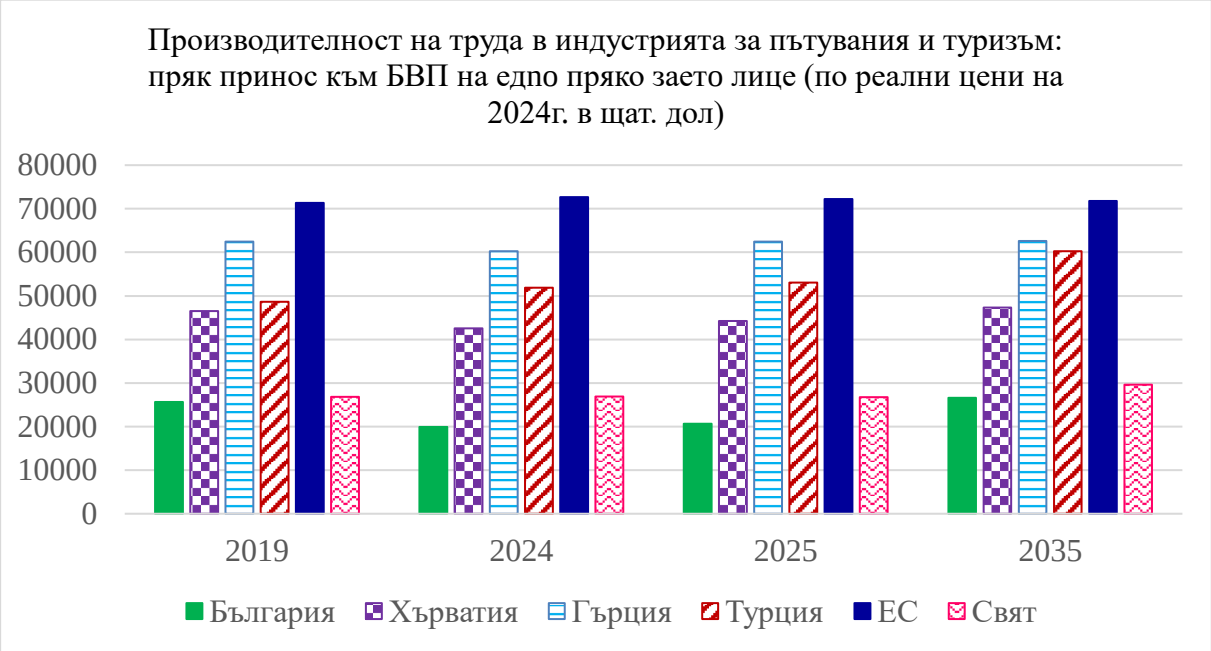
Данните сочат стабилизиране и възстановяване на туристическия сектор след кризата, но все още не са достигнати резултатите от предкризисната 2019г.

Трето, прогнозните данни за 2035 г. показват значителен растеж на туристическия сектор в страната:

- разходите (износът) на чуждестранните посетители в страната достига 8,1 млрд. щ. д.;
- вътрешното туристическо потребление нараства до 9,7 млрд. щ. д.;
- прекият принос към БВП достига 3,5 млрд. щ. д., което е с около 25% повече спрямо 2019 г;
- заетостта в туризма се очаква да достигне 131,4 хил. души.

Прогнозните стойности показват очаквания за устойчиво развитие на туристическата индустрия и увеличаване на нейното значение за българската икономика.

Изчислената по данни на WTTC производителност на труда в туристическата индустрия чрез пресмятане на прекия и принос към БВП на едно пряко заето лице по реални цени на 2024г. в щат. дол. за България и нейни конкурентни дестинации е представена на фиг. 1 и в таблица 2 и. За допълване на конкурентната картина в таблица 3 е представена структура на разходите за туризъм по местни и чуждестранни посетители и цел на посещението в четирите сравнявани дестинации.



Фигура 1. Производителност на труда в индустрията за пътувания и туризъм: пряк принос към БВП на едно пряко заето лице (по реални цени на 2024г. в щат. дол)

Източник: съставена от автора по данни на WTTC

Таблица 2
Производителност на труда в индустрията за пътувания и туризъм: пряк принос към БВП на едно пряко заето лице (по реални цени на 2024г. в щат. дол)

Година	България	Хърватия	Гърция	Турция	ЕС	Свят
2019	25688	46499	62438	48637	71382	26851
2024	19924	42526	60268	51906	72703	26923
2025	20683	44204	62462	53075	72246	26746
2035	26636	47290	62583	60279	71812	29611

Източник: изчисления на автора по данни на WTTC

Таблица 3
Структура на разходите за туризъм по местни и чуждестранни посетители и цел на посещението през 2025г.

Показател	България	Хърватия	Гърция	Турция
Съотношение на разходи за туризъм на чуждестранни посетители и местни посетители в %	79,0/21,0	85,4/14,6	67,2/32,8	64,7/35,3
Съотношение на разходи за туризъм на ваканционни посетители и делови посетители в %	65,4/34,6	94,3/5,7	93,4/6,6	93,3/6,7

Източник: WTTC-с

Предоставените данни очертават структурните проблеми и дългосрочните рискове пред развитието на туризма в България. Въпреки възстановяването след пандемията, секторът продължава да изостава спрямо основните конкурентни дестинации в региона – Хърватия, Гърция и Турция – както по производителност, така и по структура на туристическото потребление и икономическа ефективност.

Най-сериозното предизвикателство е **ниската производителност на труда** в туристическия сектор. Прекият принос към БВП на едно заето лице в България е 20683 USD през 2025 г., при 44204 USD в Хърватия, 62462 USD в Гърция, 53075 USD в Турция и 72246 USD средно за ЕС.

Изводите, които се налагат са:

- производителността в българския туризъм е над 3 пъти по-ниска от средната за ЕС;
- България не успява да генерира висока добавена стойност от едно заето лице;
- секторът остава ориентиран към масов, нискобюджетен и ценово чувствителен туризъм.

Показателно е, че дори през 2035г. прогнозната производителност на България (26 636 USD) остава под средното световно равнище (29 611 USD).

Детайлният анализ на данните и на информацията от налични изследвания на туристическата практика в България разкрива някои от причините за драстичното изоставане на страната по производителност на труда в сравнение със своите конкуренти. (Маринов, С., Алексиева, С., Илиева, И., Илиева, Г., Филипов, Г., 2026).

Първо, слабо възстановяване след КОВИД 19 и силна зависимост от вносни стоки.

Едва през 2025г. секторът достига и надхвърля предпандемичните нива на производителност на труда от 2019 г.. В същото време вътрешното туристическо потребление през 2025 г. е 7,3 млрд. USD, но 4,6 млрд. USD „изтичат“ към доставчици и вносни стоки. Значителна част от туристическите разходи не остава в българската икономика. Туристическият сектор има нисък мултипликационен ефект. Зависимостта от вносни продукти,

енергия и външни доставки намалява реалната полза за икономиката. Налице е ниска степен на интеграцията между туризма, земеделието, хранителната индустрия, транспорта и културните индустрии. Констатира се забавено внедряване на иновации и дигитализация за намаляване на ниско квалифицирания труд, особено в хотелиерството. (Илиева, Г., 2026)

Второ, силна зависимост от чуждестранни туристи.

Структурата на туристическите разходи показва, че 79% от разходите за туризъм в България идват от чуждестранни посетители и само 21% – от местни туристи. Зависимостта прави сектора уязвим към международни кризи, зависим от геополитически процеси, чувствителен към инфлация, войни, енергийни цени и транспортни ограничения. За сравнение Турция и Гърция имат значително по-силен вътрешен туристически пазар. България не е развила достатъчно устойчив вътрешен туризъм и разчита прекомерно на сезонни външни пазари.

Трето, прекомерна зависимост от ваканционния туризъм.

Разходите на ваканционните посетители формират 65,4% от всички туристически разходи, докато деловият туризъм достига 34,6%. На пръв поглед деловият туризъм има сравнително висок дял, но това по-скоро отразява недостатъчно развитие на класическия ваканционен продукт и ниски средни разходи на масовите туристи. България продължава да бъде силно сезонна дестинация, концентрирана основно в морския и зимния туризъм. Основните проблеми са кратък туристически сезон, неравномерно териториално развитие и недостатъчно развитие на специализираните видове туризъм - културен туризъм, СПА и уелнес туризъм, медицински туризъм, винен и гастрономически туризъм.

Четвърто, конкурентен натиск от регионалните дестинации

Сравнението с Хърватия, Гърция и Турция показва, че конкурентите реализират значително по-висока добавена стойност, привличат по-платежоспособни туристи, развиват по-силни туристически марки, предлагат по-диверсифицирани продукти.

Турция комбинира ниски цени с високо качество и инвестира агресивно в инфраструктура, маркетинг и авиосвързаност. Гърция и Хърватия успяват да позиционират туризма си в по-висок ценови сегмент. България остава в междинна позиция - конкурира се предимно чрез цена, а не чрез качество и уникално преживяване.

2. Насоки за посрещане на предизвикателствата пред туризма в България

Анализът на данните показва, че туризмът в България има потенциал за растеж, но моделът му на развитие остава сравнително нискоефективен и уязвим. Основният проблем не е липсата на туристи, а ниската икономическа ефективност на сектора.

Преходът към туризъм с по-висока добавена стойност, по-високо качество и по-добра производителност, който да доближи България до конкурентните средиземноморски дестинации и средните европейски стандарти включва поне десет основни политики на национално и регионално равнище.

Първо, спиране на презастрояването и екологичната деградация на морските и планинските туристически места и главно в националните курорти. Прекомерното строителство по крайбрежието, унищожаването на природни зони, дюни и зелени площи води до загуба на природна привлекателност, влошаване качеството на околната среда, свръх-предлагане на леглова база и намаляване конкурентоспособността на дестинацията.

Второ, развитие на свързаната с туризма инфраструктура. Изграждането на модерна и качествена транспортна, ВиК и градската инфраструктура ще реши острите проблеми със задръстванията, недостиг на паркоместа, претоварване на водоснабдителни и канализационни системи, лошата свързаност между курортите, критични летните натоварвания на пътните артерии около Варна и Бургас.

Трето, реализиране на мероприятия срещу последствията от климатични промени и ерозията на крайбрежието и планинските склонове. Предотвратяване на ерозирането на плажовете, наводненията и свлачищата е дългосрочно стратегическо предизвикателство за устойчивото развитие на туристическите места в страната.

Четвърто, управление на отпадъците и мероприятия срещу замърсяването. През летния сезон в морските ни курорти се наблюдава замърсяване на плажовете, недостатъчен капацитет на съоръженията за събиране и почистване на отпадъци, замърсяване на морските води. Подобни явления влияят негативно върху имиджа на дестинацията.

Пето, създаване на качествени туристически кадри в съответствие с потребностите на туристическата практика. Предизвикателството предполага промяна на държавното финансиране на средното и висшето образование по туризъм, както и преосмисляне на учебните планове, учебните програми и учебните практики.

Шесто**,** намаляване на силно изразената сезонност на туристическия продукт на дестинацията чрез развитие на специализираните видове туризъм - конгресен туризъм, СПА и уелнес, културен и събитиен туризъм.

Седмо, създаване на система за развитие на устойчив вътрешен туристически пазар с цел намаляване на зависимостта от чуждестранните пазари в съвременните условия на геополитически и военни кризисни ситуации.

Осмо, подкрепа на иновациите, дигитализацията и автоматизацията в туристическите дейности за намаляване на силната зависимост от нискоквалифициран и евтин труд.

Девето, насърчаване на интеграцията между туризъм, култура и местна икономика. Доминиращата през годините формула на предлагане „всичко включено в цената“ изолира до голяма степен функционирането на курортите от местните общности, културното наследство и местното производство. На тази основа се пропускат възможности за създаване на автентични преживявания за гостите, развитие на местния бизнес и практикуване на видове туризъм в четири сезона.

Десето, осъществяване на достатъчен и правилно целенасочен международен маркетинг и бранд позициониране на дестинация България и на нейните курорти. Преодоляване на фрагментираната реклама и засилване на сегментно прецизирания дигитален маркетинг с цел успешно позициониране на водещите емитивни пазари..

Заключение

Направеният анализ показва, че туризмът в България има значителен потенциал за растеж, но развитието му остава нискоефективно и силно уязвимо към външни кризи. Основният проблем не е липсата на туристи, а ниската производителност и ограничената добавена стойност, която секторът създава за националната икономика.

Изводът е, че България изостава спрямо конкурентни дестинации като Гърция, Хърватия и Турция по качество на туристическия продукт, икономическа ефективност и устойчивост на развитието. Необходим е преход от модел, основан предимно на масов и сезонен туризъм, към туризъм с по-висока добавена стойност на основата на по-добра инфраструктура, устойчиво управление на ресурсите, квалифицирани кадри и диверсифицирани туристически продукти. Само чрез подобна стратегическа трансформация България може да повиши конкурентоспособността на своята туристическа индустрия и да се доближи до европейските стандарти за качество и ефективност.

Използвана литература

Илиева, Г. (2026) Дигитални трансформации в хотелиерството. Варна: Унив. изд. „Наука и икономика“.

Маринов, С., Алексиева, С., Илиева, И., Илиева, Г., Филипов, Г. (2026). Програма за устойчиво развитие на туризма в община Несебър 2026-2035г. Варна: ФИЛ.

World Travel & Tourism Council (2026- a). Travel & Tourism Economic Impact Research (EIR) // https://researchhub.wttc.org/category/economic-impact

World Travel & Tourism Council (2026-b): Interactive Economic Impact Dashboard. Key Highlights: Worlds. Travel & Tourism Impacts 2025 // (https://researchhub.wttc.org/dv-dashboard)

World Travel & Tourism Council (2026-c): Travel & Tourism Economic Impact 2025. Bulgaria, Croatia, Greece, Turkiye (https://researchhub.wttc.org)

WTTC/Oxford Economics (2025) Travel & Tourism Economic Impact Research Methodology, May 2025 // (https://drive.google.com/file/d/14aYwvX8xmwkyzgEp5OA9mU9JPt1QiOZJ/view)

CHALLENGES FACING TOURISM IN BULGARIA

Stoyan Marinov[3]
University of Economics – Varna
https://orcid.org/0000-0002-3453-4452

Abstract: This paper analyzes the current state and the main challenges facing Bulgaria's tourism industry using data from the World Travel & Tourism Council and Oxford Economics for the period 2019–2035. The study examines the direct contribution of tourism to GDP and employment, as well as labor productivity in comparison with competing destinations such as Croatia, Greece, and Turkey. The data indicate a sharp decline in the sector in 2020 as a result of the COVID-19 pandemic, followed by a gradual recovery and projected sustainable growth until 2035.

Despite these positive trends, Bulgarian tourism continues to lag behind competing countries and the EU average in terms of labor productivity. The main challenges include low value added, dependence on foreign tourists, seasonality, weak integration with the local economy, and a high share of imported goods and services.

The paper proposes directions for enhancing the sector's competitiveness, including limiting overdevelopment, improving infrastructure, promoting sustainable domestic tourism, investing in human capital, innovation and digitalization, and developing specialized tourism products with higher added value.

Keywords: tourism industry; travel and tourism; economic contribution; employment; labor productivity.

[3] s.marinov@ue-varna.bg

ПУБЛИЧНИ ПОЛИТИКИ ЗА УСТОЙЧИВО УПРАВЛЕНИЕ НА ОБЕКТИ НА КУЛТУРНОТО НАСЛЕДСТВО

Маргарита Богданова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID 0000-0003-0558-5274

Резюме: В доклада са анализирани политиките за устойчиво управление на обектите на културното наследство в България, които са под егидата на ЮНЕСКО и са изведени добри практики и системни дефицити от гледна точка на интересите на различните заинтересовани страни. Чрез качествени методи на изследване (контент анализ и сравнителен анализ на документи) са проучени политиките за устойчиво развитие на 5 от общо 7 обекта на недвижимо културно наследство в България: Старинният град Несебър, Тракийската гробница в Казанлък, Мадарския конник, Ивановските скални църкви и Тракийската гробница в Свещари. Анализирани са конфликтните точки между основни заинтересовани страни във всеки казус и са предложени мерки за подкрепа на политиките за устойчиво управление на обектите на културното наследство.

Ключови думи: обекти на културно наследство, ЮНЕСКО (UNESCO), публични политики, устойчиво управление

Въведение

В съвременните изследвания културното наследство на една страна представлява важен стратегически ресурс за устойчиво регионално развитие, който съчетава икономически, социални, културни и екологични функции. (UNESCO, 2015) Обектите на културно наследство са не само ценност, която трябва да бъде съхранявана, но и инструмент за подобряване на конкурентоспособността на регионите чрез привличане на туристи и инвеститори и стимулиране на предприемаческата активност.

С още по-голяма сила това се отнася до обектите, които са под егидата на ООН за образование, наука и култура (ЮНЕСКО). Марката ЮНЕСКО повишава значимостта на паметниците на културата за широката публика, която не винаги осъзнава стойността на културно-историческите ресурси.

Общините, на чиито територии се намират паметници на културата, могат да се възползват от това уникално предимство. В същото време обаче те следва да разработват политики за устойчиво развитие, които съответстват на глобалните стандарти на ЮНЕСКО за опазване на обектите на културно наследство за бъдещите поколения. Това изисква допълнителни ресурси и специални условия, за които местните власти не винаги имат необходимите ресурси и капацитет.

[1] e-mail m.bogdanova@uni-svishtov.bg

Целта на проучването е да се анализират критично политиките за устойчиво управление на обектите на културното наследство в България, които са под егидата на ЮНЕСКО, и да се изведат добри практики и системни дефицити от гледна точка на интересите на различните заинтересовани страни.

Изследвани са политиките за устойчиво развитие на 5 от общо 7 обекта на недвижимо културно наследство в България: Старинният град Несебър, Тракийската гробница в Казанлък, Мадарския конник, Ивановските скални църкви и Тракийската гробница в Свещари.

Останалите два обекта под егидата на ЮНЕСКО – Рилският манастир и Боянската църква не са анализирани в публикацията. Рилският манастир функционира едновременно като обект на световното наследство, действащ религиозен център и национален символ. Столичният характер на Боянската църква затруднява установяването на пряка причинно-следствена връзка между статута на ЮНЕСКО и регионалните социално-икономически показатели.

Изключването на двата обекта позволява формирането на една по-хомогенна съвкупност от казуси и по-точно оценяване на приноса на останалите обекти към устойчивото регионално развитие.

1. Концептуална рамка и методология

Концепцията за „устойчиво управление“ на културното наследство интегрира четири основни измерения – културно, икономическо, екологично и социално. Тя преминава от традиционното просто физическо опазване (консервация) към активно вграждане на наследството в живота на общностите и регионалното планиране. (Pickard, 2002)

Според дефиницията на ЮНЕСКО, устойчивото управление е „холистична система за управление, която интегрира опазването, представянето и предаването на културното наследство на бъдещите поколения с всеобхватните програми за регионално планиране, гарантирайки екологично равновесие, социално равенство, мир и икономически просперитет за местното население“ (UNESCO, 2015)

Подобна е и концепцията на ЕС, според която „устойчивото управление е междусекторна стратегия за управление, която максимизира социалния капитал, екологичните и икономическите ползи от културните активи чрез публично-частни партньорства, иновации и инвестиции на местно ниво (например чрез Европейския фонд за регионално развитие)“ (COM/2014/0477, 2014).

И в двете дефиниции човекът и местната общност са поставени в центъра на управлението, превръщайки паметниците от статични обекти за съзерцание в живи ресурси за устойчиво регионално бъдеще. (Vernet, A., J. Gunson,, 2014) Този подход променя коренно отношението към културно-

историческите ресурси, като ги изважда от полето на археологията и ги превръща в ендогенен ресурс за устойчиво регионално развитие, който повишава конкурентоспособността и привлекателността на териториите.

В доклада са приложени качествени методи за изследване. Петте избрани общини представляват пет различни казуса на политики. Те са анализирани чрез контент анализ на Плановете за интегрирано развитие на общините – (ПИРО), годишните доклади за изпълнението им и други документи, свързани с местни политики за паметниците на културата. Сравнителният анализ на нагласите на местните власти към управлението на културните активи (чрез интерпретацията в SWOT анализа и в стратегическите насоки за интегрирано развитие) е използван, за да се изведат местни особености в управлението, добри практики, а също и системни недостатъци, на които да се обърне внимание от овластените заинтересовани страни.

2. Обектите на културно наследство в плановете за интегрирано развитие на общините

В изследваните планове за интегрирано развитие на петте общини Иваново, Несебър, Шумен, Казанлък и Исперих обектите под егидата на ЮНЕСКО са анализирани като ключови стратегически ресурси и са в основата на техните стратегически насоки за устойчиво развитие.

В плана за интегрирано развитие на Несебър, старият град заема централно място в документа. (План за интегрирано развитие на Община Несебър за периода 2021 - 2027 г.) Освен това са разработени и допълнителни специализирани документи, като „Стратегия за културно наследство 2023-2032“ и „Споделена визия за развитието на Старинен град Несебър 2025-2044“.

Община Казанлък отчита значимостта на Тракийска гробница при Казанлък, като един от шедьоврите на тракийското изкуство и на античното културно наследство. Посочено е включването на Казанлъшката гробница в Списъка на световното културно и природно наследство“ на ЮНЕСКО, което предизвиква интерес както в българските, така и в чуждестранните туристи. (План за интегрирано развитие на Община Казанлък за периода 2021 - 2027 г.)

В ПИРО на община Шумен се споменава „социализирано културно и историческо наследство“ като част от визията за развитие. От 2016 г. през м. юни в местността около Мадарския конник ежегодно се провеждат допълващи събития – двудневен национален средновековен събор „Мадарски конник“, и Международно биенале по скулптура „Мадара“, което привлича и други целеви групи, освен традиционните. (План за интегрирано развитие на Община Шумен за периода 2021 - 2027 г.)

В ПИРО на община Иваново, Скалните църкви са дефинирани като културни ценности със световно значение, включени в листата на световното културно и природно наследство. (План за интегрирано развитие на Община Иваново за периода 2021 - 2027 г.) Те са част от Националния археологически резерват „Скалните църкви при с. Иваново“.

Община Исперих е разработила специализирана Програма за развитие на туризма като част от ПИРО. (План за интегрирано развитие на Община Исперих за периода 2021 - 2027 г.) Отчита се необходимостта от подобряване на инфраструктурата и на качеството и разнообразието на предлаганите туристически продукти и услуги, както и провеждане на информационни и рекламни кампании.

Таблица 1
Сравнителна таблица на обектите под егидата на ЮНЕСКО в SWOT анализите на петте общини

Община	Силни страни	Слаби страни	Възможности	Заплахи
Несебър	Уникално наследство; единствен „жив град“ в списъка; богат културен календар.	Липса на жп транспорт; недобро състояние на част от пътната мрежа; липса на газификация.	Развитие на „синя икономика“; морски транспорт; здравен туризъм.	Некачествено кадрово осигуряване; риск от замърсяване на въздуха от трафик.
Казанлък	„Долината на Тракийските владетели“; запазени уникални традиции.	Недостиг на кадри по маркетинг и мениджмънт в туризма.	Национален център за реставрация; нови атракции като „Светът на траките“.	Финансова криза след пандемията; миграция на младите хора.
Шумен	Богато наследство; трайна маркетингова и рекламна дейност.	Кратък престой на туристите (1-2 дни); ниска категория на услугите.	Оползотворяване на потенциала за съхраняване на обичаите; нови маршрути.	Конкурентен натиск; намаляващ човешки ресурс.
Иваново	Световно значение на скалните църкви; чиста околна среда; добри традиции в екотуризма.	Липса на „Мастер“ план; амортизирана терен-на инфраструктура (екопътеки, паркинги).	Изграждане на мащабен многофункционален център; дигитализация на продуктите.	Недостатъчно финансиране за поддръжка на средата около обектите.
Исперих	Над 140 археологически обекта в ИАР „Сборяново“; мултиетническо многообразие.	Лош транспортен достъп до резервата; липса на ТИЦ; слаб интерес от местните хора.	Социализация на паметниците; включване в интегрирани продукти със съседни общини.	Природни бедствия, застрашаващи обектите; политическа нестабилност.

Сравнителният анализ на SWOT матриците в петте ПИРО (Исперих, Казанлък, Шумен, Несебър и Иваново) показва, че обектите на културното наследство под егидата на ЮНЕСКО заемат централно място като стратегически ресурс, но същевременно разкриват и сериозни инфраструктурни и управленски дефицити.

Във всички пет документа обектите под егидата на ЮНЕСКО са идентифицирани като водеща силна страна или като възможност, но се отчитат и слабостите в различен ракурс (показано е в табл. 1.).

По подробно слабостите могат да се очертаят така:

1. Стратегически и правни дефицити
   - Липса на План за опазване и управление (ПОУ) на обекта. В Община Иваново изрично е посочена липсата на „Мастер“ план за синергия между паметниците от световно значение (ЮНЕСКО) и местния бизнес. В Несебър актуализацията на плана през 2024 г. е продиктувана именно от нуждата за по-добра синхронизация с изискванията на ЮНЕСКО, каквато до момента не е направена.
   - Ограничения на собствеността. В Исперих правният режим на собственост върху обекти като историко-археологически резерват „Сборяново“ (публична държавна собственост) пречи на общината да търси самостоятелно финансиране за тяхното поддържане.
2. Амортизирана и неадекватна инфраструктура
   - Остаряла туристическа инфраструктура. В Иваново екопътеките и заслоните не са обновявани от над 10 години и са физически негодни. Липсват основни елементи като информационни табели и маркировка в резервата.
   - Дефицит на базови услуги. Липсата на Туристически информационни център (Исперих) и модерни паркинги е обща слаба страна, която пречи на качественото обслужване на туристите.
3. Маркетингови и управленски слабости
   - Слабо дигитално присъствие. Идентифицирано е ниско качество или пълна липса на интернет страници за културните обекти и местата за настаняване, както и недостатъчно популяризиране на наследството.
   - Дефицит на кадри. Отчита се остър недостиг на квалифицирани екскурзоводи, аниматори и специалисти по туристически маркетинг и мениджмънт (Казанлък, Исперих).
   - Ниска икономическа ефективност. В Шумен туристическият престой е едва 1-2 денонощия, което води до ниски приходи за местната икономика въпреки наличието на значими обекти. В Иваново престоят е еднодневен.

4. Проблеми с моделите на финансиране и партньорство
    - Неразвити публично-частни партньорства (ПЧП). Анализите показват, че общините имат капацитет за работа с НПО, но връзките с бизнеса за съвместни проекти са критично слаби.
    - Зависимост от външно финансиране. Управлението разчита почти изцяло на държавния бюджет и европейски фондове, без да се използват иновативни финансови инструменти или привличане на частни инвестиции за по-добро промотиране на паметниците на културата.
5. Слаба „социализация“ и свързаност
    - Изолация на обектите. Липсва добра транспортна свързаност между основните паметници и останалата част от общината, което оставя обектите на ЮНЕСКО като „острови“, несвързани с местния бит и занаяти.
    - Конфликт между опазване и ползване. В някои от обектите са установени практики, които увреждат паметниците, което показва слабости в контрола и управлението на посетителските потоци.

Като обща слабост се очертава пасивното управление, което разчита на историческата значимост на обектите, без да инвестира активно в поддръжка, модерен маркетинг и стратегическа интеграция с местния бизнес и общност.

3. Резултати и дискусия

Някои от системните проблеми, свързани с обектите на културно наследство в България могат да се обобщят така:

- Силна централизация на решенията.

Тук водеща е ролята на Министерство на културата и Националния институт за недвижимо културно наследство (НИНКН), а правомощията на общините са ограничени. Това е обяснимо, доколкото е необходимо да се спазват стандартите на ЮНЕСКО и на националното законодателство, но е необходима по-голяма гъвкавост на комуникацията между централна и местна власт.

- Липса на интегрирано планиране.

Този проблем е особено видим за община Несебър, където обектът на културно наследство е част от територията на града. Липсата на дългосрочно приети Планове за опазване и управление (ПОУ) доказват, че без ясна нормативна рамка общините са блокирани между рестрикциите на Закона за културното наследство и натиска на местната общност.

- Неравномерно разпределение на приходите.

Туристическият поток генерира приходи за националния бюджет (чрез ДДС, визи, транспорт) или за частния сектор (хотели, ресторанти), но минимална част от тези средства се връщат директно в общинския бюджет за целева консервация. Това е критично за малки общини като Иваново и Исперих.

Таблица 2
Точки на напрежение между заинтересованите страни в разглежданите казуси

Обект	Основен тип напрежение	Частни / Локални интереси	Ниво на общински капацитет и ресурси	Ключова конфликтна точка
Старинен град Несебър	**Икономическо и градоустройствено**	Силна търговия (сергии), ресторантьорство, частни имоти, туризъм.	Висок финансов ресурс, но сериозен административен дефицит заради липса на План за опазване и управление.	Риск от отнемане на статута поради незаконно строителство и комерсиализация на градската среда
Тракийска гробница	**Консервационно и комерсиално**	Натиск за развитие на масов туризъм и печеливши атракции в Долината на царете.	Висок капацитет; активно привличане на международно ноу-хау и външно финансиране.	Ограничен достъп до оригинала за предпазване от климатични влияния; инвестиране в гробница-копие.
Мадарски конник	**Инфраструктурно и финансово**	Стремеж на общината и местния бизнес за по-атрактивно комерсиално представяне.	Среден капацитет; силна зависимост от държавно финансиране и тромави регулации.	Конфликт между идеите за дигитална атрактивност (светлинни шоута) и строгата забрана за намеса в скалата.
Ивановски скални църкви	**Ресурсно и географско**	Ниски икономически ползи за местното население (преминаващ туризъм без нощувки).	Критично нисък капацитет; малка селска община без бюджет за мащабна консервация.	Спешна нужда от скъпо струващо геоложко укрепване на скалния масив, непосилно за местния бюджет.
Тракийска гробница в Свещари	**Административно и земеделско**	Интензивно земеделие около резервата; липса на пряк икономически интерес от местните.	Ограничен капацитет; трудно задържане на профилирани научни кадри в отдалечен регион.	Сблъсък между границите на буферните зони на ЮНЕСКО и интересите на местните земеделски производители.

- Конфликт „Опазване – Комерсиализация“.

Местните администрации са притиснати да превърнат обектите в печеливши туристически атракции (както в Шумен и Казанлък), което създава постоянен риск от компрометиране на автентичността съгласно критериите на ЮНЕСКО.

- Земеделски и инфраструктурен натиск.

Опазването на паметниците изисква налагане на тежки буферни зони (както в Сборяново, Исперих), които ограничават съвременната стопанска дейност (интензивно земеделие, строителство), генерирайки скрито напрежение между местното население и музейните институции.

Критичният анализ на плановете на посочените общини показва, че въпреки наличието на обекти със световно и национално значение, управлението на културното наследство е изправено пред сериозни инфраструктурни, финансови и административни предизвикателства. Устойчивото развитие често е възпрепятствано от липса на интеграция между опазването на паметниците и тяхната икономическа валоризация.

Решаването на всеки казус изисква индивидуален подход с оглед отчитане на интересите на заинтересованите страни.

4. Заключение

Без съмнение обектите под егидата на ЮНЕСКО е необходимо да бъдат подкрепени на всички нива – както национално, така и локално. Съчетаването на групите интереси може да бъде предизвикателство, но в противен случай статута на даден обект може да бъде загубен.

На местно ниво:

Необходимо е да се направят конкретни стъпки за подобряване на междусекторното сътрудничество. Мастър план, какъвто се предвижда за община Иваново, може да се разработи за всеки един обект, като се потърси интегриране с местните занаяти, кухня и събития, за да се увеличи престоят на туристите (Чобанов, 2009).

Необходимо е изграждане на качествено дигитално присъствие, онлайн платформи за услуги и виртуални представяния на обектите (напр. археологическия портал в Несебър или дигитализацията в Исперих).

Инвестиране в обучение на административния персонал за подготовка на проекти за „валоризация“ на наследството, а не само за неговата физическа реставрация.

Трябва активно да се насърчава ПЧП, като бизнесът изгражда къщи за гости, атракции и т.н. в близост до обектите. По този начин се излиза от зависимостта от грантово финансиране и се диверсифицират източниците.

Могат да се развият междуобщински партньорства, например Иваново с Две могили или Казанлък с Павел баня, за създаване на регионални маршрути.

На централно ниво може да се помисли за промени в нормативната база, които не са в конфликт с изискванията на ЮНЕСКО, например оптимизиране на някои срокове за съгласуване на проекти за консервация.

Научната литература и практиката показват, че статутът на ЮНЕСКО не е автоматична гаранция за развитие. Неподходящото управление може да доведе до свръхтуризъм, натиск върху инфраструктурата и конфликти между икономически интереси и опазване на наследството. Следователно положителните ефекти зависят от качеството на управлението, интегрирането на наследството в регионалните политики и участието на заинтересованите страни.

В заключение, обектите на ЮНЕСКО могат да бъдат разглеждани като форма на териториален капитал, която генерира дългосрочни икономически, социални и екологични ползи. При ефективно управление те се превръщат в ключов инструмент за устойчиво регионално развитие, подпомагайки реализацията на Целите за устойчиво развитие на ООН и повишавайки конкурентоспособността на регионите.

***

Този доклад е резултат от дейностите по проект № КП-06-Н65/10 от 12.12.2022 г. „Формални и неформални иновационни мрежи", осъществяван с финансовата подкрепа на Фонд „Научни изследвания" на Република България

Използвана литература

COM/2014/0477. (2014). *Towards an integrated approach to cultural heritage for Europe.* Извлечено от https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1412240757164&uri=CELEX:52014DC0477

Pickard, R. (2002). European cultural heritage (Volume II): a review of policies and practice Council of Europe. Cultural and Natural Heritage Dept.

UNESCO. (2015). Policy Document for the Integration of a Sustainable Development Perspective into the Processes of the World Heritage Convention. Извлечено от https://whc.unesco.org/en/sustainabledevelopment/?utm_source=chatgpt.com

Vernet, A., J. Gunson,. (2014). *Cultural Heritage Policy in the European Union.* Извлечено от https://epthinktank.eu/2014/12/16/cultural-heritage-policy-in-the-european-union/

(н.д.). *План за интегрирано развитие на Община Иваново за периода 2021 - 2027 г.* Извлечено от https://www.ivanovo.bg/bg/1601374065.html

(н.д.). *План за интегрирано развитие на Община Исперих за периода 2021 - 2027 г.* Извлечено от https://www.strategy.bg/bg/strategy-documents/1446

(н.д.). *План за интегрирано развитие на Община Казанлък за периода 2021 - 2027 г.* Извлечено от https://www.kazanlak.bg/plan-za-integrirano-razvitie-na-obshtina-kazanlak-za-perioda-2021-2027

(н.д.). *План за интегрирано развитие на Община Несебър за периода 2021 - 2027 г.* Извлечено от https://www.strategy.bg/bg/strategy-documents/1432
(н.д.). *План за интегрирано развитие на Община Шумен за периода 2021 - 2027 г.* Извлечено от https://www.shumen.bg/uploads/decisions/2148710.pdf
Чобанов, Т. (2009). *Културният туризъм в България и ролята му за устойчивото развитие на българските региони* (Том В Културен туризъм и регионално развитие). Национален фонд Култура. Извлечено от https://ncf.bg/web/files/documents/51/file/kulturenturizam.pdf
Стратегия за културно наследство 2023-2032 https://nesebar.bg/programi/StrategyCH_Nessebar%20BG-edited.pdf
Споделена визия за развитието на Старинен град Несебър 2025-2044 https://nesebar.bg/nasledstvo/01%20BG_final%20Shared%20vision%20Ancient%20City%20of%20Nessebar.pdf

PUBLIC POLICIES FOR SUSTAINABLE MANAGEMENT OF CULTURAL HERITAGE SITES

Margarita Bogdanova[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
ORCID 0000-0003-0558-5274

Abstract: This paper analyzes the policies for the sustainable management of cultural heritage sites in Bulgaria that are under the auspices of UNESCO, identifying both good practices and systemic deficiencies from the perspective of the interests of various stakeholders. Using qualitative research methods (content analysis and comparative analysis of documents), the study examines the sustainable development policies of five out of the seven immovable cultural heritage sites in Bulgaria: the Ancient City of Nessebar, the Thracian Tomb of Kazanlak, the Madara Rider, the Rock-Hewn Churches of Ivanovo, and the Thracian Tomb of Sveshtari. The conflict points among key stakeholders in each case are analyzed, and measures are proposed to support policies for the sustainable management of cultural heritage sites.

Keywords: cultural heritage sites; UNESCO; public policies; sustainable management.

[2] e-mail m.bogdanova@uni-svishtov.bg

ПОЛИТИКИ ЗА РАЗВИТИЕ НА УСТОЙЧИВ КУЛТУРЕН ТУРИЗЪМ

Проф. д.н. Таня Парушева[1]
Университет за национално и световно стопанство – София

Резюме: Научният доклад се фокусира върху основните принципи при разработването на политики за развитие на устойчив културен туризъм. Анализирани са концепциите за културното планиране и културното картографиране. Разгледани са дванадесетте принципа на Европейската асоциация на историческите градове и региони, които възникват пред устойчивото развитие на културния туризъм. Авторът защитава тезата, че развитието и утвърждаването на културни политики в България е предпоставка за насърчаване на отговорен туризъм и подпомагане на заетите в областта на културното наследство, в съответствие с принципите на устойчивостта.

Ключови думи: политики, принципи, устойчив културен туризъм.

Въведение

Културната политика е динамична част от предприемането на законодателство, мерки, постановления и вземането на решения в изследваната област. Необходимо е различните ѝ аспекти и приоритети да се развиват *в съответствие със социалните промени, техническите иновации и международните тенденции*. Културната политика трябва да има за цел да отрази динамичния характер на културния живот и да допринесе за по-нататъшното му укрепване. Тя може да бъде инструмент за устойчиво развитие на дестинациите чрез насърчаване на икономически растеж, ръководен от културен туризъм (Rosenstein, 2018, p. 62).

Обект на изследване са културните политики. **Предмет** на проучване са политиките за развитие на устойчив културен туризъм. Научният доклад има за **цел** да анализира и дискутира основните принципи при разработването на политики за развитие на устойчив културен туризъм. Постигането на поставената цел се осъществява чрез решаването на следните **изследователски задачи**:

- изследване на основните принципи при разработването на политики за развитие на устойчив културен туризъм;
- анализиране на концепциите за културното планиране и културното картографиране;
- разглеждане на принципите на Европейската асоциация на историческите градове и региони, които възникват пред устойчивото развитие на културния туризъм.

[1] t_parusheva@abv.bg

1. Основни принципи при разработването на политики за развитие на устойчив културен туризъм

В същността си **културната политика** обхваща *целенасочени действия, които защитават, насърчават и подпомагат дейностите, свързани с изкуствата и творческите сектори* (Wikipedia, 2026). Целта на общите принципи на културната политика е да се формира общество, което оценява културата чрез насърчаване на националната идентичност и културната памет. Тя трябва да съхранява и създава благоприятни условия за участие в културния живот за представителите на всички националности. **Принципите** на културните политики включват дейности по (Council of Europe, 2025): *развитие в областта на културата; засилване на конкурентоспособността; креативно предприемачество; развитие на иновативни услуги; подпомагане на интеграцията; инвестиране в културна инфраструктура, подпомагаща туризма и регионалното развитие.*

Основният *акцент* на културната политика е върху определянето *на нови приоритети* в областта на изкуствата, културното опазване, защитата на културните ценности и гарантирането на културно многообразие (Scott, 2011, p. 13). При разработване на принципите се провеждат консултации с многобройни представители на съответните региони и партньорски организации за постигане на възможно *най-широк консенсус* и формиране на държавни решения.

Културната политика може да се провежда на *национално, субнационално, регионално или общинско ниво*. Тя не се отнася само до управлението на културните обекти или дейности по съхраняването и реставрирането им. За да се постигне устойчиво управление на културното наследство, е наложително създаването на политика, която да интегрира целта на *културното многообразие*. Тя трябва да създаде възможност на различните култури да съществуват съвместно. Културната политика е съвременен инструмент за справяне с разнообразието от **глобални предизвикателства**, сред които можем да откроим:

- връзката между институциите, представителите на частния бизнес и гражданското общество в контекста на културните дейности;
- въвеждането на иновации и техники за ефективно управление на културните обекти;
- поддържането на междукултурен диалог и сътрудничество на глобално институционално ниво.

Туризмът и културата са взаимосвързани за създателите на политики (Robinson & Picard, 2006, p. 45). Следователно, не е толкова изненадващо, че единната идея за туризма също така представя на държавите редица предизвикателства в контекста на развитието им. Културното наследство отдавна е признато за нещо, което е крехко и податливо на натиска на **глобализацията**. Полето на културното наследство изисква активни

политики, за да го защити и гарантира, че то се управлява по устойчив начин. Този регулаторен подход е *централна тема* в политиките на повечето държави. По-слабо развити са политиките, които се стремят да отговорят на богатството и разнообразието на наследството. Обществеото търсене се стреми да го мобилизира като част от процеса на развитие.

Друг въпрос е свързан със степента, в която различните области на политиката са интегрирани една с друга (Robinson & Picard, 2006, p. 45). Нито туризмът, нито културата могат да се разглеждат изолирано. Те трябва да бъдат напълно **интегрирани** в по-широки рамки на икономическа, социална и екологична политика на национално ниво. Въпреки това, самата интеграция представлява предизвикателство пред системите за разработване на политики чрез планиране и законодателни рамки.

Цялото поле на културната политика е изпълнено с проблема за определяне на финансовите средства за защита, опазване и реставрация на културното наследство. За много политици, културата е непродуктивна и разхищава ресурси. Тя е маргинален проблем и е една от първите области, които биват съкратени, когато бюджетите са ограничени.

Туризмът е проблемна сфера за създателите на политики, тъй като взаимодейства с много сектори (Steck et al., 1999, p. 15). Ключовите въпроси, свързани с разработването на **туристическата политика**, са:

- *координация* между различните сектори и участващи административни институции (като транспорт, планиране, здравеопазване, селско стопанство, водоснабдяване, околна среда, имиграция, обществена сигурност и други);
- *сътрудничество и хармония* между отраслите и институциите, така че да могат да бъдат определени общи цели;
- *ефективно прилагане* на културната политика, особено когато туризмът се ръководи от силно фрагментиран и/или мощен частен сектор, който оказва влияние.

В областта на развитието и управлението на туризма, културата е област, с която трябва да се работи в политическо отношение. Световната комисия за околна среда и развитие (СКОСР; 1987 г.) и Декларацията от Рио за околната среда и развитието (1992 г.) първи са признали взаимосвързаността на околната среда и богатството на културата (Robinson & Picard, 2006, p. 46). То е съотнесено в рамките на политиката, свързана с устойчивото развитие на туризма. Културното ѝ измерение има тенденция да бъде второстепенно при опитите за решаване на екологични проблеми. Това отчасти се дължи на начините, по които **културата** и **наследството** традиционно се разглеждат от туристическия сектор. *От една страна*, те са възприемани като търгуема стока, която може да бъде пакетирана за туристи. *От друга страна*, като нещо, което трябва да бъде привидно запазено и защитено, като израз на *национална идентичност, богатство и власт*.

Световната конференция за културните политики, проведена в Мексико Сити през 1982 г., включва *приобщаващия характер на културата* като: „целият комплекс от отличителни духовни, материални, интелектуални и емоционални особености, характеризиращи дадено общество или социална група. Тя включва не само изкуствата, но и начина на живот, основните права на човека, ценностните системи, традициите и вярванията“ (World Conference on Cultural Policies, 1982, p. 56). Подобни нематериални елементи не се поддават лесно на традиционните начини за създаване на политика (Garner, 2016, p. 21).

Декларацията, произтичаща от конференцията в град Мексико през 1982 г. потвърждава, че при разработването на културни политики следва да се вземат предвид следните **принципи(Robinson & Picard, 2006, p. 47)**: *културна идентичност; културно измерение на развитието; култура и демокрация; културно наследство; художествено и интелектуално творение; връзка между култура, образование, наука и комуникация; планиране, администриране и финансиране на културни дейности; международно културно сътрудничество.*

Културните политики са изградени върху т.нар. **присъщи ценности** на културата, които включват понятия като: *памет и креативност; критични знания; ритуалност; високи постижения; красота и многообразие* (Anheier & Isar, 2012, p. 80). Устойчивото развитие на културния туризъм е важно за туристическата дестинация. Предизвикателствата пред него са свързани и си взаимодействат, като засилват необходимостта от конкретни мерки. Важно е да се уточни, че относителната значимост на всеки проблем варира от място до място. Следователно, задачите и действията на политиките за устойчив културен туризъм трябва да бъдат решени на *местно равнище*.

2. Концепции за културното планиране и културното картографиране

Централната концепция в изграждането на туристически политики в контекста на културния туризъм, заема *два основни процеса*. **Авторът** насочва вниманието към *културното планиране* и *културното картографиране* (Mercer, 2002, p. 7).

Културното планиране гарантира, че културните предпоставки присъстват във всички процеси на планиране и развитие на културните политики. В основата на действителната практика на културното планиране стои *задължителното „обединено мислене“*. То свързва културната политика с икономическото, социалното и човешкото развитие, както и управлението на физическите и човешките ресурси (Greame, 2015, pp. 45–68). Културните политики се изграждат въз основа на изкуствата и културните ценности. Културното планиране е процес, базиран на визия и план за действие, което включва следните **функции и цели**:

- процес за постигане на по-добро *пространствено разпределение* на туристическите дейности;
- насърчаване на *рационалното използване* на културни ресурси;
- повишаване участието на *местното население* в културните дейности;
- формулиране на *стратегии* за устойчив културен туризъм;
- идентифициране на *обектите, подходящи за инвестиции*;
- справяне с потенциалните *бариери пред инвестициите*, като например неподходяща инфраструктура;
- предприемане на *нови и гъвкави работни практики*;
- *разпределение на обектите*, така че да отговарят на мащаба и вида на културните съоръжения, необходими в градските центрове;
- инвестиране в системи за ефективно управление на туристическите потоци и изграждане на регионална ефективна *туристическа културна инфраструктура*.

Културното картографиране може да се тълкува като еквивалентно на „културния одит“ или „културната оценка на общността“. То представлява *процес за сканиране на базата от културни ресурси, с цел да се идентифицират силните и слабите страни, възможностите и заплахите*. Културното картографиране е както аналитичен, така и стратегически подход за планиране. То се използва като инструмент за създателите на политики и практикуващите в областта на културата.

Еволюцията на културното картографиране преплита академични и художествени изследвания в политически контекст (Duxbury et al., 2015, p. 2). Като средство за създаване на културни политики, културното картографиране може да се използва за подобряване на профилите на места и реставрация на културни обекти. **Петте основни траектории** на културното картографиране оказват влияние върху неговите съвременни методологични практики: *овластяване и противопоставяне на общността; културна политика; общинско управление; картографиране като художествена практика; академично проучване*.

3. Принципи на Европейската асоциация на историческите градове и региони, които възникват пред устойчивото развитие на културния туризъм

За целите на изследването, насочваме изследователския интерес към **дванадесетте принципа**, отразяващи общите теми, които възникват пред устойчивото развитие на културния туризъм. Те са предложени от Европейската асоциация на историческите градове и региони (ЕАИГР). Разработването им е породено от *взаимодействието* между туризма, културата и историческото наследство. Принципите трябва да използват

интегриран подход за развитие на *устойчив културен туризъм*. Те включват следните аспекти:

- *приоритизиране на формите на устойчивия културен туризъм*, които намаляват въглеродните емисии и опазват ценните ресурси;
- запазване на *културната автентичност и отличителния характер*, като се зачита достойнството, правата и вярванията на местните общности;
- опазване на *културните и наследствените ценности*;
- отговаряне на потребностите на посетителите и стремеж за осигуряване на *висококачествено изживяване*;
- въздействието на културния туризъм се отразява както на потребителите и производителите, така и на *обществото и околната среда*;
- изграждане на *устойчив транспорт* към и в дестинацията (EAHTR, 2009, p. 8).

Спазването на всички принципи едновременно е рядко срещано събитие, поради същността на културния туризъм. Целта е постигане на *баланс* и всяка дестинация трябва да търси позицията, подходяща за него. Въпреки това, възприемането на тези принципи, води до положително отношение към туризма и устойчиво обогатяване на културата и наследството (Visit World Heritage, 2026). Ключовото предимство на тези региони е, че могат да оценят напредъка си с течение на времето, като се сравнят с другите, които не са приложили принципите на устойчиво развитие.

Заключение

Направените разсъждения ни дават основание за **извода**, че дестинациите се различават в начина, по който техните културни политики се концептуализират и спазват. Ефективното им разработване и прилагане предполага културните дейности да се превърнат в интегриран приоритет на *икономическите, политическите, законодателните и социалните политики*.

Авторът защитава тезата, че развитието и утвърждаването на **културни политики в България** е предпоставка за насърчаване на отговорен туризъм и подпомагане на заетите в областта на културното наследство, в съответствие с *принципите на устойчивостта* (Парушева, 2020). Целите на културната политика безспорно трябва да приоритизират утвърждаването и популяризирането на богатите и разнообразни изрази на националната култура.

Използвана литература

Парушева, Т. (2020). *Нова парадигма на културния туризъм в контекста на глобализацията*. Авангард Прима.

Anheier, K., & Isar, Y. (2012). *Cultures and globalization: Cities, cultural policy and governance*. Sage Publications.
Council of Europe. (2025). *Cultural policy review programme*. http://www.coe.int
Duxbury, N., Garrett-Petts, W. E., & MacLennan, D. (2015). *Cultural mapping as cultural inquiry: Introduction to an emerging field of practice*.
EAHTR. (2009). *Guidelines for sustainable cultural tourism in historic towns and cities*. European Association of Historic Towns and Regions.
Garner, B. (2016). *The politics of cultural development: Trade, cultural policy and the UNESCO convention on cultural diversity*. Routledge.
Greame, E. (2015). Cultural mapping and planning for sustainable communities. *Cultural Trends*, 45–68.
Mercer, C. (2002). *Towards cultural citizenship: Tools for cultural policy and development*.
Robinson, M., & Picard, D. (2006). *Tourism, culture and sustainable development*. Société Édition Provence.
Rosenstein, C. (2018). *Understanding cultural policy*. Routledge.
Scott, N. (2011). *Tourism policy: A strategic review*. Goodfellow Publishers.
Steck, B., Strasdas, W., & Gustedt, E. (1999). *Tourism in technical co-operation: A guide to the conception, planning and implementation of project-accompanying measures in regional rural development and nature conservation*. GTZ.
Visit World Heritage. (2026). *Cultural tourism policy guidelines declaration*. https://www.visitworldheritage.com/en/eu/cultural-tourism-policy-guidelines-declaration/4e7f53f1-b395-43de-99d0-254b8af8aa2d
Wikipedia. (2026). *Wikipedia*. http://www.en.wikipedia.org
World Conference on Cultural Policies. (1982). *Mexico City declaration on cultural policies*. UNESCO Publishing.

POLICIES FOR THE DEVELOPMENT OF SUSTAINABLE CULTURAL TOURISM

Prof. D.Sc. Tanya Parusheva, PhD[2]

University of National and World Economy – Sofia

Abstract: The scientific report focuses on the basic principles in developing policies for the development of sustainable cultural tourism. The concepts of cultural planning and cultural mapping are analyzed. The twelve principles of the European Association of Historic Cities and Regions, which arise in the face of the sustainable development of cultural tourism, are examined. The author defends the thesis that the development and establishment of cultural policies in Bulgaria is a prerequisite for promoting responsible tourism and supporting those employed in the field of cultural heritage, in accordance with the principles of sustainability.

Keywords: policies, principles, sustainable cultural tourism.

[2] t_parusheva@abv.bg

KEY CHALLENGES AFFECTING THE TOURISM SEASON IN 2026

Assoc. Prof. Dr. Krasimira Yancheva, PhD[1]
University of Economics – Varna
https://orcid.org/0000-0002-8814-7810

Assist. Prof. Hristina Santana, PhD[2]
University of Economics – Varna
https://orcid.org/0000-0002-7396-7453

Abstract: The tourism industry in 2026 is shaped by a combination of economic, geopolitical, social, technological, and environmental challenges. Although global travel demand remains relatively strong, the sector is affected by slow economic growth, persistent inflation, and rising travel costs, which reduce consumer purchasing power and lead to shorter, more cost-conscious trips. At the same time, geopolitical instability and ongoing conflicts contribute to uncertainty, disrupt travel flows, and generate significant financial losses for tourism-dependent economies.

In Europe, tourism shows resilience, with high levels of travel intention, but travellers are becoming more selective, prioritising safety, affordability, and value for money. This results in shorter stays, tighter budgets, and a stronger focus on regional and domestic tourism. Southern Europe remains a leading destination, although competition among countries is increasing. The Bulgarian tourism sector reflects these global trends while facing additional challenges such as regional geopolitical risk perception, inflation-driven price increases, and limited air connectivity. Despite this, Bulgaria maintains competitiveness through its affordability, cultural heritage, and natural attractions, supporting demand in budget and mid-range segments. Overall, the 2026 tourism landscape is defined by a shift from growth-focused expansion to a more sustainable, resilient, and value-oriented model, driven by economic pressures, geopolitical uncertainty, and changing consumer behaviour.

Keywords: global tourism challenges, geopolitical instability, economic uncertainty sustainable development, digital transformation

Introduction

The global tourism industry in 2026 operates within an increasingly complex and interconnected environment shaped by persistent economic pressures, geopolitical instability, and accelerating structural transformation. Although international travel demand continues to demonstrate resilience, the sector is being redefined by slower global economic growth, rising inflation, shifting consumer behaviour, and widening disparities between high-end and mass tourism markets. These developments are further intensified by ongoing geopolitical tensions, climate-related risks, and rapid technological change, all of

[1] krasimira_yancheva@ue-varna.bg
[2] hristina_santana@ue-varna.bg

which are reshaping mobility patterns, destination competitiveness, and investment flows. In this context, tourism is no longer driven solely by volume growth, but increasingly by value creation, sustainability, and resilience. Destinations worldwide are adapting to changing demand patterns, where travellers are more cost-conscious, experience-oriented, and sensitive to safety and environmental concerns. At the same time, structural challenges such as labour shortages, infrastructure constraints, and uneven regional recovery continue to place additional pressure on the sector. Against this global backdrop, Europe remains one of the most resilient tourism regions, although it is not immune to economic and political uncertainties. Within Europe, countries such as Bulgaria illustrate how global trends translate into specific national challenges and opportunities, particularly in relation to competitiveness, affordability, and accessibility. Therefore, this paper examines the key political, economic, geopolitical, demographic, technological, and ecological challenges shaping the tourism industry in 2026, with a particular focus on their implications for global tourism dynamics, European travel behaviour, and the Bulgarian tourism sector.

1. Political and Economic challenges

In 2026, the tourism industry faces significant economic challenges driven by persistent inflation, high travel costs (transportation and accommodation), and reduced consumer discretionary income. While demand remains, price sensitivity is forcing tourists to shorten trips or seek value, impacting mid-scale markets, according to the 2026 Travel industry outlook. (Travel Industry Outlook, 2026) The eurozone economy is projected to grow by around 1.1% in 2026, supported by relatively resilient household demand and continued public investment support. Despite factors weighing down on the outlook—like renewed uncertainty around trade policy, particularly US tariffs, and escalating hostilities in the Middle East, which could keep energy prices higher for longer and weigh on confidence, real incomes, and input costs)—underlying domestic momentum appears robust enough to keep growth positive, albeit moderate. (Eurozone economic outlook, 2026)

The global economy has shown resilience, but the outlook remains clouded by trade tensions, fiscal strains and persistent uncertainty. Growth is expected to slow to 2.7% in 2026, below 2025 levels and the pre-pandemic average, as subdued investment and structural headwinds weigh on momentum despite easing inflation and monetary loosening. Without stronger policy coordination, today's pressures risk locking the world into a lower-growth path. Tight fiscal space, uneven disinflation and weakening multilateral cooperation are slowing progress towards the Sustainable Development Goals, particularly in developing and climate-vulnerable economies. (UN Trade and Development, 2026) The main findings can be summarized as follows: Global growth is slowing and remains uneven across regions. World output is projected to slow to 2.7% in 2026 before

edging up to 2.9% in 2027, still below the pre-pandemic average of 3.2%. While domestic demand and policy easing are supporting activity in the United States and parts of Asia, growth remains weak in Europe, and high debt and climate shocks continue to constrain many developing economies; Trade and investment face mounting headwinds. Global trade performed better than expected in 2025, driven by early shipments ahead of higher tariffs and robust services exports. But growth is projected to slow in 2026, as temporary drivers fade and trade barriers and policy uncertainty persist. Investment remains subdued in most regions; Inflation is easing, but the cost-of-living squeeze persists. Global headline inflation is projected to fall to 3.1% in 2026 from 3.4% in 2025. However, high prices continue to erode real incomes, particularly for low-income households, with food, energy and housing costs remaining a major source of pressure and inequality; Financial conditions have eased, but risks remain elevated. Lower interest rates and improved market sentiment have helped revive capital flows, but high asset valuations – particularly in AI-related sectors – and still-elevated borrowing costs continue to pose risks. Many developing economies remain constrained by heavy debt burdens and limited access to affordable finance. (UNCTAD, 2026)

These global political and economic developments have a direct impact on the tourism sector. As tourism depends heavily on consumer income, international mobility, and investment, slower economic growth and rising uncertainty are likely to reduce travel demand. Households and businesses may cut spending on tourism, leading to fewer international trips and a greater preference for shorter, cheaper, or domestic travel options. In addition, weaker global investment may slow the development of tourism infrastructure, hospitality services, and transport networks. Small tourism enterprises and developing destinations may face financial difficulties due to limited access to credit and rising operational costs. Climate change and environmental risks also present major challenges for tourism, as extreme weather events can affect the attractiveness and safety of many destinations. Despite these challenges, easing inflation and lower interest rates may provide some support for tourism recovery by improving consumer confidence and encouraging investment. However, the sector will need to adapt through innovation, sustainable development, digital transformation, and more flexible tourism services in order to remain competitive in an uncertain global environment.

In conclusion, the tourism industry is closely connected to global political and economic conditions. Current economic slowdowns, financial pressures, trade tensions, and climate-related challenges are shaping the future of tourism and forcing the sector to become more resilient, sustainable, and adaptable to changing global realities. These broader economic pressures are increasingly reflected in the structure and performance of the global tourism industry.

The travel and tourism landscape in 2026 is defined by a „K-shaped“ recovery, where high-end luxury travel remains robust while the mass market

faces significant pressure from economic, operational, and structural challenges. While travel demand remains resilient—with 82% of Europeans planning trips in spring/summer 2026, according to the European Travel Commission —travellers are becoming increasingly deal-sensitive and „smarter“ about their spending, as reported in 2026 Travel Demand Trends. (European Travel Commission, 2026), (The State of Travel Demand, 2026) Major constraints affecting the sector include rising operating costs, currency volatility, and geopolitical instability. (UN Tourism World Tourism Barometer, 2026) The key challenges shaping the tourism industry in 2026 include: *Cost of Living Squeeze and Inflation*: Elevated costs for food, energy, and travel services are eroding consumer purchasing power. Travelers are becoming more deal-sensitive, shifting demand from premium to budget-friendly options. (European Travel Commission, 2026); *Rising Operating Costs:* Businesses face increasing costs for labor, fuel, and insurance, squeezing profit margins and forcing higher prices. (Reuters, 2026); *Overtourism and Infrastructure Constraints:* Popular destinations are struggling with capacity limits, causing, as highlighted by The World Economic Forum, significant economic distortions in housing, infrastructure, and local economies; *Geopolitical Uncertainty*: Ongoing conflicts are disrupting travel patterns and, as described in the UN Tourism World Tourism Barometer, increasing volatility in energy prices, affecting transportation costs. (World Tourism Barometer, 2026); *Currency and Exchange Rate Volatility:* A strong US Dollar against other currencies changes the cost of travel, making international destinations, as discussed in 2026: Economy, Politics and the Implications for Travel, Tourism, more expensive for international travelers but potentially cheaper for US travelers, causing shifting demand patterns; *Labor Shortages:* The sector continues to face a shortage of staff, leading to rising wages and operational difficulties, as pointed out in the Top Tourism Industry Challenges in 2026 - Visit Mundus; *Outlook and Mitigation:* While premium, ultra-luxury segments remain resilient, the mass market faces limitations, and UN Trade and Development (UNCTAD) suggests that global economic growth is slowing. To manage this, the industry is increasingly focusing on digital transformation for operational efficiency and diversifying travel throughout the year to manage seasonality and overcrowding. (UNCTAD, 2026)

These global trends and challenges are not only shaping the international tourism industry but are also increasingly influencing regional tourism markets. In particular, Europe continues to demonstrate strong travel resilience despite ongoing economic pressures, changing consumer behavior, and financial uncertainty. Against this broader global backdrop, it is important to examine how these developments are affecting the European tourism sector and, more specifically, the tourism industry in Bulgaria.

Europeans’ intention to travel in spring and summer 2026 has reached its highest level since 2020, signalling strong resilience of the tourism sector despite ongoing economic and geopolitical pressures. According to the European Travel

Commission's latest Monitoring Sentiment for Intra-European Travel (Wave 24), 82% of Europeans plan to travel between April and September 2026, up significantly (+10%) compared to last year. Younger Europeans are playing a key role in driving this growth. Travel intentions among 18–34-year-olds have increased markedly, recording the strongest year-on-year rises across all age groups (+21% among 18–24s and +16% among 25–34s). (European Travel Commission, 2026) While travel sentiment is at record levels, Europeans are becoming more deliberate and selective in how they travel. In particular, travellers are planning shorter trips compared to last year. The most common stay is now 4 to 6 nights (38%, up 3%), while longer stays of 7 to 12 nights have declined (37%, down 5%). Budgets are also tightening. A growing share of travellers (+6%*) plan to dedicate a moderate budget of up to €1,000 per trip. At the same time, the proportion of higher-spending travellers has declined, with those budgeting €1,500 or more per trip down by 9% compared to last season. This shift reflects increased sensitivity to costs and a stronger focus on value for money. Geopolitical tensions and rising costs are increasingly influencing travel decisions. Safety has strengthened as the leading criterion when choosing a destination, cited by 22% of travellers, followed by pleasant and stable weather (15%) and attractive deals (14%). Concerns about rising trip costs remain the most prominent overall, affecting 20% of Europeans, while worries linked to tensions in the Middle East have increased sharply, rising by 9 percentage points to 18%.

With tighter budgets, travellers are prioritising spending on accommodation, followed by food and drinks and activities at the destination, while interest in luxury experiences has declined by 3% since last year. Europeans show a clear preference for travelling within Europe this summer (90%), with a growing share of travellers planning cross-border trips across the region (65%, up 4%). Interest in travelling to more distant European destinations is also increasing (+4%), nearly matching demand for neighbouring countries. Southern and Mediterranean Europe consolidate their position as the top choice for spring and summer holidays, recording a strong surge in demand (+17%) and attracting nearly 60% of travellers. Spain (14%) leads the ranking, followed by Italy (11%), France (8%), Greece and Portugal (both at 6%). These destinations continue to benefit from strong demand for sun-and-beach holidays, alongside culture and city experiences. At the same time, travel patterns are shifting, as multi-country trips are becoming less popular. In contrast, more travellers (+5%) are opting to visit multiple cities within one destination (42%), reflecting a growing preference for deeper exploration. Travellers are also planning fewer trips. 39% of Europeans intend to take only one trip in the next six months, up by 7% compared to last year, while the share planning to travel at least twice has declined to 57%. The findings point to a tourism landscape defined by strong demand alongside more cautious decision-making. While Europeans continue to prioritise travel, they are adapting their behaviour in response to economic pressures and geopolitical

uncertainty. (Monitoring Sentiment for Intra-European Travel Spring/Summer 2026)

In the context of these broader European tourism trends, the Bulgarian tourism sector is also being shaped by a combination of economic, political, and external global factors. Although Bulgaria continues to benefit from its position as an emerging and relatively affordable destination within Europe, several structural and external pressures are increasingly influencing its tourism performance and competitiveness. Political instability in the wider region, combined with ongoing geopolitical tensions and the war in Ukraine, continues to affect perceptions of safety and regional stability. While Bulgaria remains geographically close to the conflict area, it has so far maintained a relatively stable tourism environment; however, uncertainty in the region continues to influence international traveller confidence and risk perception, particularly among long-haul markets (UNWTO, 2026). At the same time, rising prices represent a significant challenge for the Bulgarian tourism industry. Inflationary pressures on food, energy, and accommodation costs have led to higher prices across the hospitality sector, reducing the traditional price advantage that Bulgaria has held compared to other European destinations. This is particularly critical for the mass tourism segment, which is highly price-sensitive (World Bank, 2026). In addition, the cost of air travel remains a limiting factor for inbound tourism. Higher fuel prices, increased operational costs for airlines, and limited direct flight connections to certain markets have contributed to more expensive and less convenient travel options. This particularly affects Bulgaria's accessibility from Western Europe, where price competitiveness is a key determinant of destination choice (IATA, 2026). These challenges are further reinforced by global economic uncertainty and changing consumer behavior, as travellers increasingly prioritize value for money, safety, and convenience when selecting destinations (European Travel Commission, 2026). As a result, Bulgaria faces growing competition not only from established European destinations but also from alternative low-cost and short-haul travel options. Despite these constraints, Bulgaria retains important competitive advantages, including its relatively low cost of living compared to Western Europe, rich cultural and historical heritage, and diverse natural resources such as the Black Sea coast and mountain resorts. These factors continue to support demand, particularly in the budget and mid-range tourism segments (Ministry of Tourism of Bulgaria, 2026). Overall, the Bulgarian tourism sector is operating in a complex environment shaped by geopolitical instability, inflation, rising travel costs, and changing global demand patterns. In order to remain competitive, the industry will need to focus on improving connectivity, enhancing service quality, and developing more sustainable and higher-value tourism products.

2. Geopolitical and Security Challenges

Geopolitical instability from ongoing military crises worldwide adds a critical layer of risk to tourism challenges, disrupting travel flows, airspace access, and perceptions of safety while amplifying existing demographic, technological, and ecological pressures (World Economic Forum, 2025–2026; United Nations World Tourism Organization, 2025). This comprehensive framework integrates all core challenges into a logical sequence: starting with sudden-onset geopolitical shocks that exacerbate labor shortages and seasonality, drive rapid technological adaptations for resilience, and intensify ecological strains from diverted demand.

Military conflicts, civil unrest, and hybrid threats (e.g., cyberattacks, energy disruptions) trigger immediate travel advisories, airspace closures, and risk aversion, often causing 70-90% drops in tourist arrivals, billions in revenue losses, and long-term destination stigmatization (European Travel Commission, 2025; United Nations World Tourism Organization, 2025). Refugee influxes strain local resources, while diverted demand creates both opportunities and overloads elsewhere.

The global examples outline some of the leading challenges towards season 2026. The Ukraine-Russia Conflict (Ongoing 2022-2026) resulted in Ukraine's tourism sector collapse of over 90% post-airspace closure (European Travel Commission, 2025). The iconic Odessa beaches shifted from bustling resorts to near-zero international visitors destination. Domestic travel persists only via niche resilience efforts. Neighboring countries like Bulgaria lost ~1 million Russian and Ukrainian tourists annually (12-14% of total arrivals pre-2022), compounded by energy price spikes, supply chain breaks, and „proximity risk“ perceptions deterring broader Eastern European bookings (European Travel Commission, 2025; World Economic Forum, 2025–2026).

The Israel-Gaza/Hezbollah Escalations (2023-2026) led to Israel's arrivals drop with nearly 70% (~3.5 million fewer visitors vs. 2019 peaks). The conflict costs a loss of $3.4 billion, with holy sites (United Nations World Tourism Organization, 2025like Jerusalem's Old City emptying out—despite limited „solidarity tourism“ incentives for domestic groups. Spillover hit Lebanon (tourism GDP share from 20% to <5%) and UAE luxury hubs (e.g., Dubai airport disruptions from missile debris), prompting U.S./EU advisories for Jordan and Israel.

Middle East/Iran Tensions (2025-2026), the broader Iran-backed conflicts generated $550-600 million daily regional losses (11-27% arrivals drop, $34-56 billion annual hit), redirecting European sun-seekers from eastern Mediterranean hotspots (e.g., Turkey, Egypt) to „safer“ northern alternatives. Other hotspots as Syria's civil war reduced hotel occupancy from 90% to 15%, damaging 289 heritage sites and causing 66% job losses. Myanmar's post-coup violence (part of doubled global conflicts per WEF 2025) shut down trekking circuits. Sudan/Yemen/DRC remain on „war-risk“ no-go lists with total tourism blackouts.

In the case of Bulgaria, the proximity to Ukraine amplified 2022-2026 losses (e.g., canceled Black Sea charters), but Middle East diversions offer upside for Sunny Beach/Nessebar (potential +10-15% capacity from UAE/Egypt redirects). Persistent risks include energy vulnerabilities, cyber threats from hybrid warfare, and refugee resource competition.

Military crises demonstrate tourism's extreme vulnerability to sudden geopolitical shocks, with direct-hit destinations facing near-total collapse (Ukraine 90%+, Syria occupancy to 15%) while neighbors endure 12-15% market losses from spillover effects like energy shocks and perception risks (World Economic Forum, 2025–2026). Globally, these conflicts have doubled active hotspots since 2022 (per WEF trends), costing tens of billions annually and accelerating demand diversion patterns—e.g., Middle East turmoil redirecting Europeans northward (European Travel Commission, 2025), potentially boosting Bulgaria's Black Sea capacity by 10-15% if marketed aggressively as a „safe haven."

For Bulgaria, proximity risks (Ukraine losses) coexist with strategic opportunities (Middle East inflows), but sustained threats like hybrid cyberattacks and refugee strains demand proactive resilience: diversified source markets (beyond Russia/Ukraine), real-time safety certifications, crisis revenue insurance, and integrated risk monitoring. Diversify source markets beyond Russia/Eastern Europe, invest in crisis insurance/revenue protection, and aggressively market „safe haven" narratives via influencers and real-time safety apps. Long-term, destinations aim balance recovery gains against stigmatization, prioritizing infrastructure hardening and narrative control to convert diverted demand into stable growth amid 2026's volatile landscape. This underscores the need for tourism strategies that treat security as foundational, not peripheral, to demographic, technological, and ecological planning.

3. Demographic and Sociocultural Challenges

Key issues on the challenges of the demographic and sociocultural sphere more often result in labor shortages (International Labour Organization, 2025; World Travel & Tourism Council, 2025), lack of skilled workers, seasonality (reduced service quality), and labor import. Another issue is aging of the population. Southern Europe and parts of Asia are seeing rising median ages and shrinking labor pools, creating shortages in hospitality and service workers. Nowadays, compounded by geopolitical disruptions that accelerate workforce exits and migrant dependencies reflect the global frame. The World Travel & Tourism Council (WTTC) projects that by 2035, global demand for Travel & Tourism workers will exceed supply by over 43 million people (16% shortfall). The hospitality subsector alone could face an 8.6 million worker gap. Structural causes include post-pandemic exits (e.g., 20-30% workforce attrition in many markets), shrinking working-age populations due to aging demographics, low

wages (often 20-30% below national averages), long hours, high informality (up to 40% in developing regions), and turnover rates exceeding 50% annually.

Tourism sector is vulnerable to seasonality and in the light of the events in the geopolitical conflict results in several significant effects. Seasonal jobs lead to unstable employment, limited training, and difficulties retaining staff, which directly lowers service quality (International Labour Organization, 2025) during peaks when demand surges 3-5x. Many destinations rely on temporary or migrant labor to fill gaps, but this often leads to language barriers, cultural mismatches, and inconsistent standards—exacerbated by conflict-driven migration surges.

Bulgaria in specific reveals that the sector faces acute shortages, especially in coastal areas (Sunny Beach, Nessebar, Golden Sands). Hotels report necessity of foreign workers for 85% of roles in peak season (Bulgarian National Radio, 2026; Bulgarian Telegraph Agency & Novinite, 2025–2026). In Q1 2026 alone, ~12,000 permits (Bulgarian National Radio, 2026) were issued for third-country workers in tourism (total ~24,000 in 2025). Workers often arrive from Asia (e.g., Indonesia, Philippines, Kyrgyzstan) via recruitment agencies. Local young people often leave for better opportunities abroad (USA in general) or avoid seasonal instability. These risks reduced service quality, as evidenced by TripAdvisor reviews citing language issues and high staff turnover (25-30% vacancy rates in Black Sea resorts). Geopolitical refugee competition further pressures low-skill roles.

On the opposite a new trend has been outlined. New Generation (Gen Z/Millennials) are appointed as future tourists and employees. Gen Z (born 1997-2012) and Millennials (1981-1996) represent 50%+ of travelers by 2026 and a growing workforce share, prioritizing authenticity amid global instability (Canvas8, Expedia, & Simon-Kucher, 2025; Peek Pro, 2025; Rajput et al., 2025). As Tourists they prioritize authentic, meaningful, cultural, and sustainable experiences over mass tourism. They heavily rely on social media (TikTok, Instagram, YouTube) for inspiration (for example, 72% of Gen Z consult it for trips and city routes). Moreover, the New Generation value user-generated content (UGC), authenticity perception, and intangible cultural heritage (ICH) like traditions and local stories (Peek Pro, 2025). They seek once-in-a-lifetime experiences and cultural immersion (e.g., 65% prefer experiential over luxury stays). On the other hand - boomers lead the move toward off-peak, slow travel.

As employees, the New Generation expect flexible, values-driven management, digital-native communication (Forbes, 2025). They request purposeful engagement and work-life balance; require quick feedback rather than traditional hierarchies. Moreover, they register high turnover (40% spikes) if jobs feel inauthentic or seasonal-only, worsened by conflict-era job scarcity. While affluent travelers continue to move freely, inflation and high transport costs are limiting access for middle-income groups, particularly in Europe. Tourism demand is polarizing toward both luxury markets and budget alternatives, squeezing the mid-range segment.

The interplay of entrenched demographic pressures and acute sociocultural shifts delineates a multifaceted crisis in tourism labor ecosystems. The seasonality and geopolitical externalities synergistically undermine service integrity and workforce sustainability, as evidenced by Bulgaria's 85% foreign labor dependency and 25-30% vacancies. WTTC projections underscore the imperative for systemic interventions, revealing not merely quantitative shortfalls (43 million globally by 2035) but qualitative misalignment. The low remuneration and informality fueling 50%+ churn inevitably led to necessitating policy recalibrations toward formalization and upskilling.

Gen Z/Millennial ascendancy heralds a paradigmatic pivot. Their dual roles as authenticity-craving tourists (72% social media-driven) and empowerment-seeking employees compel destinations to reconcile digital amplification of ICH with preservationist ethos. In addition, mitigating „staged authenticity“ risks are evident, while curbing 40% turnover through flexible, purpose-centric paradigms. For Bulgaria, this mandates targeted strategies. Some of them include: youth retention incentives, multicultural training for migrant cohorts, and social media-savvy ICH marketing. All of this reveals vulnerabilities into competitive differentiation, fostering resilience in an era of compounded global instabilities. Empirical validation from platforms like TripAdvisor affirms that unaddressed gaps erode experiential quality, imperiling long-term viability absent proactive, intergenerational alignment.

4. Technological Challenges

Digitalization, AI, and New Tourist Demands bring another nuance to the situation. Tourists expect hyper-personalization (itineraries, recommendations, chatbots), seamless apps, real-time services, and AI-driven experiences (EY, 2025; Skift & McKinsey, 2025–2026). All of them are accelerated by geopolitical needs for contactless, resilient operations. AI handles booking, pricing, customer service (chatbots), and predictive analytics. By 2026, agentic AI (autonomous agents) will plan, rebook, and execute parts of trips (e.g., 40% of reservations AI-driven) (Phocuswright, 2026; Forbes, 2025).

Technological challenges reflect on workforce in specific. Evident is the need for new skills—digital literacy, data interpretation, collaboration with AI tools—amid 30-40% skills gaps (International Labour Organization, 2025; World Travel & Tourism Council, 2025). „Soft skills“ (emotional intelligence, creativity, complex problem-solving, empathy) remain irreplaceable (MDPI, 2025) for human-touch service, even as AI automates routine tasks. Leading challenge is bridging the skills gap while avoiding over-reliance that diminishes authentic hospitality, especially in conflict-vulnerable areas.

The trends for 2025–2026 outline hyper-personalization across channels, generative AI for itineraries/content. In addition, an integration into operations (revenue management, operations with 90% no-show prediction accuracy) stay

imperative. Technology readiness moderates satisfaction with AI services (e.g., 25% satisfaction boost). Bulgaria’s case reveals that coastal hotels lag in AI adoption (only 20% use chatbots vs. EU average 45%), but initiatives like Nessebar's AR heritage apps and cybersecurity upgrades show promise amid regional threats (Bulgarian Ministry of Tourism, 2025–2026).

A special emphasis is set on soft skills. Even with AI, human elements like cultural sensitivity and emotional support differentiate experiences, especially for Gen Z seeking meaningful connections over scripted, automated interactions. Synthesizing these dynamics mandates strategic upskilling hybrids: digital fluency conjoined with empathetic competencies to bridge gaps, fortify cybersecurity, and sustain cultural immersion amid agentic AI's ascendancy.

The infusion of digitalization and AI into tourism heralds a dual-edged transformation, compelling hyper-personalized, resilient paradigms that mitigate geopolitical volatilities yet expose stark skills chasms (30-40% deficits) and risks of authenticity dilution. Empirical trends affirm generative AI's operational efficacy—90% predictive accuracy in revenue streams, 25% satisfaction increments—yet reaffirm soft skills' irreplaceability, forging differentiation for Gen Z demographics who privilege human-mediated profundity over automation.

For Bulgaria, leveraging AR innovations at sites like Nessebar while accelerating adoption could catalyze competitive resilience, transmuting technological imperatives into sustainable experiential advantages. Absent such integration, over-reliance imperils hospitality's human essence, perpetuating vulnerabilities in an era where technological readiness predicates both recovery from disruptions and appeal to authenticity-seeking cohorts. This nexus delineates not mere adaptation, but a requisite evolution toward symbiotic human-AI ecosystems for enduring sectoral viability.

5. Ecological Challenges

Climate change impacts are crucial for the travel and tourism industry (Intergovernmental Panel on Climate Change, 2023; United Nations World Tourism Organization, 2025). Rising temperatures, extreme weather (heatwaves, wildfires, floods, droughts), sea-level rise, coastal erosion, and „season merging“ (shorter traditional peaks, unpredictable weather) disrupt destinations, increase economic losses, and shift tourist flows (e.g., away from overheated Mediterranean summers toward cooler alternatives like parts of Bulgaria)—further pressured by conflict-driven diversions. Tourism itself contributes ~5–10% of global GHG emissions (World Travel & Tourism Council, 2025) (aviation heavy), amplifying feedback loops (+2-3°C in Bulgaria by 2050; €1-2B EU damages/year).

Additional Global Examples include (European Environment Agency, 2025):

- Greece (2025 Heatwaves/Wildfires): Rhodes and Crete saw 30% cancellations during 45°C+ peaks and fires scorching 20,000 hectares, diverting 500,000+ UK tourists to Bulgaria/Portugal. Aviation emissions spiked rerouting efforts by local authorities.
- Italy (Venice Flooding/Acqua Alta): 2025 events submerged St. Mark's Square repeatedly, costing €100M+ in damages and reducing stays by 15%. Sea-level rise erodes 1m/year of lagoon barriers, predicting more troubles to the destination.
- Spain (Balearics Drought): Mallorca imposed water rationing (hotels -40% usage), deterring 10% family bookings. Wildfires in Canary Islands closed tourist trails, causing income loss.
- Bulgaria/Europe Vulnerabilities: Vulnerable sectors include tourism, agriculture, and biodiversity. Increased extreme events (droughts, flooding; +15% in 2025) raise economic risks. The insurance coverage is registered as too low (<30%). Bulgaria lags in circular economy and waste management (recycling 35% vs. EU 50%) but progresses in renewables (solar +50% in 2025; hydrogen pilots). Key vulnerabilities, registered in coastal tourism (40% GDP contribution) show 20% summer water shortages, Black Sea erosion (0.2-0.5m), ecosystems like Strandzha forests significantly at risk. Recent cases (European Environment Agency, 2025; Bulgarian Ministry of Environment and Water, 2025) include: October 2025 flash floods in Elenite, Nessebar, Sveti Vlas with 3 persons killed (incl. rescuers), submerged resorts, swept vehicles to sea, and prompted mass evacuations. Official sources declared the events were caused by illegal hotel builds in dry channels.

On the other hand, a demand shift is evident (United Nations World Tourism Organization, 2025). Rising temperatures are making some traditional summer destinations too hot, driving tourists toward cooler climates such as Scandinavia, Scotland, or the Alps. Roughly 25% of travelers in 2026 state they're intentionally seeking cooler destinations to avoid heat discomfort and reduce environmental impact (ftnnews.com.) Tourists increasingly seek sustainable practices, green events, eco-certifications (e.g., EU Ecolabel).

Record demand in popular areas like Norway's fjords, Spain's Mediterranean coast, and the Balearic Islands is placing heavy stress on local ecosystems. Water scarcity, waste management, and land degradation are now critical limits to growth. For example, Mallorca has reached what locals call a „breaking point," prompting caps on tourist beds and stricter sustainability taxes (travelandtourworld.com.).

Low-impact programs, waste management, resource efficiency, and conscious operators („green policy") attract conscious travelers. 70% of the tourist flows prioritize sustainability and according to analyzers, eco-tourists spend 20% more on similar products. Geopolitical overloads (e.g., refugee strains) exacerbate resource pressures. That is why governments are enforcing tougher emission rules — for instance, Norway now bans greenhouse-gas-emitting vessels from

UNESCO fjords to protect fragile ecosystems (thetraveler.org). There's also growing investment in electric transport, waste reduction, and „visitor dispersal" to minimize concentrated ecological footprints.

Other examples of sustainable practices attracting attention include:

- EU Ecolabel Hotels: Best Western Moran (Czechia) cut energy 30%, water 50%, eliminated single-use plastics; Hotel Fevery (Belgium) pioneered national certification with filtered water.
- Europe Greener Stays: Green House Bournemouth (UK) uses rainwater harvesting, composting; Bryggen Guldsmeden Copenhagen (Denmark) achieves zero-waste food, 50% renewables.
- Many mature destinations face „infrastructure fatigue," meaning capacity limits on roads, ports, and utilities. Tourism taxes and EU recovery funds are being reinvested into green infrastructure — renewable energy hotels, water efficiency, and protected trails — especially in Southern Europe.

Following the examples, strategic decisions and recommendations predict in the short-term: water-saving tech (e.g., low-flow fixtures, desalination pilots) in Black Sea hotels; expand insurance to 50% coverage via public-private funds; retrofit for flood resilience (elevated infrastructure in Nessebar/Elenite). In the medium-term: Acceleration in circular economy (target 50% recycling by 2028); certification of 30% coastal properties with EU Ecolabel; promotion of year-round mountain eco-tourism (e.g., biking/climate therapy in Rhodopes, per 2026 plans) to offset „season merging." In the long-term: integration in nature-based solutions (dune restoration vs. erosion); enforce building codes against flood-prone development; collaborate on EU Green Deal for hydrogen/solar scaling, aiming for net-zero aviation offsets.

Conclusion

The 2026 tourism landscape reflects a convergence of complex political and economic challenges, characterized by persistent inflation, geopolitical tensions, trade uncertainty, and uneven global economic recovery across regions. Destinations are increasingly shifting from volume to value, prioritizing high-spending, low-impact visitors. Policies now focus on social sustainability, ensuring tourism revenue supports housing, water, and community infrastructure. Travelers themselves are more aware — 43% globally aim to avoid overcrowded destinations this year, marking a mainstream shift toward conscious travel. In essence, 2026 tourism is defined less by growth and more by balance — between people and place, economy and environment, visitor and resident.

References

Aleksiev, G., & Zheleva, V. (2025). European climate policy impact on rural tourism in Bulgaria. *International Journal of Economics Politics Humanities and Social Sciences*. https://ibsedu.bg/wp-content/uploads/2024/12/265-280-maria-vodenska.pdf

Bulgarian Hotel and Restaurant Association. (2025–2026). *Statements on workforce shortages*. https://www.bhra.bg
Bulgarian Ministry of Environment and Water. (2025). *Data on 2025 extreme weather events*. https://www.moew.government.bg
Bulgarian Ministry of Tourism. (2025–2026). *Tourism sector analysis and outlook*. https://tourism.government.bg
Bulgarian National Radio. (2026, April 11). *12,000 foreign workers approved for Bulgaria's tourism sector in Q1*. https://bnrnews.bg/en/post/454317/12000-foreign-workers-approved-for-bulgarias-tourism-sector-in-q1
Bulgarian Telegraph Agency. (2025–2026). *Foreign labor reliance in Bulgarian tourism*. https://www.bta.bg/en
Canvas8, Expedia, & Simon-Kucher. (2025). *Generational travel motivation reports*. https://www.canvas8.com
European Commission. (2025). *EU Green Deal impacts on hospitality*. https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en
European Environment Agency. (2025). *Climate-related economic losses: Bulgaria*. https://www.eea.europa.eu/en/europe-environment-2025/countries/bulgaria/climate-related-economic-losses
European Environment Agency. (2025, September). *Europe's environment 2025: Country profile: Bulgaria*. https://www.eea.europa.eu/en/europe-environment-2025/countries/bulgaria
European Travel Commission. (2025). *Initial impact of the Ukraine war on European tourism*. https://etc-corporate.org/reports/initial-impact-of-the-ukraine-war-on-european-tourism
European Travel Commission. (2026). *European travel sentiment reaches record high for summer 2026, despite shorter stays and tighter budgets*. https://etc-corporate.org/news/european-travel-sentiment-reaches-record-high-for-summer-2026/
European Travel Commission. (2026). *Monitoring sentiment for intra-European travel: Spring/Summer 2026*. https://etc-corporate.org/reports/monitoring-sentiment-for-intra-european-travel-spring-summer-2026/
EY. (2025). *How generative AI is transforming the tourism industry*. https://www.ey.com
Forbes. (2025, November 12). *How AI will reimagine travel in 2026: From dreaming to doing*. https://www.forbes.com
International Air Transport Association. (2026). *Air travel costs and industry outlook report*. https://www.iata.org
International Labour Organization. (2025). *Tourism jobs in the aftermath of the pandemic: Skills and labour in short supply*. https://www.ilo.org
Intergovernmental Panel on Climate Change. (2023). *Climate change 2023: Impacts, adaptation and vulnerability*. https://www.ipcc.ch
MDPI. (2025). *AI-driven personalization and traveler satisfaction in tourism*. https://www.mdpi.com
Ministry of Tourism of Bulgaria. (2026). *Tourism sector analysis and outlook*. https://www.tourism.government.bg
Novinite. (2025–2026). *Foreign labor reliance in Bulgarian tourism*. https://www.novinite.com
Phocuswright. (2026). *Forecasts for AI agents and conversational search in travel*. https://www.phocuswright.com
Peek Pro. (2025). *Gen Z travel trends and statistics*. https://www.peekpro.com

Rajput, A., et al. (2025). Impact of social media influencer content on Generation Z's sustainable tourism choices. *Discover Sustainability*. https://doi.org/10.1007/s43621-025-02004-z
Skift & McKinsey. (2025–2026). *Artificial intelligence in travel industry reports*. https://www.mckinsey.com
Travel Demand Trends. (2026). *The state of travel demand 2026*. https://takeup.ai
Travel Industry Outlook. (2026). *Transportation and hospitality industry outlook*. https://www.deloitte.com
United Nations World Tourism Organization. (2025). *Conflict spillovers in tourism*. https://www.unwto.org
United Nations World Tourism Organization. (2025). *Tourism and climate change*. https://www.unwto.org
UN Trade and Development. (2026). *Global economic outlook 2026*. https://unctad.org
UN Trade and Development. (2026). *World economic situation and prospects 2026*. https://unctad.org
Vodenska, M. (2024). Challenges for tourism in relation to climate change adaptation in Bulgaria. *International Business & Economics Studies*, 265–280. https://ibsedu.bg
World Bank. (2026). *Global economic prospects 2026*. https://www.worldbank.org
World Economic Forum. (2025–2026). *Global risks report*. https://www.weforum.org
World Travel & Tourism Council. (2025). *Climate action roadmap*. https://wttc.org
World Travel & Tourism Council. (2025). *Global talent report: Labour shortfall projections*. https://wttc.org
World Travel & Tourism Council. (2026). *Travel & tourism economic impact report*. https://wttc.org

ТУРИЗЪМ И ГЕОПОЛИТИЧЕСКИ ВЪЗДЕЙСТВИЯ – ГЕОГРАФСКИ АСПЕКТИ

Тихомир Личев[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID 0000-0002-4080-9571

Резюме: Туристическият отрасъл е един от най-бързо развиващите се отрасли в световната икономика. Той се утвърди като основен фактор за глобалното развитие. Нашата страна не прави изключение от тази световна тенденция. В условията на COVID-19 криза се наблюдава трайна тенденция на намаляване на пътуванията, във всички страни и туристически райони. Това се отразява на международния и вътрешен туризъм. Затварянето на отделните отрасли на световната икономика доведе след себе си и до глобална икономическа криза. От месец февруари 2022г. към тези фактори се прибави и започналия военен конфликт между Русия и Украйна. Това води след себе си редица усложнения от геополитически характер, в т.ч. и върху международния туризъм. Тази тенденция продължава вече 4 години. В съвременността се развиват военни конфликти в района на Близкия Изток между САЩ, Израел и Иран. При тези условия е необходимо да се обърне и по-голямо внимание на вътрешните измерения на туризма у нас. Посочват се отделни райони с трайна тенденция от 2019г. за нарастване на посещенията на български туристи в планинските и полупланинските райони, както и в селища с културно-историческо наследство и минерални извори. Успоредно с това се забелязва увеличаване броя на нощувките по черноморското крайбрежие на български туристи за сметка на руски и украински.

Ключови думи: туризъм, геополитика, национална сигурност, тероризъм.

Въведение

Едно от най-силно развитите явления по цял свят през последните десетилетия е туризма. Това е и основният фактор за непрекъснато нарастване на научният интерес към тази интердисциплинарна област. От редица автори се създават множество определения, които обхващат различни аспекти на един сложен социално-икономически обект (Славейков & Найденов, 2009, с. 8-12). В литературата те се обединяват в три основни групи:

а) туризмът като вид отдих, способ за използване на свободното време, който позволява едновременно подобряване на физическото здраве и повишаването на общото културно ниво;

б) туризмът като форма на миграция на населението, свързани с пътешествия;

в) туризмът като комплексно социално-икономическо явление (Дышина, 2010).Последната група определения за същността на туризма

[1] t.lichev@uni-svishtov.bg

отразяват най-пълно неговото съдържание на съвременният етап от развитието на обществото. Останалите определения, които се използват в различни области на науката и практиката са значително по-тесни и се отнасят за отделни специализирани видове туризъм.

За нуждите на настоящето изследване може да използваме следното определение, според което: „Туризмът представлява социално-икономическо явление при което се извършва преместване на хора в дадена страна или местност извън постоянното им местоживеене за срок до 12 месеца, свързан с отдих, познавателна или друга дейност отличаваща се от мястото на пребиваване“ (Дышина, 2010, с. 8)

1. Основни въздействия във върху туризма

В съвременната наука за туризма непрекъснато се увеличават мястото и значението на изследванията, които разглеждат като проблематика влиянията на туризма, най-вече в контекста на туристическата политика и планиране, както и придобилата широко разпространение концепция за устойчиво развитие на туризма. Смята се, че негови икономически, социални и екологически аспекти трябва да бъдат равно поставени, а задоволяването на нуждите да е съобразено с ограничеността на ресурсите, както и със запазването за бъдещите поколения. Вече се наложи схващането, че туризма е тясно свързан с обществото и природната среда. Той не само е продукт на тази среда и зависи от промените в нея, но в процеса на своето развитие оказва обратно влияние върху нейните компоненти, изразяващи се като различни по своята същност и особености влияния. Това налага неговото изучаване, също така да не бъде откъснато само за себе си, но включва и основни елементи на средата в която се развива (Воденска, 2006, с. 7). В различните страни съществуват множество изследвания посветени на влиянията на туризма не само на национално но и на глобално ниво. В България доскоро почети нямаше целенасочено изследване в тази насока. Обективната причина за това беше централизираното управление на туризма, което почети игнорираше регионалното му значение, а също и недостатъчната статистическа и емпирична информация. Едва наскоро в научния свят се появиха някои изследвания, които разглеждат тази тематика (Воденска, 2001).

В исторически план осъзнаването на размерите на влиянията на модерния туризъм предизвика преориентиране в изследванията на множество западни автори. Отначало те посвещаваха своите изследвания главно на големите икономически ползи и влияния на туризма. По-късно се появиха и такива с по-балансирана гледна точка, комбинация на положителни оценки с критичен подход към негативните последици на туристическото развитие, което е значително по-реално.

В научната литература съществуват редица класификации относно влиянията на туризма. Най-често използвания критерий за класификация е в

зависимост от сферата на тяхното проявление. Посочват се икономически, социални, културни, екологически, физически, политически и други влияния. При друг критерий влиянията се определят според оценъчният им характер, т.е. положителни и отрицателни. Основният проблем тук е че едни и същи влияния могат да се тълкуват по един и същ начин (например построен туристически комплекс води до позитиви и негативи – икономически и социални ефекти и екологически дефекти).

Често в науката и практиката се използва и критерия за мястото на влиянията в причинно-следствена верига - преки, косвени и индуцирани, или на първични и вторични. Естествено всички тези класификации неизчерпват цялата палитра от влияния на туризма.

В последните години туризмът може да се разглежда многостранно. От една страна той е важен за поддържането на здравето на хората спорт. В същото време това е необходима човешка потребност, а също представлява стопански отрасъл, който се занимава с обслужването на туристическите пътувания. Туризмът осигурява значителни преки и косвени приходи (Личев, 2008). Той представлява един от най-големите високодоходни и най-бързо развиващи се отрасли на световната икономика. В сферата на туризма са заети повече от 313 млн. души или всеки десети от работещите в света. Тук са вложени над 7% от общия обем на инвестициите, създава се над 11% от световния брутен продукт, осигуряват се над 5% от данъците и 1/3 от световните приходи от търговията и услугите (Филипова, et al., 2007). Туризмът оказва огромно влияние на такива ключови сектори на стопанството като индустрия, земеделие, транспорт и връзки, търговия, строителство и много др. катализиращи социално-икономическото развитие. Освен икономическо туризмът има и важно социално значение (създава възможности за нарастване на контактите, осигурява хиляди работни места и др.). Развива множество селища-градове и села, спомага за възпитанието на туристите (патриотично, естетично, екологично)и др.

Непрекъснато нараства и ролята на политическото значение на туризма. Туризмът съдейства за създаване на добросъседски отношения между държавите и техните народи. Политическото значение на туризма се проявява предимно в международен мащаб, като той допринася за утвърждаване атмосферата на доброжелателство, мир и сътрудничество между народите, расите и религиите. Наличие на добросъседските отношения, на тесни и стабилни политически и стопански връзки между държавите, стимулира обмена на туристи между тях. Политическото влияние на туризма се конкретизира в по-добрата информираност на местното население в курортите, посещавани от туристи, относно събитията и новините в света (Воденска, 2006, с. 23).

Много често в литературата могат да се срещнат две крайни мнения. 1. От една страна положително – увеличава се икономическото развитие на държавите и районите, намаляване на бедността, увеличаване на заетостта,

изглаждане на конфликти и др. 2. В другия случай редица автори стигат до обратното мнение, като на туризма се преписва „неоколониална роля“. Според тях туризма носи приходи само на фаворизирано малцинство, за сметка на мнозинството, чиито живот е нарушен от „нашествието на туристите“, влошава се околната среда, увеличава се инфлацията, икономическа и социална сегрегация. Реалностите на глобално и регионално равнище потвърждават противоречивата природа на туризма или като я определя проф. Р. Бътлър „благословия или проклятие за местата, в които се развива“.

Освен посочените геополитически влияния на туризма, логично на лице са и обратните процеси, а именно влиянието на политически фактори върху развитието на обществото и туризма в частност. Нашето съвремие е характерно с множество отрицателни процеси като тероризъм, радикализация на ислямизма, миграционна вълна от Азия и Африка, водят след себе си множество проблеми и в туристическия отрасъл (Личев, 2016).

В настоящето изследване се прави анализ на проблемите обхващаме ролята на геополитиката за развитието на туризма. Редица автори посочват две основни групи влияния на политиката спрямо туризма: чрез материални фактори – територия, географско положение, военни, природни, икономически ресурси изразяващи геополитиката с (Hard Power). Освен тях съществуват и т.н. психологически атрибути – привлекателност, престиж, способности за консенсус, лидерски умения и др. (Soft Power) (Кръстев, 2015). Често днес това са и основните средства спомагащи развитието на туризма в национален и световен мащаб.

Още от самото начало на организирания туризъм за съжаление той е съпътстван с различни по характер заплахи. Всички те влияят върху отделни райони и света като цяло. В качеството си на гарант за защита на територията и населението от вътрешни и външни заплахи, най-общо сигурността може да се определи като: „Конюнктивна, ситуативна яснота, обективно и субективно гарантираща безпроблемна кратко – или средно срочна предвидимост и увереност“ (Личев, 2016).

Според повечето автори сигурността в областта на туризма се проектира от следните вектори: природна, военна икономическа, социално-политическа, екологическа, информационна и др. (Казанджиева, 2014).

В настоящето изследване основно застъпваме влиянието на военната и социално-политическата сигурност и тяхното отражение за развитието на туризма и националната сигурност. Военната сигурност е свързана основно с протичането на военни конфликти, членството на отделните страни в различни военни блокове и разположението й спрямо враждебния. Например в Европа до 1989г. съществуваше „двуполюсният модел“ с „Варшавски договор“ и НАТО. България бе разположена на границата със страни членки на НАТО (Турция и Гърция), а днес и ние сме част от Алианса. Напоследък в геополитиката по-голямо значение придобиват социално-политическите

вектори - като радикализацията на ислямизма, увеличената миграция към Европа, тероризъм и множество атентати.

В световен мащаб на лице е тенденция на рязко увеличаване на туристическите пътувания. Докато след Втората световна война през 1946 г. те са били едва 14 млн. то през 2001 г. вече са 692 млн., 2012 г. надминават границата от 1млрд. а през 2015 г. са 1,186, докато през 2017г. те са вече над 1,3 млрд.д. Прогнозата на СТО е за стабилен ръст и нарастване до 1.4 млрд. към 2020 г. и 1.8 млрд. към 2030 г. През 2011 г. приходите от международен туризъм надхвърлят 1млрд. $ а през 2015 г. вече са 1260, а през 2017 над 1600 млрд. $. (Воденска, 2001). Общата глобална тенденция е на постоянен растеж в туризма през последните 7 години (от 4 и повече %) от кризата през 2007 г. От всички региони в света на лице е спад само в Арабският свят (-7%) и Северна Африка (-8%).

От хронологичният анализ ясно могат да се очертаят основните периоди на растеж, а също на спад и дори на спиране на развитието на туризма. Освен посочените две световни войни, икономическата депресия, в по-ново време са на лице и регионални военни конфликти (например войните в Корея, Виетнам, Афганистан, Ирак, разпадането на бивша Югославия и др.). В съвременната епоха налице са военни конфликти между Русия и Украйна, както и в Сирия (Иванова & Личев, 2017).

Повече от десетилетие след най-бруталния терористичен акт от 11.09.2001 г. в САЩ цивилизованият свят е все още с неясна визия за своето бъдеще. Дилемата е между запазването на западната цивилизация в сегашния и формат или цялостното й преустройство поради нарастващата сила на насилието на екстремистите. Поне три аспекта от поведението на терористите получиха обяснение от анализаторите; първо: те вече не са във вид на големи армии и НАТО не се бори с големи формирования; второ те представляват групировки, които не са анонимни, а са ясно дефинирани като културно-религиозна група под определен етнически произход; трето мотивите за нарастващо им насилие не намират никакво логическо обяснение за множеството терористични атентати в съвремието и избиването на стотици хиляди невинни хора. Значителната част от екстремисткото поведение на радикализираните представители на исляма до голяма степен се обяснява с религиозното възпитание и културно-историческата среда на формирането им. За съжаление в последните години нараства и броят на последователите на тези течения и в Западна Европа и Америка.

Тези тенденции в отделните общности се определят до голяма степен от културно-историческите традиции на обитавания регион отдавна е обект на вниманието на редица геополитици, културолози и политолози. Нормалната логика не може да приеме като съображение желанието на параноидни фанатици да унищожат всички друговерци, само защото живеели по свой начин или пък „тъпчат свещената земя на исляма“.

Ислямският свят на съвременната геополитическа карта представляват едни от най-неспокойните и динамични региони на света. Ислямът е втората по численост на своите последователи световна религия (над 1.3 млрд. д.). В 48 страни на света те са мнозинство, в глобален аспект съществуват няколко центъра. Мюсюлманският Изток включва държави от Близкият Изток и Персийският Залив – древните центрове на мюсюлманската култура, но също и Афганистан, Иран, Пакистан и Турция. В Южна и Югоизточна Азия по-малко от мюсюлманите са араби. Друг крупен ареал на разпространение на исляма е мюсюлманският Север, който включва страни от постсъветското пространство на Кавказ и Централна Азия, а също региони от Русия.

В арабският свят Северна Африка е известна като Магреб, а Югозападна Азия Машрик. Южно от Сахара полупустинните области на Сахел и Африканската савана. Извън пределите на тези най-големи ареала на ислямският свят много бързо расте броят на мюсюлманите на Запад. Например в САЩ те са 5.7 млн. д., Франция – 3, Германия 2.5, Великобритания 1.5. Няколко милиона са и те в страните от Балканският полуостров. Разбира се, тази статистика е твърде занижена като се има предвид нарасналата миграция от последните години.

От значение за развитието на Арабско-ислямският регион е близостта му до важни морски пътища, които свързват северната част на Атлантическият океан през Средиземно море и Суецкият канал за Червено море и Индийският океан. Тук протича интензивно движение на значителни световни капитали. От тук преминават основните въздушни и сухопътни комуникации свързващи Европа и Азия. Всичко това прави мюсюлманския свят важен геополитически център. Земните недра на региона са изключително богати. В тях са развити около 70% от нефта и близо 45% от запасите на природен газ в света. Въпреки огромното значение на региона за света, поради своята разнородност и многообразие той така и не става единен силов център. Основните причини са силната му раздробеност на множество племена и държави и че в сферата на външната политики много мюсюлмански страни провеждат политика активизирайки религиозни мотиви на международната арена.

Значителните количества от нефт и природен газ водят до разцвета на редица страни (Кувейт, ОАЕ, Катар, Саудитка Арабия и много други – общо 22). В същото време в други страни мюсюлманите живеят в състоянието на крайна нищета като БВП е под 2$ на човек от населението.
Над 40% от населението в тези страни са неграмотни, а само 1.6% имат достъп до интернет.

Посочените богатства от петрол и газ са в основата на множеството конфликти и войни на територията на Близкият и Среден Изток (Ирано-иракската война; Кувейтско-иракската криза, войните в Персийският залив

и др.). Районът на Персийският залив днес се намира в центъра на вниманието на Западната геополитика, която се стреми към неговите нефтени ресурси, в т.ч. и с военни действия. Печално известна стана военната операция „Пустинна буря“ (2003) когато САЩ обвини Ирак в наличието на химически оръжия и последва окупация. Военните действия в Афганистан продължават и до днес. До скоро в действие беше ембарго на Западния свят срещу Иран заради създадената ядрена програма.

Обратната страна на Запада става ярко изразения **антиамериканизъм** на повечето страни от този район. Широко разпространено мнение, че между исляма Запада върви „**междуцивилизационна** война“. Американските официални лица често говорът за ислямските държави като „престъпни“ страни (rogues states-държави негодници, негодяи). Печално известната „ос на злото“ (axis of evil) включва пет мюсюлмански страни: Иран, Ирак, Сирия, Либия, Судан.

В обикновеното съзнание на хората от Запада битуват устойчиви стереотипи, касаещи ислямският свят, като той създава само страх и недоверие, свят пълен с фанатици и терористи. Логично в арабския свят се създава движения насочени срещу Запада, а в някои случаи дори срещу помодернизираните ислямски страни (Турция, Египет, Тунис и др.) (Личев, 2016).

Борбата на редица ислямски религиозни-политически организации, изповядващи екстремизъм и терористични методи са характерни с агресивно отношение към християнските духовни ценности, използване на исляма като революционна идеология, проповеди на Шириатски егатеризъм, строги правила на общественият живот, задължителни за истински мюсюлмани. През 1953г. е основана международната организация „ислямска партия за освобождение“, която поставя за своя цел възраждането „умма“ (целия ислямски свят), освобождаването му от чужди идеи, системи и закони, възстановяване на Халифата, изкореняване на бедността и корупцията с помощта на строго провеждане на шииpиат. Тази организация възхвалява например палестинците – самоубийци и продължава да действа и до днес. Постепенно се зараждат огромно количество **екстремистки организации.** Например „Световен фронт на джихада“, която е създадена от Осама бин Ладен, който подписва съглашение за сътрудничество с лидерите на Египетската организация „Джихад“ М. Хамза и А. ал-Завахири. Смята, се че атентатите в САЩ в 2001г. са извършени именно от тази организация. Според множество източници повечето от водачите им не между живите. Друга голяма организация е „Народна ислямска конференция“, създадена през 1991г. в Хартум (Судан). Нейната основна задача е пълното освобождаване на Ерусалим и окупираните от Израел територии. Те поддържат освободителни движения в Чечня, Кашмир. В Либия през 1989г. М. Кадафи създава „Световно ислямско народно ръководство“, то оказва военно-политическа поддръжка на отделни

екстремистки организации. Множество такива действат в Пакистан, Афганистан и др.

Множество специалисти смятат, че основните източници на финансиране на всичките тези организации са различни: благотворителни и религиозни организации; богати арабски страни, Международен ислямски университет в Исламабад, Религиозен университет Ал Азхар (Кайро), Център за бежанци „Алкифах“ – Бруклин, а също ЦРУ. Американската тактика за контрол на тези движения не се оправдава. „Изпуснатия дух“ в Афганистан (движенията „Талибан“ и „Ал-Кайда“) вече са извън контрол на Западните служби. Вместо да поддържат натиск върху Русия и др. Източни страни те се обърнаха срещу своите създатели. Ако добре познаваха исляма САЩ трябваше да го очакват. В последно време с най-голямо значение е създадената „Ислямска държава“ (ДАИЛ). Това е сунитска, салафитска ислямска организация. Отличават се с крайна жестокост, зверства, насилие над всички останали – шиити, кюрди, язиди, християни. Ислямска държава планира да завладее Балканският полуостров, заедно с Австрия, Чехия, Унгария и Словакия (би се наричал Оропба) също така Испания, Португалия и Франция (Андалус), Китай, Северна Африка и др. до 2020г. За разлика от другите терористични организации „ДАИЛ“ е с държавна структура. Ръководството им смята да изградят 16 министерства. Създаден е наръчник на управление на страна с 24 стр., писан след 2014г. Финансирането на „Ислямска държава“ става основно от богати спонсори от страните от Персийският Залив, продажба на петрол главно на Турция и още 40 страни, продажба на паметници на културата, търговия с роби (жени и деца) типично за цялата организация са садизъм, екзекуции, унищожаване на цели градове (Палмира и др.). Всичко това води със себе си увеличаване на миграцията към съседните страни и Европа.

След 1990г. на XX век в редица страни в Източна Европа настъпиха революционни събития, които често се наричат „цветни революции“. Същата практика бе наложена и в арабският свят чрез масови протести и народни вълнения в Близкият Изток и Северна Африка. През 2011г. в различни страни народните бунтове бяха наречени „арабска пролет“- Тунис, Египет, Йемен, Бахрейн, Либия, Сирия и др. Всички те по различен начин се оценяват от политолозите. При Западните аналитици те се представят като развитие на демокрацията в мюсюлманският свят. Много често тези революции се наричат революции на „facebook“. Много учени от бившите социалистически страни и арабският свят оценяват събитията по различен начин – чрез намесата на САЩ. До скоро лидерите на тези държави с всякакви средства поддържаха равновесие и не винаги с демократични средства. Сега след като „Кутията на Пандора“ се отвори в много от тях не се поддържа обществения ред. Това особено се отнася за такива важни страни като Либия (тя е изградена на племенен принцип), Египет, Ирак. В Сирия продължава гражданска

война с участието на войски на централното правителство на Б. Асад, кюрдски сили, военни части на ДАИЛ. С военни сили по въздух и море, воюват Руски, френски и др. сили.

Освен посочените основни проблеми върху ЕС и развитието на туризма в частност на лице е един основен проблем, който произтича от казаното по-горе а именно тероризма и свързаните с него атентати. Тероризма като глобална организирана престъпна дейност, се очертава като най-големия фактор за пазарно-икономическо въздействие върху туризма. Така до 60-те години на XX век неговата проява е в ограничен мащаб но след 1970 г. и още повече 2001 г. качеството, скоростта и типа на атентатите както и количеството на гражданските жертви и самоубийства нарастват (Manfield & Pizam, 2006).

Тероризмът и гражданските размирица не са ново явление за съвременния туризъм, те са причини за многобройни кризисни ситуации още в началото на модерната туристическа индустрия, в края на 50-те години на XX век. Тероризма еволюира в глобален фактор със значително влияние върху туристическото развитие на всички равнища: пътуванията на посетителите; гарантиране на безопасността и сигурността на туристическите места и др. Последствията и реакциите са сериозни, когато терористичните атаки се провеждат в известни туристически дестинации или в близост до тях, като по този начин увреждат имиджа и конкурентоспособността на района (Кръстев, 2015, с. 120-124)

Причините, които обвързват тероризма и туризма като „логични“ спътници и привличащи се противоположности са в следните по-важни направления:

а) търсене на възможности за увеличаване на човешките жертви, икономически щети и последствията (разрушаване на свързаните с туристическа дейност и местната икономика като цяло);

б) нарастване на жестокостта и бруталността на атаките ;

в) търсене на нови и значими пътнически (транспортни и туристически цели);

г) пренасочване от периферни и изолирани области към масово посещавани и популярни райони;

д) получаване на гласност, защото туристическата индустрия е силно медийно ориентирана;

е) предоставяне на лесни мишени от страна на туристите, защото местните власти се страхуват да предприемат по-строги мерки срещу терористите, за да не изплашат и отблъснат потребителите;

ж) постоянно търсене на нови потоци от посетители – туристи, сред които са трудно разпознаваеми

з) увеличаване на потенциала за публичност, много жертви и пострадали, разрушаване на значими културно-исторически или религиозни ценности, осуетяване на събития и др. (Славейков & Найденов, 2009, с. 43).

Няма държави и туристически места по света, които да са имунизирани и абсолютно защитени от терористични нападения. Като се започне от атентатите срещу Сръбския крал Александър на Лазурният бряг (1931 г.), Олимпийските игри в Мюнхен (1972 г.), гарата в Болоня и др. Безспорно атентатите се увеличават след големия удар срещу САЩ (11.09.2001). Следват големи атентати и в Европа: в Испания – гарата в Мадрид (2004 г.), метрото в Лондон, Белгия, Германия, Турция, България и др. Безспорно най-много и най-ужасяващи са те във Франция – Париж и Ница, като дори последния е на националният празник на Републиката (14.07.2016). Общо във Франция са загинали досега над 200 души.

Прави впечатление, че ИДИЛ и др. терористични организации правят атентати и в Тунис, Йемен, Нигерия, Индонезия, Кувейт, Бангладеш, Пакистан и дори светия за мюсюлманите център Медина в Саудитска Арабия (05.07.2016). Според изчисления на ЦРУ и други разузнавателни служби атентат се извършва на всеки 82 часа и рядко се повтаря мястото и това ги прави още по непредвидими. Бяха взривени множество самолети, Руски, Френски и др. Освен организирани джихадистки групи прави впечатление и отделни радикализирани се мюсюлмани (второ, трето поколение Европейци – Французи, Белгийци и Германци). Загубите за световния туризъм са огромни. Само за 2015 г. , според СТО те са 57 млрд. $.

През последните години ЕС е изправен пред най-големите заплахи от своето създаване. Нарастват миграционната вълна и терористичните атаки. Основните имигранти към Европа са главно от Сирия, Афганистан, Ирак и Либия. До момента бежанците в Европа са над 1,2 млн. д. Най-много са те в Германия, Австрия, Скандинавските страни и др. В съседните до Сирия държави най-много бежанци има в Турция 2.5 млн.д., Ливан 1.1 мнл.д., Йордания 635 хил.д. Основните пътища за миграция към ЕС са общо два: 1. През Средиземно море и Италия; 2. От Турция през Егейско море островите Лесбос, Хиос, Самос- Гърция, през Македония, Сърбия, Унгария за Германия. През последните месеци този поток намаля значително. През България мигрантите са значително по-малко, като по официална информация за 2015г. те са около 30хил.д. В лагерите за бежанци в Харманли, София и край Радомир те са под 2000д. повечето от тях не искат убежище в България, концентрират се в София и търсят път към Германия. Прави впечатление, че повече мигранти се залавят не във влизане в страната а на излизане до границите със съседните страни. Това се дължи на участието на организираната престъпност при прехвърлянето на бежанци. Това се осъществява през Южната граница на Република България с Турция през шест маршрута: 1) край с. Резово до Черно море; 2) Край с. Сливарово; 3) с. Бръшлян до Малко Търново; 4) с. Близнак; 5) с. Голямо Буково и 6) с. Белеврен – край Средец.

Миграционната вълна доведе в Европа значителна престъпност. До момента ЕС няма единна политика относно бежанците. Не се спазва все още

Дъблинското споразумение. В последните няколко дни на Лондонската конференция бе взето решение за засилване контрола на границите на ЕС (Иванова & Личев, 2017).

В края на месец февруари 2022г. точно при намаляването на влиянието на глобалната пандемична криза. Рязко се влоши политическото състояние в Източна Европа, което доведе до значителни промени в цялостното икономическо развитие. Войната между Украйна и Русия доведе само до потвърждение на предвижданията за развитието на света. През последните години се увеличават и военните сблъсъци в Близкия Изток. Посочените по-горе икономическа, пандемична и геополитическа криза доведоха до множество проблеми в развитието на световната икономика, в т.ч. и туризма. Основните тенденции в развитието на българския туризъм, които се откроиха са следните:

1. Налице е ясно изразено съкращаване на международните и вътрешни пътувания, нощувки и приходи в сектора. Всички отрасли на националната икономика с в криза с изключение на военно-отбранителния комплекс.
2. В следствие на пандемичната криза бяха закрити множество туристически обекти – хотели и места за настаняване, заведения за хранене и др. по-голямата част от заетите работят вече в чужбина.
3. По данни на НСИ в България са реализирани 27 646 хил. бр. нощувки през 2024г. По-голямата част от тях 15 058.0 хил. са от чужденци. Значителен е относителния дял на тези в хотели с 4 и 5 звезди. (НСИ, 2025, с. 225). Въпреки нарастването на пътуванията след отпадането на международните ограничения те още далеч не са на нивото на предишните години. Трайна тенденция е нарастването на нощувките на българските граждани, което се оказва спасяващо за туризма ни, особено в години на криза.
4. За съжаление поради военните действия в близост до страната ни на лице е все още намаление на туристите от Германия, Великобритания, Израел и др. Туристите от Русия безвъзвратно са загубени.
5. След началото на военните действия между Русия и Украйна се засили миграционна вълна към цяла Източна Европа в т.ч. и България. До края на 2022г. у нас са влезли над 800 хил. украинци, като повечето от тях вече не са в рамките на Р. България. Голяма част от останалите живеят в наши хотелски комплекси.
6. През последните години и особено в годините на криза се забелязва повишен интерес и посещения от български туристи на селища с културно-историческо наследство, минерални води и др.
7. През периода 2019-2021г. на лице е заселване на жители за постоянно от големите градове към близко разположени градове и села край София, Пловдив, Варна, Бургас, В. Търново и др. Значителна част от българско население, което се беше изселило в чужбина се завърна у нас.

Използвана литература

Воденска, М., 2001. *Икономически, социални и природни влияния на туризма.* С.: УИ.
Воденска, М., 2006. *Туризъм, и общество.* С.: МВБУ.
Воденска, М., С,2010. *Основи на туризма.* С.: „Матком“.
Дышина, Н. Н., 2010. *География на туризма.* М.: М, „Дашков и К.“.
Иванова, П. & Личев, Т., 2017. *Сигурност и безопасност в туризма.* Свищов, неизв.
Казанджиева, В., 2014. *Туризъм и антихуманни явления, В: „Въведение в туризма“.* Варна, „Наука и икономика“.
Кръстев, В., 2015. *Геополитика и геостратегия на туризма.* Варна: неизв.
Кръстев, В., 2015. *Туризмът като геополитически инструмент на меката сила, В: „Туризмът в епохата на трансформация“.* Варна, Наука икономика.
Личев, Т., 2008. *Икономическа география на България.* Свищов: неизв.
Личев, Т., 2016. *Туризъм и национална сигурност – геополитически аспекти, В: „Географски аспекти на планирането и използването на територията в условията на глобални проблеми“..* Вършец, неизв.
Славейков, П. & Найденов, К., 2009. *Икономика на туризма.* С.: неизв.
Филипова, И. Г., Погодина, В. Л. & Луканов , Е. А., 2007. *География на туризма.* Санкт Петербург: Бизнес преса.
НСИ, 2025. *Статистически справочник 2025.* неизв., неизв.
Manfield, Y. & Pizam, A., 2006. *Tourism, Security and Safety: From Theory to Practice..* Elsevier: неизв.

TOURISM AND GEOPOLITICAL IMPACTS – GEOGRAPHICAL ASPECTS

Tihomir Lichev[2]
Dimitar A. Tsenov Academy of Economics
ORCID 0000-0002-4080-9571

Abstract: The tourism industry is one of the fastest growing sectors in the world economy. It has established itself as a major factor in global development. Our country is no exception to this global trend. In the context of the COVID-19 crisis, a lasting trend of travel reduction is observed in all countries and tourist regions. This affects international and domestic tourism. The closure of individual sectors of the world economy has also led to a global economic crisis. Since February 2022, the military conflict between Russia and Ukraine has been added to these factors. This has led to a number of geopolitical complications, including on international tourism. This trend has been going on for 4 years now. Currently, military conflicts are developing in the Middle East between the USA, Israel and Iran. Under these conditions, it is necessary to pay greater attention to the internal dimensions of tourism in our country. Individual regions with a lasting trend since 2019 are indicated. for an increase in visits by Bulgarian tourists to mountainous and semi-mountainous regions, as well as to settlements with cultural and historical heritage and mineral springs. In parallel, there is an increase in the number of overnight stays on the Black Sea coast by Bulgarian tourists at the expense of Russian and Ukrainian tourists.

Keywords: tourism, geopolitics, national security, terrorism.

[2] t.lichev@uni-svishtov.bg

ОБЩЕСТВЕНИТЕ ПОРЪЧКИ В ТУРИЗМА - ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУ ЗНАНИЯ, ПОЛИТИКИ И УСТОЙЧИВИ БИЗНЕС РЕШЕНИЯ

Доц. д-р Галина Чиприянова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID: 0000-0002-8339-3238

Организатор/обществени поръчки Красимир Парашкевов[2]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Изследването анализира ролята на обществените поръчки за прилагане на устойчиви и дигитални решения в туристическия сектор. Разгледани са трансформациите в туризма, нормативната рамка на устойчивото възлагане и възможностите за използване на зелени обществени поръчки. На основата на наблюдения сред туристически малки и средни предприятия са изведени тенденции, свързани с ресурсната ефективност, дигитализацията, екологичните критерии и управленския капацитет. Резултатите показват необходимост от по-висока административна и експертна подготовка при прилагането на устойчиви подходи в общественото възлагане в туризма.

Ключови думи: туризъм, обществени поръчки, устойчиво развитие, зелени обществени поръчки, дигитализация, устойчиво управление.

Въведение

Съвременният туристически сектор се характеризира с големи технологични, икономически и екологични промени, които оказват влияние върху организацията на туристическите дейности, управлението на ресурсите и изискванията към качеството на услугите. Нараства значението на устойчивите управленски подходи, дигитализацията и ресурсната ефективност при развитието на туристическите предприятия.

В този процес обществените поръчки придобиват значение при реализирането на дейности и услуги, свързани с устойчиво развитие, технологично обновяване и екологично ориентирани решения в туризма. Засилва се ролята на зелените обществени поръчки, дигиталните възлагателни процеси и критериите, насочени към енергийна ефективност, прозрачност и дългосрочна устойчивост.

Изследователската теза е, че участието на туристическите предприятия в обществени поръчки изисква съчетаване на нормативна съвместимост, устойчиво управление и организационна адаптивност към съвременните изисквания на туристическия сектор.

[1] g.chipriyanova@uni-svishtov.bg
[2] k.parashkevov@uni-svishtov.bg

Целта на изследването е да се анализират трансформациите в туристическия сектор, нормативната рамка на устойчивото възлагане и възможностите за прилагане на зелени обществени поръчки в туризма. За постигането ѝ са поставени следните задачи: 1) да се изследват потребностите от устойчиво управление и дигитализация в туристическия сектор; 2) да се анализира нормативната рамка на обществените поръчки в туризма; 3) да се идентифицират възможностите за прилагане на зелени и устойчиви решения при изпълнение на дейности и услуги в туристическия сектор.

В методологичен аспект изследването се основава на анализ на научна литература, нормативни и стратегически документи, както и на интерпретативен анализ на управленски практики, свързани с устойчивото развитие и участието на туристически предприятия в дейности, финансирани с публичен ресурс.

1. Трансформации в туристическия сектор и потребности от устойчиво управление

Трансформациите в туристическия сектор се проявяват чрез промени в организацията на туристическите дейности, управлението на ресурсите и начина на предоставяне на услугите под въздействие на технологични, икономически и екологични фактори. Устойчивото управление в туризма се свързва с прилагане на подходи, насочени към дългосрочно използване на ресурсите, ограничаване на отрицателното въздействие върху околната среда и повишаване качеството на туристическата среда. (Дограмаджиева, София, 2003) Взаимодействието между трансформационните процеси и устойчивото управление създава предпоставки за интегриране на нови управленски модели, основани на ресурсна ефективност, дигитализация и екологична отговорност. Тя намира изражение във фигура 1 (вж.: фиг. 1).

Фиг. 1. Взаимовръзка „трансформации-устойчиво управление в туризма“

Източник: Авторово проучване.

Твърденията и обобщенията в настоящия раздел се основават на наблюдения върху практики в туристически предприятия от морския, планинския и рекреативния сегмент. Това са малки и средни предприятия (МСП) (Закон за малките и средните предприятия. Обн. ДВ. бр.84 от 24

Септември 1999г., изм. и доп. ДВ. бр.43 от 27 Май 2025г.) при различна степен на организационен капацитет и дигитализация. Изследването обхваща 120 туристически предприятия (вж.: фиг. 2) и има характер на ограничено емпирично наблюдение без претенции за национална представителност.

Фиг. 2. Разпределение на изследваните предприятия в % по видове туризъм

Източник: Авторово изследване.

С най-голям дял – 45% (54 предприятия), са МСП от морския туризъм. Те се отличават с най-висока активност в обществените поръчки.

30%, които представляват 36 предприятия са МСП от планинския туризъм. Те се характеризират с големи с участия по проекти, особено за екологични мерки.

По отношение на рекреативния (СПА) туризъм – 20% или 24 предприятия, е характерно по-високата дигитализация на услугите и резервационните системи.

5% (6 предприятия) се отнасят към други (селски, културен, смесен). Отличават се с ограничено участие в обществени поръчки, но важно за устойчивостта.

Анализът е в следните аспекти (вж.: табл. 1).

Наблюденията показват, че туристическият сектор осъществява стопанска дейност в условия на засилена конкуренция и нарастващи изисквания към качеството на услугите. Това създава необходимост от по-гъвкави управленски решения, по-добро ресурсно планиране и повишаване на организационната ефективност. Конкурентоспособността все по-често се свързва с технологична обезпеченост, устойчиво използване на ресурсите и способност за адаптация към промените в туристическата среда.

Таблица 1
Направления при устойчивото управление и обществената възлагане в туристическите МСП

Области на анализ	Наблюдавани характеристики
♦ Трансформации в туристическия сектор	- сезонност и неравномерна натовареност на туристическите дейности; - динамично потребителско търсене и засилена конкуренция; - нарастващи изисквания към качеството и сигурността на услугите; - дигитализация на туристическите и управленските процеси; - ориентация към устойчиво и ресурсно ефективно управление.
♦ Потребности от устойчиво управление	- модернизиране на туристическата инфраструктура; - внедряване на дигитални системи и електронни услуги; - прилагане на енергийно ефективни и екологични решения; - ограничаване на ресурсната интензивност и отпадъците; - използване на устойчиви модели за управление на туристическите ресурси.
♦ Обществени поръчки и нормативна съвместимост	- участие на туристическите предприятия в процедури с устойчиви критерии; - прилагане на изисквания, свързани със зелени обществени поръчки; - съобразяване с екологични и социални показатели при изпълнение на дейности и услуги; - прозрачност и проследимост на процедурите по обществени поръчки; - дигитализация на процесите чрез Централизирана автоматизирана информационна система „Електронни обществени поръчки“ (ЦАИС ЕОП) и електронен обмен на документация.
♦ Експертен и административен капацитет	- необходимост от специализирани знания в областта на Закона за обществените поръчки (ЗОП), устойчивото управление и участието в процедури по обществени поръчки; - подготовка на техническа и административна документация при кандидатстване и изпълнение на договори; - координация между публични институции, възложители и туристическия бизнес; - управление на риска при участие и изпълнение на дейности по обществени поръчки; - повишаване на административната, експертната и дигиталната компетентност.

Източник: Авторова интерпретация

Сезонността продължава да оказва влияние върху заетостта, инвестиционната активност и финансовото планиране. В част от изследваните предприятия се наблюдава ориентация към удължаване на туристическия

сезон чрез комбиниране на различни туристически услуги, модернизиране на материалната база и повишаване качеството на обслужването. Засилва се интересът към енергийно ефективни технологии, дигитални системи за управление и възможности за участие в дейности и проекти, финансирани с публичен ресурс.

Дигитализацията постепенно се превръща в структурен елемент от управлението на туристическите дейности. Електронни платформи за резервации, автоматизирани системи за обслужване и дигитални канали за комуникация намират широко приложение в изследваните обекти. Участието в обществени поръчки и обмен на документация се осъществява чрез ЦАИС ЕОП.

Екологичните изисквания също оказват влияние върху развитието на сектора. Постепенно се интегрират устойчиви решения, свързани с енергийна ефективност, ограничаване на отпадъците и по-рационално използване на природните ресурси. Част от предприятията прилагат практики, свързани с екологична сертификация, водоспестяващи технологии и използване на възобновяеми енергийни източници, което създава предпоставки за участие в процедури с устойчиви критерии.

Обобщението на резултатите показва зависимост между управленския капацитет, дигиталната зрялост и способността на туристическите предприятия да отговарят на нормативните, техническите и екологичните изисквания при участие в обществени поръчки.

2. Устойчиво възлагане и нормативна рамка в туристическия сектор

Устойчивото възлагане представлява подход при обществените поръчки, при който наред с икономическите показатели се отчитат екологични, социални и управленски критерии. Основната цел е постигане на дългосрочна ефективност при използването на публичните ресурси. При възлагането в туризма това се свързва с ограничаване на отрицателното въздействие върху околната среда, повишаване качеството на услугите и подкрепа на местното развитие.

Устойчивото възлагане в туристическия сектор се основава на европейските регулаторни изисквания, националната нормативна рамка и стратегическите приоритети в областта на устойчивото развитие. Прилагането на зелени обществени поръчки създава условия за ограничаване на екологичното въздействие, по-ефективно използване на ресурсите и насърчаване на устойчиви икономически дейности в туризма.

В туристическия сектор устойчивото възлагане обхваща дейности, свързани с изграждане и поддръжка на инфраструктура, туристически услуги, дигитални системи и управление на туристически обекти. Прилагането на устойчиви критерии насърчава използването на енергийно

ефективни решения, екологични материали и технологии с по-нисък ресурсен разход. Това създава предпоставки за по-добро управление на туристическите ресурси и повишаване устойчивостта на туристическите дестинации.

Регулирането на сектора се извършва въз основа на Закона за туризма (Закон за туризма. Обн. ДВ. бр.30 от 26 Март 2013г., изм. и доп. ДВ. бр.16 от 10 Февруари 2026г.). Чрез него се определят основните правила за осъществяване на туристическа дейност, изискванията към туристическите обекти и условията за предоставяне на туристически услуги. Законът има отношение към качеството на услугите, сигурността на потребителите и функционирането на туристическите регистри.

Важна роля при устойчивото възлагане има ЗОП (Закон за обществените поръчки. Обн. ДВ. бр.13 от 16 Февруари 2016г., изм. ДВ. бр.16 от 10 Февруари 2026г.). Неговото приложение е насочено към осигуряване на прозрачност, равнопоставеност и ефективност при разходването на публични средства. В рамките на туристическия сектор ЗОП позволява включване на екологични и социални критерии при възлагане на дейности, финансирани с публичен ресурс. Това създава възможност устойчивостта да бъде интегрирана още на етапа на подготовка на процедурите.

Дигитализацията на възлагателния процес се реализира чрез ЦАИС ЕОП (Електронни обществени поръчки, н.д.). Системата осигурява електронен обмен на информация и документи между възложители и участници. Това повишава прозрачността на процедурите и намалява административната тежест. Дигиталният формат създава условия за по-добра проследимост и контрол върху възлагателните процеси.

Националната стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България 2014-2030 г. поставя акцент върху баланса между икономическо развитие, опазване на природните ресурси и социална устойчивост (Национална стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България 2014-2030 г., н.д.). Документът насърчава прилагането на устойчиви модели за управление на туристическите дейности и развитие на конкурентоспособни туристически дестинации. Значение се отдава на ресурсната ефективност, регионалното развитие и качеството на туристическата среда.

Нормативната рамка се допълва от наредби на Министерството на туризма, свързани с функционирането на туристическите регистри, категоризацията на туристическите обекти и стандартите за предоставяне на услуги. Тези регулации подпомагат поддържането на единни изисквания в сектора и създават условия за по-високо качество и проследимост на туристическите дейности.

3. Зелени обществени поръчки и възможности за прилагане в туризма

Зелените обществени поръчки (Green Public Procurement – GPP) (Unfried), (Ortega-Carrasco, Iannone, Ferrón-Vílchez, & Testa, October 2024) представляват обществено възлагане, при което наред с икономическите показатели се включват екологични критерии, насочени към ограничаване на отрицателното въздействие върху околната среда. Прилагането им се осъществява в рамките на действащата нормативна уредба, основно чрез ЗОП, който позволява интегриране на изисквания, свързани с устойчивостта и ресурсната ефективност.

При зелените обществени поръчки публичните възложители включват критерии, свързани с енергийна ефективност, намаляване на въглеродните емисии, устойчиво използване на ресурсите и ограничаване на отпадъците. Оценяването на офертите се ориентира към жизнения цикъл на продукта или услугата, а не единствено към първоначалната цена. Това позволява отчитане на разходите за експлоатация, поддръжка и последващо управление на ресурсите (Европейска комисия), (A handbook of green public procurement. Third edition).

В туристическия сектор зелените обществени поръчки намират приложение при изграждане и обновяване на туристическа инфраструктура, доставка на оборудване, транспортни услуги, енергийни системи и дейности по управление на туристически обекти. Значение се отдава на използването на материали с възможност за рециклиране, технологии с ниска енергийна консумация и решения с по-дълъг експлоатационен живот.

Таблица 2
Примерни критерии за устойчивост в процедурите, включени от възложителите

Екологични критерии	- изискват повишаване на енергийната ефективност (от производство до потребление на стоки и услуги, използващи по-малко енергия); - отличават се с ефективност при управление на отпадъците и тяхното рециклиране; - налагат използване на екологични почистващи препарати (особено в хотелиерството и ресторантьорството в близост до защитени зони)
Социални критерии	- имат за цел насърчаване и откриване на нови работни места; - възложителите предоставят възможност на социално уязвими групи да участват в т.н. „Запазени поръчки” или ангажиране на трайно безработни лица, при организиране и провеждане на културни мероприятия, както и такива имащи за цел популяризиране на населеното място (община), като туристическа дестинация
Икономически критерии	- демонстрират ангажиране и предоставяне на възможност за подкрепа на местни доставчици на туристически услуги, с цел подпомагане на местната икономика, като източници за финансиране могат да се използват националните програми европейско финансиране и др.

Източник: (Българо-швейцарска програма за сътрудничество). Авторова интерпретация.

Таблица 3
Екологични и устойчиви критерии при възлагането на обществени поръчки в туристическия сектор

Услуги по настаняване (хотели, апартамент, къщи за гости)	При организиране на събития с национално значение, фестивали, конкурси, спортни и обществени прояви, финансирани от държавата или общините, при избора на места за настаняване могат да бъдат прилагани устойчиви критерии, насочени към ограничаване на екологичното въздействие и повишаване ефективността при използване на ресурсите. В тази връзка е целесъобразно да бъдат включени следните изисквания: - енергийна ефективност – използване на LED осветление, електроуреди с висок енергиен клас (A, B или C), системи за оптимизиране на енергийното потребление и енергоспестяващи технологии; - използване на възобновяеми енергийни източници – наличие на фотоволтаични системи, соларни инсталации за подгряване на вода и технологии за оползотворяване на топлинна енергия; - водоспестяващи решения – монтиране на водоспестяващи смесители и аератори, системи за контрол на водното потребление и възможности за повторно използване на вода за битови нужди; - екологична сертификация – предоставяне на предимство на туристически обекти, притежаващи сертификати и екомаркировки, свързани с екологично управление и устойчивост, включително EU Ecolabel, ISO 14001, EMAS и други признати стандарти. При възлагане на обществени поръчки подобни критерии могат да бъдат включвани като технически изисквания или показатели за оценка, насочени към насърчаване на устойчиви модели на управление в туристическия сектор.
Кетъринг и ресторантьорство	- подкрепа на местни производители и къси вериги на доставка – при организиране на конференции, фестивали, симпозиуми и други публични събития следва да се насърчава използването на храни и продукти от местни производители и доставчици с цел ограничаване на транспортните разходи, въглеродните емисии и броя на посредниците по веригата на доставка; - използване на биологично сертифицирани продукти – включване на изисквания за определен дял био сертифицирани храни и продукти, отговарящи на утвърдени стандарти за качество и екологично производство; - ограничаване на отпадъците – въвеждане на условия за намаляване употребата на пластмасови изделия за еднократна употреба, прилагане на системи за разделно събиране на отпадъци и използване на решения за компостиране на хранителни отпадъци.
Транспорт	- използване на екологичен транспорт – при организиране на трансфери между местата за настаняване и съответните събития да се насърчава използването на електрически или хибридни превозни средства с цел ограничаване на въглеродните емисии и намаляване на негативното въздействие върху околната среда; - насърчаване на устойчивата мобилност – създаване на възможности за използване на алтернативни форми на придвижване, включително велосипеди и обществен транспорт, като част от политиките за устойчиво управление на туристическите и събитийните дейности.

Източник: Авторова интерпретация

Практиката показва, че прилагането на критерий „икономически най-изгодна оферта“ създава условия за постигане на по-добро съотношение

между качество, цена и устойчивост. В процеса на оценяване могат да бъдат включени показатели, свързани с екологичните характеристики на продуктите, енергийната ефективност, въглеродния отпечатък и логистичните процеси. По този начин зеленото възлагане се превръща в средство за насърчаване на устойчиви икономически дейности и по-ефективно управление на публичните ресурси в туризма.

Чрез прилагане на екологични и устойчиви критерии при възлагането на обществени поръчки в туристическия сектор се създават условия за ограничаване на отрицателното въздействие върху околната среда и за насърчаване развитието на устойчиви туристически дейности. Един такъв подход подпомага туристическите дестинации и публичните институции при реализиране на политики, насочени към ресурсна ефективност, екологична отговорност и повишаване качеството на туристическата среда. В тази връзка могат да бъдат приложени следните критерии (вж.: табл. 3).

Прилагането на зелените обществени поръчки в туристическия сектор е свързано и с редица практически затруднения. В краткосрочен план устойчивите решения често изискват по-високи финансови разходи, свързани с внедряване на енергийно ефективни технологии, екологични материали и сертифицирани продукти. В част от по-малките общини се наблюдават ограничения в административния капацитет при подготовката и управлението на процедури, включващи екологични критерии и по-сложни технически спецификации.

Затруднения се установяват и от страна на местния туристически бизнес, особено при адаптирането към изисквания, свързани с устойчивост, сертификация и ресурсна ефективност. Това създава необходимост от по-активна информационна и обучителна подкрепа както за възложителите, така и за стопанските субекти в сектора. Практическо значение имат обученията, специализираните семинари и обменът на добри управленски решения, насочени към повишаване на експертния капацитет при възлагането и изпълнението на зелени обществени поръчки.

Съществено значение има и анализът на резултатите от вече реализирани договори, включително тяхното отражение върху местната икономика, туристическата среда и ресурсната ефективност. Подобен подход създава предпоставки за по-обосновано планиране и постепенно разширяване на устойчивите практики в туристическия сектор.

Заключение

Настоящият доклад представлява интердисциплинарно изследване в областта на туризма, управлението и обществените поръчки, насочено към връзката между устойчивото развитие, нормативната среда и съвременните управленски подходи. Анализът показва нарастващото значение на устой-

чивите политики, дигитализацията и ресурсната ефективност при развитието на туристическия сектор и при изпълнението на дейности и услуги, финансирани с публичен ресурс.

Изследването потвърждава, че обществените поръчки създават условия за прилагане на устойчиви решения, свързани с енергийна ефективност, екологично управление, дигитализация и модернизиране на туристическите услуги. Практиката показва засилено значение на зелените обществени поръчки, електронните възлагателни процеси и критериите, ориентирани към качество, устойчивост и дългосрочна ефективност.

Проучванията в изследваните туристически предприятия, участващи като изпълнители по обществени поръчки, разкриват необходимост от по-висока административна и експертна подготовка, по-широко използване на дигитални решения и по-добра адаптация към устойчивите и нормативните изисквания. Установява се зависимост между управленския капацитет, дигиталната зрялост и възможностите за ефективно участие в процедури, свързани с публично финансирани дейности.

Резултатите показват, че устойчивото развитие в туризма изисква координация между публичните институции, бизнеса и експертната общност, както и последователно съчетаване на нормативна съвместимост, стратегическо планиране и устойчиви управленски решения.

Използвана литература

A handbook of green public procurement. Third edition. (n.d.). chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sustainable-procurement.org/fileadmin/user_upload/layout/Documents/Buying-Green-Handbook-3rd-Edition.pdf.

Ortega-Carrasco, P., Iannone, F., Ferrón-Vílchez, V., & Testa, F. (October 2024). Green public procurement as an effective way for sustainable development: A systematic literature review and bibliometric analysis. *Sustainable Development 33(2):2364-2391*.

Unfried, M. (n.d.). *Environmental provisions in the procurement directives GREEN PUBLIC PROCUREMENT.* chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/policy/how/improving-investment/training/2024/3.1_Day_3_Green_PP_(M._Unfried).pdf.

Българо-швейцарска програма за сътрудничество. (n.d.). *Устойчиви обществени поръчки Каталог с добри практики от Швейцария.* chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2019/08/Katalog_Evelin_27JUIN2019.pdf.

Дограмаджиева, Е. (София, 2003). Концепцията за устойчиво туристическо развитие като част от глобалната идея заустойчивост в съвременния свят . *Годишник на СУ "Св. Климент Охридски", кн. 2 - География, т. 93,* 365-386.

Европейска комисия. (n.d.). *Ръководство за зелени обществени поръчки. Второ издание.* chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.moew.government.bg/static/media/ups/tiny/filebase/Green/handbook_bg.pdf.

Електронни обществени поръчки. (n.d.). From https://app.eop.bg/

Закон за малките и средните предприятия. Обн. ДВ. бр.84 от 24 Септември 1999г., изм. и доп. ДВ. бр.43 от 27 Май 2025г. (n.d.). https://www.lex.bg/laws/ldoc/2134682112.

Закон за обществените поръчки. Обн. ДВ. бр.13 от 16 Февруари 2016г., изм. ДВ. бр.16 от 10 Февруари 2026г. (n.d.). https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2136735703.

Закон за туризма. Обн. ДВ. бр.30 от 26 Март 2013г., изм. и доп. ДВ. бр.16 от 10 Февруари 2026г. (n.d.). https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2135845281.

Национална стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България 2014-2030 г. (n.d.). From Република България. Министерство на туризма: https://www.tourism.government.bg/bg/kategorii/strategicheski-dokumenti/nacionalna-strategiya-za-ustoychivo-razvitie-na-turizma-v

PUBLIC PROCUREMENT IN TOURISM - INTERACTION BETWEEN KNOWLEDGE, POLICIES AND SUSTAINABLE BUSINESS SOLUTIONS

Assoc. Prof. Galina Chipriyanova, PhD[3]
Dimitar A. Tsenov Academy of Economics
ORCID: 0000-0002-8339-3238

Organizer/Public Procurement Krasimir Parashkevov[4]
Dimitar A. Tsenov Academy of Economics

Abstract: The study analyzes the role of public procurement in implementing sustainable and digital solutions in the tourism sector. The transformations in tourism, the regulatory framework of sustainable procurement and the opportunities for using green public procurement are examined. Based on observations among small and medium-sized tourism enterprises, trends related to resource efficiency, digitalization, environmental criteria and management capacity are deduced. The results show the need for higher administrative and expert training in the implementation of sustainable approaches in public procurement in tourism.

Keywords: tourism, public procurement, sustainable development, green public procurement, digitalization, sustainable management.

[3] g.chipriyanova@uni-svishtov.bg
[4] k.parashkevov@uni-svishtov.bg

РЕЛАЦИЯТА „КУЛТУРЕН ТУРИЗЪМ – КУЛТУРНО НАСЛЕДСТВО“

Доц. д-р Пенка Горанова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Настоящият доклад изследва взаимовръзката между културния туризъм и културното наследство в контекста на съвременните тенденции за устойчиво развитие на туристическите дестинации. Анализирана е ролята на културното наследство като стратегически ресурс за развитие на културния туризъм, както и приносът на туристическата дейност за неговото опазване, популяризиране и социализация. Разгледани са икономическите, социалните и културните аспекти на взаимодействието между културните ресурси и туристическото развитие. Специално внимание е отделено на формирането на туристическия продукт, основан на материалното и нематериалното културно наследство, както и на възможностите за неговото устойчиво управление в условията на дигитална трансформация и нарастваща конкуренция между дестинациите. На основата на анализа се обосновава значението на културното наследство като фактор за повишаване конкурентоспособността и привлекателността на туристическите дестинации.

Ключови думи: културен туризъм, културно наследство, устойчиво развитие, туристически продукт, културни атракции.

Въведение

В условията на глобализация, нарастваща мобилност и засилена конкуренция между туристическите дестинации културният туризъм се утвърждава като един от най-динамично развиващите се сегменти на туристическата индустрия. Нарастващият интерес на туристите към автентични преживявания, свързани с историята, традициите, изкуството и начина на живот на местните общности, превръща културното наследство в ключов ресурс за развитието на съвременния туризъм. Същевременно културното наследство не е само туристическа атракция, а важен елемент от идентичността на обществото, носител на историческа памет и фактор за социално и икономическо развитие.

Взаимодействието между културния туризъм и културното наследство се характеризира с висока степен на взаимна обусловеност. От една страна, културното наследство формира ресурсната база за развитието на културния туризъм, а от друга – туристическата дейност създава възможности за неговото съхраняване, популяризиране и устойчиво използване. Тази взаимовръзка придобива все по-голямо значение в контекста на съвременните политики на UNESCO, Европейския съюз и UN Tourism,

[1] p.goranova@uni-svishtov.bg

насочени към опазване на културното многообразие и насърчаване на устойчивия туризъм.

Целта на настоящия доклад е да анализира релацията между културния туризъм и културното наследство, като изследва ролята на културните ресурси за развитието на туристическите дестинации, значението на туристическата дейност за тяхното опазване и начините, по които културното наследство се превръща в основа за създаването на конкурентоспособен туристически продукт.

1. Културното наследство като ресурс за развитие на културния туризъм

Културното наследство представлява основен ресурс за развитието на културния туризъм и един от най-важните фактори за формирането на конкурентоспособността на туристическите дестинации. То обхваща както материалните културни ценности – археологически обекти, архитектурни паметници, музеи, галерии и религиозни обекти, така и нематериалните елементи на културата – традиции, обичаи, занаяти, фолклор, фестивали, гастрономически практики и други форми на живо културно наследство. Именно тази съвкупност от ресурси създава уникалността на дестинациите и формира тяхната туристическа привлекателност (Terziyska, 2012).

Според UNESCO културното наследство е носител на историческа памет, идентичност и приемственост между поколенията. В последните години все по-голямо значение придобива нематериалното културно наследство, което включва традиционни знания, обичаи, ритуали, празници и художествени практики, съхранявани и предавани от местните общности. UNESCO подчертава, че именно тези елементи създават възможности за развитие на устойчив туризъм, който едновременно популяризира културните ценности и подпомага местното развитие.

Връзката между културното наследство и туризма е двупосочна. От една страна, културното наследство представлява основен мотив за туристическите пътувания, а от друга – туристическите приходи могат да бъдат важен източник на средства за неговото опазване, консервация и социализация. Според изследвания на UNESCO и Европейската комисия културният туризъм се утвърждава като един от най-бързо развиващите се сегменти на международния туристически пазар, като съвременните туристи все по-често търсят автентични преживявания, свързани с местната култура, история и начин на живот.

Значението на културното наследство за туристическото развитие се потвърждава и от съвременните пазарни тенденции. По данни на UN Tourism културният туризъм формира приблизително 40% от международните туристически приходи, което го превръща в един от най-значимите сегменти на световната туристическа индустрия. В глобален мащаб пазарът

на културен и наследствен туризъм надхвърля 600 млрд. щатски долара годишно и се очаква да продължи да нараства през следващото десетилетие.

България притежава значителен потенциал за развитие на културен туризъм благодарение на богатото си културно-историческо наследство, разнообразието от културни ценности и тяхното сравнително равномерно териториално разпределение (Икономически и социален съвет, 2011). Страната разполага с множество археологически резервати, музеи, архитектурни ансамбли и религиозни паметници, както и с богато нематериално наследство, включващо фолклорни традиции, фестивали и обичаи. Особено значение има фактът, че България е представена както в Списъка на световното наследство на UNESCO, така и в Представителния списък на нематериалното културно наследство на човечеството, което допринася за международната разпознаваемост на страната като културна туристическа дестинация.

Съвременните тенденции в развитието на културния туризъм са свързани и с дигитализацията на културното наследство. Използването на виртуална и добавена реалност, дигитални архиви, интерактивни музейни експозиции и интелигентни туристически приложения разширява достъпа до културните ресурси и повишава качеството на туристическото преживяване. Европейската комисия разглежда дигиталното културно наследство като стратегически инструмент за съхраняване, популяризиране и устойчиво използване на културните ресурси в условията на цифровата трансформация.

В условията на засилена конкуренция между туристическите дестинации културното наследство все повече се възприема не само като исторически ресурс, но и като стратегически фактор за устойчиво развитие, регионална идентичност и икономически растеж. Именно поради това ефективното управление, опазване и интерпретиране на културното наследство се превръщат в ключова предпоставка за развитието на устойчив и конкурентоспособен културен туризъм.

2. Ролята на културния туризъм за опазването и популяризирането на културното наследство

Взаимовръзката между културния туризъм и културното наследство е двупосочна и взаимно обусловена. От една страна, културното наследство представлява основен ресурс и мотив за туристическите пътувания, а от друга – туристическата дейност създава икономически предпоставки за неговото опазване, възстановяване и популяризиране. Именно тази взаимозависимост определя културния туризъм като важен инструмент за устойчиво развитие на културните ресурси и местните общности.

Културният туризъм допринася за съхраняването на културното наследство чрез генериране на финансови ресурси за консервация, реставрация

и поддържане на културните обекти. Приходите от входни такси, туристически услуги, културни събития и свързаните с тях икономически дейности осигуряват средства за опазване на археологически резервати, музеи, архитектурни ансамбли и религиозни паметници. В редица държави туристическите приходи представляват съществен източник на финансиране за културните институции и подпомагат изпълнението на програми за опазване на културното наследство (UNESCO, 2024).

Развитието на културния туризъм стимулира инвестициите в музейната инфраструктура, археологическите обекти и културните институции. Необходимостта от посрещане на нарастващия туристически поток води до модернизиране на експозициите, подобряване на достъпността на обектите, внедряване на интерактивни технологии и създаване на нови форми за интерпретация на културното наследство. Все по-често се използват виртуална и добавена реалност, дигитални архиви, мобилни приложения и мултимедийни решения, които допринасят за по-пълното и атрактивно представяне на културните ценности пред посетителите.

Освен икономически ефект, културният туризъм има и важно образователно значение. Посещението на културно-исторически обекти, музеи, галерии и културни събития съдейства за разширяване на познанията на туристите относно историята, традициите и идентичността на посещаваните дестинации. Чрез непосредствения досег с културните ценности се създават предпоставки за междукултурен диалог, толерантност и взаимно разбирателство между различни народи и култури. В този смисъл културният туризъм изпълнява важна социална и образователна функция, като съдейства за популяризирането на културното наследство сред широк кръг от посетители.

Особено значение има ролята на културния туризъм за повишаване на обществената чувствителност към проблемите, свързани с опазването на културното наследство. Повишеният интерес към определени обекти често привлича вниманието на държавните институции, местните власти и бизнеса към необходимостта от инвестиции в тяхното съхраняване и развитие. По този начин културният туризъм се превръща в катализатор за реализиране на проекти, насочени към социализация, експониране и устойчиво управление на културните ресурси.

Същевременно развитието на културния туризъм поставя и редица предизвикателства пред опазването на културното наследство. Прекомерната концентрация на туристически потоци може да доведе до физическо износване на културните обекти, увреждане на археологически структури, нарушаване на автентичността на културната среда и комерсиализация на местните традиции. Международната практика показва, че неконтролираното туристическо натоварване може да създаде сериозни рискове за обектите на световното културно наследство, особено в случаите на свръхтуризъм (overtourism).

Поради тази причина все по-голямо значение придобива прилагането на принципите на устойчивото управление на културното наследство. Това предполага балансиране между икономическите ползи от туризма и необходимостта от съхраняване на културните ценности за бъдещите поколения. Устойчивият подход включва контрол върху посещаемостта, управление на туристическите потоци, разработване на интерпретационни програми, участие на местните общности и използване на дигитални технологии за намаляване на натиска върху най-посещаваните обекти.

В съвременните условия културният туризъм се разглежда не само като средство за икономическо развитие, но и като инструмент за опазване, популяризиране и устойчиво използване на културното наследство. Ефективното взаимодействие между туристическия сектор, културните институции, местните власти и местните общности е ключова предпоставка за постигане на баланс между туристическото развитие и съхраняването на културната идентичност на дестинациите.

3. Културното наследство като основа на туристическия продукт

Културното наследство заема централно място във формирането на туристическия продукт в културния туризъм. То представлява основният ресурс, върху който се изграждат туристическите преживявания и се създават конкурентни предимства за туристическите дестинации. Археологическите обекти, архитектурните паметници, музеите, галериите, религиозните светини, традиционните занаяти, фолклорът, местните празници и фестивали се превръщат в основа за разработването на разнообразни туристически продукти, насочени към различни пазарни сегменти.

Културното наследство участва пряко във формирането на туристическия продукт чрез създаването на културни атракции, тематични маршрути, фестивали, музейни експозиции и интерпретационни програми. Културните атракции представляват основния елемент на продукта на културния туризъм, допълнен от транспортни, хотелиерски и ресторантьорски услуги (Костов, 2001). Те изпълняват ролята на основен мотиватор за туристическото пътуване и определят избора на конкретна дестинация.

Съвременният туристически продукт все по-често надхвърля рамките на традиционното разглеждане на културни обекти и се насочва към създаването на цялостни преживявания. Посетителите не търсят единствено информация за исторически факти и събития, а желаят активно участие в културния живот на дестинацията чрез посещения на фестивали, възстановки на исторически събития, демонстрации на традиционни занаяти, кулинарни преживявания и интерактивни музейни експозиции. В тази връзка културното наследство се превръща от статичен ресурс в динамичен компонент на туристическото преживяване.

Особено значение за развитието на културния туризъм имат тематичните туристически маршрути, които свързват различни културни обекти в единен туристически продукт. Примери за подобни продукти са културните маршрути на Съвета на Европа, поклонническите маршрути, винено-кулинарните маршрути, маршрутите, свързани с античното наследство, както и маршрутите, базирани на местните традиции и занаяти. Чрез тях културното наследство се интегрира в по-широка туристическа концепция, която увеличава продължителността на престоя и стимулира разходите на туристите.

В последните години все по-голямо значение придобива и нематериалното културно наследство като елемент на туристическия продукт. Традиционните празници, фолклорните фестивали, местните обичаи, музиката, танците и гастрономията създават възможности за разработване на автентични туристически преживявания, които трудно могат да бъдат копирани от конкурентни дестинации. Именно уникалността и автентичността на тези ресурси се превръщат в основен фактор за изграждане на разпознаваем туристически бранд.

Качеството на туристическия продукт зависи не само от състоянието на културните ресурси, но и от тяхната интерпретация, достъпност, маркетинг и интегриране в цялостното туристическо преживяване (Рибов, 2003). Ефективното представяне на културното наследство изисква използването на съвременни методи за интерпретация, включително интерактивни технологии, мултимедийни решения, виртуална и добавена реалност, които правят културните обекти по-достъпни и по-атрактивни за различни групи посетители.

Развитието на дигиталните технологии съществено променя начина, по който културното наследство се включва в туристическия продукт. Дигиталните музеи, виртуалните турове, мобилните приложения и интелигентните туристически системи позволяват предварително запознаване с културните обекти, персонализиране на туристическото преживяване и разширяване на достъпа до културни ресурси. Според Европейската комисия дигитализацията на културното наследство създава нови възможности за неговото популяризиране и устойчиво използване в туризма (European Commission, 2024).

Културното наследство има съществено значение и за изграждането на туристическия имидж на дестинациите. Обекти със световно значение, включени в Списъка на световното наследство на UNESCO, оказват силно влияние върху международната разпознаваемост на туристическите дестинации и повишават тяхната конкурентоспособност на глобалния туристически пазар. Изследванията показват, че наличието на обекти на световното наследство има положителен ефект върху туристическите потоци, заетостта и местното икономическо развитие (Kutlu, 2024).

В случая на България културното наследство създава благоприятни възможности за диверсификация на туристическия продукт чрез комбиниране на културен туризъм с други форми на туризъм – събитиен, религиозен, селски, винен, гастрономически и екотуризъм. Подобна интеграция позволява удължаване на туристическия сезон, увеличаване на средния престой на туристите и повишаване на икономическите ползи за местните общности.

Следователно културното наследство не е само обект на туристическо посещение, а стратегически ресурс, който определя съдържанието, качеството и конкурентоспособността на туристическия продукт. Ефективното му управление, интерпретиране и интегриране в туристическото предлагане са сред ключовите фактори за устойчивото развитие на културния туризъм и за повишаване привлекателността на туристическите дестинации.

Заключение

Проведеният анализ потвърждава, че културният туризъм и културното наследство са взаимосвързани елементи на съвременното туристическо развитие. Културното наследство осигурява ресурсната основа за формирането на разнообразни туристически продукти и преживявания, а културният туризъм създава условия за неговото популяризиране, социализация и устойчиво използване. В този смисъл културното наследство следва да се разглежда не само като историческа ценност, но и като стратегически ресурс за икономическо развитие, регионална идентичност и повишаване конкурентоспособността на туристическите дестинации.

Изследването показва, че успешното развитие на културния туризъм зависи от ефективното управление на културните ресурси, тяхната достъпност, интерпретация и интегриране в съвременни туристически продукти. Особено значение придобиват процесите на дигитализация, иновации и активно участие на местните общности в опазването и представянето на културното наследство.

В условията на устойчиво развитие основното предизвикателство е постигането на баланс между икономическите ползи от туризма и необходимостта от съхраняване на културните ценности за бъдещите поколения. Именно чрез такъв балансиран подход културният туризъм може да изпълнява своята роля на инструмент за икономически растеж, културен обмен и устойчиво развитие на туристическите дестинации.

Използвана литература

European Commission. (2024). *Digital cultural heritage*. European Commission.

Kutlu, D. (2024). The influence of World Heritage Sites on tourism development in EU countries. *Sustainability, 16*(20), 9090. https://doi.org/10.3390/su16209090

Škrabić Perić, B., Vrdoljak Raguž, I., & Mandić, A. (2021). The role of UNESCO cultural heritage and tourism in sustainable development. *Sustainability, 13*(10), 5473. https://doi.org/10.3390/su13105473
UN Tourism. (2025). *World Tourism Barometer*. Madrid: UN Tourism.
UNESCO. (2024). *Culture and sustainable development*. Paris: UNESCO Publishing.
UNESCO. (2024). *Intangible cultural heritage and sustainable tourism*. Paris: UNESCO Publishing.
Закон за културното наследство. (2009). *Държавен вестник*, бр. 19 от 13 март 2009 г., посл. изм. и доп.
Икономически и социален съвет на Република България. (2011). *Състояние и перспективи на културно-историческия туризъм в България*. София.
Костов, Е. (2001). *Културният туризъм*. София: Университетско издателство „Стопанство".
Рибов, М. (2003). *Туризмът в ерата на качеството*. София: Издателство „Тракия-М".
Терзийска, И. (2012). *Възможности за повишаване конкурентоспособността на културния туризъм*. Благоевград: Югозападен университет „Неофит Рилски".

THE RELATIONSHIP BETWEEN CULTURAL TOURISM AND CULTURAL HERITAGE

Assoc. Prof. Penka Goranova, PhD[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov, Bulgaria

Abstract: The paper examines the relationship between cultural tourism and cultural heritage in the context of sustainable destination development. It analyzes the role of cultural heritage as a strategic resource for cultural tourism and highlights the contribution of tourism activities to the preservation, promotion and sustainable use of cultural assets. The study explores the economic, social and cultural dimensions of the interaction between cultural resources and tourism development. Particular attention is paid to the formation of tourism products based on tangible and intangible cultural heritage, as well as to the opportunities for their sustainable management in the context of digital transformation and increasing destination competitiveness. The findings emphasize the importance of cultural heritage as a key factor for enhancing the attractiveness and competitiveness of tourism destinations.

Keywords: cultural tourism; cultural heritage; sustainable development; tourism product; cultural attractions.

[2] p.goranova@uni-svishtov.bg

ПРОФЕСИОНАЛНАТА СЧЕТОВОДНА ПРЕЦЕНКА В ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ: МЕЖДУ НОРМАТИВНОТО СЪОТВЕТСТВИЕ И УПРАВЛЕНСКАТА ПОЛЕЗНОСТ НА ИНФОРМАЦИЯТА

Доц. д-р Радосвета Кръстева-Христова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
https://orcid.org/0000-0002-6388-0987

Студ. Василена Тихомирова Тодорова[2]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Студ. Димитър Антонов Димитров[3]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Студ. Евелина Миткова Радева[4]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Студ. Кристиан Андреанов Иванов[5]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Настоящият доклад[6] разглежда професионалната счетоводна преценка като съществен елемент от процеса на създаване, интерпретиране и използване на счетоводна информация в туристическите предприятия. В условията на преходи, пазарна несигурност, сезонност, дигитализация и нарастващи изисквания към устойчивите бизнес модели счетоводството не може да бъде сведено единствено до техническо прилагане на нормативни правила. То функционира като система, в която професионалната преценка посредничи между регулаторните изисквания, икономическата същност на стопанските операции и информационните потребности на управлението. Целта на доклада е да се очертаят ключови области, в които професионалната счетоводна преценка има особено значение за туристическите предприятия – признаване на приходи, оценяване и обезценка на активи, счетоводни приблизителни оценки, провизии, сезонни колебания, договори с клиенти, устойчиви инвестиции и нефинансово отчитане. Методологично изследването се основава на нормативно-аналитичен и системен подход, както и на интерпретация на приложими счетоводни стандарти и научна литература. В резултат се предлага концептуална рамка за разбиране на професионалната преценка

[1] r.krasteva@uni-svishtov.bg
[2] vaska_todorova02@mail.bg
[3] d.antonov.d21@abv.bg
[4] eva.r@abv.bg
[5] kristian_ivanov1@icloud.com
[6] Докладът е разработен в изпълнение на Проект 1-2026 „Счетоводството като система на професионална преценка: теоретични основания, регулаторни ограничения и приложни измерения“ към Института за научни изследвания на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов“.

като инструмент за постигане на баланс между нормативно съответствие, достоверно представяне и управленска полезност на счетоводната информация в туризма.

Ключови думи: професионална счетоводна преценка; туристически предприятия; счетоводна политика; устойчиви бизнес модели; управленска полезност.

Въведение

Туризмът е една от икономическите сфери, в които динамиката на средата се проявява особено отчетливо. Туристическите предприятия функционират под въздействието на сезонност, промени в потребителското поведение, дигитализация на продажбите, зависимост от посреднически платформи, колебания в цените на ресурсите, кадрови дефицити, климатични и геополитически рискове, както и повишени очаквания за устойчивост. В подобна среда счетоводството придобива значение не само като отчетна система, но и като информационна основа за управление, контрол, стратегическо планиране и оценка на устойчивостта на бизнес модела.

В традиционното разбиране счетоводната дейност често се възприема като процес на спазване на нормативно установени правила. Съвременната счетоводна практика обаче показва, че множество счетоводни решения не могат да бъдат взети механично. Те изискват интерпретация, оценяване на несигурност, избор между допустими счетоводни алтернативи и аргументирано документиране на направените допускания. Именно в тази зона се проявява професионалната счетоводна преценка. Тя не е произволно решение, а експертен процес, ограничен от счетоводните стандарти, концептуалната рамка, принципа на вярно и честно представяне, изискванията за надеждност, съпоставимост и уместност на информацията.

Особено значение професионалната преценка има в туристическите предприятия, където стопанските операции често са комплексни: авансови плащания, ваучери, пакетни услуги, посреднически договори, комисиони, отстъпки, анулации, програми за лоялност, сезонна заетост на активите, промени в полезния срок на използване на материалната база, обезценка на хотелски имоти и оборудване, провизии за претенции на клиенти и задължения, свързани с екологични изисквания. В тези случаи счетоводителят не просто прилага правило, а преценява икономическата същност на операцията, наличната информация, вероятността от бъдещи събития и ефекта върху финансовите отчети.

Целта на настоящия доклад е да анализира професионалната счетоводна преценка в туристическите предприятия като системообразуващ елемент на счетоводството и като инструмент за постигане на баланс между нормативно съответствие и управленска полезност на счетоводната информация.

За постигане на тази цел се поставят следните изследователски задачи: първо, да се очертае теоретичната същност на професионалната счетоводна

преценка; второ, да се идентифицират регулаторните ограничения, в рамките на които тя се упражнява; трето, да се анализират основните приложни области на професионална преценка в туристическите предприятия; четвърто, да се предложи концептуална рамка за нейното обосновано използване в контекста на устойчивите бизнес модели в туризма.

1. Теоретични основания на професионалната счетоводна преценка

Професионалната счетоводна преценка може да бъде определена като аргументиран експертен избор, извършван от счетоводителя или от управлението при прилагане на счетоводни принципи, стандарти и политики в условия на непълна информация, несигурност или наличие на повече от една допустима счетоводна алтернатива. Тя включва анализ на фактите, оценка на икономическата същност на сделките, избор на подходящ счетоводен метод, определяне на приблизителни оценки и оповестяване на съществените допускания.

В научната литература професионалната преценка често се разглежда във връзка с качеството на финансовото отчитане, управленската дискреция и риска от управление на печалбата. Healy и Wahlen (1999) подчертават, че управленските преценки във финансовото отчитане могат да бъдат използвани както за по-добро отразяване на икономическата реалност, така и за повлияване върху възприятията на заинтересованите страни. Това поставя въпроса за границата между допустимата професионална преценка и опортюнистичното използване на счетоводната гъвкавост (Healy & Wahlen, 1999). Dechow и Dichev (2002) свързват качеството на начисленията с грешките в приблизителните оценки, което показва, че счетоводната информация неизбежно съдържа елемент на оценъчност, особено когато се отнася до бъдещи парични потоци (Dechow & Dichev, 2002).

От гледна точка на счетоводните стандарти професионалната преценка е особено важна при принципно ориентираните регулаторни режими. Nelson (2003) отбелязва, че стандартите, основани предимно на принципи, предоставят по-голямо пространство за професионална интерпретация, но същевременно изискват по-високо ниво на компетентност, етична отговорност и документиране на аргументите (Nelson, 2003). Това означава, че професионалната преценка не е слабост на счетоводната система, а нейна необходима характеристика, когато стопанската реалност е твърде разнообразна, за да бъде обхваната чрез изцяло механични правила.

В този смисъл счетоводството може да бъде разгледано като система на професионална преценка, в която нормативната рамка, счетоводната политика, професионалната компетентност и етичната отговорност взаимодействат при създаването на информация за финансовото състояние, резултатите и перспективите на предприятието. За туристическия сектор

това системно разбиране е особено подходящо, тъй като бизнес моделите са чувствителни към външни промени и изискват бърза адаптация.

2. Регулаторни ограничения и допустими граници на преценката

Професионалната счетоводна преценка не съществува извън нормативната рамка. Тя се упражнява в рамките на приложимите счетоводни стандарти, законовите изисквания и възприетата счетоводна политика на предприятието. Регулаторните ограничения имат двойна функция. От една страна, те ограничават произвола и осигуряват съпоставимост между предприятията. От друга страна, те оставят пространство за професионален избор, когато конкретната стопанска ситуация не може да бъде решена чрез еднозначно правило.

Международните счетоводни стандарти изискват ръководството да използва преценка при избор на счетоводни политики, когато липсва конкретно приложим стандарт или когато стандартът допуска различни подходи. IAS 8 поставя акцент върху избора и последователното прилагане на счетоводни политики, както и върху разграничението между счетоводни политики, промени в приблизителните оценки и грешки (IFRS Foundation, n.d.-a). Това разграничение е особено важно в туризма, където предприятията често актуализират очакванията си за полезен срок на активите, събираемост на вземанията, бъдеща заетост и очаквани разходи.

IFRS 15 изисква преценка при идентифициране на договора с клиента, отделните задължения за изпълнение, момента на признаване на приходите и оценката на променливото възнаграждение (IFRS Foundation, n.d.-b). При туристическите предприятия тези въпроси възникват при пакетни услуги, предварителни резервации, анулации, бонуси, комисиони и продажби чрез онлайн платформи. IAS 36 изисква оценка на признаци за обезценка и определяне на възстановимата стойност на активите, което често предполага допускания за бъдещи парични потоци, дисконтови проценти и пазарни условия (IFRS Foundation, n.d.-c). IAS 37 от своя страна поставя изисквания за признаване и оценяване на провизии, условни пасиви и условни активи, когато съществуват настоящи задължения и несигурност относно размера или момента на уреждане (IFRS Foundation, n.d.-d).

Следователно регулаторната рамка не премахва професионалната преценка, а я структурира. Тя определя границите, в които счетоводителят може да прави аргументиран избор, и изисква този избор да бъде обоснован, последователен и оповестен. В туристическите предприятия това означава, че счетоводната политика трябва да съдържа ясни правила за типичните за сектора операции: аванси, депозити, ваучери, пакетни услуги, туристически такси, комисиони, лоялни програми, сезонни активи и устойчиви инвестиции.

3. Приложни области на професионалната преценка в туристическите предприятия

Признаването на приходи е една от най-съществените области на професионална счетоводна преценка в туризма. Причината е, че туристическите услуги често се продават предварително, предоставят се в бъдещ период, комбинират няколко компонента и могат да бъдат обвързани с условия за анулация, отстъпки или комисиони. Хотелът, ресторантът, туристическата агенция или туроператорът трябва да преценят кога **контролът върху услугата** е прехвърлен към клиента и дали полученото плащане следва да бъде признато като **приход** или като **задължение** до момента на предоставяне на услугата. Тази преценка е в съответствие с логиката на IFRS 15, според която признаването на приходите се обвързва с идентифициране на договора с клиента, задълженията за изпълнение, цената на сделката и момента на прехвърляне на контрола върху обещаните стоки или услуги (IFRS Foundation, n.d.-b).

Например **авансовото плащане за хотелска резервация** не следва автоматично да се отчита като приход, ако услугата все още не е предоставена. В този случай професионалната преценка е необходима, за да се определи дали предприятието има задължение за бъдещо изпълнение, дали сумата е възстановима при анулация и кога възниква правото на приход. При туристическите пакети възниква и въпросът дали отделните компоненти – настаняване, транспорт, храна, допълнителни услуги – представляват **отделни задължения за изпълнение** или **единна комплексна услуга**. Именно тук професионалната преценка има значение за достоверното представяне на икономическата същност на сделката, а не само на нейната правна форма.

Особен случай са **договорите с онлайн туристически платформи**. Предприятието трябва да прецени дали действа като **принципал** или **агент**. Ако то контролира услугата преди предоставянето ѝ на клиента, приходът може да се отчете на **брутна основа**. Ако обаче предприятието само посредничи между клиента и доставчика, по-подходящо е признаване на **нетна комисиона**. Тази преценка има съществен ефект върху размера на отчетените приходи, маржовете и аналитичните показатели. Значението на подобни решения се засилва в условията на **дигитализация на туризма** и нарастваща роля на онлайн посредническите платформи, които променят начина на предлагане, резервиране и управление на туристическите услуги (Buhalis & Law, Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research, 2008; Buhalis, Technology in tourism—from information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambient intelligence tourism: A perspective article, 2020).

Оценяването и обезценката на активи също са сред ключовите области на професионална счетоводна преценка в туристическите предприятия. Те обикновено притежават значителни материални активи – хотели, ресторанти, оборудване, транспортни средства, спа съоръжения, информационни системи и инфраструктура. Тези активи са чувствителни към сезонност, промени в търсенето, технологично остаряване, климатични рискове и промени в туристическите потоци. Поради това професионалната преценка е необходима както при определяне на **полезния срок на използване** и **амортизационния метод**, така и при оценка на **признаци за обезценка**. В този смисъл счетоводната оценка на активите не е еднократен технически акт, а процес на периодична проверка дали балансовата стойност съответства на очакваните бъдещи икономически ползи.

Обезценката е особено важна при спад на заетостта, продължително намаляване на приходите, промяна в предназначението на обекта или възникване на външни събития, които намаляват очакваните бъдещи парични потоци. При изчисляване на **възстановимата стойност** се използват допускания за бъдещи приходи, оперативни разходи, инвестиции, дисконтов процент и остатъчна стойност. Тези допускания не са механични, а изискват професионално оценяване, което трябва да бъде документирано и съобразено с наличните пазарни данни. Следователно при туристическите предприятия обезценката на активи изисква професионална оценка на вътрешни и външни признаци за намаляване на стойността, както и на бъдещите икономически ползи, свързани с използването на активите (IFRS Foundation, n.d.-c).

В туризма рискът от **надценяване на активите** е реален, особено когато материалната база е изградена при различни пазарни условия, а настоящите приходи не подкрепят балансовата стойност. От друга страна, прекомерно консервативните оценки могат да доведат до **подценяване на икономическия потенциал** на предприятието. Затова професионалната преценка трябва да търси баланс между предпазливост и достоверно представяне. Подобен баланс е особено важен, тъй като счетоводните приблизителни оценки влияят върху качеството на начисленията и върху надеждността на финансовия резултат (Dechow & Dichev, 2002).

Провизиите, условните пасиви и несигурността представляват друга съществена област на професионална счетоводна преценка. Туристическите предприятия са изложени на редица задължения и рискове, които невинаги са сигурни по размер или момент на настъпване. Такива могат да бъдат претенции от клиенти, неустойки по договори, задължения за възстановяване на суми при анулации, съдебни спорове, гаранционни ангажименти, разходи за възстановяване на обекти, екологични задължения или разходи за преструктуриране. В тези случаи счетоводителят и ръководството трябва да преценят дали съществува **настоящо задължение**, дали е

вероятен **изходящ поток от ресурси** и дали може надеждно да се оцени размерът на задължението.

Професионалната преценка е необходима не само за признаване на **провизия**, но и за определяне на нейния размер. При множество сходни задължения може да се използва очаквана стойност, докато при единично задължение по-подходяща може да бъде най-вероятната оценка. Във всички случаи е необходимо да се избегне както непълно признаване на задължения, така и създаване на прекомерни резерви, които могат да изкривят финансовия резултат. Този подход съответства на изискванията на IAS 37, според които признаването на провизия предполага наличие на настоящо задължение, вероятен изходящ поток от ресурси и надеждна оценка на размера на задължението (IFRS Foundation, n.d.-d).

Сезонността е характерна особеност на голяма част от туристическите предприятия. Приходите и разходите се концентрират в определени периоди, докато част от разходите – амортизации, заплати, поддръжка, лихви, застраховки – се извършват през цялата година. Това поражда въпроси за **съпоставимостта на приходите и разходите**, управленското бюджетиране и междинното отчитане. В подобна среда професионалната преценка има значение за правилното разграничаване на разходите по периоди и за избягване на изкривяване на резултатите от дейността.

Професионалната преценка е необходима при разграничаването на **текущи разходи** от **разходи с бъдеща икономическа полза**, при разпределяне на определени разходи между периодите и при анализ на междинните резултати. Например разходи за подготовка на туристически сезон, маркетингови кампании или профилактика на обекти могат да имат различно счетоводно третиране в зависимост от икономическата им същност и приложимата счетоводна политика. В този контекст IAS 8 има значение като стандарт, който поставя акцент върху последователността на счетоводните политики и разграничаването между промени в политики, промени в счетоводни приблизителни оценки и грешки (IFRS Foundation, n.d.-a).

Устойчивите бизнес модели в туризма изискват интегриране на финансови и нефинансови показатели. Енергийната ефективност, управлението на отпадъците, водните ресурси, въглеродният отпечатък, условията на труд, отношенията с местните общности и качеството на услугата стават част от оценката на дългосрочната жизнеспособност на туристическото предприятие. В този контекст професионалната счетоводна преценка се разширява отвъд традиционното финансово отчитане и включва оценка на **устойчиви инвестиции**, **екологични задължения**, **социални разходи** и **нефинансови показатели**. Значението на тези въпроси се засилва от необходимостта туристическият сектор да реагира на глобални кризи, климатични предизвикателства и промени в поведението на потребителите (Gössling, Scott, & Hall, 2021; Sigala, 2020).

За големите предприятия, попадащи в обхвата на европейските изисквания за отчитане на устойчивостта, възниква необходимост от системи за събиране, проверка и оповестяване на **ESG информация**. За малките и средните туристически предприятия устойчивото отчитане може да бъде доброволен, но стратегически полезен инструмент за достъп до финансиране, партньорства, клиенти и репутационен капитал. Във всички случаи професионалната преценка е необходима при определяне на **съществените теми**, избора на показатели и връзката между устойчивите инициативи и финансовите резултати. Тази логика съответства на европейската посока за разширяване на корпоративното отчитане чрез включване на информация за устойчивостта и чрез прилагане на Европейските стандарти за отчитане на устойчивостта (EFRAG, 2023; European Commission, 2023).

4. Концептуална рамка на професионалната преценка в туристическите предприятия

Професионалната счетоводна преценка в туристическите предприятия може да бъде представена като процес, който преминава през няколко взаимосвързани етапа: идентифициране на стопанското събитие; анализ на икономическата му същност; определяне на приложимата нормативна рамка; избор на счетоводно третиране; оценка на несигурността; документиране на допусканията; оповестяване и последващ контрол.

Таблица 1 синтезира основните области, в които професионалната преценка има практическо значение за туристическите предприятия.

Таблица 1
Основни области на приложение на професионалната счетоводна преценка в туристическите предприятия

Област на приложение	Типична ситуация в туризма	Съдържание на професионалната преценка	Риск при неправилна преценка
Приходи	Авансови резервации, ваучери, туристически пакети	Определяне на момента на признаване и задълженията за изпълнение	Завишаване или занижаване на приходите
Договори с платформи	Онлайн резервации, комисиони, посредничество	Преценка принципал/агент и брутно/нетно отчитане	Изкривяване на оборота и маржовете
Активи	Хотели, оборудване, транспорт, софтуер	Полезен срок, амортизация, признаци за обезценка	Надценяване на активи или прекомерни разходи
Провизии	Анулации, претенции, съдебни спорове	Вероятност, размер и момент на задължението	Скриване на рискове или създаване на излишни резерви
Сезонност	Концентрация на приходи в определени месеци	Съпоставимост на приходи и разходи, междинни оценки	Неправилна интерпретация на резултатите
Устойчивост	Енергийна ефективност, отпадъци, ESG показатели	Определяне на съществени теми и връзка с финансовите ефекти	Формално или непълно устойчиво отчитане

Източник: Авторова систематизация въз основа на IAS 8, IFRS 15, IAS 36 и IAS 37, както и на Healy and Wahlen (1999), Dechow and Dichev (2002) и Nelson (2003).

Предложената рамка показва, че професионалната преценка изпълнява координираща функция между нормативното съответствие, икономическата реалност и управленската полезност на информацията. Тя позволява счетоводството да отразява спецификата на туристическия бизнес модел, без да нарушава изискванията за надеждност и съпоставимост.

5. Счетоводната преценка – баланс между нормативно съответствие и управленска полезност

Един от основните въпроси при професионалната счетоводна преценка е как да се постигне баланс между нормативно съответствие и управленска полезност. Ако счетоводството се разглежда единствено като механизъм за спазване на правила, съществува риск информацията да бъде формално вярна, но недостатъчно полезна за управление. Ако обаче се разшири прекомерно пространството за субективна интерпретация, възниква риск от непоследователност, манипулация и намаляване на доверието във финансовите отчети. Подобен риск е разглеждан и в литературата за управленската преценка и управлението на печалбата, където се подчертава необходимостта от баланс между счетоводна гъвкавост, професионална отговорност и надеждност на отчетната информация (Healy & Wahlen, 1999; Nelson, 2003).

В туристическите предприятия този баланс е особено деликатен. Ръководството има нужда от счетоводна информация, която да подпомага решенията за ценообразуване, инвестиции, поддръжка на материалната база, маркетинг, управление на капацитета и устойчиво развитие. В същото време външните потребители – собственици, кредитори, инвеститори, държавни органи и партньори – очакват информацията да бъде достоверна, проверима и съпоставима.

Професионалната преценка може да бъде полезна за управлението само ако е прозрачна и контролируема. Това означава, че всяко съществено счетоводно решение трябва да бъде придружено от аргументи: каква информация е използвана, какви алтернативи са разгледани, какви допускания са направени и какъв е очакваният ефект върху отчетите. По този начин професионалната преценка се превръща не в източник на произвол, а в инструмент за повишаване на качеството на счетоводната информация.

Етичният аспект също е съществен. Счетоводителят в туристическото предприятие може да бъде поставен под натиск да ускори признаването на приходи, да отложи признаването на разходи, да не отчете обезценка или да минимизира провизии. Подобни практики могат краткосрочно да подобрят отчетния резултат, но дългосрочно подкопават доверието и могат да доведат до неправилни управленски решения. Затова професионалната преценка трябва да бъде свързана с професионална етика, независимост на счетоводната функция и вътрешен контрол.

6. Практически насоки за счетоводна преценка в туристическите предприятия

Въз основа на анализа могат да се формулират няколко практически насоки за по-ефективно и обосновано прилагане на професионалната счетоводна преценка в туристическите предприятия.

Първо, необходимо е разработване на секторно ориентирана счетоводна политика, която да включва ясни правила за типичните туристически операции – резервации, аванси, ваучери, анулации, пакетни услуги, комисиони, лоялни програми, сезонни разходи и устойчиви инвестиции. Така се намалява рискът от случайни и непоследователни решения.

Второ, съществените счетоводни преценки трябва да бъдат документирани. Документацията следва да съдържа описание на ситуацията, приложимите стандарти, разгледаните алтернативи, направените допускания, използваните данни и крайното решение. Това е важно както за вътрешния контрол, така и за външния одит или последваща проверка.

Трето, препоръчително е използването на междудисциплинарен подход. При оценка на обезценка например счетоводителят следва да работи с управители, маркетингови специалисти, инженери, оценители и финансови анализатори. При устойчиво отчитане е необходима координация с лица, отговарящи за енергийна ефективност, човешки ресурси, обществени отношения и управление на качеството.

Четвърто, дигитализацията на туристическия бизнес трябва да бъде използвана и за подобряване на счетоводната информация. Резервационни системи, ERP решения, POS системи, CRM платформи и инструменти за бизнес анализ могат да предоставят по-надеждни данни за заетост, приходи, клиентско поведение, анулации и разходи. Това не премахва професионалната преценка, но я прави по-информирана и проверима.

Пето, в обучението на бъдещите счетоводители и специалисти по туризъм следва да се поставя по-силен акцент върху казусното мислене. Студентите трябва да бъдат подготвяни не само да познават счетоводните правила, но и да ги прилагат в ситуации на несигурност, конфликт на интереси и необходимост от аргументиран избор.

Заключение

Професионалната счетоводна преценка е неизбежна и необходима характеристика на съвременното счетоводство. В туристическите предприятия тя придобива особено значение поради комплексността на стопанските операции, сезонността, дигитализацията, несигурността и ориентацията към устойчиви бизнес модели. Счетоводителят в туризма не е само технически

изпълнител на нормативни изисквания, а професионалист, който интерпретира икономическата реалност и подпомага създаването на достоверна, уместна и управленски полезна информация.

Анализът показва, че ключови области на професионална преценка са признаването на приходи, оценяването и обезценката на активи, провизиите, сезонността, договорите с клиенти и устойчивото отчитане. Във всяка от тези области съществува риск от изкривяване на финансовата информация, ако преценката не е достатъчно обоснована, последователна и документирана. Затова професионалната преценка трябва да бъде разглеждана не като свободна дискреция, а като регулиран експертен процес, основан на знания, етика, доказателства и вътрешен контрол.

Приносът на доклада се изразява в концептуализиране на професионалната счетоводна преценка като връзка между нормативното съответствие и управленската полезност на информацията в туристическите предприятия. Това разбиране може да бъде използвано както в счетоводната практика, така и в обучението на студенти, бъдещи счетоводители и мениджъри в туризма. В перспектива темата може да бъде развита чрез емпирично изследване сред туристически предприятия в България относно най-често срещаните области на счетоводна преценка, използваните вътрешни процедури и степента на документиране на съществените счетоводни решения.

Използвана литература

Buhalis, D. (2020). Technology in tourism—from information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambient intelligence tourism: A perspective article. *Tourism Review, 75*(1), 267–272. https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258

Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management, 29*(4), 609–623. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005

Dechow, P. M., & Dichev, I. D. (2002). The quality of accruals and earnings: The role of accrual estimation errors. *The Accounting Review, 77*(s-1), 35–59. https://doi.org/10.2308/accr.2002.77.s-1.35

European Commission. (2023). Corporate sustainability reporting. Directorate-General for Financial Stability, Financial Services and Capital Markets Union. https://finance.ec.europa.eu/financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en

EFRAG. (2023). European Sustainability Reporting Standards – ESRS. https://www.efrag.org/en/sustainability-reporting/about-sustainability-reporting

Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2021). Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism, 29*(1), 1–20. https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708

Healy, P. M., & Wahlen, J. M. (1999). A review of the earnings management literature and its implications for standard setting. *Accounting Horizons, 13*(4), 365–383. https://doi.org/10.2308/acch.1999.13.4.365

IFRS Foundation. (n.d.-a). IAS 8 Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors. https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-8-accounting-policies-changes-in-accounting-estimates-and-errors/

IFRS Foundation. (n.d.-b). IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers. https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-15-revenue-from-contracts-with-customers/

IFRS Foundation. (n.d.-c). IAS 36 Impairment of Assets. https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-36-impairment-of-assets/

IFRS Foundation. (n.d.-d). IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets. https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-37-provisions-contingent-liabilities-and-contingent-assets/

Nelson, M. W. (2003). Behavioral evidence on the effects of principles- and rules-based standards. *Accounting Horizons, 17*(1), 91–104. https://doi.org/10.2308/acch.2003.17.1.91

Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research, 117*, 312–321. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015

PROFESSIONAL ACCOUNTING JUDGMENT IN TOURISM ENTERPRISES: BETWEEN REGULATORY COMPLIANCE AND THE MANAGERIAL USEFULNESS OF INFORMATION

Assoc. Prof. PhD Radosveta Krasteva-Hristova[7]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
https://orcid.org/0000-0002-6388-0987

Vasilena Tihomirova Todorova[8]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Dimitar Antonov Dimitrov[9]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Evelina Mitkova Radeva[10]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Kristian Andreanov Ivanov[11]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Abstract: This paper examines professional accounting judgment as an essential element in the process of creating, interpreting, and using accounting information in tourism enterprises. In conditions of transition, market uncertainty, seasonality, digitalization, and increasing requirements for sustainable business models, accounting cannot be reduced solely to the technical application of regulatory rules. It functions as a system in which professional judgment mediates between regulatory requirements, the economic substance of business transactions, and the information needs of management.

The aim of the paper is to outline the key areas in which professional accounting judgment is of particular importance for tourism enterprises, including revenue recognition, asset measurement and impairment, accounting estimates, provisions, seasonal fluctuations, contracts with customers, sustainable investments, and non-financial reporting. Methodologically, the study is based on a normative-analytical and systems approach, as well as on the interpretation of applicable accounting standards and academic literature.

As a result, the paper proposes a conceptual framework for understanding professional judgment as a tool for achieving a balance between regulatory compliance, faithful representation, and the managerial usefulness of accounting information in tourism.

Keywords: professional accounting judgment; tourism enterprises; accounting policy; sustainable business models; managerial usefulness.

[7] r.krasteva@uni-svishtov.bg
[8] vaska_todorova02@mail.bg
[9] d.antonov.d21@abv.bg
[10] eva.r@abv.bg
[11] kristian_ivanov1@icloud.com

APPLICATION OF LEAN MANUFACTURING TOOLS IN BOXED SOLUTIONS FOR THE TOURISM INDUSTRY

Candidate of Pedagogical Sciences Yulia Procenko
JSC "KAVKAZ.RF"
ORCID: 0000-0002-8638-7458

Candidate of Pedagogical Sciences Lilya Idrisova

Assoc. Prof. Lyubka Ilieva, PhD[1]
Dimitar A. Tsenov Academy of Economics
ORCID: 0000-0002-7357-9370

Abstract: The increasing complexity of tourism services and the growing demand for customized customer experiences require innovative approaches to service design and delivery. One promising solution is the implementation of boxed solutions—standardized service packages that can be adapted to different market segments while maintaining operational efficiency. This paper explores the application of Lean Manufacturing tools in the development and management of boxed solutions for the tourism industry. The study examines key Lean principles, including value stream mapping, continuous improvement, waste reduction, standardization, and visual management, and analyzes their potential contribution to enhancing service quality, reducing operational costs, and improving customer satisfaction. The findings indicate that Lean tools can significantly optimize tourism processes and support sustainable competitiveness in the sector.

Keywords: Lean Manufacturing, tourism industry, boxed solutions, service innovation, process optimization, customer value.

Introduction

The tourism industry operates in an increasingly dynamic and competitive environment characterized by rapidly changing customer expectations, technological advancements, and growing demands for sustainability (Buhalis & Law, 2008; UN Tourism, 2024). Tourism organizations are challenged to provide high-quality, personalized experiences while maintaining operational efficiency and profitability.

In response to these challenges, tourism businesses increasingly seek innovative management approaches that can improve service delivery and resource utilization. One such approach is the application of Lean Manufacturing principles, originally developed within the manufacturing sector but now widely adopted across service industries.

At the same time, the concept of boxed solutions has emerged as an effective method for packaging tourism products and services into standardized,

[1] l.ilieva@uni-svishtov.bg

easily customizable offerings. Such solutions are consistent with contemporary approaches to service modularization and process optimization in tourism and other service industries (Bhasin, 2020).

The objective of this paper is to analyze how Lean Manufacturing tools can be applied to the design and management of boxed solutions in tourism and to identify the benefits and challenges associated with their implementation.

1. Lean Manufacturing Principles and Their Adaptation to Tourism

Lean Manufacturing originated from the Toyota Production System (TPS) and is based on the creation of maximum customer value through the systematic elimination of activities that do not contribute to the final product or service (Womack & Jones, 2003; Liker, 2021). Initially developed for manufacturing environments, Lean has evolved into a comprehensive management philosophy successfully applied in healthcare, education, logistics, public administration, and service industries, including tourism.

The growing complexity of tourism services, combined with increasing customer expectations and competitive pressures, has made Lean principles particularly relevant to tourism organizations. Unlike manufacturing, tourism services are characterized by intangibility, perishability, simultaneity of production and consumption, and intensive customer participation. These characteristics create operational challenges that can be effectively addressed through Lean management (Bowen & Youngdahl, 1998; Piercy & Rich, 2009).

The Lean philosophy is based on five key principles: identifying customer value, mapping the value stream, creating continuous process flow, implementing pull systems based on actual demand, and pursuing continuous improvement (Kaizen) (Womack & Jones, 2003). In tourism, these principles support the design and delivery of customer-oriented services while improving operational efficiency.

A central concept in Lean management is the elimination of waste (*muda*), defined as any activity that consumes resources without creating value for customers (Liker, 2021; Bicheno & Holweg, 2016). In tourism, waste frequently appears in the form of excessive waiting times during booking or check-in procedures, duplicated administrative activities, fragmented information systems, poor coordination among service providers, underutilized employee knowledge, and service errors requiring corrective actions.

For example, communication failures between accommodation providers, transport operators, attractions, and travel agencies may lead to delays, customer dissatisfaction, and additional operational costs. Similarly, inefficient reservation systems often result in duplicated data entry, increased workload, and slower response times. By systematically identifying and eliminating such inefficiencies, tourism enterprises can improve productivity, service quality, and customer

satisfaction while strengthening their long-term competitiveness (George, 2003; Bhasin, 2020).

2. Boxed Solutions in the Tourism Industry

Boxed solutions represent standardized and pre-designed packages of tourism services that can be efficiently delivered while allowing a certain degree of customization according to customer needs (Bhasin, 2020). Similar to modular products in manufacturing, boxed tourism solutions combine predefined service components into integrated offerings that reduce operational complexity while maintaining flexibility.

The increasing adoption of boxed solutions reflects growing demand for convenience, transparency, and personalized travel experiences. At the same time, tourism organizations seek ways to improve efficiency, reduce costs, and accelerate service delivery. Boxed solutions address these objectives by standardizing core service elements while preserving opportunities for adaptation to specific market segments. These developments are strongly associated with the digital transformation of tourism and the increasing use of online distribution channels (Buhalis, 2003; Buhalis & Law, 2008).

A typical boxed tourism solution may include transportation, accommodation, meals, guided tours, entertainment activities, cultural experiences, insurance services, and digital support tools. Common examples include city-break packages, cultural tourism programs, wellness and spa packages, adventure tourism products, and business travel solutions.

The standardization of service components facilitates faster booking and delivery processes, improves cost control, supports digital distribution channels, and ensures greater consistency in service quality. However, because tourism services involve multiple stakeholders and dynamic customer expectations, successful management of boxed solutions requires effective coordination, continuous monitoring, and process optimization.

In this context, Lean Manufacturing provides an appropriate framework for enhancing the efficiency and quality of boxed tourism solutions through waste reduction, process standardization, continuous improvement, and stakeholder integration (Bowen & Youngdahl, 1998; Bhasin, 2020).

3. Application of Lean Tools in Tourism Boxed Solutions

The successful implementation of boxed solutions in tourism depends not only on the design of attractive service packages but also on the efficient management of the processes involved in their creation, delivery, and continuous improvement. Lean Manufacturing offers a range of practical tools that can help tourism organizations reduce inefficiencies, improve coordination among stakeholders, and increase customer value (George, 2003; Bicheno & Holweg,

2016). The following sections examine the most relevant Lean tools and their application within tourism enterprises.

3.1 Value Stream Mapping (VSM)

Value Stream Mapping (VSM) is one of the most widely used Lean tools for analyzing and improving organizational processes (Womack & Jones, 2003). It provides a visual representation of all activities required to deliver a product or service to the customer, allowing managers to distinguish between value-added and non-value-added activities.

In the tourism industry, a boxed solution is rarely delivered by a single organization. Instead, it usually involves a network of stakeholders, including travel agencies, hotels, transport providers, restaurants, attractions, event organizers, and local communities. As a result, inefficiencies often emerge at the interfaces between these participants.

Through Value Stream Mapping, tourism managers can visualize the complete customer journey and identify:

- Activities that do not create value for tourists;
- Process bottlenecks and delays;
- Duplication of administrative tasks;
- Communication failures between partners;
- Unnecessary transfers of information;
- Service gaps that negatively affect customer experience.

For example, consider a cultural tourism package that includes transportation from the airport, accommodation, guided city tours, museum visits, traditional dining experiences, and participation in a local festival. Without proper coordination, customers may experience long waiting times between activities, duplicated registration procedures, inconsistent information from different service providers, or delays in transportation.

A Value Stream Map would document every step of the process—from the initial online inquiry and booking through the actual travel experience and post-trip feedback collection. Such mapping may reveal that customer information is entered multiple times into different reservation systems or that communication between the hotel and transport provider causes delays upon arrival.

By redesigning these processes, organizations can eliminate unnecessary activities, reduce lead times, improve coordination, and create a more seamless tourism experience.

3.2 Kaizen (Continuous Improvement)

Kaizen, meaning "continuous improvement" in Japanese, represents one of the fundamental principles of Lean management (Liker, 2021). Unlike large-scale organizational transformations, Kaizen focuses on small, incremental improvements that are implemented continuously over time.

The philosophy is based on the belief that employees who interact daily with customers and operational processes are often best positioned to identify opportunities for improvement. Therefore, Kaizen encourages the active involvement of staff at all organizational levels.

In tourism organizations, Kaizen initiatives may focus on:

- Improving online reservation systems;
- Simplifying booking procedures;
- Enhancing customer communication before, during, and after travel;
- Reducing customer waiting times;
- Improving check-in and check-out processes;
- Increasing responsiveness to customer inquiries;
- Reducing the number of service complaints.

For example, a hotel participating in a boxed wellness tourism package may discover through guest feedback that visitors frequently experience delays during check-in on peak arrival days. Rather than implementing a costly technological solution immediately, management could introduce small improvements such as pre-arrival digital registration, dedicated check-in counters, or mobile check-in services. Each improvement may generate modest gains individually, but together they significantly enhance customer satisfaction.

Similarly, tour operators may organize regular employee meetings to review customer feedback and identify recurring service issues. If tourists repeatedly report confusion regarding excursion schedules, the organization might introduce clearer itinerary documents, mobile notifications, or multilingual communication materials.

Through continuous learning and adaptation, Kaizen helps tourism organizations maintain competitiveness in rapidly changing market conditions (Bhasin, 2020).

3.3 5S Methodology

The 5S methodology is a workplace organization approach designed to improve efficiency, reduce waste, and support standardized operations. The five stages – Sort, Set in Order, Shine, Standardize, and Sustain – help organizations create structured and efficient working environments (Bicheno & Holweg, 2016).

In tourism enterprises, 5S can be applied both to physical and digital workplaces. Hotels may use the methodology to improve front-desk operations by ensuring rapid access to guest information and operational resources. Travel agencies can apply 5S principles to organize booking records, supplier contracts, and customer documentation, reducing administrative errors and improving response times. Similarly, destination management organizations can improve the accessibility of tourism databases, marketing materials, and event-related information.

As tourism increasingly relies on digital technologies, the application of 5S principles to information management systems contributes to greater operational efficiency, improved service quality, and enhanced employee productivity.

3.4 Standard Operating Procedures (SOPs)

Standard Operating Procedures (SOPs) are documented instructions that define how specific tasks should be performed. Within Lean management, standardization serves as the foundation for consistency, quality assurance, and continuous improvement (George, 2003).

Tourism services are often characterized by variability due to differences in customer expectations, employee performance, and service environments. While some degree of flexibility is necessary, excessive variation can negatively affect service quality and customer satisfaction.

For boxed tourism solutions, SOPs can establish clear guidelines regarding:

- Reservation and booking procedures;
- Customer communication standards;
- Tour preparation and execution;
- Hotel reception processes;
- Service quality requirements for partner organizations;
- Health and safety procedures;
- Complaint handling and recovery processes.

For instance, a tour operator offering a standardized cultural tourism package may develop SOPs specifying how customer inquiries should be answered, how itinerary changes should be communicated, and how service disruptions should be managed. Such procedures ensure that all customers receive a consistent level of service regardless of the employee handling the request.

Similarly, tourism organizations working with multiple accommodation providers can establish standardized quality criteria regarding cleanliness, guest services, safety measures, and sustainability practices. This helps maintain consistency across the entire tourism package.

Standardization does not eliminate customization. Instead, it provides a reliable operational framework within which personalized experiences can be delivered more effectively and efficiently.

3.5 Visual Management

Visual Management refers to the use of visual tools and indicators that make operational information easily accessible and understandable. The objective is to improve transparency, facilitate communication, and support faster decision-making (Bicheno & Holweg, 2016).

In tourism organizations, many activities involve multiple departments and external partners. Without clear visibility of operational status, delays, misunderstandings, and service failures can occur.

Visual Management tools commonly used in tourism include:

- Service performance dashboards;
- Real-time booking status displays;
- Occupancy monitoring systems;
- Event planning boards;
- Customer satisfaction indicators;
- Employee performance scorecards;
- Digital project management platforms.

For example, a hotel participating in several boxed tourism packages may use a visual dashboard displaying room occupancy rates, pending reservations, arrival schedules, and guest service requests. Such information enables managers to allocate resources more effectively and respond proactively to operational challenges.

A destination management organization coordinating a large cultural event may use visual planning boards to track transportation arrangements, venue preparation, volunteer assignments, and visitor flows. This enhances coordination among stakeholders and reduces the risk of service disruptions.

Modern digital technologies further expand the possibilities of Visual Management through cloud-based platforms, mobile applications, and real-time analytics systems. These tools support data-driven decision-making and improve organizational agility (Buhalis & Law, 2008).

Overall, Visual Management contributes to greater transparency, faster problem identification, improved teamwork, and enhanced customer service quality within tourism organizations.

4. Benefits and Challenges of Implementing Lean-Based Boxed Solutions in Tourism

The implementation of Lean principles within boxed tourism solutions offers substantial opportunities for improving organizational performance, customer satisfaction, and long-term competitiveness (Bhasin, 2020; George, 2003). At the same time, tourism organizations face several challenges related to organizational change, stakeholder coordination, and service management. Therefore, the impact of Lean should be assessed through both its benefits and implementation barriers.

The most visible benefits of Lean implementation are operational. Through process mapping, standardization, and continuous improvement, tourism organizations can eliminate duplicated activities, reduce administrative burdens, and improve service speed. For example, integrating reservation systems among accommodation providers, transportation companies, and attractions reduces information duplication and accelerates customer service.

Lean also contributes to higher service quality and customer satisfaction. Since tourism products are experience-based, customer perceptions depend on the consistency and reliability of interactions throughout the service journey.

Standardized procedures and improved stakeholder coordination help create seamless tourism experiences while minimizing delays and service failures (Parasuraman et al., 1988; Grönroos, 2007).

Table 1
Benefits and Challenges of Lean-Based Boxed Solutions in Tourism

Area	Benefits	Challenges
Operational Performance	Reduced waste, lower costs, higher productivity, faster service delivery	Resistance to process redesign, insufficient staff competencies
Customer Experience	Improved service quality, reliability and satisfaction	Difficulties in measuring service quality and customer perceptions
Partner Coordination	Better communication and service consistency	Dependence on external service providers
Strategic Management	Increased competitiveness and adaptability	Investment requirements and implementation time
Sustainability and Innovation	Efficient resource utilization, digital transformation, continuous improvement	Different levels of technological readiness
Capacity Management	Better planning and resource allocation	Seasonal demand fluctuations

Source: Author's systematization based on Lean Management principles.

Another important advantage is the enhancement of cooperation among tourism stakeholders. Because tourism products are typically delivered through networks of hotels, restaurants, transport operators, attractions, and destination management organizations, effective communication and process integration are essential for maintaining service quality.

From a strategic perspective, Lean strengthens organizational flexibility and supports innovation. Tourism enterprises operating in highly dynamic markets benefit from the ability to respond quickly to changing customer preferences and market conditions (Buhalis & Law, 2008). Furthermore, Lean principles contribute to sustainability objectives by reducing resource waste, improving operational efficiency, and supporting data-driven decision-making through digital technologies.

Despite these benefits, implementation challenges remain significant. Resistance to change, limited employee competencies, difficulties in measuring service quality, dependence on external partners, and seasonal fluctuations in demand can all affect implementation outcomes. Consequently, successful Lean adoption requires leadership commitment, employee involvement, stakeholder collaboration, and a culture of continuous improvement.

Conclusion

The application of Lean Manufacturing tools in boxed solutions offers significant opportunities for improving efficiency and service quality in the tourism industry. By eliminating waste, standardizing processes, and promoting continuous improvement, tourism organizations can enhance customer value while reducing operational costs.

Boxed solutions supported by Lean principles enable tourism enterprises to respond more effectively to changing market conditions and customer expectations. As the tourism sector continues its digital and sustainable transformation, Lean methodologies can serve as a valuable management framework for achieving long-term competitiveness and resilience.

References

Bhasin, S. (2020). *Lean management beyond manufacturing: A holistic approach*. Springer.

Bicheno, J., & Holweg, M. (2016). *The Lean toolbox* (5th ed.). PICSIE Books.

Bowen, D. E., & Youngdahl, W. E. (1998). Lean service: In defense of a production-line approach. *International Journal of Service Industry Management, 9*(3), 207–225. https://doi.org/10.1108/09564239810223510

Buhalis, D. (2003). *eTourism: Information technology for strategic tourism management*. Pearson Education.

Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management, 29*(4), 609–623. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005

George, M. L. (2003). *Lean Six Sigma for service: How to use Lean speed and Six Sigma quality to improve services and transactions*. McGraw-Hill.

Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition* (3rd ed.). John Wiley & Sons.

Liker, J. K. (2021). *The Toyota way: 14 management principles from the world's greatest manufacturer* (2nd ed.). McGraw-Hill.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing, 64*(1), 12–40.

Piercy, N., & Rich, N. (2009). Lean transformation in the pure service environment: The case of the call service centre. *International Journal of Operations & Production Management, 29*(1), 54–76. https://doi.org/10.1108/01443570910925361

UN Tourism. (2024). *Tourism and sustainable development*. UN Tourism.

Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation* (2nd ed.). Free Press.

ПОЛИТИКИ ЗА УСТОЙЧИВ ТУРИЗЪМ ЧРЕЗ ПРОЕКТНО ФИНАНСИРАНЕ: ФИНАНСОВА ЕФЕКТИВНОСТ НА ОБЩИНСКИТЕ ИНВЕСТИЦИИ В ИНФРАСТРУКТУРА

Ас. д-р Димчо Шопов[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID: 0000-0002-6499-568X

Резюме: Докладът има концептуален характер и изследва проектното финансиране като основен инструмент за реализиране на политиките за устойчив туризъм на общинско равнище. На базата на преглед на действащите източници на финансиране за програмен период 2021-2027 г. (Програма „Развитие на регионите“, Стратегическия план за земеделието и селските райони, Националния план за възстановяване и устойчивост и финансовите механизми на ЕИП и Норвегия), на утвърдените методи за инвестиционен анализ (анализ „разходи–ползи“, NPV, IRR, BCR) и на одитни доказателства от Европейската сметна палата и националните контролни органи се защитава тезата, че доминиращият в практиката измерител (степента на усвояване) е необходимо, но недостатъчно и често подвеждащо основание за оценка. Предлага се концепция за „нетна ефективност“, която коригира брутното усвояване с наложените финансови корекции, дисконтираните нетни ползи, експлоатационната заетост и разходите за поддръжка през жизнения цикъл на актива, заедно с многоравнищна система от индикатори. Формулиран е тристепенен модел за оценка и са изведени препоръки за програмния период 2021-2027 г. и за устойчивостта на резултатите след 2027 г.

Ключови думи: устойчив туризъм, проектно финансиране, общински инвестиции, туристическа инфраструктура, финансова ефективност.

Въведение

Туризмът е сред стратегическите отрасли на българската икономика, чието значение надхвърля рамките на обслужването и поражда мултипликационни ефекти в транспорта, строителството, търговията и местните финанси. Според данни на Националния статистически институт 2025 г. е рекордна по редица основни показатели. През изминалата година в страната са реализирани общо почти 29 млн. нощувки, като 16 млн. са от чужди граждани. Общо пренощувалите лица са около 9,5 млн., като 4 млн. от тях са чужденци. Приходите от нощувки нарастват с над 16% на годишна база, като достигат 2,8 млрд. лв. (НСИ, 2026). Зад тези агрегирани резултати обаче се крие трайна структурна уязвимост, изразяваща се в подчертана сезонност, териториална концентрация в няколко морски и планински дестинации и ниска средногодишна заетост на легловата база. Реализацията на туристическия потенциал изисква целенасочени публични инвестиции, особено на

[1] d.shopov@uni-svishtov.bg

общинско равнище, където качеството на физическата инфраструктура определя в решаваща степен привлекателността на дестинацията.

В условията на ограничени собствени приходи, проектното финансиране, предимно чрез европейските структурни и инвестиционни фондове и националните програми, се утвърждава като основен инструмент за развитие на общинската туристическа инфраструктура. През програмните периоди 2007-2013 и 2014-2020 г. значителен ресурс е насочен към социализация на културно-историческо наследство, атракции, посетителски центрове и екопътеки, а тенденцията продължава и в периода 2021-2027 г.

Доминиращият в управленската практика и в публичния дебат критерий за успех на това финансиране обаче е степента на усвояване на средствата, който е важен показател за административния капацитет, но измерва способността за разходване, а не постигнатия резултат. Високите равнища на усвояване могат да съжителстват с проекти, които след приключването си остават недостатъчно използвани, скъпи за поддръжка или подложени на финансови корекции, намаляващи реалния нетен принос на инвестицията. Тази несъразмерност между декларирания и действителния ефект е централният проблем на доклада.

Настоящият доклад има концептуален характер: той не представя самостоятелно емпирично изследване, а синтезира нормативни и стратегически документи, утвърдени методи за инвестиционен анализ и публично достъпни одитни доказателства, за да изгради аналитична рамка. Защитаваната теза е, че степента на усвояване е необходим, но недостатъчен и потенциално подвеждащ измерител, и че адекватната оценка изисква концепция за „нетна ефективност“. За постигането на тази цел са поставени следните задачи: (1) изясняване на концептуалната и нормативната рамка на устойчивия туризъм; (2) систематизиране на източниците на проектно финансиране за периода 2021-2027 г.; (3) преглед на методологичните подходи и индикатори за финансова ефективност; и (4) формулиране на интегриран измерител и модел за оценка, придружени от препоръки.

1. Концептуална и нормативна рамка на устойчивия туризъм

Устойчивият туризъм, съгласно дефиницията на Световната организация по туризъм, представлява развитие, което отчита в пълна степен настоящите и бъдещите икономически, социални и екологични въздействия, удовлетворявайки потребностите на посетителите, бранша, околната среда и приемащите общности (UNEP & UNWTO, 2005; UNWTO, 2021). От тази дефиниция произтича триизмерният модел на устойчивостта, а именно икономическа (конкурентоспособност), социокултурна (опазване на идентичността) и екологична (природоопазване). В българския академичен дискурс Горчева (2015) утвърждава разбирането за туризма като стопанска система, в която фирмената експанзия и регионалното развитие се обуславят

взаимно от качеството на инфраструктурата на дестинацията, а Илиев и Илиева (2014) подчертават, че културно-историческата специфика е фундаментален ресурс на конкурентоспособността, чиято валоризация изисква целенасочени публични инвестиции.

Туристическият сектор е изрично интегриран в Целите за устойчиво развитие на ООН, самостоятелно в Цел 8 (подцел 8.9), Цел 12 (подцел 12.b) и Цел 14 (подцел 14.7), като при адекватно управление има потенциал да допринесе пряко или косвено за всичките седемнадесет цели (UNWTO & UNDP, 2018). Реализирането на този потенциал е поставено в зависимост от наличието на ясна рамка за изпълнение, адекватно финансиране и целенасочени инвестиции в инфраструктура, технологии и човешки капитал.

Основният рамков документ на европейско равнище е Европейският зелен пакт, върху който надграждат два специфични за сектора инструмента. „Пътят на прехода за туризма“ (Transition Pathway for Tourism), публикуван от Европейската комисия през 2022 г., структурира съвместно дефинирани мерки в двадесет и седем тематични области (European Commission, 2022). По-късно Съветът на ЕС одобри „Европейска програма за туризъм 2030“ с пет приоритета – зелен преход, цифров преход, устойчивост и приобщаване, умения и подкрепа, благоприятна рамка и управление (Council of the EU, 2022). Мащабът на сектора обяснява тази интензивна публична намеса: преди пандемията от COVID-19 туристическата екосистема е формирала около 12,9% от брутната добавена стойност и близо 15,8% от заетостта в Съюза.

В националния контекст основополагащ документ е Националната стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България 2014–2030 г., приета през 2014 г. и актуализирана през 2018 г., която представя устойчивостта в три измерения и поставя стратегическата амбиция за целогодишна дестинация (Министерство на туризма, 2018). Стратегията е законово задължение по чл. 6 от Закона за туризма. Опитът от пандемичната криза откроi високата чувствителност на сектора към екзогенни шокове и потвърди, че възстановяването е възможно чрез адаптивни, основани на анализ мерки и по-добро дестинационно управление (Божинова, Личев, Тодорова, Павлов, & Георгиева, 2019; Кичуков, 2024)

2. Проектно финансиране на общинска туристическа инфраструктура

Проектното финансиране (project finance) е метод за осигуряване на капитал, при който в класическата си форма възвръщаемостта и обслужването на ресурса се базират на паричните потоци на самия проект. В публичния сектор тази логика търпи съществена модификация. Общинските проекти за туристическа инфраструктура, като екопътеки, посетителски

центрове, реставрирани крепости, паркове и др., рядко генерират достатъчно преки приходи, за да бъдат традиционно жизнеспособни. Поради това финансирането се реализира предимно чрез комбиниране на безвъзмездна помощ и съфинансиране от общинския бюджет, често обезпечено с дългови инструменти като Фонд ФЛАГ. Тази хибридна структура поражда специфични рискове. Високият дял безвъзмездна помощ (нерядко 85-100%) създава илюзията за „безплатни средства“ и води до преоразмерени, икономически необосновани обекти, известно в теорията като феноменът на „белите слонове“, докато разходите за поддръжка остават изцяло за местните финанси след приключване на мониторинговия период.

Действащата архитектура на финансиращите инструменти за периода 2021-2027 г. е многопластова и обхваща Кохезионната политика, Общата селскостопанска политика, Механизма за възстановяване и устойчивост и неевропейски инструменти. Основните източници са систематизирани в Таблица 1.

Таблица 1
Източници на проектно финансиране на общинска туристическа инфраструктура (2021-2027 г.)

Източник	Фокус и обхват	Индикативен ресурс	Отражение върху ефективността
Програма „Развитие на регионите“ 2021-2027	Интегрирано градско и териториално развитие; туризъм, културно наследство, градска среда (подход ИТИ)	~3,1 млрд. евро общо; ~236 млн. евро финансови инструменти; Приоритет 1 – 638,5 млн. лв. БФП	Финансовите инструменти налагат жизнеспособност; ИТИ усложнява оценката на отделния обект
Стратегически план за развитие на земеделието и селските райони 2023-2027 г.	Малка туристическа инфраструктура в селски райони чрез МИГ; еко- и агротуризъм	~978 млн. лв. по интервенцията за инфраструктура	Подходящ за алтернативен туризъм; риск от разпиляване на дребни проекти
Национален план за възстановяване и устойчивост	Косвена подкрепа: енергийна ефективност, дигитализация, културно наследство	Обвързан с междинни цели и срокове; краен срок ~средата на периода	Времевият натиск и обвързаността с цели повишават изискванията към капацитета
Финансов механизъм на ЕИП, Норвежки финансов механизъм, Interreg	Културно наследство, биоразнообразие, общности, трансгранични проекти	По-малък ресурс; напр. GREENFOR (Свищов) – 526 хил. евро	Подходящи за иновативни/пилотни модели и партньорства

Източник: адаптирано по МРРБ (2026), МЗХ (2025) и МФ (2025).

Прегледът показва, че за общините не съществува универсална схема. Изборът на инструмент е продукт на стратегически анализ на териториалните особености и на проектната готовност, а паралелното използване на няколко източника („layering“ на ресурси) често е по-ефективно от усвояването от един инструмент (Bogdanova, Parashkevova, & Stoyanova, 2020). Илюстрация на местно равнище е Община Свищов, която чрез плана си за интегрирано развитие 2021-2027 г. реализира десетки проекти, включително трансгранични като GREENFOR за зелена инфраструктура (Община Свищов, 2021).

Особено внимание заслужава нарастващата роля на възвръщаемите финансови инструменти. Инициативата JESSICA от периода 2007-2013 г. еволюира във фондове за градско развитие, които предоставят кредитен и квазикапиталов ресурс при условие за финансова жизнеспособност. За разлика от грантовото финансиране, чиято логика приоритизира усвояването, финансовите инструменти по дефиниция подбират само проекти, способни да генерират достатъчен паричен поток, като по този начин косвено налагат критерия за ефективност още на етапа на подбора.

Финансираните активи са разнородни, от платени посетителски центрове и музеи до безплатно достъпни екопътеки и благоустроени пространства, с коренно различен потенциал за приходи и различни профили на разходите. Прилагането на единен критерий (усвояването) към толкова разнородни активи размива оценката. Съвременната литература поставя акцент върху „гъвкавото“ (agile) управление на публичните проекти, при което адаптивното планиране, итеративният мониторинг и обратната връзка от заинтересованите страни са условие за ефективност (Parashkevova, 2020).

3. Методология за оценка на финансовата ефективност

Оценката на финансовата ефективност на публичните инвестиции комбинира класическия инструментариум на капиталовото бюджетиране със социално-икономически анализ. Анализът „разходи–ползи“ (cost–benefit analysis), основан на икономиката на благосъстоянието, остойностява в съпоставими единици разходите и ползите през целия жизнен цикъл

В неговите рамки нетната настояща стойност дисконтира бъдещите нетни парични потоци:

$$NPV = \sum_{t=1}^{n} \frac{(NCF_t)}{(1+r)^t} - I_0 \quad (1)$$

където NCF_t е нетният паричен поток през година t, формиран като разлика между преките приходи R_t и индиректните фискални ползи F_t, от една страна, и оперативните разходи, разходите за поддръжка и за

технологично обновление, от друга. I_0 е първоначалната инвестиция (безвъзмездна помощ и съфинансиране), r е социалната норма на дисконтиране (обичайно 3–5% за проекти на ЕС), а n е икономическият живот на актива. Проектът се приема при положителна и се отхвърля при отрицателна нетна настояща стойност. Вътрешната норма на възвръщаемост (IRR) е дисконтовата норма, при която нетната настояща стойност се нулира:

$$\sum_{t=1}^{n} \frac{(NCF_t)}{(1+IRR)^t} - I_0 = 0 \quad (2)$$

Тъй като общинските туристически проекти имат подчертано обществен характер, решаващ е показателят съотношение полза–разход (BCR), който интегрира широките социално-икономически ефекти:

$$BCR = \frac{\sum_{t=1}^{n} \frac{B_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=1}^{n} \frac{C_t}{(1+r)^t}} \quad (3)$$

Тук B_t монетизира всички обществени ползи (спестено време, заетост, опазено биоразнообразие и наследство), а C_t – всички икономически разходи. Правилото за решение гласи, че при BCR > 1 проектът е обществено оправдан дори когато чисто финансовият NPV е отрицателен. Именно това е концептуалната разделителна линия между корпоративното и публичното проектно финансиране. Общината съзнателно поема финансова загуба от поддръжката, но генерира положителни външни ефекти за местния хотелиерски, ресторантьорски и транспортен бизнес. Препоръчителната рамка на Европейската комисия (2014; 2021) прави анализа „разходи–ползи“ задължителен за проекти над определен праг, използвайки икономическа нетна настояща стойност (ENPV) и икономическа норма на възвръщаемост (ERR).

Тази логика обосновава многоравнищна система от индикатори, обхващаща четири нива: (1) финансово – NPV, IRR, BCR, период на възвръщаемост, коефициент на собствено финансиране; (2) фискално – принос към приходите от туристически данък, концесионни и потребителски такси; (3) икономическо – ENPV, ERR, ефект върху регионалния продукт и мултипликационен ефект; и (4) социално-екологично – разкрити работни места, удовлетвореност на местното население, въглероден отпечатък и натиск върху защитените територии. Балансираната оценка по тези нива дава значително по-надеждна основа за решение от еднофакторния анализ.

Съществен аспект е „наследеният ефект“ на изградения актив. Разходите за поддръжка, охрана, ремонт и експлоатация на цифровите

инструменти често надвишават първоначалните прогнози и натоварват общинския бюджет в годините след проекта. Това налага оценка през целия жизнен цикъл (life-cycle costing) още на етапа на планиране, както и адекватна счетоводна политика за отчитане на изхабяването. Не на последно място, управленският капацитет на администрацията е критичен фактор. Малките общини разчитат на външни консултанти, което повишава транс-акционните разходи и риска от стандартизирани, неадаптирани решения (Bogdanova & Parashkevova-Velikova, 2023).

4. Усвояване срещу ефективност: одитни доказателства и концепция за „нетна ефективност“

В практиката оценката често се свежда до степента на усвояване, или до дела на разходваните спрямо договорените средства. Високите стойности свидетелстват за способност за разходване, но не и за постигане на целите. Усвояването е необходимо, но недостатъчно условие за ефективност. Свеждането на оценката само до неговата стойност измества вниманието от резултата към входа на процеса.

Тази диагноза се потвърждава от одитните доказателства. В специален доклад относно подкрепата на ЕС за туризма Европейската сметна палата установява смесени резултати през периода 2014-2020 г. и заключава, че действията на Комисията са били само частично ефективни (European Court of Auditors, 2021). В него са констатирани проекти с ограничено въздействие, активи, използвани предимно от местни жители, и материализирал се риск от недостатъчна поддръжка след завършването. Сходна е оценката за обектите на културното наследство, чиято рамка одиторите определят като недостатъчно фокусирана (European Court of Auditors, 2020). Особено показателен е дефицитът на мониторинга, при който за периода е съществувал единствен общ показател за продукт и нито един за резултат.

Международните сравнителни изследвания допълват картината. Анализ на средствата на ЕС в Долносилезкия регион на Полша установява положителна корелация между усвоените средства и туристопотока, но при силна зависимост от административния капацитет (Berisha, et al., 2025), докато други автори показват, че ключовият ограничител не е техническата готовност, а процесуалното натоварване, т.е. сложните процедури за кандидатстване и отчетност (Radu, Stoica, Catana, Radu, & Dan, 2021).

Втори, по-слабо отчитан фактор, ерозиращ нетния резултат, са финансовите корекции. При установена нередност наложената корекция намалява допустимите разходи и реалния принос на инвестицията. Европейската сметна палата разграничава задължителните нетни корекции, които окончателно намаляват финансирането (European Court of Auditors, 2025).

Изложените ограничения обосновават измерител, който надгражда брутното усвояване. Докладът предлага концепцията за „нетна

ефективност“ (NE), интегрираща четири коригиращи елемента: наложените финансови корекции; дисконтираните нетни ползи от анализа „разходи-ползи“; експлоатационната заетост на актива; и разходите за поддръжка през жизнения цикъл:

$$NE = \frac{\sum_{t=1}^{n} \frac{B_t - O_t}{(1+r)^t} - FC}{I} \quad (4)$$

където B_t и O_t са съответно ползите и експлоатационните разходи през година t, FC е общият размер на финансовите корекции, I е общата публична инвестиция, r е социалната норма на дисконтиране, а n – икономическият живот. Стойност над единица сигнализира, че дисконтираните нетни ползи, намалени с корекциите, надвишават вложения ресурс. Концепцията подрежда трите равнища на оценка в последователност с нарастваща информативност (Таблица 2). Брутното усвояване отговаря на въпроса разходени ли са средствата, нетното усвояване – каква част е окончателно призната, а нетната ефективност – надвишава ли постигнатият нетен резултат вложения ресурс.

Таблица 2
Сравнение на равнищата на оценка на общинските инвестиции в туристическа инфраструктура

Критерий	Брутно усвояване	Нетно усвояване	Нетна ефективност
Какво измерва	Дял на разходваните средства	Окончателно признатия разход	Нетния резултат спрямо вложения ресурс
Базов въпрос	Разходени ли са средствата?	Каква част е окончателно призната?	Надвишават ли ползите разхода?
Отчита финансови корекции	Не	Да	Да
Отчита заетост и поддръжка	Не	Не	Да
Основно ограничение	Надценява действителния ефект	Игнорира резултата и въздействието	Изисква данни и допускания за остойностяване

Източник: собствена разработка.

Операционализирането предполага концепцията да бъде вградена в управлението на проектния цикъл (Фигура 1). На предварителния етап (ex ante) са включени съдържателен анализ „разходи–ползи“ и анализ на търсенето при подбора. На текущия – проследяване на нетното усвояване, а на последващия (ex post) – измерване на действителната заетост и нетните

разходи за поддръжка и изчисляване на нетната ефективност. Предложеният измерител има концептуален характер и изисква операционализация чрез данни от информационната система за управление на средствата от ЕС, националната статистика и общинските бюджети, което очертава посоката на бъдещо емпирично изследване.

Етап 1 — ex ante Съдържателен анализ „разходи-ползи“; анализ на търсенето и координация при подбора	→	**Етап 2 — текущ** Проследяване на нетното усвояване (усвояване, коригирано с финансовите корекции)	→	**Етап 3 — ex post** Измерване на заетост и нетни разходи за поддръжка; изчисляване на нетната ефективност

Фигура 1. Тристепенен модел за оценка на финансовата ефективност на общинските инвестиции

Източник: собствена разработка.

Заключение

Извършеният теоретичен и концептуален анализ показва, че финансовата ефективност на общинските инвестиции в туристическа инфраструктура не може да бъде сведена до степента на усвояване. Макар конвенционалната финансова възвръщаемост (NPV, IRR) често да е отрицателна поради непазарния характер на публичните блага, социално-икономическата възвръщаемост (BCR) валидира тяхното стратегическо значение за местните икономики. За преодоляване на този парадокс е необходим интегриран, многоравнищен подход към оценката, чийто израз е предложената концепция за нетна ефективност.

На тази основа се извеждат следните препоръки:

1) Задължителен анализ „разходи-ползи“ за общински туристически проекти над предварително определен праг, независимо от изискванията на отделните програми;
2) Приоритизиране на устойчивостта пред усвояването при подбора и включване на показатели за резултат и въздействие, а не само за продукт;
3) Задължителен план за поддръжка и експлоатация след приключване на проекта и оценка през целия жизнен цикъл;
4) Укрепване на собствения фискален капацитет за поддръжка, в т.ч. чрез целево заделяне на част от туристическия данък, и приоритизиране на възвръщаеми финансови инструменти за приходогенериращите активи;
5) Развитие на аналитичните и дигиталните компетентности на администрацията в партньорство с академичните институции.

С хоризонт след 2027 г. новите инвестиции следва да бъдат обвързани с приоритетите на Европейската програма за туризъм 2030, за постигане на

зелен и цифров преход, целогодишност и диверсификация, така че проектното финансиране да се превърне от инструмент за количествено усвояване в инструмент за създаване на дългосрочна стойност. Емпиричната проверка на предложения измерител върху съвкупност от реализирани български проекти очертава естественото продължение на настоящото изследване.

Използвана литература

Berisha, V., Rayfield, B., Ramaj, B., Beqiri, T., Gashi, A., & Mekuli, M. (2025). Cost-Benefit Analysis in Sustainable Tourism: Best Practices and Policy Implications. *9th FEB International Scientific Conference: Sustainable Management in the Age of ESG and AI: Navigating Challenges and Opportunities* (pp. 309-320). Maribor: University of Maribor Press. doi:https://doi.org/10.18690/um.epf.5.2025.29

Bogdanova, M., & Parashkevova-Velikova, E. (2023). Digital Competences in the Public Sector—Challenges for Universities. *Digital Competences in the Public Sector—Challenges for Universities* (pp. 93-104). Singapore: Springer. doi:https://doi.org/10.1007/978-981-19-6755-9_8

Bogdanova, M., Parashkevova, E., & Stoyanova, M. (2020, 10 6). AGILE PROJECT MANAGEMENT IN PUBLIC SECTOR – METHODOLOGICAL ASPECTS. *Journal of European Economy, 19*(2), 283-298. doi:doi:10.35774/jee2020.02.283

Council of the EU. (2022). *New European agenda for tourism.* Brussels: Council of the EU. Retrieved from https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/12/01/new-european-agenda-for-tourism/

Directorate-General for Regional and Urban policy. (2014). *Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects for Cohesion Policy 2014-2020.* Brussels: European Commission. doi:doi:10.2776/97516

European Commission. (2021). *Economic Appraisal Vademecum 2021-2027.* Brussels: European Commission. Retrieved from https://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/guides/2021/economic-appraisal-vademecum-2021-2027-general-principles-and-sector-applications

European Commission. (2022). *Transition Pathway for Tourism: Taking stock of progress by 2024.* Luxembourg: Publications Office of the European Union. doi:https://data.europa.eu/doi/10.2873/344425

European Court of Auditors. (2020). *Special report 08/2020: EU investments in cultural sites: topic that deserves more focus and coordination.* Luxembourg: ECA. Retrieved from https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR20_08/SR_Cultural_investments_EN.pdf

European Court of Auditors. (2021). *Special Report 27/2021: EU Support to tourism - Need for a fresh strategic orientation and a better funding approach.* Luxembourg: ECA. Retrieved from https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR21_27/SR_EU-invest-tourism_EN.pdf

European Court of Auditors. (2025). *Special report 22/2025: Financial corrections in Cohesion policy – A complex framework and only one decision adopted by the Commission so far.* Luxembourg: ECA. Retrieved from https://www.eca.europa.eu/ECAPublications/SR-2025-22/SR-2025-22_EN.pdf

Parashkevova, E. (2020). INTEGRATING PROJECT RISK INTO RISK MANAGEMENT STRATEGIES IN PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS. *IJASOS- International E-Journal of Advances in Social Sciences, 6*(16), 283-293. doi:https://doi.org/10.18769/ijasos.616039

Radu, A.-C., Stoica, I., Catana, A., Radu, A.-V., & Dan, M.-L. (2021). European Funds in Tourism Sustainability—A Case Study of Beneficiaries' Satisfaction Regarding the Process of Accessing. *Sustainability, 13*(16), 1-13. doi:https://doi.org/10.3390/su13169109

UNEP & UNWTO. (2005). *Making Tourism more Sustainable: A Guide for Policy Makers.* Paris: World Tourism Organization. doi:10.18111/9789284408214

UNWTO & UNDP. (2018). *Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030* . Madrid: UNWTO. Retrieved from https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419401

UNWTO. (2021, 8 31). What is "Sustainable Tourism?

Божинова, М., Личев, Т., Тодорова, Л., Павлов, П., & Георгиева, К. (2019). СЪВРЕМЕННИ ИЗМЕРЕНИЯ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА ТУРИСТИЧЕСКА ДЕСТИНАЦИЯ БЪЛГАРИЯ. *Алманах "Научни изследвания"*, 32. Retrieved from https://almanahni.uni-svishtov.bg/title.asp?title=1353

Горчева, Т. (2015). Cities As Attractive Tourist Destinations. *Народностопански архив, 68*(3), 3-14.

Илиев, Д., & Илиева, Д. (2014). THE IMPACT OF CULTURAL HETEROGENEITY ON THE EUROPEAN INTEGRATION PROCESS. *Народностопански архив, 67*(3), 5-22.

Кичуков, И. (2024). Стратегическа трансформация на туризма в България - икономическо възстановяване и потенциал за растеж. *Народностопански архив*, 19.

Министерство на земеделието и храните. (2025). Стратегически план за развитие на земеделието и селските райони 2023-2027 г. София, България. Retrieved from https://www.mzh.government.bg/bg/obsha-selskostopanska-politika-2021-2027-g/strategicheski-plan-za-razvitie-na-zemedelieto-i-selskite-rajoni/

Министерство на туризма. (2018). *Актуализирана Национална стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България 2014-2030 г.* София: Министерство на туризма. Retrieved from https://www.tourism.government.bg/bg/kategorii/strategicheski-dokumenti/aktualizirana-nacionalna-strategiya-za-ustoychivo-razvitie-na

Министерство на финансите. (2025, 11). Национален план за възстановяване и устойчивост. София, България. Retrieved from https://nextgeneration.bg/14

МРРБ. (2026, 3 13). Програма "Развитие на регионите" 2021-2027. София, България. Retrieved from https://bgregio.eu/wps/portal/operativna-programa/regional-development-program-2021-2027/general-information-prd-2021-2027

НСИ. (2026, 3 16). Места за настаняване - 2025 година - годишни данни. София, България. Retrieved from https://www.nsi.bg/announcement/mesta-za-nastanyavane-8967

Община Свищов. (2021). План за интегрирано развитие на община Свищов 2021-2027. Свищов, България. Retrieved from https://piro.svishtov.bg/

SUSTAINABLE TOURISM POLICIES THROUGH PROJECT FINANCING: THE FINANCIAL EFFECTIVENESS OF MUNICIPAL INFRASTRUCTURE INVESTMENTS

Assist. Prof. Dimcho Shopov, PhD[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov, Bulgaria
ORCID: 0000-0002-6499-568X

Abstract: This conceptual paper examines project financing as a primary instrument for implementing sustainable-tourism policies at the municipal level. Based on a review of the active funding sources for the 2021-2027 programming period (the "Development of Regions" Programme, the Strategic Plan for Agriculture and Rural Areas, the National Recovery and Resilience Plan, and the EEA and Norwegian Financial Mechanisms), on established methods of investment appraisal (cost–benefit analysis, NPV, IRR, BCR), and on audit evidence from the European Court of Auditors and national oversight bodies, the paper argues that the metric dominating practice – the absorption rate – is a necessary but insufficient and often misleading basis for evaluation. It proposes a concept of net effectiveness that adjusts gross absorption for imposed financial corrections, discounted net benefits, operational occupancy, and lifecycle maintenance costs, together with a multilevel system of indicators. A three-stage evaluation model is formulated, and recommendations are derived for the 2021-2027 period and for the post-2027 sustainability of results.

Keywords: sustainable tourism, project financing, municipal investment, tourism infrastructure, financial effectiveness.

[2]d.shopov@uni-svishtov.bg

КРИЗАТА В БЛИЗКИЯ ИЗТОК – ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ВЪЗМОЖНОСТИ ПРЕД БЪЛГАРСКИЯ ТУРИЗЪМ

Ас. д-р Тихомир Драганов[1]
Университет за Национално и световно стопанство

Резюме: Докладът изследва дълбоките структурни промени в глобалната индустрия на пътуванията, предизвикани от геополитическата криза в Персийския залив през 2026 г. Анализиран е психологическият парадокс на съвременния турист в сравнение с Пандемията 2019г., както и колапсът на критичната транспортна инфраструктура — от затварянето на въздушните пространства до пречупването на логистични вериги. Специално внимание е отделено на преразпределението на пазарните дялове на регионално ниво. Докладът доказва как военният конфликт в Иран лишава Турция от имиджа ѝ на сигурна зона и отваря исторически прозорец от възможности пред България. Чрез сравнителен анализ са изведени конкурентните предимства на българския туристически продукт пред гръцкия модел. В доклада се обосновава необходимостта от спешен проактивен, а не реактивен държавен и бизнес подход за управление на кризи, който да брандира България като безопасна четирисезонна дестинация на Балканите.

Ключови думи: геополитически риск, криза в Персийския залив, нови условия на пътуване, управление на кризи в туризма, конкурентоспособност (България – Турция – Гърция).

В туристическия сектор принципът, че „възприятието е по-силно от реалността“, се проявява брутално по време на криза. Войната, която започна на 28 февруари т.г. с атаките на САЩ и Израел срещу Иран, шокира световната икономика и разтърси туристическия сектор.

Регионът, в който днес се води война, играе централна роля в глобалните пътувания. Около 5% от всички международни туристически пристигания са в страните от Близкия изток. Още по-важна е неговата функция в глобалния въздушен трафик: приблизително 14% от транзитните полети по света преминават през летища в региона. Прекъсванията там бързо се отразяват на международните полетни връзки и плановете за пътуване по целия свят.

Мащабите на възникналата криза са стряскащи. Военните действия в Персийския залив може да струват на международния туризъм около 600 милиона щатски долара на ден. Според анализ на Световния съвет за пътувания и туризъм (WTTC, 2026) и Oxford Economics (2026), Близкият изток контролира 14 на сто от глобалния транзитен трафик, което го превръща в незаменим логистичен мост в световната авиация. В настоящата ситуация прекъсванията на ключови летища като Дубай, Абу Даби и Доха причиняват огромно неудобство на приблизително 526 000 пътници всеки

[1] t.draganov@unwe.bg

ден. (World Travel & Tourism Council [WTTC], 2026a). Именно този безпрецедентен финансов и логистичен трус оголва по-дълбоката икономическа реалност- т.нар. глобализация на туризма се оказа илюзия, силно зависима от военни и дипломатически баланси. Кризата в Персийския залив от 2026 г. доказа, че туризмът не може да съществува във вакуум, отделен от геополитиката.

Кризата не просто отменя текущи резервации на туристи, а пренаписва структурните условия на глобалното пътуване. В настоящата ситуация не става въпрос само за краткосрочния шок, причинен от войната, а за осъзнаването, че самите структурни условия на пътуване са се променили трайно. Доскоро моделът на масовия туризъм на дълги разстояния разчиташе на свободните небесни коридори над Близкия изток и на мега-хъбове като Дубай и Доха, свързващи Запада и Изтока. Сега, повишените застрахователни такси за „военен риск“ и по-дългите полети вдигат базовата себестойност на туристическия пакет. Тези финансови тежести остават в застрахователните договори с години след края на самите военни действия. Това означава, че структурата на ценообразуването е трайно увредена и регионът се превръща от масова в избягвана дестинация.

В действителност съществува сериозен парадокс - за разлика от Пандемията през 2019 година, когато пътуването беше практически и юридически невъзможно, днес клиентите имат огромно желание да пътуват. Те са готови да правят резервации, но изискват абсолютна гъвкавост и възможност за безплатна анулация, ако ситуацията се влоши. Експертите прогнозират, че дори напрежението да не продължи дълго, психологическото възстановяване на пазара след края на конфликта ще наподоби дългия и труден период след пандемията.

Този дълъг възстановителен период се обяснява с факта, че потребителското поведение в туризма е пряко обвързано с качеството на приемащата инфраструктура и суперструктура. Стремежът за избягване на кризи (политическа нестабилност, терористични актове или природни бедствия) е водещ. Настоящата геополитическа криза в Близкия изток оказва безпрецедентен натиск върху глобалното търсене, пораждайки дълбок страх от неизвестното както при корпоративните, така и при индивидуалните пътувания.

Тази нова реалност налага трайно преосмисляне на концепцията за риск сред потребителите и туроператорите. Персийският залив вече не се възприема като изолирана и защитена зона. Доскоро, при избора на дестинация в този регион, фактори като сигурността се приемаха за даденост, а вниманието на туристите беше насочено единствено към цената на хотелите, климата и атракциите. Рискът от война изобщо не фигурираше в уравнението. Сега страхът от затваряне на въздушното пространство или блокиране по летищата се превръща в постоянен фактор при вземането на решение. Дори напрежението да спадне, този страх остава в съзнанието на

потребителя като фонов шум. Това автоматично пренасочва туристите към по-предвидими, по-сигурни и финансово достъпни алтернативи.

Безпрецедентната криза обръща погледа на пътуващите към Европа, известна със сигурната си и спокойна среда. Това обаче поставя старият континент пред сложна двойна перспектива, която балансира по тънката линия между неочаквани възможности и скрити рискове. От една страна, възможностите са очевидни - огромна част от загубените за Близкия изток пътувания бързо ще се пренасочат към европейски дестинации. Богатите туристи, които традиционно избират лукса на Персийския залив през зимата и пролетта, ще потърсят алтернативи в Южна Европа, Алпите или културния туризъм в европейските столици. Това гарантира сериозен приток на свежи финансови постъпления и висок клас потребители за европейския туристически бизнес.

От друга страна обаче, рисковете за европейския континент не бива да се подценяват. Проблемът се крие именно в споменатите от Световния съвет по пътувания и туризъм(WTTC) 14% транзитен трафик, преминаващ през Близкия изток. Тъй като регионът е естественият географски мост между Запада и Изтока, неговото затваряне прекъсва основните въздушни коридори. За европейските туристи това означава драстично по-дълги полети до Азия и Австралия, пренасочени маршрути, повишени цени на самолетните билети поради скъпото гориво и логистичен натиск върху европейските летища.

Така Европа се оказва едновременно бленувано сигурно убежище за чуждите туристи и логистично притиснат пазар за собствените си граждани. Този логистичен капан се явява катализатор за развитието на вътрешния туризъм и създаването на конкурентни продукти за отдих в границите на европейския континент.

Шансът на България в този процес е реален и стратегически значим, дори в контекста на агресивната конкуренция от страна на регионални туристически гиганти като Гърция и Турция, тъй като той не се изразява в опит да ги изместим от лидерските им позиции, а в прецизното заемане на конкретни пазарни ниши, където те в момента са уязвими. В икономиката това се нарича „асиметрична конкуренция“ – България печели не чрез мащаб, а чрез специфични структурни предимства.

Изборът на двете страни за сравнителен анализ не е случаен. Заедно с България, трите държави формират единна и силно взаимосвързана конкурентна екосистема на Балканите. Когато геополитически трус промени условията за сигурност при единия съсед, вълната от пренасочени туристически потоци мигновено залива останалите две дестинации. Сравнението между тях е необходимо, за да се разбере как България може стратегически да се възползва от недостатъците на своите преки регионални конкуренти, противопоставяйки на турския ол-инклузив и гръцкия премиум модел

своите уникални предимства като сигурна и ценово достъпна целогодишна дестинация.

Ние сме единствената държава на Балканите, която може да предложи на европейските туроператори директна алтернатива на турското Черноморие, но под щита на НАТО и Европейския съюз. Шансът ни е в спешното сключване на договори с големите чартърни превозвачи, за да пренасочат част от капацитетите си от застрашената Анталия към летищата във Варна и Бургас. България печели чисто психологическо предимство като значително по-сигурна и предвидима дестинация.

Тази стабилност контрастира с процесите в Гърция. Въпреки че страната е световен бранд в туризма, нейният модел в момента е подложен на тристранен натиск: ескалиращи цени, липса на структуриран ол-инклузив продукт за семеен туризъм и въвеждането на тежки екологични такси за справяне с климатичната криза. Шансът ни тук е в категорията „Value for Money“ (по-висока стойност за парите). За средната класа европейски туристи, които заради инфлацията и скъпите полети извън Европа не могат да си позволят луксозна почивка на гръцките острови, България се явява перфектният икономически пристан. Ние предлагаме морска и СПА почивка на средно с 30% до 50% по-ниска крайна цена и без логистичните рискове на гръцкия островен туризъм (стачки, фериботи, лошо време).

Това, което България трябва незабавно да направи, е да се брандира като „Безопасно, достъпно и предвидимо място на Балканите“. Докато Турция се бори с военния риск, а Гърция – с ценовия и климатичния натиск, България има историческата възможност да си осигури средния и премиум сегмент от туристи, търсещи спокойствие на разумна цена. Актуалната маркетингова стратегия би трябвало да е с насочено внимание към съседните държави и страните от Централна и Източна Европа.

Освен критично важното предимство на сигурността, България притежава уникален комплекс от структурни, географски и икономически дадености, които я правят изключително конкурентоспособна на балканския пазар. За разлика от Гърция и Турция, които залагат предимно на силно изразена сезонност и конкретен тип туризъм, България може да предложи продуктова диверсификация с висока добавена стойност.

Страната е на второ място в Европа след Исландия по изобилие и разнообразие на термоминерални извори. Дестинации като Велинград (обявен за СПА столица на Балканите), Хисаря, Сандански и Девин предлагат целогодишен, висококачествен уелнес и здравен туризъм. Това е продукт с изключително висока добавена стойност, който привлича платежоспособни туристи, не зависи от летния сезон и е сериозна възможност за извличане на полза в дългосрочен план за туристическата ни индустрия .

Докато Гърция остава заложник на летния сезон(макар и продължителен), България има всички предпоставки и трябва да се развива като четирисезонна дестинация. Курорти като Банско, Боровец и Пампорово

разполагат с модерна ски инфраструктура, която редовно домакинства състезания от световен ранг. Това позволява на чуждите туроператори да продават България на международния пазар през 365 дни в годината.

България е сред трите най-богати на археологически паметници страни в Европа (заедно с Италия и Гърция). Пловдив (един от най-старите живи градове в света), Несебър (под закрилата на ЮНЕСКО) и Тракийското наследство предлагат огромни възможности за културен туризъм.

Наличието на три национални парка, Родопите, Рила и Пирин, позиционират страната като отлична дестинация за алтернативен, еко- и приключенски туризъм (пешеходен туризъм, наблюдение на птици, рафтинг), което привлича високоплатежния сегмент туристи от Западна и Северна Европа.

България предлага европейски стандарт на обслужване и модерна хотелска база (особено новоизградените 4 и 5-звездни хотели по Черноморието и в СПА курортите) на цени, които са с 30% до 50% по-ниски от тези в Гърция. Това прави луксозния сегмент у нас достъпен за средната класа европейски потребители, които оптимизират бюджетите си заради глобалната инфлация.

България е разположена на ключов географски възел и е лесно достъпна с автомобилен и автобусен транспорт за пазарите от Централна и Източна Европа (Румъния, Полша, Чехия, Словакия, Сърбия).

За разлика от Гърция, българският туризъм не зависи от фериботи, стачки на морския транспорт или лошо време между островите.Страната ни разполага със сравнително компактна инфраструктура, достъпът е предимно със сухоземен транспорт, осигурявайки относително бързи трансфери от летищата във Варна, Бургас, София и Пловдив.

Климатичните промени превърнаха летата в Южна Гърция и Турция в изпитание с температури над 40–45°C, пожари и воден дефицит. По-северното и балансирано географско положение на България, съчетано с гористите планински масиви близо до морето, предлага по-мек, здравословен и приятен климат за северноевропейските туристи.

Постигането на успешна координация в сектора изисква пълен синхрон между държавните институции и бизнеса в България. В съответствие с препоръките на Световния съвет за пътувания и туризъм (World Travel & Tourism Council [WTTC], 2026) за „решително лидерство и публично-частно партньорство“, страната ни вече предприе целенасочени мерки за реформиране на своята туристическа политика.

В официалната си рекламна програма Министерството на туризма вече пренасочи фокуса към европейските пазари, брандирайки страната като една от топ 5 сигурните дестинации. (Министерство на туризма на Република България. (2026, май 8))

Българското правителство и бизнесът подготвят пакет от мерки за ограничаване на косвените щети и пренасочване на чартърните програми

към Варна и Бургас. ((Министерство на туризма, 2026; Българска телеграфна агенция [БТА], 2026))

Това обаче не е достатъчно. Във връзка със събитията в Близкия изток и ползите за туризма в България, проактивният, а не реактивен подход при управлението на кризи е от решаващо значение. Повечето бизнеси и държави прилагат реактивен модел — те започват да действат едва след като кризата е настъпила. Ако България чака пасивно, пазарният вакуум бързо ще бъде запълнен , примерно от Хърватия.

Поради тази причина проактивната стратегия изисква ***още:***

1.Спешни бизнес преговори с големите европейски туроператори, агресивен маркетинг под надслов „Европейско убежище и спокойствие“ и гъвкава продуктова трансформация от страна на българските хотелиери за посрещане на премиум клиентите.

2.Туристите, избирали доскоро Дубай или петзвездните курорти в Белек, са свикнали на изключително висок стандарт. Проактивният подход изисква българските хотелиери незабавно да инвестират в подобряване на качеството на обслужване, премиум ол-инклузив пакети и допълнителни услуги (напр. СПА, медицински и културен туризъм), за да отговорят на изискванията на този по-висок клиентски сегмент.

3.Хотелиерите, които традиционно разчитат на израелския пазар, трябва съвместно с чартърните авиокомпании да предложат пакети тип „All-Inclusive + SPA“ за пазарите от Централна Европа (Чехия, Словакия, Унгария) на конкурентни цени.

4.Държавна координация за дигитализация и ускоряване на процедурите по издаване на визи за туристи от Персийския залив (които избягват зоните на конфликт, но разполагат с висок бюджет) и Турция.

5.Партньорство с Румъния и Сърбия за създаване на общи Балкански маршрути за културен и винен туризъм, насочени към местните туристи, които предпочитат пътувания с автомобил с цел избягване на скъпите самолетни билети.

Както посочват текущите анализи на пазарната динамика, кризата в Персийския залив може да окаже силно положително влияние върху развитието на вътрешния туризъм в България, като подейства като мощен катализатор за задържането на българските туристи в рамките на страната (Българска телеграфна агенция [БТА], 2026; Investor.bg, 2026).

В икономиката на туризма този феномен се обяснява чрез ефекта на замяната (substitution effect) – когато външните дестинации станат несигурни или твърде скъпи, потребителите пренасочват бюджетите си към местния пазар. (Bull, 1995; Dwyer et al., 2020) Тъй като не могат да получат „луксозно бягство от зимата“ в Дубай, българските потребители преоткриват родния премиум сегмент. Дестинации като Велинград, Хисаря, Сандански и Девин, които разполагат с модерни петзвездни СПА хотели и уникална минерална вода, се превръщат в естествен заместител на луксозни далечни дестинации.

Хората се страхуват да резервират почивка в чужбина за след 3 или 6 месеца. Този страх ги тласка към спонтанни пътувания в последната минута, които логично се случват в България. Вътрешният туризъм печели от това, че е лесно достъпен – човек може да реши в петък сутрин да замине за уикенда в Родопите или на Черноморието, без да зависи от международни полети и застраховки за военен риск. (Институт за анализи и оценки в туризма [ИАОТ], 2026).

Много големи български и международни компании, опериращи у нас, традиционно организираха своите годишни тиймбилдинги, конгреси и конференции в Истанбул, Дубай или Египет. Заради ескалацията на конфликта и повишените корпоративни изисквания за безопасност на служителите, тези събития масово се пренасочват навътре в страната. Големите конгресни центрове в София, Пловдив и по Черноморието отчитат сериозен ръст на вътрешни корпоративни събития.

По-дългите полети и високите такси за военен риск вдигнаха драстично цените на самолетните билети в международен мащаб. (International Air Transport Association [IATA], 2026; World Travel & Tourism Council [WTTC], 2026a). В условия на инфлация българският турист оптимизира разходите си. Вътрешният туризъм предлага ниски транспортни разходи (повечето пътувания са с личен автомобил), липса на скъпи застраховки и липса на езикова бариера, което прави почивката в България икономически много по-изгодна.

В съвременната геополитическа несигурност, туризмът вече не е въпрос основно на природни дадености, а на навременно стратегическо позициониране и адекватна маркетингова политика. Кризата в Близкия изток предоставя на България исторически, изключително ценни възможности за преоткриването ѝ като дестинация от голям брой туристи, в това число и нови сегменти от пазара. Спечелването на този пазарен дял обаче няма да се случи автоматично. Само чрез целенасочена, проактивна държавна политика и бързи и адекватни инвестиции в сигурност и маркетинг, България може да извлече от регионалния трус дългосрочна полза за туристическата си индустрия, което от своя страна ще допринесе за устойчив ръст на икономиката на страната.

Използвана литература

Oxford Economics. (2026). *The Middle East Travel Outlook 2026: Quantifying Geopolitical Disruptions in Global Tourism Flows.* Oxford Economics Tourism Research Briefs.

World Travel & Tourism Council [WTTC]. (2026a, March 11). *WTTC forecasts the Iran conflict is already costing the travel & tourism sector*. WTTC News. https://wttc.org/news/wttc-forecasts-the-iran-conflict-is-already-costing-the-travel-tourism-sector

World Travel & Tourism Council [WTTC]. (2026b, May 11). *Travel & tourism accelerates after effective recovery: New global crisis resilience report*. WTTC Press Releases. https://wttc.org/news/travel-tourism-accelerates-after-effective-recovery
World Travel & Tourism Council [WTTC] & Oxford Economics. (2026). *Bridging the gap: Travel & tourism capital investment and demand growth across the G20*. World Travel & Tourism Council Reports.
Bull, A. (1995). *The Economics of Travel and Tourism* (2nd ed.). Longman.
Dwyer, L., Forsyth, P., & Dwyer, W. (2020). *Tourism Economics and Policy* (2nd ed.). Channel View Publications.
Институт за анализи и оценки в туризма [ИАОТ]. (2026). *Динамика на вътрешния туристически пазар в условия на регионални конфликти: Възходът на уикенд дестинациите*. Годишен икономически бюлетин.
International Air Transport Association [IATA]. (2026). *Global Airline Financial Outlook and Operating Costs: The Impact of Airspace Closures and Insurance Risk Premiums.* IATA Economics Industry Reports.
Българска телеграфна агенция [БТА]. (2026, май 19). Форум „БГ ТУРИЗЪМ – ЛЯТО 2026“: *Позитивно ребрандиране на сектора като сигурна и целогодишна дестинация*. Икономически преглед на БТА. https://www.bta.bg/bg/news/economy/
Министерство на туризма на Република България. (2026, май 8*). Годишна програма за национална туристическа реклама за 2026 г.*. Стратегически документи. https://www.tourism.government.bg/bg/kategorii/strategicheski-dokumenti/godishna-programa-za-nacionalna-turisticheska-reklama-za-2026

THE CRISIS IN THE MIDDLE EAST – CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR BULGARIAN TOURISM

Assist. Prof. Tihomir Draganov, PhD[2]
University of National and World Economy

Abstract: The report examines the profound structural changes within the global travel industry triggered by the 2026 geopolitical crisis in the Persian Gulf. It analyzes the psychological paradox of the contemporary tourist in comparison to the Covid-19 era, as well as the collapse of critical transport infrastructure — ranging from airspace closures to the disruption of logistics chains. Special attention is dedicated to the regional redistribution of market shares. The paper demonstrates how the military conflict in Iran strips Turkey of its image as a safe zone, thereby opening a historic window of opportunity for Bulgaria. Through a comparative analysis, the competitive advantages of the Bulgarian tourism product over the Greek model are highlighted. Ultimately, the article justifies the urgent need for a proactive, rather than reactive, state and business approach to crisis management that brands Bulgaria as a safe four-season destination in the Balkans.

Keywords: Geopolitical risk, Persian Gulf crisis, new travel conditions, crisis management in tourism, competitiveness (Bulgaria – Turkey – Greece).

[2] t.draganov@unwe.bg

РОЛЯТА НА ЕВРОПЕЙСКИТЕ ПРОГРАМИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИЯ БИЗНЕС В БЪЛГАРИЯ

Докторант Мария Павлова-Кондрова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Настоящият доклад анализира ролята на европейските програми за развитието на туристическия бизнес в България в условията на дигитална трансформация, устойчиво развитие и нарастваща конкурентна среда. Разгледани са основните европейски програми и възможностите за финансиране на туристически предприятия, туристически дестинации и публично-частни партньорства чрез инвестиции в иновации, дигитализация, зелени технологии, енергийна ефективност и развитие на човешкия капитал. Изследването акцентира върху значението на европейското финансиране за модернизацията на туристическата инфраструктура, внедряването на интелигентни решения в туризма и повишаването на конкурентоспособността на туристическите предприятия. Специално внимание е отделено на перспективите за развитие на устойчив, културен, селски и екотуризъм, както и на основните предизвикателства при подготовката, управлението и усвояването на европейските средства. Направен е извод, че европейските програми се утвърждават като ключов фактор за устойчивото развитие, дигитализацията и адаптивността на туристическия сектор в България.

Ключови думи: европейски програми, туризъм, финансиране, устойчиво развитие, туристически бизнес.

Въведение

Туристическият сектор е сред стратегическите отрасли на българската икономика, като създава заетост, стимулира регионалното развитие и допринася за формирането на националния доход. В условията на нарастваща конкуренция, ускорена дигитализация и необходимост от устойчиво развитие европейските програми се превръщат в ключов инструмент за модернизация и повишаване конкурентоспособността на туристическия бизнес. Финансовите механизми на Европейския съюз предоставят възможности за инвестиции в туристическа инфраструктура, иновации, дигитални технологии, екологични решения и развитие на човешките ресурси в туризма (European Commission, 2024).

Съвременният туристически сектор е изправен пред необходимостта от адаптация към динамичните промени в потребителското поведение, развитието на интелигентните технологии и засилващото се търсене на устойчиви и автентични туристически преживявания. Това поставя необходимостта от инвестиции в дигитализация, енергийна ефективност, устойчиво управление на ресурсите и повишаване квалификацията на заетите в туризма.

[1] mkondrova@gmail.com

Настоящият доклад има за цел да анализира значението на европейските програми за развитието на туристическия бизнес в България, основните направления на финансиране и въздействието им върху модернизацията, устойчивото развитие и конкурентоспособността на туристическия сектор.

1. Значение на европейското финансиране за туристическия сектор

Европейските програми играят съществена роля за развитието на туристическия сектор чрез предоставяне на безвъзмездна финансова помощ за модернизация на туристическата инфраструктура, внедряване на иновации и развитие на устойчиви туристически продукти (Министерство на туризма, 2025). Чрез тях се подпомага повишаването на качеството на туристическите услуги, развитието на дигиталния маркетинг и адаптацията към новите потребителски изисквания.

Особено значение имат програмите, насочени към подкрепа на малките и средните предприятия, които формират основната част от туристическия бизнес в България. Европейското финансиране създава възможности за инвестиции в енергийна ефективност, зелени технологии, интелигентни системи за управление и подобряване на туристическото преживяване.

Дигиталните технологии предоставят възможност за виртуални разходки, добавена реалност и интерактивно представяне на културно-исторически обекти. Това създава нови форми на туристическо потребление и повишава достъпността до туристическите ресурси.

Анализът на основните европейски програми показва, че различните финансови инструменти на Европейския съюз са насочени към специфични потребности на туристическия сектор и предоставят различни възможности за развитие в зависимост от вида на туристическия бизнес.

Програма „Конкурентоспособност и иновации в предприятията“ (ПКИП) 2021–2027 е особено подходяща за малки и средни туристически предприятия, които се стремят към технологична модернизация и дигитализация на услугите. От нея могат да се възползват хотели, семейни места за настаняване, туристически агенции, туроператори, ресторанти и предприятия, предлагащи туристически атракции. Програмата е насочена към внедряване на CRM системи, онлайн резервационни платформи, автоматизация на процесите, дигитален маркетинг и енергийна ефективност (Министерство на иновациите и растежа, 2025). Тя е особено ценна за бизнеси, които желаят да подобрят своята конкурентоспособност и да разширят присъствието си на международните пазари.

Таблица 1
Основни европейски програми с влияние върху туристическия бизнес в България

Програма	Основни направления на подкрепа	Значение за туризма
Програма „Конкурентоспособност и иновации в предприятията“ (ПКИП) 2021–2027	Иновации, дигитализация, технологична модернизация, енергийна ефективност	Подпомага модернизацията на туристическите предприятия и внедряването на дигитални решения
Програма „Развитие на регионите“ 2021–2027	Туристическа инфраструктура, регионално развитие, културно наследство	Създава условия за развитие на туристически дестинации и подобряване на туристическата среда
Програма „Околна среда“ 2021–2027	Устойчиво управление на ресурси, екологични инвестиции, опазване на природното наследство	Подкрепя развитието на екотуризъм и устойчиви туристически практики
План за възстановяване и устойчивост	Дигитализация, зелена трансформация, енергийна ефективност	Повишава устойчивостта и конкурентоспособността на туристическия бизнес
Програма „Еразъм+“	Образование, мобилност, професионално обучение, международно сътрудничество	Подобрява квалификацията и компетентностите на кадрите в туризма
Програма INTERREG	Трансгранично и междурегионално сътрудничество	Насърчава съвместни туристически продукти и регионален туристически маркетинг
Програма LIFE	Зелени иновации и устойчиво развитие	Подпомага устойчиви туристически инициативи и екологични проекти
Хоризонт Европа	Научни изследвания, иновации, интелигентни технологии	Стимулира внедряването на иновативни решения и smart tourism модели

Източник: разработка на автора

Програма „Развитие на регионите“ 2021–2027 има по-силно значение за общини, туристически дестинации и публично-частни партньорства. Чрез нея се финансират туристическа инфраструктура, културно-исторически обекти, туристически маршрути, фестивали и развитие на регионални туристически продукти (Министерство на регионалното развитие и благоустройството, 2025). Подходяща е за културен, събитиен, селски и градски туризъм. От програмата могат да се възползват общини, музеи, туристически информационни центрове, местни туристически организации и предприятия, работещи в партньорство с публичния сектор.

Програма „Околна среда“ 2021–2027 е най-подходяща за туристически бизнеси, ориентирани към устойчиво развитие и екологични практики. Това включва екохотели, къщи за гости, предприятия за селски и природен туризъм, паркове, екоцентрове и организации, развиващи екотуризъм. Финансирането е насочено към енергийна ефективност, управление на отпадъци, опазване на природните ресурси и устойчиво използване на туристическите територии. Програмата подпомага туристически предприятия, които изграждат своята конкурентоспособност чрез „зелени“ политики и екологична отговорност.

Планът за възстановяване и устойчивост предоставя възможности за широк кръг туристически предприятия, особено тези, които са засегнати от кризисни процеси и се нуждаят от адаптация към новите условия на пазара (Министерски съвет на Република България, 2024). Най-подходящ е за хотели, ресторанти, СПА и уелнес комплекси, туристически агенции и предприятия, инвестиращи в дигитализация, енергийна ефективност и устойчиво управление. Чрез него се подпомага модернизацията на сградния фонд, внедряването на интелигентни системи за управление и подобряване устойчивостта на бизнеса.

Програма „Еразъм+“ има по-специфично значение за образователните и обучителните организации в туризма, както и за предприятия, които инвестират в човешките ресурси. Подходяща е за университети, професионални гимназии, обучителни центрове, туристически компании и хотели, които участват в международни партньорства, стажове и обучения. Програмата подпомага развитието на професионални компетентности, езикови умения и международен обмен на добри практики в туристическия сектор.

Програмите INTERREG са особено подходящи за туристически бизнеси и организации, разположени в трансгранични и регионални дестинации. Те подкрепят съвместни туристически маршрути, културни инициативи, маркетингови кампании и развитие на регионални туристически продукти. Подходящи са за общини, туристически клъстери, регионални организации и малки туристически предприятия, които работят в партньорство с организации от други държави.

Програма LIFE е насочена към предприятия и организации, които реализират екологични и устойчиви туристически инициативи. Тя е подходяща за екотуристически комплекси, природни паркове, организации за устойчив туризъм и предприятия, които разработват зелени иновации и устойчиви туристически продукти.

„Хоризонт Европа“ е най-подходяща за университети, научни организации, иновативни компании и технологични предприятия, разработващи интелигентни решения за туризма. Програмата подпомага smart tourism, изкуствен интелект, анализ на туристически данни, виртуална реалност и иновации в управлението на туристическите дестинации. Тя е особено

значима за високотехнологични компании и организации, ориентирани към научноизследователска и развойна дейност в туризма.

Анализът показва, че европейските програми предоставят комплексна система за подкрепа на туристическия сектор, като различните инструменти са насочени към специфични потребности на отделните туристически бизнеси. Това създава възможности както за модернизация и дигитализация, така и за устойчиво развитие, повишаване качеството на услугите и развитие на човешкия капитал в туризма.

2. Предизвикателства и перспективи пред усвояването на европейските средства

Паралелно с дигиталната трансформация и засилващото се търсене на автентични туристически преживявания, европейските програми се превръщат в основен инструмент за адаптация и развитие на туристическия бизнес в България. Различните финансови механизми предоставят възможности за развитие на културен, селски, екологичен, балнеоложки и преживелищен туризъм, но същевременно поставят пред предприятията редица предизвикателства, свързани с подготовката, управлението и устойчивостта на проектите.

Програма „Конкурентоспособност и иновации в предприятията“ (ПКИП) 2021–2027 предоставя значителни перспективи за хотели, туристически агенции, туроператори и ресторантьорски предприятия чрез подкрепа за дигитализация, автоматизация и технологично обновяване. Въпреки това част от туристическите предприятия срещат затруднения при подготовката на проектни предложения поради необходимостта от съфинансиране, внедряване на иновативни решения и покриване на изискванията за технологична готовност. За малките семейни хотели и микро предприятията основно предизвикателство остава ограниченият административен и финансов капацитет.

Програма „Развитие на регионите“ 2021–2027 открива възможности за развитие на културен, събитиен и регионален туризъм чрез инвестиции в туристическа инфраструктура, културно-исторически обекти и туристически маршрути. Особено подходяща е за общини, местни туристически организации и публично-частни партньорства. Предизвикателствата при тази програма са свързани със сложната координация между институциите, продължителните административни процедури и необходимостта от дългосрочно стратегическо планиране на туристическите дестинации.

Програма „Околна среда“ 2021–2027 създава перспективи за развитие на екотуризъм, селски туризъм и устойчиви туристически практики. Подходяща е за екохотели, къщи за гости, природни паркове и туристически комплекси, ориентирани към устойчиво управление на ресурсите. Основните затруднения са свързани с необходимостта от покриване на високи

екологични стандарти, дългия период за възвръщаемост на инвестициите и необходимостта от специализирана експертиза при изпълнението на екологични проекти.

Планът за възстановяване и устойчивост предоставя възможности за модернизация на туристическите предприятия чрез инвестиции в енергийна ефективност, дигитални технологии и устойчиво управление. Подходящ е за хотели, СПА и уелнес комплекси, ресторанти и туристически предприятия, които се стремят към адаптация към новите пазарни условия. Предизвикателствата са свързани с кратките срокове за изпълнение, високите изисквания за отчетност и необходимостта от бърза организационна адаптация.

Програма „Еразъм+“ има важно значение за развитието на човешкия капитал в туризма чрез международна мобилност, професионални обучения и обмен на добри практики. Подходяща е за университети, професионални гимназии, обучителни центрове и туристически предприятия, които инвестират в квалификацията на кадрите. Основен проблем остава ограниченото участие на малки туристически предприятия поради недостатъчна информираност и липса на административен капацитет за международни партньорства.

Програмите INTERREG създават перспективи за трансграничен и регионален туризъм чрез съвместни туристически продукти, културни маршрути и регионален маркетинг. Те са особено подходящи за погранични региони, общини и туристически клъстери. Основните затруднения са свързани с координацията между международните партньори, различията в административните системи и необходимостта от устойчиво управление на съвместните инициативи.

Програма LIFE предоставя възможности за развитие на зелени туристически модели и устойчиви инициативи в туризма. Тя е подходяща за предприятия и организации, ориентирани към екологични иновации, управление на природни ресурси и устойчив туризъм. Основните предизвикателства произтичат от високите изисквания за екологичен ефект и необходимостта от дългосрочна устойчивост на проектите.

„Хоризонт Европа“ подпомага развитието на интелигентен туризъм, иновации и научноизследователска дейност в туристическия сектор. Подходяща е за университети, иновативни компании и технологични предприятия, разработващи smart tourism решения, изкуствен интелект и дигитални туристически платформи. Предизвикателство пред българските организации остава високата конкуренция на европейско ниво и необходимостта от силни международни партньорства и научен капацитет.

Въпреки административните и финансовите затруднения, европейските програми предоставят значителни перспективи за устойчиво развитие на туристическия бизнес в България. Очаква се през програмния период 2021–2027 г. да се засили подкрепата за зеления преход, дигитализацията,

иновациите и устойчивото управление на туристическите ресурси (European Commission, 2024). Това ще стимулира развитието на конкурентоспособни туристически продукти, базирани на местната идентичност, културното наследство и устойчивите бизнес модели.

Заключение

Европейските програми имат ключово значение за развитието и модернизацията на туристическия бизнес в България. Те създават възможности за внедряване на иновации, дигитализация на туристическите услуги, повишаване на конкурентоспособността и развитие на устойчиви туристически продукти, съобразени със съвременните тенденции в международния туризъм (European Commission, 2024). Чрез различните финансови инструменти се подпомагат както туристическите предприятия, така и туристическите дестинации, местните общности и регионалното развитие.

Анализът показва, че програмите на Европейския съюз предоставят разнообразни възможности за различните сегменти на туристическия сектор – хотелиерство, ресторантьорство, туроператорска дейност, културен, селски, екологичен и балнеоложки туризъм. Особено значение придобиват инвестициите в дигитални технологии, устойчиво управление на ресурсите, енергийна ефективност и развитие на човешкия капитал (Министерство на туризма, 2025). Това създава предпоставки за изграждане на по-устойчив, иновативен и адаптивен туристически бизнес.

Наред с положителните ефекти обаче туристическите предприятия се сблъскват и с редица предизвикателства, свързани с административната тежест, необходимостта от съфинансиране, сложните процедури и ограничения административен капацитет. Това поставя необходимостта от по-ефективна координация между институциите, подобряване на информационната обезпеченост и повишаване на проектната подготовка на туристическия бизнес.

В бъдеще ролята на европейските програми ще продължи да бъде определяща за устойчивото развитие и конкурентоспособността на туристическия сектор в България. Очаква се да се засили подкрепата за зеления преход, интелигентния туризъм, дигитализацията и устойчивото управление на туристическите ресурси (Министерски съвет на Република България, 2024). Успешни ще бъдат онези туристически дестинации и предприятия, които успяват да интегрират технологичните иновации, без да губят своята локална идентичност, културно наследство и автентичен характер. Именно балансът между иновации, устойчивост и автентичност ще се превърне в основен фактор за бъдещото развитие на туризма в България.

Използвана литература

European Commission. (2024). *EU funding programmes 2021–2027*. European Commission. https://commission.europa.eu/

Министерство на иновациите и растежа. (2025). *Програма „Конкурентоспособност и иновации в предприятията“ 2021–2027*. https://www.mig.government.bg/

Министерство на регионалното развитие и благоустройството. (2025). *Програма „Развитие на регионите“ 2021–2027*. https://www.mrrb.bg/

Министерство на туризма. (2025). *Възможности за финансиране на туризма в България*. https://tourism.government.bg/

Министерски съвет на Република България. (2024). *План за възстановяване и устойчивост на Република България*. https://www.nextgeneration.bg/

THE ROLE OF EUROPEAN PROGRAMS FOR DEVELOPMENT OF TOURISM BUSINESS IN BULGARIA

PhD student Maria Pavlova-Kondrova[2]

D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Abstract: The present paper analyzes the role of European programmes in the development of the tourism business in Bulgaria in the context of digital transformation, sustainable development and an increasingly competitive environment. The study examines the main European programmes and funding opportunities for tourism enterprises, tourist destinations and public-private partnerships through investments in innovation, digitalization, green technologies, energy efficiency and human capital development. Special attention is paid to the importance of European funding for the modernization of tourism infrastructure, the implementation of smart solutions in tourism and the enhancement of the competitiveness of tourism enterprises. The paper also highlights the prospects for the development of sustainable, cultural, rural and ecotourism, as well as the main challenges related to the preparation, management and absorption of European funds. It is concluded that European programmes are becoming a key factor for the sustainable development, digitalization and adaptability of the tourism sector in Bulgaria.

Keywords: European programmes, tourism, funding, sustainable development, tourism business.

[2] mkondrova@gmail.com

ТЕРИТОРИАЛНА КОНЦЕНТРАЦИЯ И РЕГИОНАЛНИ РАЗЛИЧИЯ В БАЛНЕО, СПА И УЕЛНЕС ТУРИЗМА В БЪЛГАРИЯ

Докторант Антоанета Христова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Настоящият доклад изследва териториалното разпределение и регионалните различия в балнео, спа и уелнес туризма в България към края на 2024 г. Анализът се основава на данни от Националния туристически регистър и обхваща 212 сертифицирани центъра, разположени в 19 области на страната. Изследването идентифицира ясно изразена териториална концентрация, като над половината от обектите са локализирани в четири области – Благоевград, Пазарджик, Варна и Бургас.

Разгледана е структурата на центровете по видове, като се установява водеща роля на спа центровете, съпътствана от по-ограничено, но значимо присъствие на балнеолечебни и уелнес услуги. Анализът на относителните дялове по области разкрива съществени различия в регионалната специализация, като в отделни области се наблюдава ясно изразен превес на определен тип услуги.

Резултатите разкриват наличието на пространствени дисбаланси и неравномерно развитие на здравния туризъм, което поставя необходимостта от целенасочени политики за балансирано регионално развитие и по-ефективно използване на наличния ресурсен потенциал.

Ключови думи: балнео, спа и уелнес туризъм; регионални различия; локализация.

Въведение

Балнео, спа и уелнес туризмът се утвърждават като едни от най-динамично развиващите се сегменти на туристическата индустрия както в световен мащаб, така и в България (Басмаджиева, 2020; Башова, 2022; Bardukova, 2024). Нарастващият интерес към здравословния начин на живот, превенцията на заболяванията и възстановяването на физическото и психическото благосъстояние стимулира развитието на разнообразни туристически услуги, свързани с използването на природни ресурси и специализирани процедури (Копринаров & Маринов, 2012; Башова, 2022). Благоприятните природно-географски условия, богатството на минерални извори и наличието на традиции в балнеолечението създават предпоставки България да се развива като конкурентоспособна дестинация за балнео, спа и уелнес туризъм (Копринаров, 2015; Кацарова, 2022).

Развитието на тези подвидове туризъм и тяхната пространствена локализация зависи от взаимодействието на различни фактори – политически, природно-географски, икономически, социални, културни, и тяхното проявление на регионално ниво (WTO&ETC, 2018). На свой ред секторът на

[1] a.hristova@uni-svishtov.bg

балнео, спа и уелнес туризма представлява съществен стимул за местното икономическо развитие чрез редица преки, косвени и индуцирани ефекти. Ползите за местните общности – създаване на работни места, генериране на доходи, търсене на местни стоки и услуги, са свързани както с развитието на сектора като цяло, така и с вътрешно-секторната специализация. Също така развитието на специализираните форми на туризъм, като разглежданите тук подвидове на здравния туризъм, могат да помогнат за устойчивото развитие на туризма в страната (Концепция за туристическо райониране на България, 2015; Bozhinova & Georgieva, 2023).

Значимостта на балнео, спа и уелнес туризма за регионалното развитие от една страна, и обусловеността му от различни фактори от друга, мотивира изследването на пространственото разпределение и степента на регионална специализация на здравно-туристическите дейности.

Настоящият доклад има за цел да изследва териториалната концентрация и регионалните различия в развитието на балнео, спа и уелнес туризма в България, както и да анализира степента на регионална специализация на сектора. За постигането на тази цел са използвани данни за броя и относителните дялове на балнео, спа и уелнес центровете по области през 2024 г., както и показатели, свързани със съотношението между броя на центровете и действащите предприятия в страната по данни на Националния статистически институт (НСИ, 2026).

Изследването се основава на сравнителен и териториален анализ, чрез който се проследяват регионалните диспропорции и степента на концентрация. Представената информация позволява да се открояят областите с най-висока специализация в балнео, спа и уелнес туризма и подчертава значението на сектора за регионалното икономическо развитие.

1. Териториална структура на балнео, спа и уелнес центровете в България

Съгласно Националния туристически регистър, Балнеолечебни (медикъл СПА), СПА, уелнес и таласотерапевтични центрове (Министерство на туризма, 2026) към 31.12.2024 г., в страната валидни сертификати са имали общо 212 балнео, спа и уелнес центъра. Те са били разположени в 19 области на страната. (вж. Таблица 1)

Най-голям е броят на центровете в областите Благоевград и Пазарджик - по 32, а най-малък - в областите Видин, Враца, Габрово, Русе, Силистра и Сливен - по 1 център. Общо в 9 области има 10 или повече центъра, като първите четири в списъка - Благоевград, Пазарджик, Варна и Бургас, обхващат повече от половината центрове (общо 54,7%).

Област Благоевград обхваща много общини, богати на природни ресурси. Тук може да посочим Сандански, Банско, Разлог и Петрич. С множеството минерални извори, планини със специфичен микроклимат,

гори с богато биоразнообразие и естествени речни екосистеми, областта е подходяща както за балнео, спа и уелнес туризъм, така и за съчетаването им с планински, приключенски, спортно-развлекателен, риболовен и екотуризъм. Не случайно в Концепцията за туристическо райониране на България (Концепция за туристическо райониране на България, 2015) туристическият район Рила-Пирин, в който попада област Благоевград, е определен като подходящ за развитие на подвидове на здравния туризъм.

Таблица 1
Балнео, спа и уелнес центрове в България през 2024 г. по области

Област	Балнео	Спа	Уелнес	Общо	Дял (%)
област Благоевград	2	24	6	32	15,1
област Пазарджик	9	22	1	32	15,1
област Варна	9	11	7	27	12,7
област Бургас	4	18	3	25	11,8
област Пловдив	5	8	4	17	8,0
област София	1	7	8	16	7,5
област Стара Загора	10	4	0	14	6,6
област Добрич	4	4	3	11	5,2
Софийска област	1	8	1	10	4,7
област Смолян	0	8	1	9	4,2
област Кюстендил	2	2	2	6	2,8
област Монтана	1	3	0	4	1,9
област Велико Търново	0	2	1	3	1,4
област Видин	0	1	0	1	0,5
област Враца	0	0	1	1	0,5
област Габрово	0	0	1	1	0,5
област Русе	0	0	1	1	0,5
област Силистра	0	1	0	1	0,5
област Сливен	0	1	0	1	0,5
Общо	**48**	**124**	**40**	**212**	**100,0**
Дял (%)	**22,6**	**58,5**	**18,9**	**100,0**	**-**

Източник: Национален туристически регистър (Балнеолечебни (медикъл спа), спа, уелнес и таласотерапевтични центрове) и изчисления на автора.

В област Пазарджик са разположени някои от най-известните места за здравен туризъм. Сред тях изпъква Велинград, известен като „спа столицата на Балканите“, поради големия си брой лековити минерални извори и впечатляваща природа, в сърцето на Родопите. разположен в туристически район Родопи богатство. Други популярни дестинации в областта са Стрелча и Панагюрище (Долина на розите), Септември (Тракия) и Ракитово (Родопи).

Областите Варна и Бургас се характеризират с морския туризъм, благоприятните климатични условия и наличието на минерални извори, луга и лечебна кал. Вече съществуващата развита туристическа инфраструктура по Черноморското крайбрежие улеснява ускореното развитие на

подвидове на здравния туризъм в тях. Значителна част от хотелските комплекси предлагат балнео, спа и уелнес услуги като допълнение към традиционния морски отдих. За област Варна съществен принос имат общините Балчик и Шабла, както и курортните комплекси Св. Св. Константин и Елена, Златни пясъци, Албена, където са концентрирани множество спа и уелнес центрове. В област Бургас важни балнео, спа и уелнес центрове се намират в районите на Поморие, Бургаски минерални бани и Слънчев бряг. И за двете области е характерна силна сезонност, обусловена от доминиращото значение на летния морски туризъм. Въпреки това развитието на балнео, спа и уелнес услугите в тях създава възможности за удължаване на туристическия сезон и за диверсификация на туристическото предлагане. Това превръща здравния туризъм във важен фактор за повишаване конкурентоспособността на Варненския и Бургаския черноморски туристически райони и за стимулиране на регионалното икономическо развитие.

Общо за страната от сертифицираните центрове 48 са балнеолечебни, 124 са спа, а 40 са уелнес центъра. Спа центровете доминират, тъй като обхващат повече от половината центрове (58,5%), докато при балнеолечебните и уелнес центровете е налице равнопоставеност – те са с приблизително равни дялове (22,6% срещу 18,9%).

Таблица 2
Относителни дялове на балнео, спа и уелнес центровете по области на България за 2024 г.

Област	Дял Балнео (%)	Дял Спа (%)	Дял Уелнес (%)
област Благоевград	6,3	75,0	18,8
област Пазарджик	28,1	68,8	3,1
област Варна	33,3	40,7	25,9
област Бургас	16,0	72,0	12,0
област Пловдив	29,4	47,1	23,5
област София	6,3	43,8	50,0
област Стара Загора	71,4	28,6	0,0
област Добрич	36,4	36,4	27,3
Софийска област	10,0	80,0	10,0
област Смолян	0,0	88,9	11,1
област Кюстендил	33,3	33,3	33,3
област Монтана	25,0	75,0	0,0
област Велико Търново	0,0	66,7	33,3
област Видин	0,0	100,0	0,0
област Враца	0,0	0,0	100,0
област Габрово	0,0	0,0	100,0
област Русе	0,0	0,0	100,0
област Силистра	0,0	100,0	0,0
област Сливен	0,0	100,0	0,0
Общо	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Източник: Изчисления на автора.

Значението на различните видове центрове варира по области (вж. Таблица 2). *Балнеолечебните центрове* доминират само в област Стара Загора (71,4%) и имат значим дял в областите Добрич (36,4%, лагунно-лиманна кал в Балчик и лиманна кал в Шабла), Варна (33,3%, лиманна кал) и Кюстендил (33,3%, торфена кал). *Спа центровете* преобладават в 7 области – Смолян (88,9%), Софийска (80,0%), Благоевград (75,0%), Бургас (72,0%) Пазарджик (68,8%), Монтана (75,0%) - 3 от общо 4 сертифицирани центъра и Велико Търново (66,7%) като обърнем внимание, че те са 2 от общо 3 сертифицирани центъра, и имат значим дял в областите Пловдив (47,1%), Варна (40,7%), област София (43,8%), Добрич (36,4%) и Кюстендил (33,3%). Те са представени най-слабо в област Стара Загора, но дори и там делът им е 28,6%. *Уелнес центровете* имат най-голям относителен дял (50,0%) в област София-столица. Значим е делът им в областите Кюстендил (33,3%), Добрич (27,3%), Варна (25,9%), и Велико Търново (33,3% , 1 уелнес център от общо 3 центъра за областта). В останалите области те заемат по-малко от една четвърт от центровете.

Наблюдаваните различия са показателни за ясно изразена пространствена концентрация на различните видове услуги (балнео, спа и уелнес) по области. Формираната регионална специализация, проявяваща се както като основна, така и като допълваща специализация в комбинация с алтернативни форми на туризъм, се обуславя от взаимодействието между ресурсната осигуреност на района и интензивността на туристическото търсене на здравни услуги (Bozhinova & Georgieva, 2023).

Извършеният анализ на териториалната структура показва наличие на ясно изразена пространствена концентрация и различна степен на регионална специализация на балнео, спа и уелнес туризма в България. Наблюдаваните различия се обуславят както от природно-ресурсния потенциал на отделните области, така и от степента на развитие на туристическата инфраструктура и инвестиционната активност. Това налага по-задълбочено изследване на мястото и значението на сектора в икономическата структура на отделните региони.

2. Значение на балнео, спа и уелнес центровете в България

Анализът на абсолютния брой на предприятията показва определени териториални специфики, но не може да разкрие пълната картина, тъй като областите се различават по степента на своето икономическо развитие, както и по привлекателността си за правене на бизнес. Съпоставянето на балнео, спа и уелнес центровете с общия брой на предприятията в 19-те области и с броя на предприятията в сектор I “Хотелиерство и ресторантьорство” дава възможност да се разкрият допълнителни особености на регионалната специализация на здравния туризъм (вж. Таблици 3 и 4). За

улеснение на интерпретацията, балнео, спа и уелнес центровете са представени в процент и/или на 1000 действащи предприятия.

Броят на предприятията, занимаващи се със здравен туризъм е малък, в сравнение с общия брой действащи предприятия в страната. Средно за България на 1000 действащи предприятия се пада само по **0,4** (по-малко от половин) балнео, спа или уелнес центъра, което дава представа за равнището на развитие на специализираните услуги в здравния туризъм.

За някои области показателят има по-големи стойности, което говори за по-силно присъствие на здравнотуристическите дейности - в област Пазарджик, където се регистрира най-високата стойност от 2,6 на хиляда, както и в областите Благоевград (1,4), Смолян (1,3) и Добрич (1,1). На обратния полюс са областите, където присъствието на предприятия в областта на здравния туризъм е изключително слабо - София-столица (0,1), Враца (0,1), Русе (0,1) и Сливен (0,1).

Слабото присъствие на предприятия в сферата на балнео, спа и уелнес туризма в София се обуславя от структурата на местната икономика и спецификата на туристическото развитие на столицата. София е силно диверсифициран икономически център, в който доминират търговията, финансовите услуги, информационните технологии и администрацията. Поради големия общ брой предприятия относителният дял на балнео, спа и уелнес обектите остава нисък, което не позволява секторът да се оформи като водеща специализация. Туристическият профил на столицата е ориентиран основно към бизнес, културен и градски туризъм, характеризиращ се с краткосрочни посещения, а не с продължителен възстановителен престой. Допълнително влияние оказва конкуренцията на утвърдени балнеоложки и спа дестинации като Велинград, Хисаря, Сандански, Девин и Поморие, които разполагат с по-силна специализация и традиции в балнеолечението. Високите цени на земята, строителството и поддръжката в столицата също ограничават развитието на мащабни спа комплекси. Въпреки това София притежава потенциал за развитие на градски уелнес и спа туризъм чрез съчетаване на бизнес туризма с услуги за релакс и възстановяване, подпомогнато от наличието на минерални води, голям пазар и добра международна свързаност.

Малкият брой на предприятия в сферата на балнео, спа и уелнес туризма в областите Враца, Русе и Сливен се дължи на съвкупност от природно-ресурсни, икономически и инфраструктурни фактори. Тези области не са утвърдени като разпознаваеми балнео и спа дестинации и не притежават изграден туристически имидж, характерен за центрове като Велинград, Хисаря, Сандански и Поморие. Макар в част от регионите да съществуват минерални извори, техният потенциал остава недостатъчно развит поради липса на модерна туристическа инфраструктура, инвестиции и ефективна маркетингова стратегия. Икономическата структура на областите е

насочена предимно към индустрия, транспорт, логистика и селско стопанство, което ограничава специализацията в туристическия сектор. Допълнително влияние оказват демографските проблеми, миграцията и ниската инвестиционна активност, които затрудняват развитието на туристическа база и привличането на квалифициран персонал. Недостатъчната транспортна достъпност и по-слабите туристически потоци също намаляват конкурентоспособността на тези области спрямо утвърдените здравно-туристически центрове.

Въпреки това и трите области притежават определен потенциал за развитие на алтернативни форми на здравен туризъм. Комбинирането на природни дадености, културно-исторически ресурси и възможности за екотуризъм би могло да създаде предпоставки за по-устойчиво развитие на сектора в бъдеще, особено при наличие на целенасочени инвестиции и регионални политики за туристическа диверсификация.

Таблица 3
Балнео, спа и уелнес центрове спрямо действащите предприятия

Област	Балнео, спа и уелнес центрове на 1000 предприятия, бр.	Балнео, спа и уелнес центрове на 1000 предприятия в сектор I "Хотелиерство и ресторантьорство", бр.
област Благоевград	1,4	21,1
област Пазарджик	2,6	37,7
област Варна	0,8	15,5
област Бургас	0,7	7,0
област Пловдив	0,4	8,3
област София	0,1	3,3
област Стара Загора	0,8	18,0
област Добрич	1,1	19,0
Софийска област	0,8	11,5
област Смолян	1,3	16,4
област Кюстендил	0,8	11,7
област Монтана	0,7	12,9
област Велико Търново	0,3	4,3
област Видин	0,3	4,2
област Враца	0,1	2,5
област Габрово	0,2	2,4
област Русе	0,1	1,9
област Силистра	0,2	4,7
област Сливен	0,1	2,7
Общо за страната	**0,4**	**8,6**

Източник: Изчисления на автора.

Таблица 4
Балнео, спа и уелнес центрове спрямо действащите предприятия и средното за страната

Област	Балнео, спа и уелнес центрове на 1000 предприятия, % спрямо средното за страната	Балнео, спа и уелнес центрове на 1000 предприятия в сектор I "Хотелиерство и ресторантьорство", % спрямо средното за страната
област Благоевград	303,6	245,1
област Пазарджик	586,6	439,0
област Варна	168,9	180,4
област Бургас	166,0	81,2
област Пловдив	81,8	96,4
област София	26,6	38,6
област Стара Загора	179,7	209,9
област Добрич	235,5	220,6
Софийска област	176,7	133,4
област Смолян	292,6	190,4
област Кюстендил	182,1	136,3
област Монтана	166,6	150,1
област Велико Търново	56,1	49,9
област Видин	65,9	48,5
област Враца	33,0	29,6
област Габрово	34,2	27,9
област Русе	17,5	22,2
област Силистра	40,7	54,4
област Сливен	23,1	30,9

Източник: Изчисления на автора.

Съотношението спрямо действащите предприятия в сектор I "Хотелиерство и ресторантьорство" показва в каква степен дейностите в здравния туризъм участват в общата дейност на хотелиерството и ресторантьорството. Средно за страната на 1000 действащи предприятия в сектора се падат по 8,6 балнео, спа или уелнес центъра. Най-високите стойности са за областите Пазарджик (37,7) и Благоевград (21,1), а най-ниските – за областите Враца (2,5), Габрово (2,4) и Русе (1,9).

Сравнено със средните значения на показателите за цялата страна може да се отбележи, че област Пазарджик има най-висока стойност - 586,6% повече балнео, спа и уелнес центрове на 1000 предприятия и 439,0% повече на 1000 предприятия в сферата на хотелиерството и ресторантьорството. Също със стойности значително над средното за страната са областите Смолян (съответно 292,6% и 190,4%), Благоевград (съответно 303,6% и 245,1%) и Добрич (съответно 235,5% и 220,6%). Най-ниски значения спрямо средното за страната отчитат областите Русе (съответно

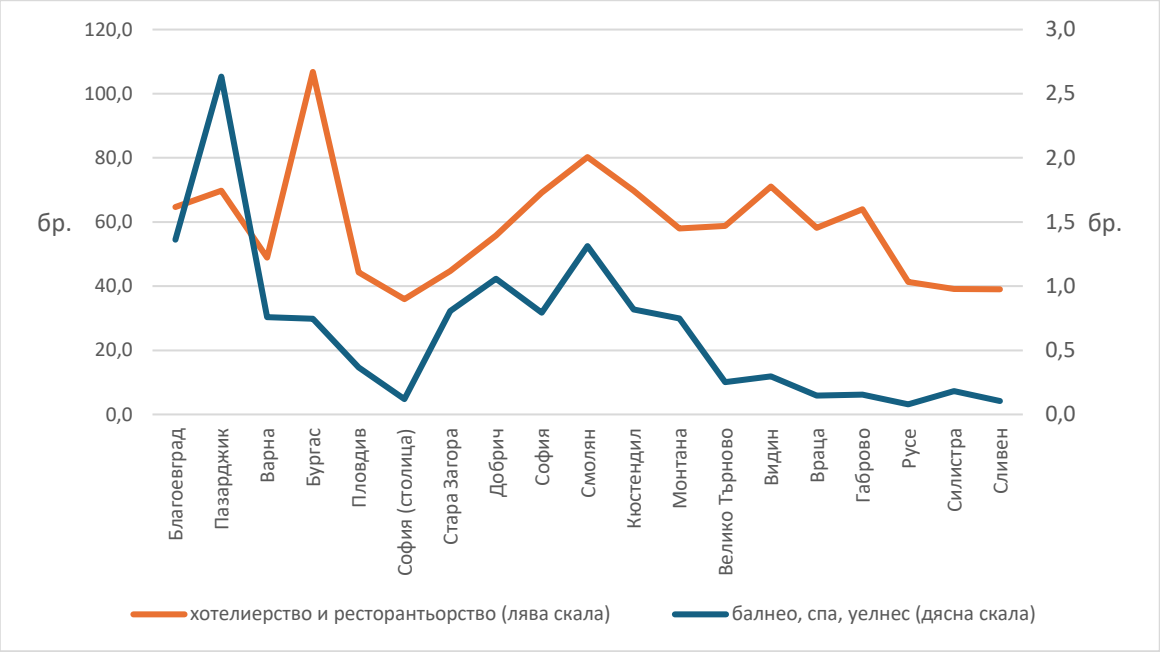
17,5% и 22,2%), Сливен (съответно 23,1% и 30,9%) и София-столица (съответно 26,6% и 38,6%).

Анализът на съотношението между броя на балнео, спа и уелнес центровете и действащите предприятия в сектор I „Хотелиерство и ресторантьорство“ показва ясно изразени различия в степента на регионална специализация на областите в България. Данните свидетелстват, че здравният туризъм има значително по-голяма роля в туристическата структура на някои региони, докато в други неговото присъствие остава ограничено.

Област Пазарджик се отличава със значително по-високи от средните за страната стойности както по отношение на броя балнео, спа и уелнес центрове на 1000 действащи предприятия, така и спрямо предприятията в сектор „Хотелиерство и ресторантьорство“. Това показва водещата роля на областта в развитието на здравния туризъм, обусловена от наличието на утвърдени курортни центрове и благоприятна ресурсна база. Висока степен на специализация се наблюдава и в областите Благоевград, Смолян и Добрич, където балнео, спа и уелнес туризмът заема важно място в икономическата и туристическата структура. Развитието на сектора в тези региони се обуславя от съчетанието на природни ресурси, благоприятни климатични условия и развита туристическа инфраструктура. От друга страна, областите Русе, Сливен и София се характеризират с най-ниски стойности спрямо средното за страната, което показва слаба специализация в сферата на балнео, спа и уелнес туризма. Там туристическата дейност приема други форми, а здравният туризъм заема сравнително ограничено място в структурата на местната икономика.

Следователно, анализът потвърждава наличието на ясно изразена териториална концентрация и регионална специализация на балнео, спа и уелнес туризма в България. Секторът е най-силно развит в области с благоприятни природни ресурси, утвърдени туристически традиции и висока степен на туристическа специализация, което подчертава неговото значение като фактор за регионално икономическо развитие и конкурентоспособност.

Връзката между развитието на туризма като цяло и развитието на подвидовете балнео, спа и уелнес туризъм може да се проследи на Фигура 1. Забелязва се, че областите, в които делът на предприятията в сектор I “Хотелиерство и ресторантьорство” е по-висок, регистрират и по-голям брой балнео, спа и уелнес центрове на 1000 действащи предприятия. Коефициентът на корелация между броя на предприятията в сектор I “Хотелиерство и ресторантьорство” на 1000 действащи предприятия и на броя на балнео, спа и уелнес центровете на 1000 действащи предприятия има стойност **0,421**, която показва умерена, положителна зависимост. Увеличаването на дела на предприятията в сектор “Хотелиерство и ресторантьорство” се асоциира с нарастване и на дела на центровете за балнео, спа и уелнес услуги.



Фигура 1. Брой предприятия в сектор "Хотелиерство и ресторантьорство" и брой балнео, спа и уелнес центрове на 1000 действащи предприятия.

Това означава, че развитието на туристическата и обслужващата инфраструктура създава благоприятни условия за разширяване на дейностите, свързани с балнео, спа и уелнес туризма. Получените резултати потвърждават, че балнео, спа и уелнес секторът е тясно обвързан с общото развитие на туристическата индустрия и се развива по-интензивно в области с по-висока концентрация на туристически предприятия. В същото време умерената стойност на зависимостта показва, че върху развитието на сектора оказват влияние и други фактори, като наличието на минерални ресурси, туристическа специализация, инвестиционна активност и регионална инфраструктура.

Получените резултати доказват, че развитието на балнео, спа и уелнес туризма е тясно свързано както с общото развитие на туристическия сектор, така и с наличието на природни ресурси, инфраструктура и инвестиционна активност. Регионите с по-висока туристическа специализация демонстрират и по-силно присъствие на здравно-туристически дейности, което подчертава ролята на сектора като фактор за регионална конкурентоспособност и икономическо развитие.

Заключение

В резултат от проведеното изследване могат да бъдат откроени съществени териториални различия в развитието на балнео, спа и уелнес туризма в България. Анализът показва, че дейността е концентрирана предимно в области, разполагащи с благоприятни природни ресурси, добре

развита туристическа инфраструктура и утвърдени традиции в използването на минерални води и лечебни практики. Това води до формирането на ясно изразени регионални центрове на специализация, които играят важна роля за развитието на местната икономика и туристическия сектор. В същото време сравнението между броя на балнео, спа и уелнес центровете и действащите предприятия показва различна степен на икономическа специализация между отделните региони, което подчертава неравномерния характер на развитието.

Необходимо е по-балансирано териториално развитие на сектора. Част от областите все още не използват в достатъчна степен своя ресурсен и туристически потенциал, което ограничава възможностите им за икономическо активизиране. В тази връзка бъдещото развитие на балнео, спа и уелнес туризма следва да бъде насочено към насърчаване на инвестициите, подобряване на инфраструктурата и провеждане на регионални политики за устойчиво използване на природните ресурси и повишаване качеството на туристическите услуги.

Използвана литература

Bardukova, L. (2024). Health and Wellness Tourism: Current Trends and Strategies in the Bulgarian Tourism industry. *Electronic Journal "Economics and Computer Science"*(2), 22-36.

Bozhinova, M., & Georgieva, K. (2023). Sustainable Development of Destination Bulgaria through Alternative Forms of Tourism. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 1126*(1), 1-12.

World Tourism Organisation, & European Travel Commission. (2018). *Exploring Health Tourism.* Madrid: UNWTO, ETC. doi:https://doi.org/10.18111/9789284420209

Басмаджиева, С. (2020). *Маркетингово управление на здравния туризъм 2020 (Докторска дисертация, УНСС-София).* София: УНСС.

Башова, В. (2022). Анализ на факторните възможности за спа туризма [Докторска дисертация, УНСС]. In В. Башова. София: УНСС.

Кацарова, С. (2022). *Възможности за позиционирането на България на международния пазар като целогодишна дестинация за здравен, медицински, спа и уелнес туризъм [Докторска дисертация, МУ-Варна].* Варна: Медицински университет "Проф. д-р Параскев Стоянов".

Концепция за туристическо райониране на България (2015).

Копринаров, Б. (2015). Здравен туризъм – предизвикателства и бъдеще в постиндустриален свят. *Годишник Университет „Проф. д-р Асен Златаров" – Бургас, 44*(2), pp. 257-263.

Копринаров, Б., & Маринов, С. (2012). Глобализация и тенденции в развитието на здравния туризъм. *Годишник Университет „Проф. д-р Асен Златаров" – Бургас, 41*(2), pp. 90-97.

Министерство на туризма. (2026). Retrieved from https://ntr.tourism.government.bg/: https://ntr.tourism.government.bg/CategoryzationAll.nsf/spa.xsp

НСИ. (2026). *Районите, областите и общините в Република България 2024.* София: НСИ.

TERRITORIAL CONCENTRATION AND REGIONAL DIFFERENCES IN BALNEO, SPA AND WELLNESS TOURISM IN BULGARIA

PhD student Antoaneta Hristova[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Abstract: This report examines the territorial distribution and regional differences in balneo, spa and wellness tourism in Bulgaria by the end of 2024. The analysis is based on data from the National Tourist Register and covers 212 certified centres located in 19 districts of the country. The study identifies a clearly expressed territorial concentration, with over half of the sites located in four districts – Blagoevgrad, Pazardzhik, Varna and Burgas.

The structure of the centres by type is examined, establishing a leading role of spa centres, accompanied by a more limited but significant presence of balneological and wellness services. The analysis of the relative shares by district reveals significant differences in regional specialization, with a clear predominance of a certain type of service observed in individual districts.

The results reveal the presence of spatial imbalances and uneven development of health tourism, which poses the need for targeted policies for balanced regional development and more effective use of the available resource potential.

Keywords: balneo, spa and wellness tourism; regional differences; localization.

[2] a.hristova@uni-svishtov.bg

МЕСТНОТО САМОУПРАВЛЕНИЕ КАТО ФАКТОР ЗА РАЗВИТИЕТО НА ТУРИЗМА

Редовен докторант Ива Пламенова Панайотова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов – Свищов

Резюме: Настоящият доклад разглежда ролята на местното самоуправление като фактор за развитието на туризма. Анализирани са основните функции и инструменти, чрез които местните власти оказват влияние върху развитието на туристическия сектор. Специално внимание е отделено на стратегическото планиране, развитието на инфраструктурата, финансовите механизми, маркетинговите дейности и публично-частните партньорства като основни средства за стимулиране на туристическата дейност на местно ниво.

В изследването се подчертава значението на местното самоуправление за устойчивото развитие на туризма, повишаването конкурентоспособността на туристическите дестинации и подобряването качеството на живот на местното население. Разгледани са също основните проблеми и предизвикателства пред местните власти, свързани с ограничените финансови ресурси, необходимостта от модернизация на инфраструктурата и ефективното управление на природните и културните ресурси.

Направен е изводът, че успешното развитие на туризма изисква активна и последователна местна политика, основана на сътрудничество между местната власт, бизнеса и обществото. Ефективното местно управление се явява ключова предпоставка за изграждането на устойчив и конкурентоспособен туристически сектор.

Ключови думи: местно самоуправление, туризъм, туристическа инфраструктура, устойчиво развитие, публично-частни партньорства.

Въведение

Туризмът е сред най-динамично развиващите се отрасли на съвременната икономика и има съществен принос за социално-икономическото развитие на регионите и местните общности. Той създава заетост, стимулира развитието на местния бизнес, подобрява инфраструктурата и допринася за популяризирането и съхраняването на културното и природното наследство. В този контекст все по-значима става ролята на местното самоуправление като ключов фактор за планирането, организацията и управлението на туристическата дейност на местно ниво.

Местните власти разполагат с разнообразни правомощия и инструменти, чрез които могат активно да влияят върху развитието на туризма. Те участват в разработването и реализирането на стратегии и програми за развитие, инвестират в туристическа и техническа инфраструктура, създават условия за благоприятна бизнес среда и осъществяват политики за популяризиране на туристическите дестинации. Ефективното взаимодействие между местната администрация, бизнеса и местната общност е важна

[1] panayotovaiva@gmail.com

предпоставка за устойчиво развитие на туристическия сектор и за повишаване конкурентоспособността на съответния регион.

Актуалността на темата се определя от необходимостта от провеждане на активна и последователна местна политика в условията на засилена конкуренция между туристическите дестинации и нарастващи изисквания към устойчивото развитие. Съвременното управление на туризма изисква координирани действия, ефективно използване на местните ресурси и прилагане на иновативни управленски подходи, съобразени със спецификата и потенциала на отделните региони.

Целта на настоящия доклад е да се анализира ролята на местното самоуправление като фактор за развитието на туризма чрез изследване на основните механизми, политики и практики, посредством които местните власти въздействат върху туристическото развитие. За постигането на тази цел се поставят задачи, свързани с изясняване същността на местното самоуправление, анализ на неговите функции в туристическия сектор и очертаване на основните проблеми и възможности пред развитието на туризма на местно ниво.

1. Теоретични аспекти на местното самоуправление и туризма

Местното самоуправление представлява основен елемент на демократичната система на управление и форма на децентрализация на публичната власт. Чрез него местните общности получават възможност самостоятелно да решават въпроси от местно значение посредством избрани органи и в рамките на законово регламентирани правомощия. Неговото значение се изразява не само в административното управление на територията, но и в способността му да формира и реализира политики за икономическо, социално и културно развитие.

Съгласно Европейската харта за местно самоуправление, местното самоуправление представлява „правото и реалната способност на местните власти да регулират и управляват съществена част от обществените дела в интерес на местното население“ (Self-Government, 1985). Това определение поставя акцент върху самостоятелността на местните власти и тяхната отговорност за развитието на местните общности.

В Република България принципите на местното самоуправление са регламентирани в Конституцията на Република България и в Закона за местното самоуправление и местната администрация. Общините са основната административно-териториална единица, в рамките на която се осъществява местното управление. Органите на местната власт – общинският съвет и кметът на общината – изпълняват функции, свързани с управлението на местните ресурси, развитието на инфраструктурата, предоставянето на обществени услуги и реализирането на политики за местно икономическо развитие.

В условията на съвременната икономика местното самоуправление придобива все по-голямо значение за развитието на туризма. Общинските власти разполагат с възможности да създават благоприятна среда за развитие на туристическата дейност чрез стратегическо планиране, инвестиции в инфраструктура, развитие на туристически и културни обекти, организиране на събития и осъществяване на маркетинг на туристическите дестинации. По този начин местната власт се превръща в ключов фактор за устойчивото развитие и конкурентоспособността на туристическите региони.

Според Георгиева (2020) местното самоуправление изпълнява ролята на посредник между националната политика и специфичните потребности на местната общност. Това позволява по-гъвкаво управление на туристическите ресурси и по-ефективно адаптиране към регионалните особености. В тази връзка местните власти могат да идентифицират конкурентните предимства на даден регион и да разработват политики, насочени към устойчиво развитие на туризма.

Една от най-съществените функции на местното самоуправление е стратегическото планиране. Чрез разработването на общински стратегии, програми и планове за развитие се определят основните приоритети и насоки за развитие на туристическия сектор. Това включва планиране на инвестиции, подобряване на туристическата инфраструктура, създаване на туристически маршрути и насърчаване на публично-частните партньорства. Стратегическият подход позволява по-ефективно използване на местния ресурсен потенциал и създава условия за дългосрочно развитие на туризма.

Съществено значение има и управлението на общинската собственост. Значителна част от туристическите ресурси – паркове, музеи, културни обекти и природни забележителности – се намират под управлението на местните власти. Ефективното стопанисване и поддържане на тези обекти оказва пряко влияние върху туристическата привлекателност и имиджа на дадена дестинация.

Местното самоуправление има важна роля и за развитието на транспортната и техническата инфраструктура. Качеството на пътната мрежа, обществените пространства, информационните системи и комуналните услуги са сред основните фактори, които влияят върху удовлетвореността на туристите и конкурентоспособността на туристическите дестинации. Съвременният турист все по-често оценява не само наличието на ресурси, но и качеството на средата и достъпността на туристическите услуги.

Според Стоянов (2021) успешното развитие на туризма е невъзможно без активно участие на местните власти, тъй като именно те познават най-добре местните ресурси, проблеми и възможности. Ефективното местно управление допринася за привличането на инвестиции, повишаването качеството на туристическите услуги и създаването на устойчив туристически продукт.

Туризмът е сред най-динамично развиващите се явления в съвременното общество и представлява важен фактор за икономическото и социалното развитие както на национално, така и на местно ниво. Той включва дейности, свързани с пътуванията и престоя на хора извън тяхното обичайно местоживеене с цел почивка, бизнес, култура, образование или други мотиви. Световната организация по туризъм определя туризма като ключов сектор на световната икономика, който създава заетост, стимулира инвестициите и подпомага развитието на регионите (UNWTO, 2023).

Развитието на туризма има комплексен характер и оказва влияние върху различни обществени сфери. От икономическа гледна точка той допринася за увеличаване на приходите в местните бюджети, стимулира предприемачеството и създава възможности за заетост. От социална и културна гледна точка туризмът съдейства за съхраняването на културното наследство, популяризирането на местните традиции и подобряването качеството на живот на населението.

Съвременният туризъм се характеризира с разнообразие от форми – културен, екологичен, селски, балнеоложки, конгресен, морски и други видове туризъм. Това разнообразие изисква прилагането на различни управленски подходи и активна роля на местните власти при разработването и управлението на туристическите продукти. Според Петров (2019) конкурентоспособността на туристическите дестинации зависи не само от наличието на природни и културни ресурси, но и от качеството на управлението и ефективността на местните институции.

Все по-голямо значение придобива концепцията за устойчиво развитие на туризма, която предполага рационално използване на природните и културните ресурси, минимизиране на негативните въздействия върху околната среда и създаване на дългосрочни икономически и социални ползи за местното население. В този процес местните власти са сред основните участници чрез прилагане на политики, свързани с устройственото планиране, екологичните стандарти и управлението на туристическите потоци.

В условията на засилена конкуренция между туристическите дестинации все по-важно значение придобиват изграждането на положителен имидж и ефективното популяризиране на местния туристически потенциал. Общините организират културни събития, фестивали и маркетингови кампании, които допринасят за привличането на туристи и за утвърждаването на дестинацията на туристическия пазар. Следователно развитието на туризма е тясно свързано с качеството на местното управление, нивото на инфраструктурно развитие и способността на местните институции да реализират устойчиви политики в интерес на обществото и бизнеса.

2. Инструменти на местното самоуправление за развитие на туризма

Развитието на туризма на местно ниво е резултат от целенасочена политика и ефективно прилагане на разнообразни управленски, икономически и маркетингови инструменти от страна на местното самоуправление. Общинските власти разполагат с механизми, чрез които могат да стимулират туристическата дейност, да повишават конкурентоспособността на туристическите дестинации и да създават условия за устойчиво местно развитие.

Стратегическо планиране и програмно управление

Сред основните инструменти на местното самоуправление водещо място заема стратегическото планиране. Чрез разработването на общински стратегии, програми и планове за развитие местните власти определят приоритетите и насоките за развитие на туризма в съответния регион. Тези стратегически документи включват анализ на туристическия потенциал, идентифициране на основните проблеми и формулиране на мерки, свързани с развитието на туристическата инфраструктура, маркетинга и инвестиционната среда.

Според Иванова (2021) стратегическото планиране позволява по-ефективно използване на природните, културните и човешките ресурси на общините, като едновременно с това създава условия за координация между публичния и частния сектор. Добре разработените стратегии подпомагат устойчивото развитие на туризма и ограничават риска от неефективно управление на ресурсите.

Програмното управление включва и реализирането на конкретни проекти, свързани с развитие на туристическата инфраструктура, културни инициативи и дигитализация на туристическите услуги. През последните години значителна част от българските общини използват европейско финансиране за изпълнение на проекти, насочени към подобряване на туристическата среда и повишаване привлекателността на дестинациите.

Развитие на инфраструктурата

Инфраструктурата е сред основните фактори за развитието на туризма и за повишаване привлекателността на туристическите дестинации. Местното самоуправление има ключова роля при изграждането и поддържането на транспортна, техническа и социална инфраструктура, която създава условия за достъпност, сигурност и комфорт на туристите.

Дейностите на местните власти в тази насока включват изграждане и рехабилитация на пътна мрежа, благоустрояване на обществени пространства, развитие на туристическа сигнализация, поддържане на паркове, туристически маршрути и културни обекти, както и внедряване на дигитална

инфраструктура и информационни системи. Качеството на инфраструктурата оказва пряко влияние върху удовлетвореността на туристите и върху конкурентоспособността на туристическите дестинации.

Според Световната организация по туризъм (UNWTO, 2023) добре развитата инфраструктура е предпоставка за устойчив растеж на туристическия сектор. Липсата на адекватна инфраструктурна обезпеченост ограничава възможностите за развитие дори на региони с висок туристически потенциал. Все по-голямо значение придобива и концепцията за „умни“ туристически дестинации, при които се използват дигитални технологии за предоставяне на туристическа информация, онлайн резервации, мобилни приложения и интерактивни услуги.

Финансови и икономически инструменти

Местното самоуправление използва и разнообразни финансови механизми за стимулиране развитието на туризма. Сред тях се открояват общинските инвестиции в туристическа инфраструктура, предоставянето на данъчни облекчения, участието в европейски програми и проекти, финансирането на културни и туристически събития, както и подкрепата за малкия и средния бизнес в туристическия сектор.

Чрез ефективното управление на общинските бюджети местните власти могат да създадат благоприятна среда за привличане на инвестиции и развитие на туристическо предприемачество. Особено важно значение имат европейските фондове, които предоставят възможности за финансиране на проекти в областта на културния, екологичния и селския туризъм.

Според Петров (2019) финансовата подкрепа от страна на местната власт е особено важна за по-слабо развитите региони, където туризмът може да се превърне в основен двигател на местната икономика. Инвестициите в туристически проекти създават нови работни места и допринасят за повишаване жизнения стандарт на населението.

Маркетинг и популяризиране на туристическите дестинации

Съвременният туристически пазар се характеризира с висока конкуренция между отделните дестинации, което налага провеждането на активна маркетингова политика от страна на местното самоуправление. Общините използват разнообразни инструменти за реклама и популяризиране на местния туристически продукт, включително участие в туристически изложения, организиране на фестивали и културни събития, създаване на туристически бранд, дигитален маркетинг и партньорства с туристически организации и туроператори.

Маркетингът на туристическите дестинации има за цел не само привличането на туристи, но и изграждането на устойчив положителен имидж на региона. Според Котлър, Боуен и Мейкенс (2017) успешният туристически маркетинг изисква интегриран подход, който съчетава реклама, публични комуникации и развитие на качествен туристически продукт.

Съществено значение имат и културните събития и фестивалите, организирани от местните власти, които се превръщат в средство за популяризиране на местната култура и традиции. Фестивалният и културният туризъм създават възможности за удължаване на туристическия сезон и за привличане на нови групи посетители.

Публично-частни партньорства

Сред най-ефективните инструменти за развитие на туризма се открояват публично-частните партньорства между местната власт и бизнеса. Те позволяват обединяване на ресурси, инвестиции и експертен потенциал за реализиране на съвместни туристически проекти.

Сътрудничеството между публичния и частния сектор може да се изразява в изграждане на туристически обекти, управление на културни и спортни събития, разработване на туристически маршрути, осъществяване на съвместни маркетингови кампании и развитие на туристически клъстери. Подобни партньорства допринасят за по-ефективно използване на ресурсите и за повишаване качеството на туристическото предлагане.

Според Стоянов (2021) успешните партньорства между местната власт и бизнеса повишават ефективността на туристическите политики и създават предпоставки за устойчиво развитие на туристическите дестинации. Съществено значение има и участието на местната общност, тъй като развитието на туризма следва да бъде съобразено с интересите и потребностите на населението.

Развитието на туризма е сложен и многоаспектен процес, който зависи от взаимодействието между институциите, бизнеса и местните общности. В този процес местното самоуправление заема ключово място като основен фактор за планирането, организацията и управлението на туристическата дейност на местно ниво. Чрез своите политики и инструменти местните власти оказват пряко влияние върху развитието на туристическата инфраструктура, качеството на туристическите услуги, привличането на инвестиции и популяризирането на туристическите дестинации.

В хода на изложението се установява, че ефективното местно управление е съществена предпоставка за устойчивото развитие на туризма. Чрез стратегическо планиране, реализиране на инфраструктурни проекти, използване на финансови механизми и прилагане на активна маркетингова политика общините могат да създадат благоприятна среда за развитие на туристическия сектор. Особено значение имат публично-частните партньорства и маркетинговите дейности, които допринасят за повишаване конкурентоспособността на туристическите дестинации и за изграждане на положителен имидж на регионите.

Същевременно пред местното самоуправление съществуват редица предизвикателства, свързани с ограничените финансови ресурси, необходимостта от модернизация на инфраструктурата, сезонността на туристи-

ческите дейности и необходимостта от устойчиво управление на природните и културните ресурси. В условията на засилена конкуренция между туристическите дестинации местните власти следва да прилагат иновативни подходи и да насърчават активното участие на бизнеса и местната общност в процеса на развитие на туризма.

Следователно може да се направи изводът, че местното самоуправление не само подпомага развитието на туризма, но и изпълнява стратегическа роля за икономическото и социалното развитие на регионите. Ефективната местна политика в областта на туризма създава предпоставки за повишаване качеството на живот, увеличаване на заетостта и устойчиво използване на местния ресурсен потенциал.

Заключение

В заключение може да се обобщи, че развитието на туризма е тясно свързано с ефективността на местното управление и способността на местните власти да реализират устойчиви политики, съобразени със специфичните особености и потенциала на съответния регион. В условията на засилена конкуренция между туристическите дестинации и динамично променяща се туристическа среда ролята на местното самоуправление придобива все по-голямо значение за развитието на конкурентоспособен и устойчив туристически сектор.

Чрез стратегическо планиране, инвестиции в инфраструктура, подкрепа за местния бизнес, ефективен маркетинг и развитие на публично-частни партньорства общините могат успешно да превърнат своите природни, културни и социални ресурси в устойчиво конкурентно предимство. Съществено значение има и активното взаимодействие между държавата, местната власт, бизнеса и местната общност, което създава предпоставки за балансирано и дългосрочно развитие на туризма.

Следователно успешното развитие на туристическия сектор изисква последователна политика, ефективно управление на ресурсите и прилагане на иновативни подходи, насочени към повишаване качеството на туристическите услуги и устойчивото използване на местния потенциал. Само чрез активно и ефективно местно управление може да бъде постигнат устойчив и конкурентоспособен туризъм, който да допринася както за икономическото развитие на регионите, така и за подобряване качеството на живот на местното население.

Използвана литература

Self-Government., E. C. (1985). *Council of Europe.* Извлечено от https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list?module=treaty-detail&treatynum=122

UNWTO. (2023). *World Tourism Organization.* Извлечено от UNWTO tourism highlights: https://www.unwto.org

Георгиева, М. (2020). *Местно самоуправление и регионално развитие.* София: Университетско издателство.

Иванова, Д. (2021). *Стратегическо управление на туризма на местно ниво.* София: Нов български университет.

Котлър, Ф., Боуен, Д. & Мейкенс, Д. (2017). *Маркетинг в туризма и хотелиерството.* София: Изток-Запад.

Петров, И. (2019). *Туризъм и местно развитие.* Варна : Наука и икономика.

Стоянов, П. (2021). *Публични политики и местно управление.* София: Сиела.

LOCAL SELF-GOVERNMENT AS A FACTOR FOR TOURISM DEVELOPMENT

PhD student Iva Plamenova Panayotova[2]

D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Abstract: The present paper examines the role of local self-government as a factor for tourism development. The main functions and instruments through which local authorities influence the development of the tourism sector are analyzed. Special attention is paid to strategic planning, infrastructure development, financial mechanisms, marketing activities, and public-private partnerships as key instruments for stimulating tourism activity at the local level.

The study emphasizes the importance of local self-government for the sustainable development of tourism, increasing the competitiveness of tourist destinations, and improving the quality of life of the local population. The main problems and challenges faced by local authorities are also examined, including limited financial resources, the need for infrastructure modernization, and the effective management of natural and cultural resources.

The conclusion is drawn that the successful development of tourism requires an active and consistent local policy based on cooperation between local authorities, businesses, and society. Effective local governance is a key prerequisite for building a sustainable and competitive tourism sector.

Keywords: local self-government, tourism, tourism infrastructure, sustainable development, public-private partnerships.

[2] panayotovaiva@gmail.com

ИНСТИТУЦИОНАЛНИ И ИКОНОМИЧЕСКИ ОГРАНИЧЕНИЯ ПРИ ТРАНСФОРМАЦИЯТА НА ЗЕМЕДЕЛСКИ ЗЕМИ ЗА НУЖДИТЕ НА ТУРИСТИЧЕСКАТА ИНФРАСТРУКТУРА

Атанас Атанасов[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Настоящият доклад анализира институционалните и икономическите ограничения при трансформацията на земеделските земи за нуждите на туристическата инфраструктура в България, включително за изграждане на хотели, СПА центрове, голф игрища, еко-селища и агротуристически стопанства. В контекста на съвременните поземлени отношения, земята се разглежда не само като ресурс за производство, но и фактор с инвестиционен потенциалз за развитие на туризма в селските райони.

Въз основа на научен анализ се изследват структурните дисбаланси по отношение на разпокъсаността на поземлената собственост (голям брой малки имоти с множество наследници). Тази предпоставка затруднява окрупняването на терени за туристически цели и генерира високи разходи при придобиването им. Специално внимание е отделено на регулаторната рамка, по-конкретно на Закона за опазване на земеделските земи (ЗОЗЗ) и Закона за устройство на територията (ЗУТ), чиито административни процедури често възпрепятстват инвестиционната активност.

Анализът разкрива, че институционалните и законодателните проблеми при придобиването и окрупняването на земеделски земи са основна пречка пред развитието на туризма в селските райони. В заключение се извеждат конкретни насоки за развитието на земеделските територии като туристическа дестинация, а именно – облекчаване на административните процедури по промяна на предназначението на земята и окрупняване на собствеността.

Ключови думи: поземлени отношения, туристическа инфраструктура, транзакционни разходи, поземлена фрагментация.

Въведение

Туризмът е един от ключовите двигатели на икономическото развитие на селските райони в България, а земеделската земя е основен фактор за неговото развитие. Изграждането на устойчив туристически продукт (от агротуристически стопанства и еко-селища до планински хотели и голф игрища) е пряко обвързано с наличието на достъпни, консолидирани и правно сигурни терени. Въпреки този потенциал, трансформацията на земеделските територии в туристическа инфраструктура е съпътствана от сериозни структурни и институционални бариери, чието преодоляване изисква комплексен анализ.

[1] e-mail: aianasko@abv.bg

Настоящият доклад изследва тези бариери в четири взаимосвързани аспекта.

Първо, разглежда земята като ограничен ресурс в теоретичен и институционален контекст, включително нормативната рамка на ЗОЗЗ и Закона за устройство на територията (ЗУТ).

Второ, анализира институционалните предизвикателства при трансформацията – юридическата атомизация на собствеността и проблема с неоткриваемите съсобственици.

Трето, изследва икономическите ограничения и пазарните дефекти, генериращи непосилни транзакционни разходи пред туристическите инвестиции.

Четвърто, оценява деформиращото влияние на европейските директни плащания като антистимул за туристическото развитие на земеделските територии.

Установява се, че правната раздробеност на поземлената собственост и трудното окрупняване на земята са основните бариери пред пълноценното туристическо развитие на земеделските територии в България.

1. Земята като производствен фактор - теоретични и институционални аспекти

Земеделската земя като производствен фактор се отличава със специфични характеристики, които я разграничават от труда и капитала - тя е невъзпроизводима, стационарна и с абсолютно ограничено предлагане (Barlowe, 1986). Същевременно нейната икономическа стойност е в пряка зависимост от качеството на регулаторната и институционалната среда (North, 1990). Именно тези характеристики превръщат трансформацията на земеделски земи за нуждите на туристическото развитие в процес, изискващ преодоляването на едновременно физически, правни и икономически бариери.

В теоретичен аспект поземлените отношения следва да се разглеждат не като статична правна категория, а като динамична институционална система, при която ефективността на земеползването се обуславя от системния баланс между три взаимообусловени стълба: сигурността на правата на собственост, минимизирането на транзакционните разходи и ефективността на управлението (North, 1990; Williamson, 2000). Нарушаването на този баланс (какъвто е случаят в България) директно възпрепятства привличането на дългосрочни туристически инвестиции в земеделските територии. Установява се, че стойността на земеделската земя зависи повече от качеството на институционалната среда и сигурността на правата, отколкото от преките бонитетни характеристики на почвата - извод, пряко приложим към оценката на терените за туристическо развитие.

Стационарността на земята създава специфичен пространствен монопол - всеки терен е географски уникален и незаменим за туристическия инвеститор, търсещ подходящо местоположение, природни дадености и инфраструктурна свързаност (Barlowe, 1986). Когато върху него тежи фрагментирана собственост или административна тежест по промяна на предназначението, туристическата инвестиция се проваля не поради липса на пазарен интерес, а поради институционална непреодолимост.

Нормативната рамка, регулираща трансформацията на земеделски земи в България, се изгражда върху два основни законодателни акта. Законът за опазване на земеделските земи установява принципа за запазване на земеделския фонд и регламентира процедурата по промяна на предназначението. Тя включва решение на Комисията за земеделските земи към Министерството на земеделието и храните, становища от множество институции и заплащане на такси, пропорционални на площта и категорията на имота. Законът за устройство на територията урежда последващото устройствено планиране и строителното разрешаване, добавяйки допълнителен административен слой към и без това сложната процедура. Съчетанието от двата закона генерира административен процес, при който дори добре финансиран туристически проект може да бъде блокиран с години (ЗОЗЗ, 1996; ЗУТ, 2001).

Промяната на предназначението на земеделска земя от първа до трета категория изисква решение на Министерски съвет - процедура, чиято продължителност и непредвидимост представляват самостоятелен инвестиционен риск. За земи от четвърта до десета категория решението се взема от регионална комисия, но и тук процесът е съпроводен от множество съгласувателни процедури, техническа документация и нормативно определени такси. Установява се, че административните разходи по промяна на предназначението нерядко достигат между 15% и 25% от общата инвестиционна стойност на малките и средните туристически проекти - дял, правещ ги икономически нецелесъобразни и обезкуражаващ частната инициатива в сектора на селския и агротуризма.

Институционалната тежест се задълбочава допълнително от наследството на реституцията след 1991 г., инициирана чрез Закона за собствеността и ползването на земеделските земи (ЗСПЗЗ, 1991). Избраният модел на възстановяване на собствеността в реални граници фрагментира поземления фонд на над 20 милиона отделни имота с нефункционална форма и среден размер под 6 дка. За туристическия инвеститор, търсещ консолидиран терен от 50, 100 или повече декара за изграждане на хотелски комплекс, еко-селище или голф игрище, тази структура е практически непреодолима без активна институционална подкрепа. Земята съществува физически, но е правно раздробена до степен, при която нейното пазарно окрупняване изисква координацията на десетки или стотици индивидуални собственици – задача с непосилни транзакционни разходи при сегашната институционална среда.

2. Институционални предизвикателства при трансформацията на земеделски земи

Трансформацията на земеделски земи за нуждите на туристическата инфраструктура в България се осъществява в условията на сложна институционална среда, чиито дефекти генерират сериозни предизвикателства не само за аграрния сектор, но и за развитието на туристическата индустрия в селските райони.

Допълнителен институционален проблем представлява демографската атомизация на правото на собственост. Времевият лаг от близо половин век между колективизацията и реституцията трансформира поземлената реформа от акт на индивидуално възмездие в мащабен процес на колективно наследяване. Към 2022 г. средният брой съсобственици на един поземлен имот в България варира между 5 и 15 лица, като в редица случаи достига до няколко десетки наследници от трето и четвърто поколение - обстоятелство, което превръща окрупняването на терени за туристически цели в непредвидим и административно обременен процес.

Правният механизъм на чл. 33 от Закона за собствеността (ЗС, 1951) задълбочава допълнително описаната институционална тежест. Изискването за задължително първоначално предлагане на дела на останалите съсобственици преди всяка продажба на трето лице генерира непосилни транзакционни разходи при масова съсобственост. При наличието на 15 или повече наследници процедурата по изпращане на нотариални покани се превръща в икономически абсурд при масовата миграция след 1990 г., в резултат на което туристически проекти с висок инвестиционен потенциал системно се провалят не поради липса на пазарен интерес, а поради непреодолими правни бариери при окрупняването на терена.

Проблемът с неоткриваемите съсобственици представлява специфично българско предизвикателство с пряко отражение върху туристическите инвестиции. Оценките сочат, че над 1 милион български граждани са емигрирали в периода 1990-2020 г., според данни на Националния статистически институт (НСИ, 2022), като значителна част от тях са наследници на поземлени имоти без какъвто и да е интерес към тяхното управление. При липсата на единен дигитален регистър на собствениците хиляди имоти с туристически потенциал остават практически извадени от пазарния оборот, което прави правната сигурност на придобиването изключително ниска и системно обезкуражава туристическите инвестиции.

Описаните институционални предизвикателства генерират специфичен парадокс. Страната разполага с изключителен природен потенциал – планини, морско крайбрежие, термални извори и богато биологично разнообразие, но земята е правно блокирана до степен, при която нейното пазарно усвояване за туристически цели изисква преодоляването на институционални бариери, несъразмерни с очакваната инвестиционна възвращаемост.

3. Икономически ограничения и пазарни дефекти пред туристическите инвестиции

Институционалните предизвикателства, анализирани в предходната точка, намират своя конкретен икономически израз в система от взаимообусловени пазарни дефекти, възпрепятстващи ефективното използване на земеделските земи за туристически цели. Идентифицират се три основни икономически ограничения, действащи синхронно и взаимно усилващи своето въздействие върху инвестиционната активност в сектора: физическата фрагментация на терените, юридическата атомизация на собствеността и непосилните транзакционни разходи. Тяхното съвкупно въздействие върху туристическите инвестиции е систематизирано в Таблица 1.

Таблица 1
Икономически ограничения при трансформацията на земеделски земи за туристически цели

Вид ограничение	Проявление	Въздействие върху туристическите инвестиции
Физическа фрагментация	Среден размер на имота под 6 дка; над 20 млн. имота	Невъзможност за изграждане на мащабни туристически обекти без предварително окрупняване
Юридическа атомизация	5-15 съсобственици на имот; наследници от 3-то и 4-то поколение	Блокирани преговори; висок правен риск; невъзможност за бърза пазарна сделка
Транзакционни разходи	Нотариални такси, правни услуги, административни процедури	Оскъпяване на инвестицията с 15-25%; удължаване на сроковете за реализация
Административна тежест	Процедури по ЗОЗЗ и ЗУТ; многоинституционални съгласувания	Инвестиционна несигурност; риск от блокиране на проекта в административната фаза
Информационна асиметрия	Липса на синхронизация между кадастър и имотен регистър	Невъзможност за точна правна проверка; допълнителни разходи за верификация

Източник: Авторова таблица, разработена въз основа на данни от Агенцията по геодезия, картография и кадастър (АГКК), Министерство на земеделието и храните (МЗХ) и действащата нормативна уредба

Физическата фрагментация на поземления фонд представлява най-видимото икономическо ограничение пред туристическите инвестиции. Изграждането на съвременен туристически обект - бутиков хотел, голф игрище или еко-селище - изисква консолидиран терен от 100 или повече декара, чието окрупняване при вече описаната екстремна фрагментация се трансформира в продължителна и институционално обременена процедура.

Регионалният анализ разкрива дълбока пространствена поляризация - в Югозападна и Южна централна България средният размер на имота е едва 3,2 и 4,1 дка съответно, докато Североизточният район демонстрира по-консолидирана структура със среден размер от 12,4 дка. Парадоксът е очевиден - районите с най-висок туристически потенциал са едновременно районите с най-екстремна поземлена фрагментация.

Юридическата атомизация на собствеността генерира невидими, но значими икономически разходи за туристическите инвеститори. Съгласно действащото законодателство (ЗС, 1951), при раздробено право на собственост между 10, 15 или повече наследници достатъчно е един съсобственик да откаже или да е недостъпен, за да блокира цялата транзакция - обстоятелство, което принуждава инвеститорите да търсят алтернативни локации в страни с по-прозрачна институционална среда.

Транзакционните разходи при придобиването на земеделски терени за туристически цели достигат нива, правещи редица проекти икономически нецелесъобразни. Те обхващат три взаимосвързани категории: разходи за информация и търсене на съсобственици, разходи за преговори и координация между множество лица с различни интереси, и разходи за административно оформяне - нотариални такси, държавни такси и хонорари за правни консултанти. Съвкупността от тези разходи системно оскъпява туристическите проекти и намалява тяхната конкурентоспособност спрямо алтернативни дестинации в региона.

4. Влияние на европейските политики върху туристическото развитие на земеделските територии

Присъединяването на България към Европейския съюз през 2007 г. въведе система от директни плащания на площ по Общата селскостопанска политика (МЗХ, 2023). Тези плащания създадоха мощни финансови стимули за запазване на земеделското предназначение на терените, което в редица случаи прави туристическото им развитие икономически по-неизгодно.

Схемата за единно плащане на площ трансформира земеделската земя в инструмент за генериране на гарантиран административен доход, несвързан с реалния производствен потенциал на земята. При нива на подпомагане, достигащи между 215 и 280 евро на хектар в програмния период 2023-2027 г. (МЗХ, 2023), собственикът на земеделска земя разполага с предвидим годишен паричен поток, който не изисква никакви инвестиции, управленски усилия или поемане на предприемачески риск. В сравнение с несигурния и административно обременен процес по промяна на предназначението на земята за туристически цели, запазването на статута на нива или пасище се превръща в рационален икономически избор за мнозинството собственици. Резултатът е специфичен антистимул за туристическото развитие на земеделските територии, вграден в самата логика на европейското подпомагане.

Капитализацията на директните плащания в пазарната цена на земята допълнително задълбочава описания ефект. Данните на НСИ показват, че средната пазарна цена на земеделската земя в България е нараснала от около 151 евро на декар през 2007 г. до 822 евро на декар към 2023 г. (НСИ, 2024) - ръст от близо 445% за 16 години, дължащ се в значителна степен на капитализацията на субсидиите като постоянен доходен поток. За туристическия инвеститор това означава, че придобиването на терени за туристическо преустройство е станало значително по-скъпо, тъй като пазарната цена отразява и капитализираната стойност на бъдещите субсидии - стойност, която след промяна на предназначението се губи.

Новият програмен период 2023-2027 г. въвежда допълнително усложнение чрез задължителните екосхеми и агроекологичните ангажименти (МЗХ, 2023). Тези инструменти изискват многогодишни ангажименти за запазване на земеделското предназначение и прилагане на специфични практики на стопанисване, което допълнително ограничава гъвкавостта на собствениците при вземането на решения за промяна на предназначението. Земеделският стопанин, обвързан с петгодишен агроекологичен ангажимент, е практически изключен от възможността за пазарна сделка с туристически инвеститор за целия период на ангажимента. Предсрочното му прекратяване е съпроводено с връщане на получените субсидии и административни санкции, което го прави икономически неизгоден избор.

Установява се системна липса на координация между Общата селскостопанска политика и националните стратегии за туристическо развитие. Преодоляването на този политически дисбаланс изисква разработването на интегриран подход, при който европейските инструменти за подпомагане се използват не като антистимул за туристическото развитие, а като лост за финансиране на прехода към устойчив агротуризъм и диверсификация на доходите в селските райони.

Заключение

Извършеният анализ установява, че трансформацията на земеделски земи за нуждите на туристическата инфраструктура в България е системно възпрепятствана от три взаимообусловени групи ограничения, действащи синхронно и взаимно усилващи своето въздействие. Физическата фрагментация на поземления фонд, юридическата атомизация на правото на собственост и деформиращото въздействие на европейските директни плащания генерират институционална среда, в която туристическият потенциал на земеделските територии остава трайно нереализиран въпреки наличието на пазарен интерес и природни дадености.

Установява се дълбок структурен парадокс - България разполага с изключителен природен и културен потенциал за развитие на агротуризъм, екотуризъм и селски туризъм, но институционалната среда системно

блокира неговото пълноценно реализиране. Земята съществува физически и притежава висока туристическа стойност, но е правно раздробена и административно обременена до степен, при която нейното пазарно усвояване за туристически цели изисква преодоляването на бариери, несъразмерни с очакваната инвестиционна възвращаемост. Резултатът е прогресивно изоставане на България спрямо конкурентните туристически дестинации в региона, разполагащи с по-прозрачна и предвидима институционална среда.

За преодоляването на идентифицираните ограничения се извеждат няколко конкретни насоки. На първо място, необходимо е облекчаване на административния режим по ЗОЗЗ за малки агротуристически обекти с площ до 10 декара, при които процедурата по промяна на предназначението следва да се опрости и ускори значително. Подобна реформа би отключила инвестиционния потенциал на хиляди малки семейни стопанства, разполагащи с подходящи терени и предприемачески интерес към агротуристическото развитие. На второ място, комасацията на земеделската собственост следва да се разглежда не единствено като инструмент за повишаване на аграрната производствена ефективност, но и като стратегически механизъм за планиране и развитие на туристически зони в селските райони. Окрупняването на собствеността създава предпоставки за изграждане на консолидирани туристически терени, достъпни за инвеститори без непосилни транзакционни разходи. На трето място, изграждането на Единна национална дигитална платформа за поземлено ползване, интегрираща в реално време данните от Агенцията по вписванията и АГКК, би редуцирала значително информационната асиметрия и транзакционните разходи при придобиването на терени за туристически цели. На четвърто място, е необходима по-добра координация между националните политики за аграрно подпомагане и стратегиите за туристическо развитие, насочена към превръщане на европейските инструменти в лост за финансиране на прехода към устойчив агротуризъм.

Реализирането на тези реформи е задължително условие за пълноценното използване на земеделските земи като производствен фактор за устойчивото туристическо развитие на селските райони в България. Без преодоляване на фундаменталните структурни пречки (правната раздробеност на поземлената собственост, трудното окрупняване на земята и административната тежест при промяна на предназначението) туристическият потенциал на земеделските територии ще продължи да остава нереализиран, а България ще продължава да губи конкурентни позиции като туристическа дестинация с уникален природен и аграрен потенциал.

Използвана литература

Barlowe, R. (1986). *Land Resource Economics: The Economics of Real Estate.* Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance.* Cambridge: Cambridge University Press.

Williamson, O. E. (2000). The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. *Journal of Economic Literature, 38*(3), 595-613.
МЗХ. (2023). Стратегически план за развитие на земеделието и селските райони 2023-2027 г. София: МЗХ.
НСИ. (2022). Преброяване на населението и жилищния фонд 2021. София: НСИ. Извлечено от https://census2021.bg/
НСИ. (2024). Цени на земеделската земя и арендата в селското стопанство в Република България през 2023 година. София: НСИ. Извлечено от https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/pressreleases/AgrLand_2023_EF75VS6.pdf
Закон за опазване на земеделските земи (ЗОЗЗ). (1996). Обн. ДВ, бр. 35 от 24.04.1996 г., посл. изм. ДВ, бр. 102 от 2022 г.
Закон за собствеността (ЗС). (1951). Обн. ДВ, бр. 92 от 16.11.1951 г., многократно изм. и доп.
Закон за собствеността и ползването на земеделските земи (ЗСПЗЗ). (1991). Обн. ДВ, бр. 17 от 01.03.1991 г., посл. изм. ДВ, бр. 102 от 2022 г.
Закон за устройство на територията (ЗУТ). (2001). Обн. ДВ, бр. 1 от 02.01.2001 г., посл. изм. ДВ, бр. 102 от 2022 г.

INSTITUTIONAL AND ECONOMIC CONSTRAINTS IN THE TRANSFORMATION OF AGRICULTURAL LAND FOR TOURISM INFRASTRUCTURE NEEDS

Atanas Atanasov[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov

Abstract: This paper analyzes the institutional and economic constraints in the transformation of agricultural lands for the needs of tourism infrastructure in Bulgaria, including the construction of hotels, SPA centers, golf courses, eco-villages and agro-tourism farms. In the context of modern land relations, land is considered not only as a resource for production, but also a factor with investment potential for the development of tourism in rural areas.

Based on a scientific analysis, structural imbalances are examined in terms of the fragmentation of land ownership (a large number of small properties with multiple heirs). This prerequisite makes it difficult to consolidate land for tourism purposes and generates high costs for their acquisition. Special attention is paid to the regulatory framework, in particular the Agricultural Land Protection Act and the Spatial Planning Act, whose administrative procedures often hinder investment activity.

The analysis reveals that institutional and legislative problems in the acquisition and consolidation of agricultural lands are a major obstacle to the development of tourism in rural areas. In conclusion, specific guidelines are drawn for the development of agricultural territories as a tourist destination, namely - easing the administrative procedures for changing the purpose of land and consolidating ownership.

Keywords: land relations, tourism infrastructure, transaction costs, land fragmentation.

[2] e-mail: aianasko@abv.bg

ПОТЕНЦИАЛ ЗА РАЗВИТИЕ НА ГОЛФ ТУРИЗМА В ДЕВЕТТЕ ТУРИСТИЧЕСКИ РАЙОНА НА БЪЛГАРИЯ

Незифе Бозова[1]
Университет за Национално и Световно Стопанство

Резюме: Научният доклад изследва състоянието и перспективите пред голф туризма в България през призмата на деветте официално обособени туристически района в страната. Обект на анализ са регионите с вече развита голф инфраструктура. Обърнато е внимание на необходимите действия за тяхното бъдещо устойчиво развитие. Същевременно е оценен стратегическият потенциал за развитие на голф туризъм в българските туристически райони, в които все още няма функциониращи игрища. Авторът защитава тезата, че концепцията за развитие на голф туризма не предполага неговото равномерно разпределение на територията на цялата страна. На база икономическата целесъобразност се предлага държавно стимулиране на сектора във вече утвърдените голф дестинации, паралелно с разработването на стратегия за интегриране на този тип туризъм в райони с висок потенциал и капацитет.

Ключови думи: голф, туризъм, потенциал, България, развитие.

Въведение

Голф туризмът е специализиран вид туризъм, който се характеризира с платежоспособни туристи и висока добавена стойност. Негово основно качество е възможността за удължаване на туристическия сезон, както и стимулирането на сектори като хотелиерство и недвижима собственост. В България голф туризмът се развива от сравнително кратко време като първото игрище отваря врати през 2000 г. Въпреки това, страната ни днес разполага с 8 голф игрища[2], които са проектирани от световноизвестни архитекти и по международни стандарти.

През последните две десетилетия България и Министерството на туризма имат за цел да трансформират имиджа на страната от масова дестинация за морски и ски туризъм към развитие на алтернативни форми на туризъм. Сред тях голф туризмът заема спефично място, тъй като притежава потенциал за привличане на платежоспособни потребители, стимулиране на инвестициите в недвижими имоти и генериране на заетост в периферни икономически сектори[3].

Съгласно Закона за туризма, България е разделена на девет туристически района, всеки от които притежава уникална същност и ресурси за

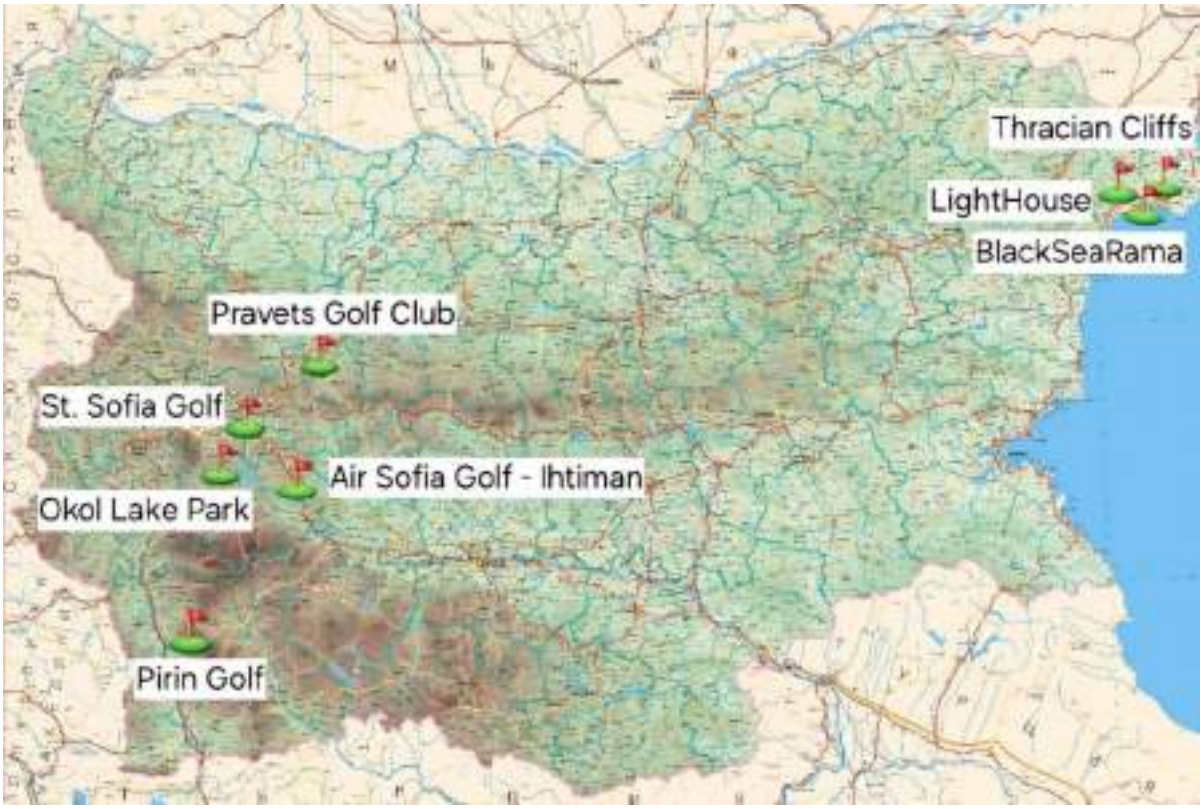
[1] Nezife99@gmail.com
[2] Българска Голф Асоциация, https://golfbg.com/bg/sample-page/golf-courses-indoor-facilities/.
[3] Маринов, С. (2011). *Съвременни видове туризъм*. Университетско издателство „Наука и икономика“, Варна.

развитие на туризъм. Разглеждането на потенциала на голф туризма през призмата на деветте туристически района в България е стратегически подход. Негова основна цел е да оцени цялостния потенциал на страната за развитие на този специализиран вид туризъм.

Основна характеристика на голф туризма в България е, че той не е равномерно разпределен из територията на цялата страна. Той обхваща два основни клъстера – районите на София и Северното Черноморие. Фигура 1 представя териториалното разпределение на голф туризма в България.

1. Анализ на българските туристически райони с утвърден голф туризъм

За целите на изследването, разглеждаме трите района в България, които разполагат с функциониращи голф игрища на своята територия. Те са утвърдени дестинации за голф туризъм, които привличат голям брой туристи всяка година.



Фигура 1. Териториално разпределение на голф туризма в България

Източник: Bozova, N. (2024). *Condition of golf tourism in Bulgaria and prospects for development.* Yearbook of Varna University of Management, Vol. 18, p. 60.

- **Варненски черноморски туристически район**

Този район с център **град Варна** е лидер в българския голф туризъм. Той функционира като напълно развит **международен голф клъстер**. На територията на Варненския туристически район има 3 световноизвестни

голф игрища – *Thracian Cliffs, BlackSeaRama* и *Lighthouse*. Те са разположени около град Балчик и в непосредствена близост едно от друго. Игрищата са проектирани от известни голф дизайнери като *Гари Плейър* и *Иън Ууснам*. Този район с трите си голф обекта е известен в специализираната литература като **„Българската голф ривиера“**[4].

Природните ресурси на района предлагат забележително съчетание от морски гледки и мек климат, който позволява удължаване на активния туристически сезон. **Основен потенциал** на Варненското Черноморие е развиването на *клъстеризация* или възможността за туристите да практикуват голф на няколко игрища в рамките на едни ден. **Предизвикателствата** в този район са свързани с прекомерното застрояване на крайбрежните зони, както и възникването на екологични проблеми при управлението на игрищата.

- **Софийски туристически район**

Център на района е столицата – **град София**. Не неговата територия вече има изградени 4 игрища – в Правец (*Pravets Golf Club*), в Равно поле (*Air Sofia Golf Club*), в Ихтиман (*St. Sofia Golf Club & SPA*) и най-новият голф обект в село Горни Окол (*Okol Lake Park*). Софийският район е основен център за **бизнес и уикенд голф туризъм**, а игрищата са *стратегически разположени* по периферията на Софийската котловина, за да бъдат достатъчно далеч от шума на града, но достатъчно близо до основната инфраструктура на страната.

Основните **предимства** на този район включват позицията на София като център на странат, който разполага с целогодишни редовни полети и осигурява добра свързаност между туристите и дестинацията. Столицата има добре развит *бизнес туризъм*, който привлича **платежоспособни туристи**, които често са заинтересовани от практикуването на голф. **Перспективите** за развитието на голф туризма в този район включват *модернизиране на съществуващите обекти*, както и *изграждането на иновативни спортни съоръжения* като голф симулатори и центрове от типа на **TopGolf.**

- **Туристически район Рила-Пирин**

Център на района е град Благоевград, но туристическото внимание е насочено основно към ски курорта – **Банско**. В непосредсвена близост е разположен единствения голф обект в района – *Pirin Golf & Country Club*. Регионът на Рила и Пирин притежава уникален пейзаж, в който е интегриран планински ландшафт, ски инфраструктура и голф услуги. Районът има изключителен успех в практикуването на **целогодишен туризъм**, тъй като ски туристите запълват капацитета на обектите през зимния период, а голфът стимулира туризма през летните месеци.

Климатът на Югозападна България е изключително благоприятен за целогодишно практикуване на голф туризъм. Градове като **Сандански** и

[4] Балчик - българската голф ривиера. (2010). https://balchik.com/bulgarian-golf-riviera/.

Петрич, където се усеща силно средиземноморско климатично влияние, са потенциални голф дестинации. Създаването на нови игрища в този район би създало разнообразие за зимните туристи, които в рамките на един ден могат да карат ски в Банско, а по-късно да играят голф в Сандански.

2. Оценка на потенциалните райони за развитие на голф туризъм в България

За създаване на цялостна оценка за развитието на голф туризма в България, разглеждаме потенциала на туристическите райони, в които към момента няма функциониращи игрища. Важно е да бъде оценен техния природен и туристически потенциал за създаване на голф инфраструктура.

- **Бургаски черноморски туристически район**

В сравнение със Северното Черноморие, Южното демонстрира известен **парадокс** – той е един от най-големите генератори на нощувки и туристически приходи в страната, но не притежава никаква голф инфраструктура. Районът притежава отлични климатични особености, дълга плажна ивища, международно летище и изградена разпознаваемост сред туристите. Потенциалът на Бургаския район е *висок, но нереализиран*. Инвестиции в голф индустрията биха транформирали имиджа на района от масов летен туризъм към **спортен**.

- **Туристически район Тракия**

Център на района е **град Пловдив**, който е *лидер в културния туризъм* на България. Спецификата на този тип туризъм е, че той може да се комбинира успешно с всеки друг, както и с голфа[5]. **Тракийската низина** притежава специфичен и ценен потенциал за развитие на **винен голф туризъм**. Релефът на низината е благоприятен за изграждането на голф игрище, за което инвестиционните разходи биха били значително по-малко в сравнение с планинските райони. Стратегическият потенциал на района се крие в *обвързването на голф туризма с вино, СПА и исторически обиколки*.

- **Туристически район „Долина на розите“**

Център на района е **град Казанлък**, а позицията му като дестинация за голф туризъм е *специфична*. Потенциалът на района да развива самостоятелен голф продукт е ограничен, но може да бъде висок, ако спортът е **допълващ елемент към здравния туризъм**. Минералните извори в *Хисаря* и *Павел баня* са утвърдени дестинации в **балнеологията**. Изграждането на голф игрища към големи балнео-комплекси би повишило добавената стойност на местния продукт. Потенциалът е в привличането на потребители,

[5] Парушева, Т. (2022). Културната идентичност и устойчивият културен туризъм в контекста на местното и глобалното, Аграрен университет – Пловдив, Научни трудове, т. LXIV, кн. 2, Национална кръгла маса „Устойчив винен туризъм в контекста на зелената сделка“, Академично издателство на Аграрен университет Пловдив, с. 24.

които търсят дългосрочен престой с цел рехабилитация в съчетание със спортна активност.

Най-нисък естествен потенциал за развитие на голф туризъм притежават районите *Родопи, Стара планина* и *Дунав*. **Родопският район** притежава силно изразен планински релеф, стръмни наклони и голяма площ от гори. Изграждането на голф игрища на територията на района би било *икономически неефективно и екологично нецелесъобразно*. Потенциалът на този район би бил в изграждането на обекти за **мини-голф** в популярни туристически дестинации като *Пампорово* и *Велинград*.

Старопланинският туристически район притежава потенциал за изграждане на голф игрища предимно в **Предбалкана**, където хълмистият релеф позволява проектиране и изграждане на голф обекти. Като цяло, липсата на добра инфраструктура и връзка с големи летища би ограничила интереса на чуждестранните инвеститори и туристи към този район.

Дунавският район разполага с равнинни площи, които са подходящи за изграждането на голф игрища. Въпреки това, районът няма добре изградена инфра- и суперструктура, и е географски отдалечен от вече утвърдените голф дестинации в страната. Потенциалът на района би могъл да бъде град Русе, където могат да бъдат привличани потребители от Румъния или круизни туристи от корабите, които преминават през река Дунав.

Заключение

Проведеният анализ на деветте туристически района показва, че България притежава силно изразен, но географски концентриран потенциал за развитие на голф туризъм. Изграждането на голф обекти на територията на цялата страна би било икономически неефективно. Стратегически целесъобразният модел изисква държавна подкрепа на вече утвърдените голф дестинации в България. Успоредно с това, благоприятно пазарно разширение би било изграждането на голф игрища в Бургаския и Тракийския район, тъй като те са утвърдени туристически дестинации, които привличат голям брой туристи. За успешно развитие на голф туризъм в деветте туристически района на България, авторът подкрепя тезата, че той трябва да бъде комбиниран с останалите специализирани видове туризъм.

Използвана литература

Балчик - българската голф ривиера. (2010). https://balchik.com/bulgarian-golf-riviera/.

Българска Голф Асоциация, https://golfbg.com/bg/sample-page/golf-courses-indoor-facilities/.

Маринов, С. (2011). Съвременни видове туризъм. Университетско издателство „Наука и икономика“, Варна.

Парушева, Т. (2022). Културната идентичност и устойчивият културен туризъм в контекста на местното и глобалното, Аграрен университет – Пловдив, Научни

трудове, т. LXIV, кн. 2, Национална кръгла маса „Устойчив винен туризъм в контекста на зелената сделка“, Академично издателство на Аграрен университет Пловдив, с. 24.
Bozova, N. (2024). *Condition of golf tourism in Bulgaria and prospects for development*. Yearbook of Varna University of Management, Vol. 18, p. 60.
https://www.golfairsofia.com/.
https://www.blacksearama.com/.
https://lighthousegolfresort.com/.
https://okollakepark.bg/bg/.
https://piringolf.bg/.
https://pravets-golfclub.com/.
https://stsofiagolf.com/.
https://thraciancliffs.com/.

POTENTIAL FOR THE DEVELOPMENT OF GOLF TOURISM IN THE NINE TOURISM REGIONS OF BULGARIA

Nezife Bozova[6]
University of National and World Economy

Abstract: The scientific report examines the state and prospects for golf tourism in Bulgaria through the prism of the nine officially designated tourist regions in the country. Subject of analysis is the regions with already developed golf infrastructure. Attention is paid to the necessary actions for their future sustainable development. At the same time, the strategic potential for the development of golf tourism in the Bulgarian tourist regions in which there are still no functioning golf courses, is assessed. The author defends the thesis that the concept for the development of golf tourism does not imply its even distribution throughout the territory of the entire country. Based on economic feasibility, state stimulation of the sector in the already established golf destinations is proposed, in parallel with the development of a strategy for the integration of golf tourism in regions with high potential and capacity.

Keywords: golf, tourism, potential, Bulgaria, development.

[6] Nezife99@gmail.com

УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ, ЗЕЛЕНА И КРЪГОВА ИКОНОМИКА, ГЕОПРОСТРАНСТВЕНИ АНАЛИЗИ И РЕСУРСЕН ПОТЕНЦИАЛ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ДЕСТИНАЦИИ

FROM SUSTAINABLE TO REGENERATIVE TOURISM IN THE CONTEXT OF THE BLUE ECONOMY

Assoc. Prof. Stefan Raychev, PhD[1]
Paisii Hilendarski University of Plovdiv
ORCID identifier: 0000-0002-6539-080X

Abstract: This paper examines the transition from sustainable to regenerative tourism in the context of the blue economy, with a specific focus on Bulgarian Black Sea municipalities. The core argument is that sustainable tourism is no longer sufficient as an analytical and policy horizon in destinations characterised by strong seasonality, territorial concentration and increasing pressure on coastal resources. The paper first outlines the conceptual differences between sustainable and regenerative tourism and then places the discussion within the framework of the blue economy. Special attention is paid to the Bulgarian Black Sea coast, where tourist activity remains concentrated in a limited number of municipalities and summer months. On the basis of official Bulgarian and European data, the paper argues that the current model generates not only economic benefits but also structural vulnerabilities related to environmental pressure, uneven territorial development and high seasonal dependence. The conclusion is that a regenerative approach offers a more appropriate long-term framework because it links tourism development to ecosystem restoration, local resilience and broader territorial value creation.

Keywords: blue economy; sustainable tourism; regenerative tourism; Black Sea municipalities; seasonal concentration.

Introduction

Contemporary debates on tourism are increasingly shifting from the logic of quantitative growth to the logic of quality, limits and restoration. This is particularly visible in coastal destinations, where tourism depends directly on fragile ecological systems and, at the same time, often becomes one of the main sources of pressure upon them. In such contexts, the question is no longer only how tourism can be sustained, but also whether tourism development can contribute to the recovery of the very places on which it depends.

This shift in academic and policy discourse coincides with the rise of the blue economy. The European Commission identifies coastal tourism as the largest sector of the blue economy, generating major shares of employment and gross value added in maritime areas (European Commission, 2025). Yet this economic significance is inseparable from major environmental and territorial challenges: seasonal congestion, pressure on coastal land, waste generation, water stress and the overconcentration of tourism activity in a limited number of localities.

Within this context, the concept of regenerative tourism is gaining importance. It goes beyond the traditional aim of minimising damage and places

[1] raychev.stefan@uni-plovdiv.bg

emphasis on producing net positive outcomes for ecosystems, communities and local economies. Rather than asking how destinations can absorb tourism with fewer losses, the regenerative perspective asks how tourism can actively restore ecological functions, strengthen local resilience and improve the long-term quality of place (Bellato & Pollock, 2023).

The aim of this paper is to clarify the transition from sustainable to regenerative tourism in the context of the blue economy, with special emphasis on Bulgarian Black Sea municipalities. To achieve this aim, the paper first outlines the conceptual distinctions between sustainable and regenerative tourism and then analyses the Bulgarian coastal case through the lens of seasonality, spatial concentration, pressure on the coastal zone and the need for a model based on restoration rather than mere exploitation.

Methodologically, the paper is based on a conceptual analysis supported by selected official statistical and policy data, used to illustrate the structural characteristics of tourism concentration along the Bulgarian Black Sea coast.

1. From sustainable to regenerative tourism: conceptual emphases

Sustainable tourism historically emerged as an application of the broader sustainable development paradigm to the tourism sector. In its classical form, it seeks to reconcile economic viability, social acceptability and environmental protection. This approach has played an important role in moving tourism policy away from purely growth-oriented visions, because it introduced the need to account for carrying capacity, resource use, local communities and intergenerational balance. As Hall (2019) and Sharpley (2020) note, however, sustainable tourism has often remained trapped in a managerial logic that improves the efficiency of the existing model without questioning its deeper territorial and ecological contradictions.

The limitation becomes especially visible in coastal destinations. Waste-management measures, restrictions on single-use plastics, higher energy efficiency and environmental certification may all reduce the negative footprint of tourism, yet they do not necessarily alter the structural dependence on seasonal concentration, intensive land use and the commodification of fragile coastal environments. In this sense, sustainable tourism can sometimes become a language of mitigation within a model that remains fundamentally extractive in its spatial and ecological effects.

Regenerative tourism emerges precisely in response to this limit. According to Bellato and Pollock (2023), it is not confined to reducing harm, but seeks to restore the relationships between people, place and ecosystems. This means that destinations are approached not simply as products to be managed more efficiently, but as living systems whose social and ecological vitality should be enhanced through tourism activity. Bellato, Frantzeskaki and Nygaard (2024)

further show that the regenerative turn is closely linked to place-based thinking, systemic interdependence and long-term resilience.

This shift is also significant at the level of governance. Paddison and Hall (2024) argue that regenerative tourism development requires broader participation by local actors, sensitivity to the long-term needs of destinations and stronger integration between environmental restoration and local economic value creation. The objective is no longer limited to keeping tourism within acceptable limits, but extends to improving ecological quality, local embeddedness and adaptive capacity. In this sense, regenerative tourism does not reject sustainable tourism; rather, it deepens and reorients it toward restoration, renewal and territorial flourishing.

Table 1
Sustainable and regenerative tourism: key differences

Criterion	Sustainable tourism	Regenerative tourism
Main objective	Limiting and balancing negative effects	Creating a net positive effect for the place
Relation to nature	Protection and reduction of pressure	Restoration and improvement of ecosystem functions
Relation to community	Participation and compatibility	Empowerment, co-creation and local resilience
Economic logic	Improved efficiency of the existing model	Transition to a model with higher local value added
End result	„Less harm“	„The place should be better after tourism“

Source: systematised on the basis of Hall (2019), Bellato and Pollock (2023), Bellato et al. (2024), and Aquino et al. (2024).

The comparison shows that regenerative tourism does not replace sustainable tourism; it builds upon it. It accepts ecological and social limits as a starting point, yet introduces a higher ambition: the destination should not merely endure tourism with fewer losses, but should become ecologically healthier, socially stronger and territorially more resilient because of tourism. This makes the concept especially relevant for the blue economy, where the quality of marine and coastal systems is inseparable from long-term economic viability.

2. Regenerative tourism in the context of the blue economy: a Bulgarian Black Sea focus

The blue economy encompasses economic activities related to seas, coastal spaces and aquatic resources, while simultaneously placing emphasis on their long-term protection. OECD (2024) underlines that the blue economy should not be understood only as a field of maritime growth, but as a governance framework linking economic use to ecosystem resilience and territorial sustainability. Coastal

and maritime tourism occupies a central place within this framework because it generates substantial income and employment, but it also depends directly on environmental quality, coastal infrastructure and local community capacity.

For Bulgaria, this duality is particularly visible. Black Sea municipalities are among the most recognisable spaces of tourism specialisation, yet they are also among the most sensitive in terms of seasonality, land-use pressure and vulnerability to environmental degradation. The current model is strongly oriented towards summer concentration, intensive use of a limited coastal strip and the dominance of high-volume tourism. As a result, economic performance and structural fragility coexist in the same territorial system.

Official Bulgarian data confirm that tourism activity along the Black Sea coast remains highly concentrated in the summer season and in a limited number of municipalities and resorts. According to the Ministry of Tourism, in the period June–September 2024 the Northern Black Sea coast, especially Varna and Dobrich, recorded 1,241,949 tourist registrations, which was 4.0% above the same period of 2023. At the same time, the recovery compared with 2019 remained uneven: Varna reached 98% of its 2019 level, whereas Dobrich reached 89% (Ministry of Tourism, 2025). These figures point to continued dependence on a seasonal tourism product and to differentiated recovery trajectories within the northern coastal area.

The Southern Black Sea coast also exhibits a high degree of concentration, though with a stronger recovery dynamic in particular resort cores. Data for Sunny Beach show 942,820 registrations for June–September 2024, representing an increase of 12.9% compared with 2019. Bed occupancy rates reached 61% in June, 87% in July and 90.3% in August (Ministry of Tourism, 2025). This reveals an extremely pronounced peak-load pattern: a narrow temporal window generates the bulk of demand, while infrastructure, coastal land and local services are subjected to intense pressure within a short period.

The seasonal contrast can also be illustrated through National Statistical Institute data on accommodation establishments. In September 2024, Varna district had 331 operating establishments with 57.0 thousand bed-places, whereas in December 2024 Burgas district reported only 6.4 thousand bed-places in operation (National Statistical Institute, 2024a; 2025). Although these figures do not represent a direct month-to-month comparison within the same district, they are indicative of the broader seasonal contraction that characterises the Bulgarian Black Sea accommodation system outside the summer peak. From a territorial perspective, such seasonality creates discontinuity in employment, infrastructure utilisation and local income flows.

From the viewpoint of the regenerative approach, these data matter not only as a description of demand, but also as a signal of the limitations of the current model. When tourism value is produced primarily through short-term intensification in a narrow coastal zone, the result is a structurally unbalanced system. The economic gains of peak concentration are accompanied by pressure on beaches,

coastal ecosystems, water resources, waste systems, transport infrastructure and public spaces. European Environment Agency data also underline the growing importance of monitoring coastal and marine quality under climate and environmental change (Climate-ADAPT, 2025; European Environment Agency, 2025).

Table 2
Selected indicators of seasonal concentration and spatial pressure along the Bulgarian Black Sea coast

Indicator	Period	Value	Interpretation
Tourist registrations, Northern Black Sea coast (Varna and Dobrich)	June-September 2024	1,241,949; +4.0% vs. 2023	Strong summer flow and dependence on the seasonal product
Recovery compared with 2019	June-September 2024	Varna - 98%; Dobrich - 89%	Uneven recovery of the northern section
Sunny Beach - registrations	June-September 2024	942,820; +12.9% vs. 2019	High concentration in a single resort core
Sunny Beach - bed occupancy	June / July / August 2024	61% / 87% / 90.3%	Pronounced peak loading in the summer months
Varna district - bed-places in accommodation establishments	September 2024	57.0 thousand bed-places	Large capacity at the end of the active season
Burgas district - bed-places in accommodation establishments	December 2024	6.4 thousand bed-places	Sharp contraction outside the summer peak

Source: Ministry of Tourism (2025); National Statistical Institute (2024a); National Statistical Institute (2025).

The regenerative model implies a different logic. First, it requires that the coastal zone should not be viewed merely as a resource for seasonal exploitation, but as a complex living system. This means that tourism development must be aligned with dune protection, habitat restoration, better water-quality management and the reduction of cumulative ecological pressure. Secondly, the model calls for extending tourism value chains beyond the narrow peak-season package. Instead of concentrating benefits in a few weeks and in a few resort centres, regenerative tourism seeks stronger links with local food systems, cultural heritage, small-scale entrepreneurship and community-led initiatives (Aquino et al., 2024).

Thirdly, the regenerative approach has a clear territorial dimension. Instead of allowing revenues to be concentrated mainly in narrow tourism cores and in chains with high external dependence, the goal is to broaden local embeddedness and retention of value. For Bulgarian Black Sea municipalities, this would imply stronger integration between coastal tourism and local agriculture, fisheries, crafts, cultural events and ecosystem restoration projects. In this way, tourism

would support not only seasonal consumption, but also the long-term social and economic resilience of municipalities.

For Bulgarian Black Sea municipalities, this also implies a change in the metrics of success. If the dominant logic remains limited to tourist numbers, overnight stays and revenues, the most overloaded territories may continue to appear as the most successful ones. A regenerative approach requires a broader set of indicators: pressure per unit of coastal space, ecological restoration outcomes, seasonality reduction, retention of local value added, community participation and the quality of the living environment. Such a shift is particularly important in municipalities where tourism growth may coexist with increased territorial fragility.

Consequently, the need for a new model for the Bulgarian Black Sea coast arises not only from environmental concerns, but from the economic logic of long-term competitiveness itself. A destination that exhausts its coastal assets, produces sharp seasonal instability and externalises a large share of its costs cannot remain competitive indefinitely. In this sense, regenerative tourism should be seen not as a purely normative ideal, but as a strategic framework for preserving destination quality, territorial resilience and future development potential within the broader context of the blue economy.

For policy purposes, this implies that Bulgarian Black Sea municipalities should gradually complement conventional tourism indicators with indicators of ecological restoration, seasonality reduction, local value retention and coastal pressure. Such a shift would allow municipal and national tourism strategies to move beyond the measurement of visitor volume and towards the assessment of long-term destination resilience.

Conclusion

The transition from sustainable to regenerative tourism reflects a deeper change in the understanding of tourism's role in coastal spaces. If sustainable tourism is primarily oriented towards balancing economic, social and environmental objectives and limiting damage, regenerative tourism moves further by framing tourism as a possible contributor to ecological recovery, local resilience and long-term territorial vitality. This makes the concept especially relevant in the context of the blue economy, where economic use and ecosystem health are inseparable.

The Bulgarian Black Sea case shows that the current model remains highly concentrated - spatially in a limited number of municipalities and resorts, and temporally in a few summer months. This concentration generates economic benefits, but also creates pressure on the coastal zone, sharp seasonal asymmetries and structural vulnerabilities for local development. Official data on tourist registrations, occupancy and accommodation capacity confirm that the dominant

pattern is still one of intensive summer exploitation rather than balanced territorial regeneration.

For this reason, the future of tourism on the Bulgarian Black Sea coast should be sought not only in the more efficient management of the existing model, but in a gradual transition towards a regenerative logic of development. Such a transition would connect tourism more closely with ecosystem restoration, diversified local value creation, reduced seasonality and stronger municipal resilience. Within the framework of the blue economy, this would mean moving beyond a model centred predominantly on extraction and volume towards one centred on restoration, place quality and long-term territorial sustainability.

References

Aquino, J., Falter, M., & Fusté-Forné, F. (2024). A community development approach for regenerative tourism in the Nordics: Lifestyle entrepreneurs towards a placed-based research agenda. Journal of Tourism Futures. https://doi.org/10.1108/JTF-06-2023-0148

Bellato, L., Frantzeskaki, N., & Nygaard, C. (2024). Towards a regenerative shift in tourism: Applying a regenerative conceptual framework toward swimmable urban rivers. Tourism Geographies, 26(8), 1361-1380. https://doi.org/10.1080/14616688.2024.2358306

Bellato, L., & Pollock, A. (2023). Regenerative tourism: A state-of-the-art review. Tourism Geographies. https://doi.org/10.1080/14616688.2023.2294366

Climate-ADAPT. (2025). Monitoring water quantity and quality for climate change adaptation in the Black Sea. European Environment Agency.

European Commission. (2025). The EU blue economy report 2025. Publications Office of the European Union.

European Environment Agency. (2025). Seas and coasts. https://www.eea.europa.eu/en/topics/in-depth/seas-and-coasts

Hall, C. M. (2019). Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism. Journal of Sustainable Tourism, 27(7), 1044-1060. https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1560456

Ministry of Tourism. (2025). Appendix 5: Target and prospective markets - update of data, information and analysis by tourism type.

National Statistical Institute. (2024a). Activity of accommodation establishments in Varna district in September 2024.

National Statistical Institute. (2025). Activity of accommodation establishments in Burgas district in December 2024.

OECD. (2024). The blue economy in cities and regions. OECD Publishing.

Paddison, B., & Hall, J. (2024). Regenerative tourism development as a response to crisis: Harnessing practise-led approaches. Tourism Geographies. https://doi.org/10.1080/14616688.2024.2381071

Sharpley, R. (2020). Tourism, sustainable development and the theoretical divide: 20 years on. Journal of Sustainable Tourism, 28(11), 1932-1946. https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1779732

СИНЯТА ИКОНОМИКА И УСТОЙЧИВИЯТ ТУРИЗЪМ: ВЪЗМОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА

Доц. д-р Добринка Стоянова[1]
ФИСН, Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“
ORCID: 0000-0002-2395-5972

Резюме: Настоящата статия разглежда устойчивия туризъм като структурен фактор, който има важна роля при прилагането на принципите на синята икономика. Основната цел е да се изследва връзката между синята икономика и устойчивия туризъм като се анализират възможностите при използването на крайбрежните и морски зони и се предлага интегриран подход за преодоляване на предизвикателствата пред развитието на устойчивия туризъм. Резултатите от анализа потвърждават значението на туристическия сектор в ЕС като ключов фактор за икономическото развитие на крайбрежните региони и подчертава необходимостта от прилагане на устойчиви и регенеративни модели за управление на туристическите ресурси поради риск от прекомерен екологичен натиск върху морските екосистеми.

Ключови думи: синя икономика, устойчивост, крайбрежен туризъм.

Въведение

В условията на климатична трансформация и засилващ се натиск върху природните ресурси и околната среда се налага необходимостта от прилагане на устойчиви модели и политики за справяне с произтичащите от това предизвикателствата. В този контекст концепцията за синята икономика придобива все по-голямо значение като ефективно средство за управление на крайбрежните и морски ресурси и за постигане на устойчив икономически растеж. Съществено място в синята икономика заема туризмът, чрез който се развиват крайбрежните зони и се създава добавена стойност за икономиката, както и нови работни места. Едновременно с това туризмът е ресурсоемка дейност и създава натиск върху околната среда чрез генерирането на значителни количества отпадъци.

Това поставя въпроса за необходимостта от развитието на устойчив туризъм, който отчита изцяло настоящите и бъдещите си икономически, социални и екологични въздействия и в същото време отговаря на потребностите на заинтересованите страни.

Предвид изложеното настоящата публикация има за цел да изследва връзката между синята икономика и устойчивия туризъм като се анализират възможностите при използването на крайбрежните и морски зони и се предлага интегриран подход за преодоляване на предизвикателствата пред развитието на устойчивия туризъм.

[1] d.stoyanova@uni-plovdiv.bg

1. Теоретични аспекти на синята икономика и устойчивия туризъм

Съвременните предизвикателства, свързани с климатичните промени, хиперпотреблението на природни ресурси, както и отрицателният отпечатък, причинен от човешка дейност, върху околната среда и крайбрежните и морски зони, налагат необходимостта от прилагането на устойчиви модели на икономическо развитие, основаващи се на икономическа, социална и екологична ефективност. В този контекст концепцията за синята икономика придобива все по-важна роля като механизъм за справяне с икономическите и екологични предизвикателства в морските и крайбрежни зони.

В научната литература се срещат различни подходи за разбиране на синята икономика, но няма общоприета универсална дефиниция. Това води до затруднения в измерването и регулирането на резултатите на синята икономика, но в същото време дава възможност за инкорпорирането на устойчивия туризъм в концепцията за синята икономика и за нейното доразвитие.

Съществуват множество подходи към дефинирането на синята икономика, разработени от международни организации като Световната банка, ООН, ОИСР, ЕК, като при по-голямата част от тях се забелязва, че фокусът е насочен към океанските ресурси.

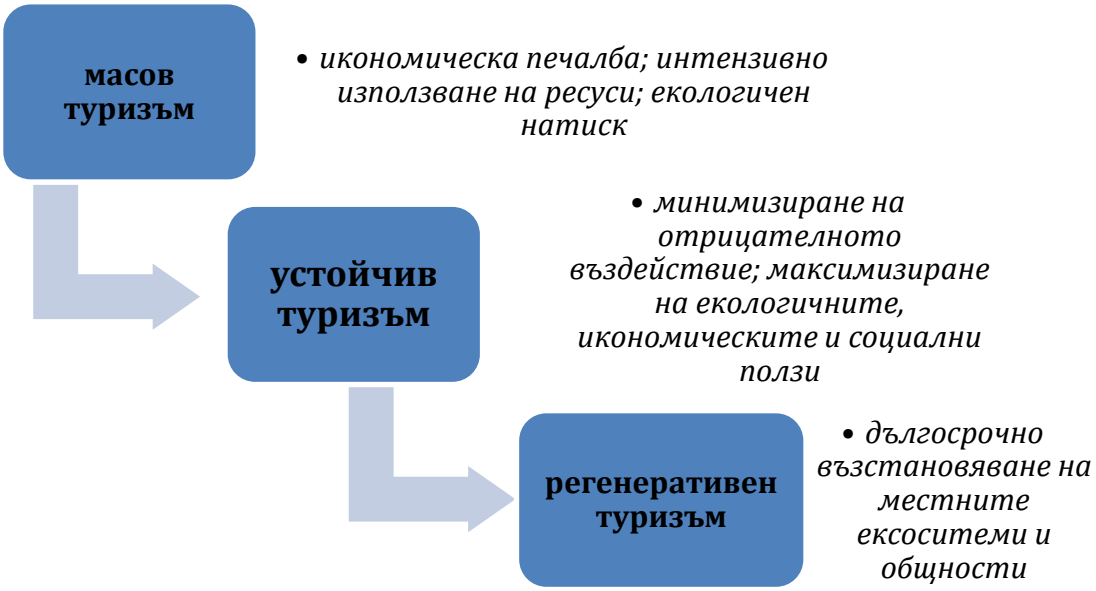
Така например според световната банка синята икономика е използването на океанските ресурси по устойчив начин, така че да се постигне икономически растеж, да се подобри стандарта на живот и да се генерират нови работни места, но в същото време да се запази екологичното равновесие в океанските екосистеми.(World Bank, 2017) Подобна позиция заема и ООН, според която, синята икономика се свежда до устойчивото използване на океанските ресурси за постигане на икономически растеж, нови работни места и приобщаване в социалната и финансова сфера.(UNEP, 2018). Допълнителна перспектива предлага ОИСР като свежда синята икономика до икономическите дейности на океанските индустрии, както и до активите, стоките и услугите, предоставяни от морските екосистеми. Основната цел на тази икономика е устойчивото използване и опазването на океанските, морските и крайбрежните ресурси.(OECD, 2016)

В сравнение с предходните дефиниции ЕК (2018) разглежда синята икономика като механизъм за реализиране на целите на Европейския зелен пакт, както и за приобщаващо и зелено възстановяване на европейската икономика след ковид-19. Основни приоритети на ЕС в областта на синята икономика са не само развитие на конкурентоспособността на секторите на синята икономика, но и преход към регенеративна синя икономика, която възстановява и обновява морските и океанските природни ресурси. Синята икономика в ЕС включва традиционните сектори като рибарство, крайбрежен туризъм, морски транспорт, както и новите сектори като възобно-

вяеми енергийни източници и сини биотехнологии. Особен акцент се поставя на крайбрежния и морски туризъм, който има голям принос за създаването на добавена стойност към икономиката и на нови работни места за редица европейски държави.

Това превръща туризма във важен фактор за постигане на целите на синята икономика в крайбрежните и морски региони. Търсенето на устойчиви форми на туризъм се основана на използването на устойчиви модели в и от туризма, така че да се изследват положителните и отрицателни ефекти от туристическата дейност и да се минимизират вредите от туризма, както и да се максимизира положителния нетен ефект. Сред основните предизвикателства пред синята икономика и в частност крайбрежния туризъм е той да се превърне в устойчив така че да съчетава положителни икономически ефекти без отрицателен отпечатък от човешка дейност и използване на ресурси в крайбрежните зони (Prasetyo et. al. 2018).

Въпреки значението на устойчивия туризъм за ограничаване на екологичния отпечатък, съвременните тенденции показват необходимост от преминаване към по-комплексни модели на развитие, както и към такива с по-дългосрочни ефекти. (вж. фиг. 1) В този контекст концепцията за регенеративен туризъм придобива все по-голямо значение, тъй като поставя акцент не само върху минимизирането на негативните въздействия, а и върху възстановяването на екосистемата, укрепването на културните ценности и подобряването на социалната среда.(Das et al., 2026).



Фигура 1. Еволюция на туристическите модели

Източник: авторска фигура

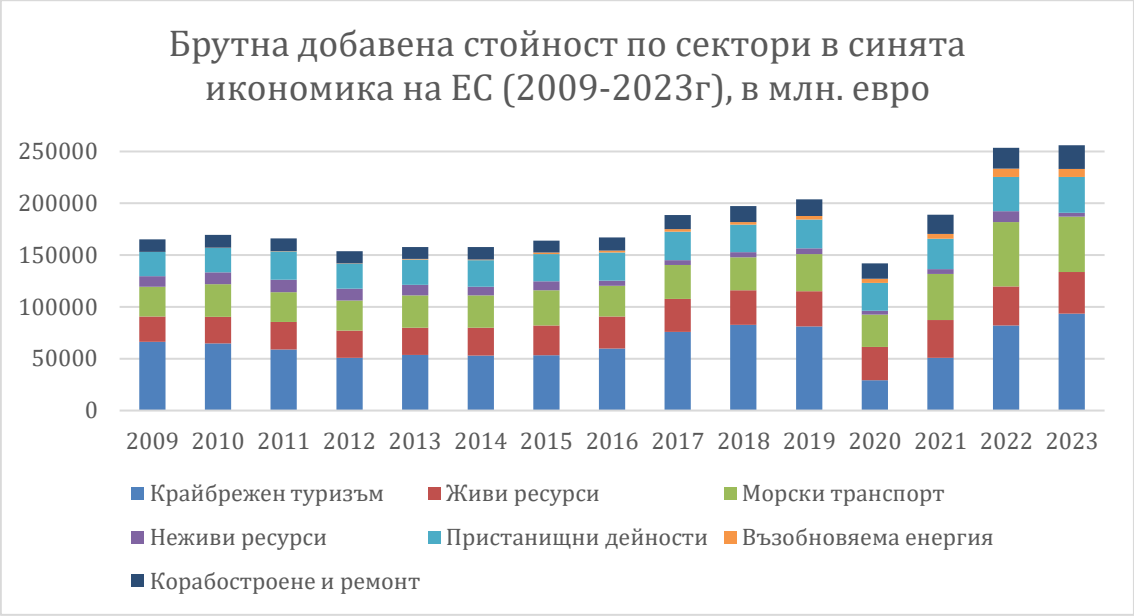
Еволюцията на туристическите модели показва нарастващата необходимост от преход от ресурсно ориентиран масов туризъм към форми на туризъм, които са насочени към дългосрочна екологична, социална и икономическа устойчивост и допринасят за възстановяването на местните екосистеми и общности. В този контекст концепцията за устойчив туризъм е фундаментален при реализиране на целите на синята икономика, тъй като дава възможност за ефективно управление на морските и крайбрежни ресурси, както и за икономическия просперитет на тези територии.
Прегледът на литературата, от една страна, дава възможност за по-добро разбиране на концепцията за синята икономика и за устойчивия туризъм, както и на връзката между тях. От друга страна, позволява да се подчертаят специфичните възможности и предизвикателства в тази област, както и да се възприеме необходимият подход за справяне с тях.

2. Икономическо значение на крайбрежния туризъм в структурата на синята икономика.

Синята икономика на ЕС е основен двигател на растежа и на иновациите, именно поради тази причина анализът на някои икономически индикатори в установените шест сектора на синя икономика: крайбрежен туризъм, морски живи ресурси, морски неживи ресурси, пристанищни дейности, корабостроене и ремонт и морски транспорт, е добра възможност за разбиране на мястото на синята икономика за растежа в ЕС.
Изясняването на взаимовръзката между синята икономика и устойчивия туризъм дава възможност за оценка на икономическото значение на крайбрежния туризъм като основен сектор в структурата на синята икономика и основен елемент на устойчивото развитие на крайбрежните и морски региони. (вж. фиг. 2)

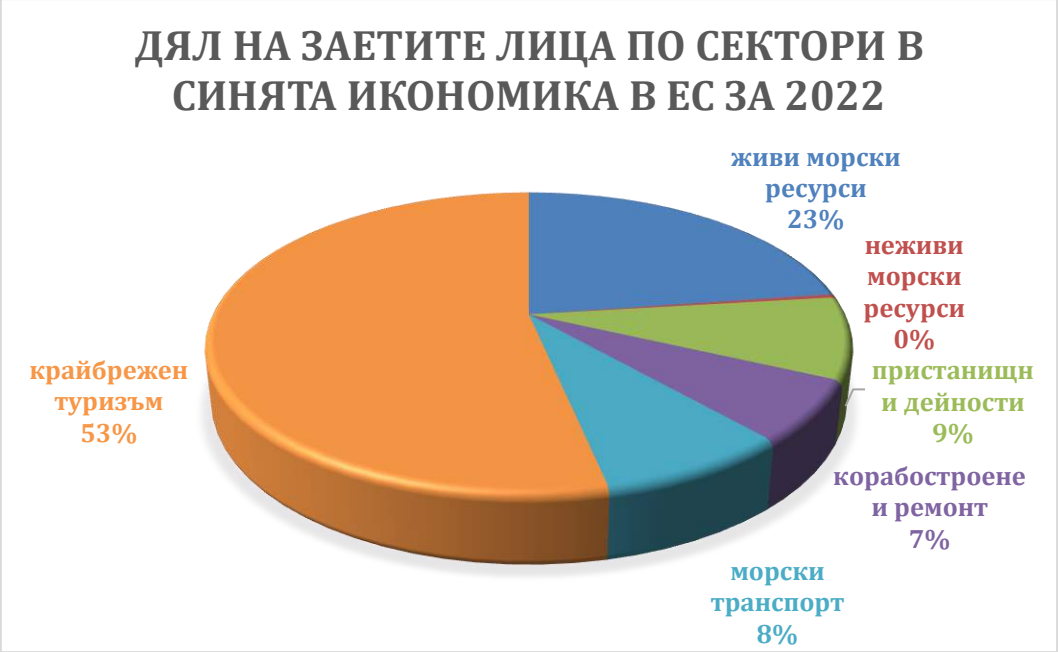
Анализът на данните на фиг. 2 ясно показва водещата роля на крайбрежния туризъм в структурата на синята икономика в ЕС за периода 2009-2023г. През разглеждания период секторът на крайбрежния туризъм формира най-висок дял от брутната добавена стойност в сравнение с останалите сектори на синята икономика. Въпреки ограниченията на пандемията от COVID-19, секторът демонстрира висока степен на възстановяване и запазва водещата си позиция спрямо останалите икономически дейности.Това се дължи в голяма степен на високата степен на адаптивност и устойчивост на туризма и то в условия на икономически трансформации. Всичко това потвърждава значението на крайбрежния туризъм като ключов фактор за икономическото развитие на крайбрежните региони и за генерирането на приходи.

Крайбрежният туризъм формира и 53% от общата заетост в синята икономика в ЕС(вж. фиг. 3).



Фигура 2. Брутна добавена стойност по сектори в синята икономика в ЕС (2009-2023)

Източник: EU Blue Economy Observatory



Фигура 3. Дял на заетите лица по сектори в синята икономика в ЕС за 2022г.

Източник: EU Blue Economy Observatory

Това ясно подчертава доминацията на сектор туризъм спрямо останалите сектори в синята икономика. Част от причините за този голям дял заетост в сектора са: сезонният характер на заетостта; високата мобилност на трудовите ресурси; нискоквалифицираните работни места; възможностите

за младежка заетост и др. Всичко това допринася за социалната интеграция и намаляването на безработицата в тези региони, но също така увеличава уязвимостта на крайбрежните регионите от външни шокове, свързани например с климатичните промени. Това налага прилагането на устойчиви подходи за постигането на целите на синята икономика. Представените данни за два от основните макроикономически индикатори като брутна добавена стойност и дял на заетите лица по сектори в структурата на синята икономика ясно показват водещата роля на крайбрежния туризъм за синята икономика на Европейския съюз. Секторът не само генерира най-висок дял от заетостта, но и формира най-значителна част от брутната добавена стойност в рамките на синята икономика.Това потвърждава значението на туристическия сектор като ключов фактор за икономическото развитие на крайбрежните региони и подчертава необходимостта от прилагане на устойчиви и регенеративни модели за управление на туристическите ресурси поради риск от прекомерен екологичен натиск върху морските екосистеми.

3. Възможности и предизвикателства пред устойчивото развитие на крайбрежния туризъм

Нарастващото значение на крайбрежния туризъм за синята икономика поставя необходимостта от разглеждането не само на икономическите перспективни, но също и на социалните и екологични предизвикателствата в тази област.

3.1. Възможности

Крайбрежният туризъм увеличава икономическите приходи и създава възможности за прилагане на стратегии за привличане на инвестиции. Наред с това той се явява като основна социално-икономическа дейност в някои крайбрежни региони и подпомага запазването на местната култура, туристическия капацитет, крайбрежната инфраструктура и регионалното развитие. (Baltranaitė, et. al., 2025)

Развитието на устойчив крайбрежен туризъм освен, че допринася за икономическия растеж и заетостта, също така съществено подпомага и устойчивото развитие на по-отдалечените крайбрежни региони и така те се приобщават към устойчивото развитие. Освен това крайбрежният туризъм повишава конкурентоспособността на държавите, тъй като туристическите дестинации могат да привлекат посетители със своите изключителни забележителности.

Hall (2019) обръща внимание на потенциала на туризма за постигане на по-зелени и по-устойчиви икономики, основаващи се на син растеж. Като стремежът на устойчивия туризъм е развитие на стопанската дейност в дестинациите, съчетано със социалното и екологично благополучие на

всички заинтересовани страни. В допълнение към това са възможностите, които предоставя регенеративният туризъм и освен, че се стреми да осигури нетни положителни печалби за всички заинтересовани страни, същевременно поставя акцент върху възстановяването на природната и социалната среда. (Iddawala, 2026).

Разгледаните възможности, които предоставя крайбрежният туризъм показват, че той е основен двигател при постигането на устойчиво развитие на крайбрежните региони чрез подобряване на икономическите и социални перспективи и чрез развитие на устойчив и регенеративен модел на туризъм.

3.2. Предизвикателства

Наред с големия потенциал на крайбрежния туризъм, свързан с висока добавена стойност за икономическия растеж, със създаването на нови работни места и с високата възвръщаемост на инвестициите в сектора, съществуват и някои предизвикателства пред устойчивото развитие на крайбрежния туризъм. Негативните въздействия върху крайбрежната среда са резултат от огромния натиск върху ограничените местни ресурси, особено върху водните, хранителните и енергийните (Ghosh, 2011).

Според ЕК крайбрежният туризъм е изправен пред редица предизвикателства, породени от климатичните промени и свързани с тях: ерозия на бреговете, покачване на морското равнище, екстремни метеорологични условия и др., които пряко застрашават дългосрочната устойчивост на крайбрежния туризъм.

В литературата се обръща внимание както на физическите, така и на психологическите последици от туризма, които имат общ глобален ефект и се отнасят до: промени в земната покривка и земеползването; използване на енергия; биотичен обмен и изчезване на диви видове; обмен и разпространение на болести; промени във възприятието и разбирането на околната среда (Gössling, 2002).

Сред основните предизвикателства, идентифицирани от Световната организация по туризъм (СОТ) са: увеличение на цените в жилищата; увеличение на цените на такситата; увеличение на цените в магазините; увеличение на цените в ресторантите и кафенетата; и увеличение на цените на обществения транспорт. (UNWTO, 2018)

Развитието на крайбрежния туризъм е съпътствано от една страна, с потенциала му да е движещ фактор на икономическия растеж, а от друга страна, той е изправен пред редица предизвикателства, проявяващи се в климатичните промени, екологичния натиск от нарастващото потребление на природните ресурси, както и недостатъчната устойчивост на туристическите дейности. Всичко това налага необходимостта от прилагането на устойчиви модели, в чиято основа стой синята икономика и заложените в нея принципи на балансирано взаимодействие между икономическите, социалните и екологични аспекти.

Заключение

В обобщение може да се отбележи, че устойчивият туризъм е ключов елемент за развитието на синята икономика, както и за постигането на баланс между икономическия растеж и опазването на морските и крайбрежните ресурси. От направения анализ става ясно, че крайбрежният туризъм създава значителна добавена стойност и много нови работни места, но същевременно с това поражда сериозен екологичен натиск, произтичащ от прекомерното използване на природните ресурси и замърсяването на морските и крайбрежните екосистеми.

В този контекст е необходимо да се гарантира устойчивото използване на крайбрежните ресурси чрез насърчаване на екологично ориентирано поведение, ограничаване на отрицателното въздействие върху околната среда и чрез политики за по-добър мониторинг на туристическата дейност. Всичко това е предпоставка за осигуряване на дългосрочна конкурентоспособност на туристическия сектор в рамките на синята икономика.

Използвана литература

Baltranaitė, E., Inácio, M., Valença Pinto, L., Bogdziewicz, K., Rocha, J., Gomes, E., & Pereira, P. (2025). Tourism impacts on marine and coastal ecosystem services: A systematic review. Geography and Sustainability, 6(2), Article 100277. https://doi.org/10.1016/j.geosus.2025.100277

Das, A., & Mishra, S. (2026). A destination-scale framework for regenerative tourism integrating circular economy and community resilience. GRN TECH RES SUSTAIN, 6(2). https://doi.org/10.1007/s44173-026-00027-x

EC. (2018). The 2018 Annual Economic Report on EU Blue Economy. https://data.europa.eu/doi/10.2771/305342

Ghosh, T. (2011). Coastal tourism: Opportunity and sustainability. Journal of Sustainable Development, 4(6), 67–67. https://doi.org/10.5539/jsd.v4n6p67

Gössling, S. (2002). Global environmental consequences of tourism. Global Environmental Change, 12(4), 283–302.

Hall, C. M. (2019). Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism. Journal of Sustainable Tourism, 27(7), 1044–1060.

Honey, M., & Krantz, D. (2007). Global trends in coastal tourism. Center on Ecotourism and Sustainable Development. https://www.responsibletravel.org/docs/Global_Trends_in_Coastal_Tourism_by_CESD_Jan_08.pdf

Iddawala, J., & Lee, D. (2026). Regenerative tourism: Context and conceptualisations. Tourism Planning & Development, 23(2), 185–215. https://doi.org/10.1080/21568316.2025.2527614

Iodice, S., Batista e Silva, F., Romanillos, G., Moya-Gómez, B., Morrissey, A.-M., Ala-Mutka, K., & Konitz-Budzowska, D. (2025). The place and role of environmental labels for tourist accommodations: A survey-based characterisation for the European Union. Tourism and Hospitality, 6(1), 22. https://doi.org/10.3390/tourhosp6010022

OECD. (2016). The ocean economy in 2030. https://doi.org/10.1787/9789264251724-en

OECD. (2024). Measuring and monitoring the sustainability of tourism at regional level in Spain: Indicator framework and compilation guide. OECD Studies on Tourism. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/7f116e7f-en

Picken, F. (2025). Tourism and the blue economy. Tourism Geographies, 27(3–4), 538–546. https://doi.org/10.1080/14616688.2023.2291821

Prasetyo, J. B., Muhammad, F., & Sugianto, D. N. (2018). An overview of encouraging sustainable tourism in the coastal tourism of Karang Jahe Beach: Issues and challenges. E3S Web of Conferences, 73, ICENIS 0205. https://doi.org/10.1051/e3sconf/20187300215

UNEP. (2018). Enabling sustainable, resilient and inclusive blue economies. https://www.unep.org/explore-topics/oceans-seas/what-we-do/enabling-sustainable-resilient-and-inclusive-blue-economies

World Bank. (2017). What is the blue economy? https://www.worldbank.org/en/news/infographic/2017/06/06/blue-economy

World Tourism Organization (UNWTO), Centre of Expertise Leisure, Tourism & Hospitality, NHTV Breda University of Applied Sciences, & NHL Stenden University of Applied Sciences. (2018). 'Overtourism'? – Understanding and managing urban tourism growth beyond perceptions: Executive summary. UNWTO. https://doi.org/10.18111/9789284420070

THE BLUE ECONOMY AND SUSTAINABLE TOURISM: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

Associate Professor Dobrinka Stoyanova, PhD[2]
Faculty of Economic and Social Sciences, Plovdiv University Paisii Hilendarski
ORCID: 0000-0002-2395-5972

Abstract: This article examines sustainable tourism as a structural factor that plays an important role in the implementation of the principles of the blue economy. The main objective is to explore the relationship between the blue economy and sustainable tourism by analyzing the opportunities in the use of coastal and marine areas and proposing an integrated approach to overcome the challenges facing the development of sustainable tourism. The results of the analysis confirm the importance of the tourism sector in the EU as a key factor for the economic development of coastal regions and emphasize the need to implement sustainable and regenerative models for the management of tourism resources due to the risk of excessive environmental pressure on marine ecosystems.

Keywords: blue economy, sustainability, coastal tourism.

[2] d.stoyanova@uni-plovdiv.bg

СЪВРЕМЕННИ ИЗМЕРЕНИЯ НА СОЦИАЛНОИКОНОМИЧЕСКАТА УСТОЙЧИВОСТ В ТУРИЗМА

Доц. д-р Ваня Василева[1]
Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“
https://orcid.org/0009-0008-2390-8827

Резюме: На настоящия етап от своето развитие туризмът оказва все по-осезаем натиск върху социално-икономическата среда, на която се основава. Той вече не се счита за безобиден и екологичен бранш. В тази връзка, през последните години, въпросът за устойчивото развитие на туристическата индустрия става все по-актуален. Този доклад се фокусира върху постигането на социално-икономическа устойчивост в туризма. Като негова мярка са използвани оценките на Световния икономически форум за развитието на туризма, дадени на 119 държави от всички региони и подрегиони на света. Настоящият доклад прави сравнителен анализ на оценките, дадени по 2 показателя - „Социално-икономическо въздействие на пътуванията и туризма“ и „Устойчивост на търсенето на пътуванията и туризма“. Сравнението се отнася до държави, региони и техните оценки. Въз основа на сравнителния анализ са направени заключения относно устойчивото развитие на туризма в неговите социално-икономически аспекти.

Ключови думи: туризъм, социалноикономически влияния, устойчиво развитие.

Въведение

На съвременния етап от развитието си туризмът оказва все по-осезаем натиск върху околната среда и туристическите ресурси, върху които се базира. Той вече не се разглежда като безвреден и безвреден за природната и социалноикономическата среда отрасъл. Затова и въпросът за устойчивото развитие на туристическия бранш става все по-актуален през последните години. Настоящата публикация[2] се фокусира върху социалноикономическите аспекти на устойчивото развитие в контекста на туризма, като надгражда разгледаните вече от автора екологични аспекти на устойчивостта (Василева, Кабакчиева, 2025.).

Общоприето е виждането, че туризмът може да бъде катализатор на регионалното и националното развитие. Туризмът оказва икономическо и социално влияние както върху приемащата дестинация, така и върху изпращащата страна. Влиянието се простира върху доходите, благосъстоянието, заетостта и т.н. На локално ниво обаче могат да възникнат проблеми с разпределението на икономически ползи, посрещането на голям брой туристи, тяхното поведение и др. Големият туристически натиск е свързан с редица

[1] v.vasileva@shu.bg

[2] *Публикацията се реализира по проект РД-08-65 / 28.01.2026 г.*
Регионални изследвания на територията на Североизточна България – фаза 3

рискове като опасността от обезличаване и комерсиализиция на приемащата страна, създаването и развитието н псевдокултура, повишаване цените на потребителските стоки и имотите и др. (Воденска, 2001).

Целта на настоящата публикация е да анализира съвременното състояние на социалноикономическата устойчивост в туризма в глобален мащаб. За постигане на поставената цел е направен сравнителен анализ по страни региони в света.

1. Теоретико-методологични основи

Като измерител на социалноикономическата устойчивост са използвани оценките, които Световният икономически форум (World Economic Forum, WEF) дава за туристическото развитие на 119 страни от всички световни региони и подрегиони. В съпоставителен порядък са разгледани изведените стойностите по 2 показателя – „Социално-икономически влияния“ и „Устойчивост на туристическото търсене“. Целта на публикацията е да се сравнят страните и регионите въз основа на поставените им оценки по изследваните показатели, както и да се направят изводи относно устойчивото туристическо развитие в аспекта му социална и икономическа среда. За постигане на поставената цел са използвани логически методи. Направен е сравнителен анализ на изчислените от WEF оценки на туристическия бранш по страни и региони в света. За нуждите на сравнителния анализ е направено групиране от автора по стойностите на разглежданите показатели в низходящ ред. Разгледани са първите 15 позиции за всеки от показателите. Аналитичният подход се стреми да открие и изложи причинно-следствените връзки за наблюдаваните оценки, да се разкрият процеси и явления, както и причините и последствията от тях.

Световният икономически форум е международна неправителствена организация, създадена през 1971 г. Седалището на организацията е в Женева (Швейцария), но има офиси и в Пекин (Китай), Токио (Япония), Ню Йорк и Сан Франциско (САЩ). Основната ѝ цел е подобряване на състоянието на света чрез разнообразни инициативи за публично-частно партньорство, сътрудничество и напредък. Постепенно фокусът на организацията се разширява от икономически и управленски към социален. WEF се стреми към безпристрастност и необвързаност с политически, партийни или национални интереси.

Следвайки поставената мисия и набелязаните цели, през последните години организацията наблюдава и поставя независими (безпристрастни) оценки на развитието на туристическия бранш в света, като измерва не само привлекателността на страните като туристически дестинации, но и потенциала им за инвестиции и развитие в сектора на туризма. Индексът на конкурентоспособността на пътуванията и туризма (Travel and Tourism Competitiveness Index – TTCI) е публикуван за първи път през 2007 г. под

наименованието Доклад за конкурентоспособността на пътуванията и туризма (Travel and Tourism Competitiveness Report). През 2021 г. се преименува в Индекс за развитие на пътуванията и туризма (Travel and Tourism Development Index – TTDI). TTDI оценява страните въз основа на тяхното представяне по три основни подиндекса:

- регулаторна рамка;
- бизнес среда и инфраструктура;
- човешки, културни и природни ресурси.

Държавите се оценяват по скала от 1 до 7 в тези категории, като обобщените резултати формират общия индекс.

В допълнение към класациите докладът представя и подробни профили на държавите, включващи ключови показатели, получени от организации като Световната банка, Световната туристическа организация и Световния съвет за пътувания и туризъм и др.

Последното издание на TTDI е от 2024 г. и отразява най-новите налични данни към момента на събиране (края на 2023 г.). В него се оценява развитието и състоянието на туризма в 119 страни в периода след пандемията от ковид-19. Комплексната оценка на туристическият бранш в тези страни се формира въз основа на 5 главни показателя:

1. Благоприятна среда (Enabling Environment) – следи се бизнес средата, човешките ресурси, сигурността, хигиената, използването на технологиите.

2. Туристическа политика и подходящи условия (Travel&Tourism Policy and Enabling Conditions) – прави се преценка на приоритетите, ценовата политика и отвореността на туристическия бранш.

3. Инфраструктура и услуги (Infrastructure and Services) – оценява се инфраструктурата за въздушен, наземен и воден транспорт, специализираната туристическа инфраструктура, както и нивото и разнообразието на предлаганите от тях услуги.

4. Туристически ресурси (Travel&Tourism Resources) – измерва се наличието, състоянието и използването на природните, културните, както и други ресурси за развитието отдиха и туризма.

5.Устойчивост (Travel&Tourism Sustainability) – определя се постигането на икономическа, социална и екологична устойчивост на туристическия бранш.

TTDI проследява не само как секторът на туризма е засегнат от съвременните тенденции, но и обратното – как той допринася за тези тенденции чрез своите икономически, социални и екологични въздействия.

През 2024 г. топ 5 дестинации по направената от WEF комплексна оценка са САЩ, Испания, Япония, Франция и Австралия, чийто оценки са между 5,00 и 5,24 при максимална (теоретична) оценка 7,00. България попада на 40$^{-та}$ позиция (от 119 страни) с оценка 4,25.

Настоящето изследване се фокусира върху устойчивостта в развитието на туризма в оценените от WEF страни. Тук не разглеждаме показа-

телят „Екологична устойчивост“, който вече е разгледан в предходна публикации на авторския колектив (Василева, Кабакчиева, 2025). За нуждите на настоящето сравнение са използвани оценките по показателите „Социално-икономически влияния“ (Travel &Tourism Socioeconomic Impact, част от пети показател) и „Устойчивост на туристическото търсене“ (Travel &Tourism Demand Sustainability, също част от пети показател). Показателят „Travel &Tourism Socioeconomic Impact“ е комплексен и се формира въз основа на следните показатели: мултипликатор на БВП на пътуванията и туризма, мултипликатор на заетостта в сектора на пътуванията и туризма, високоплатени работни места в сектора на пътуванията и туризма, паритет между половете при заетите в туризма. Показателят „Travel &Tourism Demand Sustainability“ също е комплексен и се формира на базата на следните съставни показатели: продължителност на престоя на туристите, сезонност на международните туристически пристигания, концентрация на интерес към културни атракции, концентрация на интерес към природни атракции, териториално деконцентриран туризъм.

2. Анализ на получените резултати

От Таблица 1. е видно, че на водещите 15 позиции по показателя „Социално-икономическа устойчивост“ (Travel &Tourism Socioeconomic Impact) присъстват страни от всички части на света.

Таблица 1
Водещи страни и региони в света по оценките на показателя „Социално-икономически влияния“

№	Страна	Оценка	№	Регион	Оценка
1	Ботсуана, Парагвай	6,07	1	Южна Африка	5,08
2	Кения	6,05	2	Източна Африка	5,03
3	Шри Ланка	5,84	3	Източна Азия и Океания	4,82
4	Казахстан	5,50	4	Южна Америка	4,73
5	Ангола	5,45	5	Западна Африка	4,60
6	Чили	5,43	6	Северна и Централна Америка	4,53
7	Бразилия, Лаос	5,42	7	Южна Азия	4,48
8	Индонезия	5,41	8	Централна Азия и Кавказ	4,44
9	Танзания	5,40	9	Северна Европа	4,29
10	Доминиканска република	5,38	10	Балкани и Източна Европа	4,19
11	Китай	5,36	11	Южна Европа	4,07
12	Черна гора	5,35	12	Среден Изток	3,97
13	Нигерия	5,34	13	Югоизточна Азия	3,83
14	Румъния	5,32	14	Западна Европа	3,50
15	Гватемала, Ливан	5,28	15	Северна Африка	3,22

По данни от: Travel & Tourism Development Index, 2024 [Online] Available from: https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/in-full/dimension-results/#5-4-travel-and-tourism-resources [Accessed 20/05/2026].

Относително слабо са представени европейските дестинации само с Румъния и Черна гора. В силно развитите икономики, каквито са европейските делът на туристическия бранш за формиране на заетост и БВП не е висок. Също така в Европа традиционно туризмът не е сред високо платените отрасли. Това поставя европейските подрегиони на едни от последните маста в регионалната класация по този показател. За разлика от европейските страни, тези от Азия и Америка са добре представени с по 5 дестинации (съответно Шри Ланка, Казахстан, Лаос, Индонезия и Китай за Азия и Парагвай, Чили, Бразилия, Доминиканска република и Гватемала за Америка). Добре е представена и Африка с 4 дестинации (Ботсуана, Кения, Ангола, Танзания). В тези икономики туризмът формира съществен дял в заетостта и БВП, поради по-слабото застъпване на редица други отрасли. На фона на ниското заплащане на труда в другите отрасли в тези страни, туристическият бранш се отличава с по-висока доходоносност. Поради посочените причини в регионалната класация подрегионите от изброените континенти са на по-предни позиции с малки изключения.

Докладът на Световния икономически форум отбелязва, че развиващите се икономики демонстрират над средните резултати поради увеличаване на дела на високоплатените работни места в туризма и забележимо увеличение на индуцираните и индиректните работни места, както и на БВП. Проблемите в Северна Африка (-36,4% под средното за TTDI) и Южна Азия (-41,3% под средното за TTDI) са свързани с намаления достъп на туристическите компании до човешки капитал и способността на сектора да разпределя социално-икономическите ползи на повече хора.

Според показателя „Устойчивост на търсенето в туризма“ (Travel & Tourism Demand Sustainability) отново забелязваме превес на развиващите се страни на челните позиции. Тук най-убедително представени са африканските страни (Камерун, Египет, Кения, Руанда, Гана, Сиера Леоне, Малави, Замбия), които са общо 9 в челните 15 позиции. Представени са също американски (Коста Рика, САЩ, Ел Салвадор, Мексико, Барбадос), азиатски и близкоизточни (Индонезия, Саудитска Арабия, Камбоджа, Оман, Индия, Филипини) дестинации. От европейските страни присъства само Армения. Интересно е, че САЩ и Руанда получават еднакви оценки по този показател.

В класацията по подрегиони в света се забелязва същата закономерност – водещи са африканските подрегиони, а всички подрегиони на Европа заемат последните позиции, като най-ниска е оценката за Северна Европа. Водещите страни и региони се отличават с ниски ценови равнища на предлагания туристически продукт. Това способства за по-голяма продължителност на престоя на туристите. За разлика от тях страните в Северна Европа предлагат скъп туристически продукт породи по-високия си жизнен стандарт и по-високи ценови равнища, което обаче се отразява неблагоприятно върху дългосрочната устойчивост на туристическото търсене. Почти всички от водещите в таблицата дестинации се отличават с топъл

климат, което е предпоставка за целогодишно развитие на туризма в много от тях и съответно за минимално проявление на сезонността в международните туристически пристигания. Европейските дестинации отново са ощетени, понеже сезонното развитие на туризма е типично за тях и понижава ефективността на туристическия им бранш. Страни като Коста Рика, Кения, Мексико, Индонезия и др. се отличават с висока концентрация на интерес към природни атракции. Концентрация на интерес към културни атракции е типична за Египет, Мексико, Индия, Саудитска Арабия и др. Повечето от изброените страни развиват туризма по цялата си територия, а не само по крайбрежията т.е. отличават се с териториално деконцентриран туризъм.

Таблица 2
Водещи страни и региони в света по оценките на показателя „Устойчивост на туристическото търсене“

№	Страна	Оценка	№	Регион	Оценка
1	Камерун	5,10	1	Източна Африка	4,53
2	Коста Рика	5,06	2	Западна Африка	4,36
3	Египет	4,90	3	Централна и Северна Америка	4,31
4	Кения	4,89	4	Югоизточна Азия	4,28
5	Индонезия	4,84	5	Централна Азия и Кавказ	4,17
6	САЩ, Руанда	4,83	6	Южна Африка	4,00
7	Салвадор	4,70	7	Среден Изток, Южна Азия	3,86
8	Саудитска Арабия	4,69	8	Южна Америка	3,68
9	Армения, Камбоджа, Оман	4,65	9	Източна Азия и Океания	3,66
10	Гана, Сиера Леоне	4,58	10	Северна Африка	3,64
11	Малави	4,57	11	Западна Европа	3,39
12	Мексико	4,56	12	Южна Европа	3,26
13	Индия	4,55	13	Балкани и Източна Европа	3,10
14	Филипини	4,52	14	Северна Европа	2,99
15	Барбадос, Замбия	4,47			

По данни от: Travel & Tourism Development Index, 2024 [Online] Available from: https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/in-full/dimension-results/#5-5-travel-and-tourism-sustainability [Accessed 20/05/2026].

WEF обръща внимание, че кратките престои, високата сезонност и пренаселеността са предизвикателство за водещите дестинации в Европа. Като отговор се разработват и прилагат разнообразни политики за борба с пренаселеността в т.ч. туристически данъци, създаване на системи за резервации за влизане в уязвими места, както и ограничаване на достъпа до дестинации в определени дни и периоди и др.

Докладът на WEF отбелязва също, че по показателя Travel &Tourism Demand Sustainability в световен мащаб се забелязва спад в поставените оценки с -4,7% спрямо 2021 г. Другите два показателя на устойчивостта обаче отбелязват подобрение с +1,1% за показателя „Environmental

sustainability“ и с +0,6% за показателя „Travel &Tourism Socioeconomic Impact“.

Заключение

Постигнатото в направлението социалноикономическа устойчивост в туризма се различава значително от постигнатото в направлението екологична устойчивост, където водещи и почти единствени са европейските дестинации (Василева, Кабакчиева, 2025). Оказва се, че развиващите се икономики демонстрират по-висока социалноикономическа устойчивост в туристическия бранш.

Поради посочените по-горе причини много от развиващите се икономики демонстрират над средните резултати и дават добър пример и що се отнася до устойчивост на туристическото търсене. Може да се очаква, че в перспектива това би било важно конкурентно предимство за тях, което може да ги превърне във все по-предпочитани дестинации.

Използвана литература

Василева, В., Д. Кабакчиева. (2025). Съвременни измерения на екологичната устойчивост в туризма, *Сборник с публикации, посветен на 60-тата годишнина от създаването на специалност „Туризъм“ при ИУ-Варна Том I № 1*

Воденска, М. (2001), *Икономически, социални и природни влияния на туризма.* Унив. изд. „Св. Климент Охридски“

World Economic Forum. 2025. Global Risks Report 2025. [Online] Available from: https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2025 / [Accessed 20/05/2026].

World Economic Forum. 2025. Global Future Councils. [Online] Available from: https://www.weforum.org/communities/global-future-councils/ [Accessed 20/05/2026].

World Economic Forum. 2024. Travel & Tourism Development Index [Online] Available from: https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/in-full/dimension-results/#5-4-travel-and-tourism-resources [Accessed 20/05/2026].

MODERN DIMENSIONS OF SOCIO-ECONOMIC SUSTAINABILITY IN TOURISM

Associate Professor Vanya Vasileva, PhD[3]
Konstntin Preslavsky University of Shumen
https://orcid.org/0009-0008-2390-8827

Abstract: At the current stage of its development, tourism is exerting an increasingly tangible pressure on the socioeconomic environment on which it is based. It is no longer considered a harmless and environmentally friendly industry. In this regard, in recent years, the issue of sustainable development of the tourism industry has become increasingly relevant. This report focuses on achieving socioeconomic sustainability in tourism. The World Economic Forum's assessments of tourism development given to 119 countries from all world regions and subregions were used as its measure. This report makes a comparative analysis of the assessments given under 2 indicators - "Travel &Tourism Socioeconomic Impact" and " Travel &Tourism Demand Sustainability ". The comparison concerns countries, regions and their assessments. Based on the comparative analysis, conclusions have been drawn regarding sustainable tourism development in its socioeconomic aspects.

Keywords: tourism, socioeconomic influences, sustainable development.

[3] v.vasileva@shu.bg

РАЗВИТИЕ НА РАЙОНИТЕ ПРЕЗ ПРИЗМАТА НА ТУРИЗЪМ

Доц. д-р Елена Йорданова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID идентификатор (0009000032077545)

Ас. д-р Георги Ангелов[2]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID идентификатор (0009-0002-3302-4562)

Ас. д-р Цветан Марков[3]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID идентификатор (0000000272330258)

Резюме: Целта на изследването е да се анализира значението на туризма за развитието на регионите, по точно за малките населени места, като се акцентира върху динамиката на туризъм през последните години. Изследването разглежда статистически данни, тенденции, териториално разпределение и ключови проблеми в сектора. Резултатите показват, че селският туризъм в България се развива с умерени темпове, като основен двигател е вътрешното търсене. Въпреки това съществуват сериозни структурни ограничения – демографски спад, недостатъчна инфраструктура и слаба маркетингова политика. В заключение се формулират препоръки за устойчиво развитие на сектора.

Ключови думи: алтернативен туризъм, регионално развитие, селски райони.

Въведение

Селските райони заемат приблизително 81% от територията на България и около 40% от населението. Те са изправени пред сериозни предизвикателства като обезлюдяване и икономическа стагнация. Туризмът се разглежда като възможност за икономическо оживление. Концепцията за устойчиво развитие на различните региони и малките населени места е предизвикателство от дълги години. Взаимовръзка която се търси в развитието на регионите е именно между интереси от икономически, екологически и социален характер в които напълно се вписва туризма особено алтернативния. В него по точно е застъпено осигуряването на заетост и поминък за населението, от една страна и от друга тясната свързаност на отрасъла със състоянието на природните и културни ресурси на страната. Ползите от туризма се забелязват и са от значение най вече в малките населени места и

[1] e.yordanova@uni-svishtov.bg
[2] g.i.angelov@uni-svishtov.bg
[3] ts.markov@uni-svishtov.bg

селските райони защото имено там са и най належащите нужди от интервенции за справяне с непреодолими вече няколко десетилетия социално и икономически проблеми.

Още от първите години на прехода редица специалисти се изказаха, че за бързото и успешно преминаване към пазарна икономика и догонване на западните страни, държавата трябва основно да разчита на аграрния сектор и на туризма, сектори, в които страната има явни предимства основаващи се на природоклиматичните дадености на страната (Златков, 2017).

1. Отражение на туризма върху икономиката

До известна степен туризма в страната се представя относително добре. По данни на WTTC през 2024 г. туризмът и свързаните с него икономически отрасли са генерирали брутен вътрешен продукт на стойност приблизително 13,5 млрд. лв., което представлява около 6,7 % от общия БВП на страната, като за 2025 г. се е увеличил до 8,4 %. Независимо от положителната тенденция, нивото остава с приблизително 5,7 % по-ниско в сравнение с предкризисните стойности от 2019 г., преди настъпването на COVID-19 пандемията виж в таблица 1.

Таблица 1
Делът на туристическия сектор и свързаните с него подотрасли от БВП на България за последните седем години

Година	Дял на туристическия сектор и свързаните с него икономически подотрасли в структурата от БВП на България
2019	9.9%
2020	4.2%
2021	4.9%
2022	6.5%
2023	6.9%
2024	6.7%
2025	8.4%

Източник на данни: Собствени изчисления на база данни МНТ (туризма, 2025)

Основен макроикономически показател, използван при изчисляването на брутния вътрешен продукт (БВП), е брутната добавена стойност (БДС), според данни на Евростат, през 2024 г. секторите хотелиерство и ресторантьорство формират около 3 % от брутната добавена стойност (БДС) на България, което нарежда страната сред водещите десет държави в Европейския съюз по относителен дял на този отрасъл в националната икономика. Основните потоци формиращи БВП в туристическия сектор са приходите от вътрешния и входящия туризъм. Според данни на Българска народна банка приходите от входящ туризъм през 2024 г., без включване на постъпленията от временна заетост, възлизат на приблизително 7,6 млрд. лв. В същото

време разходите на българските граждани за вътрешен туризъм в страната достигат 2,2 млрд. лв. по предварителни данни на Национален статистически институт. За 2025 г. се очертава положителната тенденция да продължи и приходите да са значително повече от предходната година.

Окончателните данни за разходите на туристите се изчисляват чрез сателитни сметки които става доста бавно с около две три годишно закъснение поради което към настоящия момент може да се представят данните за 2022 година виж в таблица 2. Процентната стойност на категориите от2019 г. и 2024, не се различават фрапиращо освен категорията „Други продукти за крайно потребление. Поради този факт може да предположим че разходите за 2024 г. и 2025 г. ще са сходни с по горе изложените. Както се вижда в таблицата най голям дял от постъпленията от туризъм има при нощувките 36% за 2022 г., следван от разходите за консумация на храна и напитки 29 % за 2022 г., който силно се конкурира с парите получени от продукти за крайно потребление 15% за 2022 г., при които има голям спад повече от половината за 2019 г. 31% (туризма, 2025), в останалите категории няма особено големи разлики.

Таблица 2
Структура на приходите от туризъм

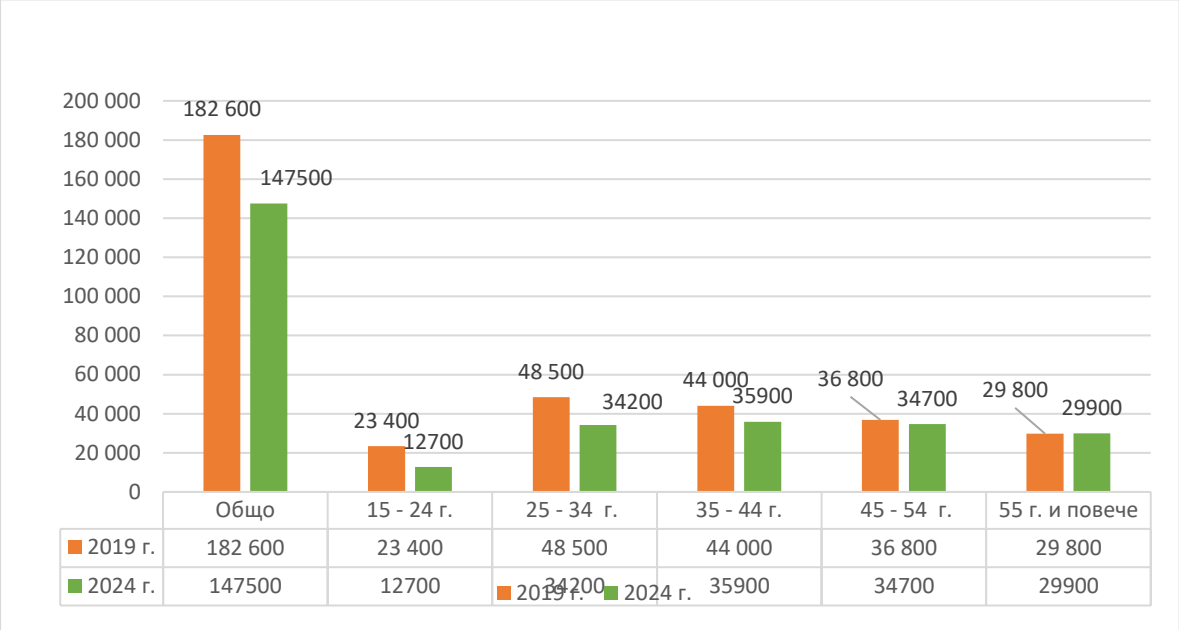
Структура на приходите от туризъм		
	2019 г.	2022 г.
Разходи, свързани с туроператори и туристически агенции	2,90%	3,50%
Разходи, свързани с транспорт	8,90%	13.8%
Разходи за настаняване	30,50%	36,40%
Разходи, свързани със сервиране на храна и напитки	23,80%	29,90%
Разходи, свързани с културни мероприятия	1,20%	0,40%
Други продукти за крайно потребление	31,00%	15,00%
Разходи, свързани със спорт и възстановяване	1,80%	1,10%

Източник на данни: Собствени изчисления на база данни МНТ (туризма, 2025)

Туризмът оказва голямо социалноикономическо значение за развитието региона в които се развива, 2019 г. хотелиерство и ресторантьорство е осигурило трудова заетост за над 182 хиляди души , (след ковид кризата има известен спад но до голяма степен работните места успяват да се запазят) за 2023г. заетите са 144 859 хиляди души, за 2024 са 147 500 според (НСИ, 2025). Общият брой работни места в туризма и свързаните с него отрасли през 2024 година са 307 хил. души по данни на Световния съвет по пътувания и туризъм (WTTC). Очакванията на WTTC са за устойчив растеж подчертават и социалното значение на сектора, който до 2035 г. се очаква да създаде близо 64 000 нови работни места, което ще рече , че до седем осем години работещите в сектора ще надхвърлят 200 000.

От изнесените данни се вижда , че най много заети има в категориите 25-34 г. и 35-44 г. като за 2024 г. фаворит с малка разлика са 35-44 г., за 2019 е обратно. Ако се разгледа образователния ценз, преобладаващ дял заемат

лицата с висше или средно специално образование 51 % за 2024 г. Наред с това следва да се отчете, че част от длъжностите в туристическата индустрия не предполагат наличие на специфична професионална квалификация. Въпреки образователния профил на заетите в отрасълът, продължава да се сблъсква с траен недостиг на работна сила, както и с равнища на възнаграждение, оставащи под средните за страната.



Фигура 1. възрастовата структура на работещите в хотелиерство и ресторантьорство.

Източник на данни: Собствени изчисления на база данни МНТ (туризма, 2025)

На пръв поглед тенденциите в туризма изглеждат добре но реално резултатите които сме представили по горе са със силно изразен сезонен характер и са концентрирани от две направления основно морски туризъм и планински. Същевременно голяма част от туристически потенциал на страна остава не използван което е в ущърб именно на малките населени места.

2. Потенциал за развитие на алтернативен туризъм в България

В България масовия туризъм се разделя основно в две направления, доминиращ дял заема морският туризъм (около 70 %), следван от планинския ски туризъм (между 10 и 20 %). Този моно структурен модел създаде и редица проблеми свързани с презастрояване и сезонната прекомерно концентрация на хора в едно място. Тези изкривявания се явяват ограничаващ фактор за устойчивото развитие на сектора и са във не съответствие с богатите природни, исторически и културни ресурси на страната. В противовес на което е алтернативния туризъм, които е ориентиран към удовлетворяване на специфичните потребности и интереси на различни целеви групи туристи, включително природолюбители и лица, търсещи по-автентични и

интензивни преживявания. Този вид туризъм акцентира върху взаимодействието с местните традиции, културно наследство, природни забележителности и други ресурси, които допринасят за по-задълбочено опознаване на дестинацията.

За съжаление неговия дял спрямо потенциал на страна остава твърде малък, въпреки сериозния ръст които прави през последните години. За 2022–2023 г. реализираните нощувки в селски райони надхвърлят 1 000 000, с 20% са се повишили запитванията за настаняване през 2023 – 2024 г., с 7% заетостта в обектите, пътуванията на българските туристи в страната достига 71.3% през 2024 г. Като най развити форми на алтернативния туризъм се очертават **планинският** туризъм(като се има предвид целогодишния предлагащ – често комбинация между планински, приключенски, културен туризъм, понякога съчетани с кулинарен и др. видове туризъм.) и **балнео и спа** туризма. Сред най-предпочитаните СПА дестинации се открояват, Велинград, Хисаря, Сандански, Павел Баня, Разлог и Вършец. При планинския туризъм водещо място заемат общини, като Банско, Самоков, Смолян и Чепеларе Априлци, Тетевен, Трявна, Якоруда, Троян.

Алтернативният туризъм обединява туристически пакети или отделни туристически услуги, които се определят като алтернатива на масовия продукт по начин на предлагане и протичане. В съвременната туристическа практика като най-разпространени форми на алтернативен туризъм освен по горе посочените се утвърждават селският, екологичният, устойчивият, културният, религиозният, спортният, ловният, виненият, здравен и събитийният туризъм, както и други специализирани разновидности (ИВАНОВ, 2018). За разлика от масовия туризъм алтернативния туризъм осигуряват целогодишно или по-продължително ползване на туристическите обекти като цяло. Което е и основната цел на всички заети в сектора.

Страната има Потенциал за развитие на най различни видове алтернативен туризъм, България разполага с благоприятни природно-климатични дадености, които създават предпоставки за развитието на разнообразни форми на туризъм, включително зимен, летен и алтернативен туризъм. Страната предлага условия за развитие на рекреационен (СПА) туризъм, екологичен, селски, винен и културно-исторически туризъм и др. Значителен ресурсен потенциал представляват минералните извори, чийто брой възлиза на около 225 (Находищата в страната с минерална вода са около 500, но не всички са проучени.), по-голямата част от тях се намират в Южна България – 148 извора, а в Северна – 77.

Съществен е и културно-историческият потенциал на страната. Според регистъра на туристическите атракции в България съществуват над 3500 туристически обекта, разпределени относително равномерно на територията на страната. В резултат на европейско и национално финансиране значителна част от природните, културните и историческите обекти са трансформирани в конкурентоспособни туристически ресурси. Общият брой на

културно-историческите ресурси се оценява на приблизително 40 хиляди (Божинова, 2023). Въпреки това, ограничената достъпност до някои от обектите, вследствие на недостатъчно развита пътна инфраструктура, оказва негативно влияние върху тяхната туристическа привлекателност и посещаемост.

България се нарежда сред европейските държави с високо биологично разнообразие, което благоприятства развитието на специализирани форми на туризъм, като ловен и орнитоложки туризъм. По данни на Националния статистически институт в страната са обособени 55 резервата, 364 природни забележителности (Мишев, 2020), както и 3 национални и 11 природни парка.

Съществено предизвикателство пред развитието на туристическия сектор представлява въздействието на климатичните промени, ограничени снеговалежи оказват негативно влияние върху функционирането на зимните курорти в България. В този контекст диверсификацията на туристическия продукт се разглежда като необходима предпоставка за ограничаване на негативните ефекти от климатичните изменения. Особено значение придобива развитието и разширяването на алтернативни форми на туризъм, сред които СПА, селски и екотуризъм.

Друг важен фактор за стимулиране на туристическия поток, развитието на селския туризъм и разширяването на легловата база са туристическите фестивали и събития, които популяризират богатството на българските традиции, културно наследство и духовност. Според регистъра на туристическите фестивали и събития в страната са вписани общо 1278 събития, от които 99 са с международно значение, 358 – с национално, 279 – с регионално, 43 – с общинско и 505 – с местно значение.

Целия този ресурс се явява пропуснати ползи както за туризма така и за хората от тези райони. В малките населени места няма много перспективи за развитие поради тая причина именно Туризма е от съществено значение за социално-икономическия подем на регионите. Като пример ще вземем един от често срещаните проекти финансирани от ПРСР 2007-2013, за реконструкция на стара къща в къща за гости или семеен хотел, осигурява мултиплициране на приносите в няколко аспекта. По одобрения проект се предоставя подкрепа за реконструкцията на къщата и двора и прилежащото и оборудване, като бенефициента е млад земеделски производител. Къщата има капацитет от 14 легла и механата, която работи и с външни клиенти и предлага местни ястия от местни производители, и се разкриват две работни места.

Първичния принос на проекта е насочен към приоритет „Стимулиране местното развитие в селските райони”, посредством предоставяне на туристическите услуги, а вторичния принос – към приоритет „Насърчава скъсяването на хранително-вкусова верига, популяризиране на местните пазари и скъсяване на веригите на доставки”. Проектите имат отношение и към останалите приоритети:

- Диверсификация и създаване на работни места приоритет;
- Използване на възобновяеми източници на енергия от вторични продукти приоритет;
- Подобряване на достъпа до информационни технологии в селските райони приоритет;
- Подкрепа за млади земеделски производители извън земеделието приоритет.

Съществен принос е и добавената стойност, която носи проекта във връзка с популяризиране на района, съхраняване на местната кухня, култура, традиции, идентичност. Проект постигат мултиплициращи резултати с минимум ресурс. В селата, където се предлагат туристически услуги значително се подобрява икономическо състояние и бита на хората. Тези села са много по предразположени към иновации и въвеждане на нови технологии, спомагащи развитието на техния район.

Фактори ограничаващи развитието на алтернативния туризъм

Съществуват редица фактори, които ограничават използването на потенциала на българските селски райони (Николова, 2009), както и ефективното развитие на техните природни, исторически и културни ресурси като основа за разширяване на туристическата база и привличане на туристически поток.

Сред основните ограничителни фактори се открояват **демографските** процеси, свързани с миграцията на населението към големите градове и емиграцията в чужбина. Застаряването и де популацията на населението в селските общини оказват негативно влияние върху инвестиционната активност и предприемачеството, тъй като намаляват икономическата привлекателност на тези територии. В резултат на това капиталите се насочват предимно към големите градски центрове и вече утвърдени туристически дестинации, където съществува по-високо търсене на туристически услуги. Допълнително възпрепятстващо значение имат и високите равнища на безработица сред населението в трудоспособна възраст.

Сериозен проблем за развитието на туризма в селските райони представлява и недостатъчно развитата инфраструктура. В значителна част от населените места пътната мрежа е в незадоволително състояние, липсват канализационни системи, надеждни телекомуникационни връзки и достъп до интернет. Тези неблагоприятни условия стимулират миграцията на младото население към райони с по-добри възможности за живот и професионална реализация.

Туристическата инфраструктура има ключово значение за осигуряване на подходящи условия за престой и обслужване на посетителите. Наред с основните елементи като водоснабдяване и електроснабдяване, все по-важно значение придобиват широколентовият интернет и достъпът до информационно-комуникационни технологии. Дигитализацията на туристическите дейности, включително маркетингът, рекламата и обслужването

на туристите, е предпоставка за повишаване качеството и конкурентоспособността на туристическия продукт. Внедряването на технологични иновации в сектора може съществено да подобри привлекателността на населените места като туристически дестинации.

Друг съществен компонент на **техническата инфраструктура** е степента на развитие на уличната мрежа, общественото осветление, благоустрояването на градската среда и изграждането на пространства за туристически атракции. По отношение на тези показатели продължават да се наблюдават значителни диспропорции между отделните общини.

Необходимо е също така подобряване на **съпътстващата инфраструктура**, включваща търговски обекти, заведения за хранене и рекламно-информационни центрове, които подпомагат логистиката, популяризирането и реализацията на туристическите продукти.

Пътната инфраструктура остава сред ключовите фактори, ограничаващи достъпа до редица природни, исторически и културни забележителности. Според данни от Националния регистър на туристическите обекти, част от туристическите дестинации са трудно достъпни поради лошото състояние на пътната мрежа. Допълнителен проблем представлява и ограничената транспортна достъпност извън първокласните пътища, включително недостатъчната организация и честота на обществения транспорт. Подобряването на транспортната свързаност и разширяването на достъпа до информационно-комуникационни технологии в малките населени места са важни предпоставки за увеличаване на туристическия поток.

Заключение

Анализът на развитието на туризма в селските райони показва, че те разполагат със значителен природен, исторически и ресурсен потенциал, който все още не се използва в достатъчна степен като инструмент за стимулиране на местната икономика. Наличието на съхранен горски фонд, богато културно-историческо наследство и разнообразна флора и фауна създава благоприятни условия за развитие на алтернативни форми на туризъм. Въпреки съществуващите проблеми, алтернативния туризъм демонстрира устойчива тенденция на развитие. Наблюдава се увеличение на броя на туристите, посещенията и реализираните нощувки в местата за настаняване в селските райони.

За повишаване на конкурентоспособността на алтернативния туризъм в България е необходимо да се насърчават инвестициите в иновации, модернизация на материалната база, автоматизация на дейностите, дигитални приложения и съвременни маркетингови технологии. Подобни мерки биха допринесли за повишаване качеството на туристическия продукт и за устойчивото развитие на сектора и регионите.

Използвана литература

Божинова, М. И. (2023). РАЗВИТИЕ НА ТУРИСТИЧЕСКА ДЕСТИНАЦИЯ БЪЛГАРИЯ ПОСРЕДСТВОМ ИКОНОМИКАТА НА ПРЕЖИВЯВАНИЯТА. *Алманах научни изследвания. Том 31, ,* 70-99 стр.

ИВАНОВ, Б. Х. (2018). Тенденции в развитието на туризма в селските райони на . *Икономика и управление на селското стопанство,,* 77-88 стр.

Мишев, П. С. (20 05 2020 г.). *СОЦИАЛНО – ИКОНОМИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА РАЗВИТИЕТО НА СЕЛСКИТЕ РАЙОНИ.* Извлечено от mzh.government.bg: https://www./media/filer_public/2020/01/21/proekt_na_sotsialno-ikonomicheski_analiz_na_razvitieto_na_selskite_raioni_01_2020.pdf

Николова, М. Л. (2009). Бариери пред развитието на селския туризъм в България. *Диалог,* 14-31 стр.

НСИ. (21 12 2025 г.). *statistical*. Извлечено от statistical: https://www.nsi.bg/statistical-data/378/1078

туризма, Д. „. (15 05 2025 г.). *СТАТИСТИЧЕСКИ ДАННИ, АНАЛИЗИ И ТЕНДЕНЦИИ ЗА ТУРИЗМА* . Извлечено от tourism.government.bg: https://www.tourism. government. bg/sites/tourism.government.bg/files/documents/2026-05/prilozhenie_1.pdf

DEVELOPMENT OF REGIONS THROUGH THE PRISM OF TOURISM

Assoc. Prof. Dr. Elena Yordanova[4]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
ORCID identifier (0009000032077545)

Assist. Prof. Dr. Georgi Angelov[5]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
ORCID identifier (0009-0002-3302-4562)

Assist. Prof. Dr. Tsvetan Markov[6]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
ORCID identifier (0000000272330258)

Abstract: The aim of the study is to analyze the importance of tourism for the development of regions, more precisely for small settlements, focusing on the dynamics of tourism in recent years. The study examines statistics, trends, territorial distribution and key problems in the sector. The results show that rural tourism in Bulgaria is developing at a moderate pace, with domestic demand being the main driver. However, there are serious structural constraints – demographic decline, insufficient infrastructure and weak marketing policy. In conclusion, recommendations for sustainable development of the sector are formulated.

Keywords: alternative tourism, regional development, rural areas.

[4] e.yordanova@uni-svishtov.bg

[5] g.i.angelov@uni-svishtov.bg

[6] ts.markovuni-svishtov.bg

КОНЦЕПТУАЛИЗИРАНЕ НА ГЕОПОЛИТИЧЕСКИ СЕНЗИТИВНИ ДЕСТИНАЦИИ ЧРЕЗ СПОРТЕН ТУРИЗЪМ: ПО ПРИМЕРА НА ГОЛАНСКИТЕ ВЪЗВИШЕНИЯ

Теодора Кирякова-Динева[1]
Югозападен университет „Неофит Рилски“
ORCID 0000-0002-1374-9999

Уаел Муграби[2]
Югозападен университет „Неофит Рилски“

Резюме: Представената статия изследва ролята на спортния туризъм в рамките на геополитически сензитивните дестинации. Използвайки Голанските възвишения като основен казус, върху който е изградена теоретичната рамка, текстът анализира как спортният туризъм може да служи като механизъм за нормализация на територии, характеризиращи се с политическа и военна нестабилност, международни погранични спорове и дълбоки етно-религиозни конфликти. Въз основа на съвременната концепция за интелигентен, екологичен и социокултурен туризъм, от една страна, и на геополитическата икономика, от друга, адаптацията на дестинацията чрез спортния туризъм се разбира като стратегическа необходимост. Тя е особено важна в точките, където интересите на националната сигурност се пресичат с правото на свободно време, глобалния контекст и стремежа към социално сближаване.

Ключови думи: спортен туризъм, геополитически чувствителни дестинации, Голански възвишения.

Въведение

Развитието на туризма през XXI век все повече се формира под влиянието на технологично ориентирани философии, екологични предизвикателства, променящи се потребителски очаквания и геополитически трансформации. Традиционните модели на масов туризъм постепенно се заменят от по-гъвкави и устойчиви форми на пътуване. Наред с популярния от края на миналия век стремеж към автентичност, днес водеща роля играят екологичната съобразност, споделената отговорност с местните общности и персонализираните преживявания. В този контекст спортният туризъм се очертава като един от най-динамичните и адаптивни сектори на световната индустрия (Маринов, 2011; Рафаилова & Димитров, 2015; Димитров, 2025), тъй като съвременните туристи стават все по-активни, индивидуализирани и екологично осъзнати. Тази тенденция се дължи на промените в тяхното мислене, поведение и работни навици, породени от глобализационните процеси, както и на технологичните иновации (като изкуствения интелект),

[1] e-mail: teodora.kiriakova@swu.bg
[2] e-mail: wmugrabi76@gmail.com

които бързо трансформират маркетинга на дестинациите. В условията на тази динамика спортният туризъм успешно интегрира практиките за устойчивост и иновативните модели на преживявания, откликвайки на стремежа на глобалния гражданин към свят на свързаност и споделен мир.

Целта на статията е да изследва ролята на спортния туризъм като устойчива и адаптивна стратегия в рамките на нарочно дефинираните *геополитически чувствителни дестинации*. Особено внимание е обърнато на връзката между спортните активности, устойчивостта на местната общност и управлението на дестинациите в периоди на преход и сигурност.

1. Геополитически сензитивни дестинации и дискусия на термина

Разбирането за основните характеристики на туристическите дестинации традиционно се основава на техния географски, екологичен или социокултурен обхват. В търсенето на концептуализация на термина „*геополитически сензитивна дестинация*“ обаче може да се стъпи на изходна рамка, близка до понятието за „*екологично сензитивна дестинация*“. То е утвърдено в туристическата наука и поставя фокус – освен върху останалите елементи на екологията и туризма, а също и върху по-новото разбиране за *екологична нестабилност*. В този случай се търси обосновка за природосъобразното управление на ресурсите, сътрудничеството между заинтересованите страни и нагласите на пътуващите като схващане, заложено още при класиците Ritchie (2000) и Formica & Uysal (2001). С течение на времето, поради динамиката на обществените процеси, това понятие постепенно се разширява, за да обхване специфични социални и културни трансформации, интензивната религиозна динамика и други деликатни предпочитания в поведението на туристите. Оценявайки начина, по който локалните системи от вярвания управляват потреблението на култура и проявяват собствената си идентичност, се стига именно до въпроса за културната чувствителност. Често нивата на лоялност на пътуващите са по-високи към дестинации, които съответстват на техния културен профил. Не са изключение и случаите на туристи, чувствителни спрямо системата „халал“ (като хранене и начин на живот) или други подобни, културно обусловени екосистеми (Sarac et al., 2025).

Съвременните глобални колизии обаче наложиха отчетлива промяна в парадигмата, което обуславя появата на *геополитически сензитивните дестинации*. Те възникват не само при екологична или културна нестабилност, но и при политическа нестабилност на макониво. Типичен пример е оспорваната държавност, водеща до продължителни териториални спорове. В региони с нестабилно или неконвенционално политическо управление дестинациите съществуват трудно; техният имидж е подкопан от търкания на държавно ниво, гранични конфликти и императивите на националната сигурност, какъвто е случай с Украйна (Dobrianska et al., 2022). Тъй като

глобализацията е в състояние да премахне дадени икономически бариери, но същевременно с това да изостри местните геополитически напрежения (Miller et al., 2001), в този контекст *спортният туризъм* се очертава като ключов инструмент. Въз основа на изложената теоретична рамка, ние можем да изведем следната дефиниция за *геополитически сензитивната дестинация*, а именно като географско пространство с висок туристически, екологичен или културен потенциал, чието управление, оперативна сигурност и имидж са пряко детерминирани от международни погранични спорове, нестабилна макрополитическа юрисдикция и вътрешни етно-религиозни напрежения, а нерядко и специфика на ръботната ръка (Стефанова-Богданска, 2015).

В рамките на тези специфични дестинации *спортният туризъм* може да действа като мощно и общоприето средство за държавите да отстояват суверенитета си, да стимулират икономическото развитие и да проектират образ на стабилност пред международната общност.

2. *Голанските възвишения* като пример за геополитически сензитивна дестинация

От геополитическа гледна точка Голанските възвишения са регион, чийто статут е обект на дългогодишни международни спорове. Докато Израел упражнява де факто административен и военен контрол (признат официално от Съединените щати през 2019 г.), международната общност, включително Организацията на обединените нации (ООН), разглежда територията като окупирана съгласно международното право. Спецификата на Голан като географски район обаче не се определя единствено от неговата физическа география, а от начина, по който административните граници, международноправният му статут и близостта до зони на военни действия трансформират стандартните регулации. В тази сложна матрица се вписват и социално-икономическите връзки в системата на регионалния туризъм.

Същевременно Голанските възвишения се очертават като ключов център за спортен туризъм, контрастиращ рязко с пустинния характер и сухия климат на останалата част от страната. Този потенциал се дължи на уникалните природни дадености на региона: площ от 1250 кв. км (приблизително половината от площта на националния парк „Йосемити“), дължина около 80 км и максимална ширина от 30 км. В тази територия са концентрирани редица природни ресурси в непосредствена близост: на север се издига планината Хермон (най-високата точка под израелски контрол), която е водеща атракция за зимен спортен туризъм; на запад природните дадености (включително басейна на Галилейското езеро и притоците на река Йордан) предлагат възможности за водни спортове, а на юг склоновете по протежение на Път 98 са притегателен маршрут за професионално колоездене.

В рамките на тези граници съществуват значителни възможности за приключенски и състезателни спортове, пешеходен туризъм (включително Голанската пътека и Южната Голанска алея) и офроуд маршрути за автомобили 4x4. През последните години регионът се утвърди като домакин на престижни национални състезания, сред които Israeli Time Trial Championship по колоездене, както и на маратони от национално и международно ниво като състезанията „Вулкан“ и „Връх Хермон“.

Единият обект на настоящото изследване е селото на друзите *Ейн Киния*, разположено в южните подножия на планината Хермон. Селището получава статут на местен съвет през 1982 г., като към 2019 г. населението му възлиза на 2098 души (ICBS, 2019), което го поставя на 249-о място в класацията на местните власти. Демографският растеж на селото е с годишен темп от 1.6%. Образователното равнище е изключително високо – 95.5% от учениците в 12-и клас са придобили национална диплома за средно образование през учебната 2019-2020 г. От икономическа гледна точка средната месечна заплата на служител през 2022 г. възлиза на 6121 шекела (около 1644 евро), което е под средния национален доход за страната, възлизащ на 9745 шекела (около 2618 евро) (ICBS, 2022).

Топологически, Ейн Киния е изградена на стръмен склон. Горните къщи на селото са на 850 метра надморска височина, а долните къщи на селото са на 600 метра надморска височина. Разлика в надморската височина е 150 метра, което съответства на хоризонтално разстояние между тях от около 750 квадратни метра. Ейн Киния е най-старата от четирите останали сирийски общности на друзи от окупираната от Израел страна на планината Хермон и Голанските възвишения, заедно с Маджал Шамс, Масаде и Буката (IAA, 2019:21). Географски има разлика между Ейн Киния и Маджал Шамс, които са от страната на Хермон на границата и следователно върху варовик, докато Буката и Масаде се характеризират с черна вулканична скала (ICBS, 2019).

След приемането на Закона за Голанските възвишения през 1981 г., Ейн Киния е подчинена на израелското гражданско право и е интегрирана в израелската система на местните съвети. Някои млади хора от селото са учили в сирийски университети, но в края на 2012 г. друзски духовник ги посъветвал да не кандидатстват повече там, докато сирийската гражданска война не приключи (Shaalan, 2012). Повечето от жителите на града са друзи, но все още има някои християни от много по-голяма общност, която е напуснала селището през 40-те и 50-те години на миналия век (AFP, 2017).

Особеният характер на геополитически сензитивна дестинация предполага, че цялата туристическа инфраструктура в региона по своята същност е „с двойно предназначение“. В Голанските възвишения ски лифтовете на планината Хермон или велосипедните алеи, виещи се по базалтовите плата, не съществуват във вакуум, предназначен единствено и само за отдих. Вместо това те функционират, като се намират в близост до военни радарни

инсталации, международни наблюдателни пунктове и активни гранични зони. Това съпоставяне разкрива истинската природа на Голанските възвишения: това е среда, в която апаратът за национална сигурност и естетиката на спорта са принудени към постоянно, непосредствено съвместно съществуване.

Въпреки, че в известен смисъл, и благодарение на нестабилния си геополитически статус, Голанските възвишения, включително и селището Ейн Киния, съзнателно се развиват в посока спортен туризъм. Суровият релеф на региона, драматичните превали във височинното положение и уникалният микроклимат предлагат предимства, които са силно различни от останалата част от непосредствената географска близост.

Много често сензитивността се открива на фона на трагични сблъсъци и загуби на много животи. Има случаи, когато в малки градове, като например в Маджал Шамс се стига до жестоки трагедии. Такъв е случаят със загиналите 12 деца. В тяхна памет, в момента се преустройва стадионът, в чиято близост за загинали децата. Снимката илюстрира сензитивността на събитието и нейното трансформиране в дестинация, която да набляга на мира, разбирателството и прошката, а свидетелство за това са усилията на много национални и международни институции:

Фигура 1. Стадион „12 звезди“, посветен на децата - жертви при ракетна атака на Хизбула на 27 юли 2024

Източник: Уаел Муграби

Представеният случай за развитие на модерна спортна инфраструктура в Маджал Шамс и съсредоточена около Стадион „12 звезди“, закритата спортна зала и съоръженията за екстремни планински спортове представлява нагледен пример за това как туризмът и икономическото развитие функционират в рамките на геополитически сензитивна дестинация.

Разположен на Голанските възвишения, Маджал Шамс е друг друзки град (подобно на Ейн Киния), намиращ се в силно оспорван граничен регион. Територията е международно призната от по-голямата част от световната общност като сирийска земя под израелска окупация, но същевременно е поставена под де факто юрисдикцията на Израел. Анализът на този казус разкрива сложно взаимодействие между местните икономически стремежи, проекцията на суверенитет, превръщането на спорта в политическо средство (или в инструмент за лечение на травми) и екстремните оперативни рискове на фона на хуманитарната трагедия.

Кръщаването на стадиона в памет на дванадесетте деца, убити в Маджал Шамс, отразява един дълбоко болезнен и скорошен геополитически сблъсък. През юли 2024 г. ракетен удар по местно футболно игрище отнема живота на дванадесет деца от друзката общност – трагедия, която ескалира в остър регионален конфликт. Превръщането на мястото на тази драма в голям спортен стадион е мощен акт на устойчивост от страна на местното население, но същевременно с това трайно обвързва новата инфраструктура със самия конфликт. Стадионът се превръща в мащабен визуален символ. Макар да почита паметта на невръстните жертви (на възраст между 10 и 16 години), неговото бъдещо търговско и спортно експлоатиране неизбежно ще бъде разглеждано през политическа призма от различните актьори в региона, натоварвайки го с тежки идеологически послания.

В подобни контексти спортната инфраструктура може да послужи за утвърждаване не толкова на национален суверенитет, колкото на процеси по нормализация и преодоляване на противоречия, макар че в геополитически чувствителните райони тя никога не остава напълно неутрална. Изграждането на престижно съоръжение като Стадион „12 звезди“ и намерението за домакинство на официални мачове на израелски отбори обслужва двойна политическа цел. От гледна точка на администриращата държава, включването на Маджал Шамс в националните спортни лиги и привличането на вътрешни туристи фино вгражда спорния регион в ежедневния ритъм на страната. За местната друзска общност обаче това се превръща в ход по „тънък лед“. Докато инфраструктурата носи така необходимите икономически инвестиции, домакинството на официални израелски събития може да се възприеме като легитимиране на израелския суверенитет, което потенциално би обтегнало връзките на пострадалите семейства с техните роднини и политически съмишленици отвъд сирийската граница.

Развитието на спортния туризъм в геополитически сензитивни дестинации като Голанските възвишения подчертава необходимостта от едновременно постигане както на икономически ползи (чрез високопланински тренировъчни лагери на надморска височина от 800 метра), така и на социално помирение между враждуващите страни. Въпреки че тренировките на голяма надморска височина са легитимна атракция за професионалните атлети, географската реалност тук въвежда ефекта на т.нар. „геополитическа

отстъпка“. Привличането на чуждестранни отбори – основна цел при изграждането на тази и подобни спортни бази – е изправено пред сериозни бариери. Повечето чужди правителства и външни министерства съветват да не се пътува до граничните зони на Голанските възвишения. В резултат на това международните спортни федерации или клубове могат да откажат използването на съоръженията поради невалидност на застраховките на участниците, съображения за сигурност или политически рискове, свързани с навлизането в оспорвана територия.

Въпреки това концепцията за интензивиране на туризма в подобни деликатни зони чрез спортни активности остава приложима. Икономическият модел, разчитащ на абонаменти, продажба на билети, търговски спонсорства и нощни културни събития, обаче изисква базова линия на стабилност, каквато чувствителните дестинации рядко притежават. Спортният туризъм е силно зависим от свободното време, спокойствието на пътуващите и техните разходи. Спонсорите често избягват да обвързват брандовете си с обекти в нестабилни региони поради рискове за репутацията (връзките с обществеността) или реална заплаха от физическо унищожаване на активи, макар че международни хуманитарни или мирни инициативи биха могли да подкрепят подобен тип инвестиции. Освен това вечерните културни прояви и платените събития изискват предвидима среда; всяко ескалиране на регионалния ракетен обстрел или повишаването на военната готовност моментално рефлектират пагубно върху местната туристическа икономика. Това извежда на преден план постоянната нужда от паралелни усилия за мирно разрешаване на конфликтите, както по дипломатически път, така и чрез инструментите на туризма.

Заключение

Бъдещето на *геополитически сензитивните дестинации* като Голанските възвишения зависи от способността им да балансират между крехката сигурност, мира и икономическата устойчивост. Въпреки постоянните рискове от регионална ескалация, тези територии притежават уникален потенциал да трансформират граничната си изолация в стратегическо предимство. Ключът към тяхното оцеляване и просперитет се крие в диверсификацията на местната икономика и в превръщането на специфичния географски релеф в ресурс, който носи ползи за местното население, без да компрометира неговата идентичност и сигурност.

В този контекст спортният туризъм се очертава като мощен инструмент с висока добавена стойност, който надхвърля рамките на традиционния отдих. Чрез изграждането на съвременна инфраструктура – по примера на планирания Стадион „12 звезди“, закритите зали и трасетата за екстремни състезания като тези дестинации могат да привлекат нов сегмент от високопрофилни посетители, включително професионални атлети, спортни

клубове и спонсори. Това не само генерира преки приходи от такси, билети и абонаменти, но и стимулира съпътстващите сектори като хотелиерство, ресторантьорство и транспорт, осигурявайки стабилен икономически поток дори в периоди на политическа нестабилност.

Надграждайки чистата икономическа полза, спортният туризъм притежава и дълбока символична стойност в геополитически чувствителните региони. Домакинството на спортни събития от национално и международно ниво действа като инструмент на „меката сила“, която нормализира имиджа на дестинацията и изпраща сигнал за стабилност към външния свят. Проекти, които съчетават паметта за човешката трагедия с волята за бъдещо развитие на младежта и спорта, помагат на местните общности да излекуват травмите от конфликта. По този начин те превръщат уязвимите гранични пространства в центрове на устойчивост, атлетически постижения и споделена човечност.

Използвана литература

Димитров, Д. (2025) Спортният туризъм тенденции и перспективи за развитие. Варна: „Наука и икономика", ISBN 978-954-21-1209-9

Маринов, С. (2011). Съвременни видове туризъм. Варна: Наука и икономика, с. 317.

Рафаилова, Г.. Димитров, Д. (2015). Развитие на специализиран туризъм чрез спортни прояви за младежи. *Инфраструктура и комуникации*, Volume 10. енденции и предизвикателства пред глобалния туризъм, 231 - 236.

Стефанова-Богданска, Д. (2015). Хората в трудовия процес и тяхното управление. Икономика и управление, 11 (2), 118-121

Archi, Y. E., & Rachid, A. (2026). Dynamics and trends in Smart Tourism and Destination Marketing. *Smart Tourism and Destination Marketing*, 13–29.

Dobrianska, N., Lebedieva, V., Krupitsa, I., & Chernousova, S. (2022). Analysis of resource providing health and treatment tourist destinations for children in unstable geopolitical situation. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, *7*(4), 134–139. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-4-19

Formica, S. & Uysal, M. (2001). Segmentation of travelers based on environmental attitudes. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, *9* (3-4), 35–49.

Jeong, Y., Zielinski, S., Chang, J., & Kim, S. (2018). Comparing motivation-based and motivation-attitude-based segmentation of tourists visiting sensitive destinations. *Sustainability*, *10*(10), 3615. https://doi.org/10.3390/su10103615

Hyun, B. (2026). The geopolitical economy of Esports. *The Geopolitical Economy of Esports*, 9–15. https://doi.org/10.4324/9781003725817-3

Kalejaiye, A. N. (2025). Federated learning in cybersecurity: Privacy-preserving collaborative models for threat intelligence across geopolitically sensitive organizational boundaries. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 6(7), 227–249.

Miller, T., Lawerence, G.A., Mckay, J. & Rowe, D. (2001). *Globalization and Sport: Playing the World*. London: Sage Publications

Ritchie, J. R. B. (2000). Interest based formulation of tourism policy for Environmentally Sensitive Destinations. *Tourism Collaboration and Partnerships*, 44–77.

Sarac, O., Colak, O., Yasarsoy, E., Akpur, A., & Batman, O. (2025). Islamic sensitivities and destination loyalty among halal-sensitive tourists: A parallel mediating role. *Journal of Islamic Marketing*, *17*(4), 1518–1546. https://doi.org/10.1108/jima-06-2024-0220

Shaalan, H. (2012). Syria war drives Dnize students away. Ynetne› v's, 2 Dec'einber 2012.[in Hebrew].

Song, J., & Kang, J. (2023). The relationship between Marine Sports tourist destinations, social responsibility, and environmentally responsible behavior. *Sustainability*, *15*(10), 7739. https://doi.org/10.3390/su15107739

CONCEPTUALIZING GEOPOLITICALLY SENSITIVE DESTINATIONS THROUGH SPORTS TOURISM: THE CASE OF THE GOLAN HEIGHTS

Teodora Kiryakova-Dineva[3]
South-West University "Neofit Rislki"
ORCID 0000-0002-1374-9999

Wael Mugrabi[4]
South-West University "Neofit Rislki"
PhD Student

Abstract: The presented article explores the role of sports tourism within *geopolitically sensitive destinations*. Using the Golan Heights as a main case study on which the theoretical framework is built, the research analyzes how sports tourism can serve as a mechanism for normalization of territories characterized by political and military instability, international border disputes and deep ethno-religious conflicts. Based on the modern concept of smart, ecological and socio-cultural tourism, on the one hand, and geopolitical economy, on the other, the adaptation of the destination through sports tourism is considered a strategic necessity. It is especially important at points where national security interests intersect with the right to leisure, the global context and the pursuit of social cohesion.

Keywords: sports tourism, geopolitically sensitive destinations, Golan Heights.

[3] teodora.kiriakova@swu.bg
[4] wmugrabi76@gmail.com

ИЗСЛЕДВАНЕ НА НАГЛАСИТЕ КЪМ ЕКОЛОГОСЪОБРАЗНИТЕ РЕШЕНИЯ В ТУРИЗМА

Павлин Павлов[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID 0000-0002-2531-5688

Резюме: Основна цел на настоящия доклад е да се проучат и анализират потребителските и бизнес нагласите към екологосъобразните решения в туризма и да се представят добри практики в тази насока. Докладът се състои от две части. В първата се разглежда международни измерения на нагласите към екологосъобразните решения в туризма. В рамките на втората част се анализират нагласите към екологосъобразните решения в туризма в България. Използвани са общонаучни методи като анализ, синтез, индукция, дедукция и др. Основните резултати от изследването сочат, че определена част от потребителите на туристически услуги и туристическия бизнес са заинтересовани от прилагането на екологосъобразни решения и полагат усилия за опазване на околната среда. Налице е перспектива за възприемане на екологичното мислене от по-широк кръг заинтересовани лица в сферата на туризма.

Ключови думи: туризъм, потребители, бизнес, екологосъобразни решения, нагласи.

Въведение

Екологизирането на туристическия сектор е процес, включващ всички участници по веригата – от отделния турист до всяко едно туристическо предприятие. Основната задача на този процес е да се сведе до минимум отрицателното въздействие на туристическите дейности върху околната среда. Поради това екологизацията се счита за многоаспектна дейност, която изисква разработването и прилагането на екологосъобразни решения. Основа за постигането на екологичен баланс е анализа на нагласите на потребителите и бизнеса към прилагането на екорешения на международно и национално равнище.

1. Международни измерения на нагласите към екологосъобразните решения в туризма

Реалните международни измерения на нагласите към екологосъобразните решения в туризма могат да бъдат проучени основно, чрез изследвания базирани на редица показатели. В този контекст платформата Booking провежда ежегодни изследвания сред своите потребители по отношение на екорешенията в сферата на туризма (Booking, 2022) (Booking, 2023)

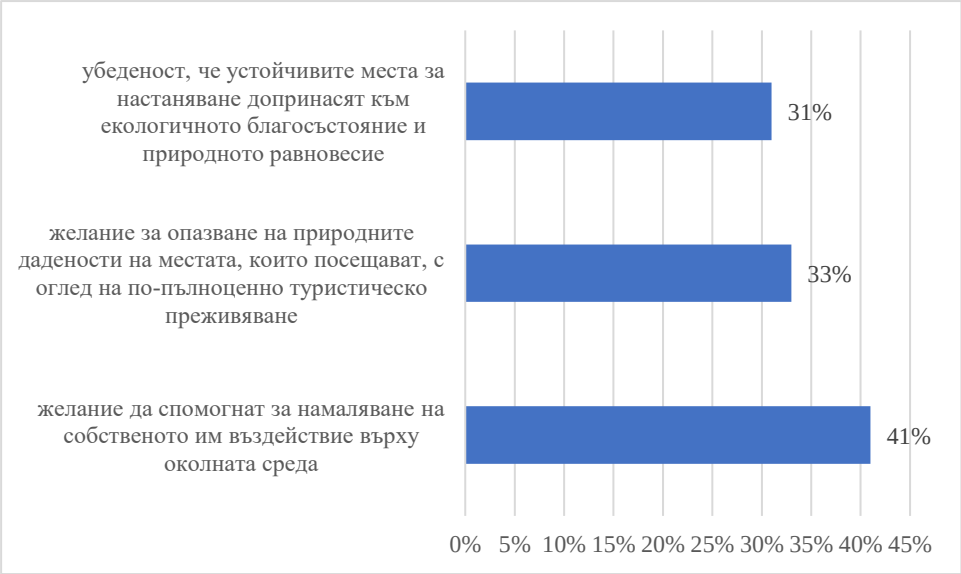
[1] p.pavlov@uni-svishtov.bg

(Booking, 2024) (Booking, 2025) (Booking, 2026). Анализът на данните от тези проучвания за периода 2022 – 2026 г. дава възможност да се изведат редица ключови показатели за нагласите към екологичната устойчивост в туризма. За по-ясното съпоставяне на потребителските и бизнес нагласите към решенията с екологичен характер ще приложим подход, при който на първо място ще откроим вижданията на ползващите туристически услуги, а след това на туристическия бизнес.

Потребителски нагласи към екологосъобразните решения в туризма

В международен мащаб приблизително 80% от потребителите на Booking посочват, че имат намерение да използват услугите на места за настаняване, които реализират дейността си по устойчив начин, т.е. прилагат екоефективни решения. Прави впечатление, че 46% от туристите вече са реализирали поне един престой в устойчиви места за настаняване. Причините за това варират, но сред най-често посочваните се открояват:

- желание да спомогнат за намаляване на собственото им въздействие върху околната среда
- желание за опазване на природните дадености на местата, които посещават, с оглед на по-пълноценно туристическо преживяване
- убеденост, че устойчивите места за настаняване допринасят към екологичното благосъстояние и природното равновесие.



Фигура 1. Причини за използване на услугите на устойчиви места за настаняване

Източник: фигурата е съставена от автора по данни от Booking

Данните от предходната фигура извеждат на преден план с 41% желанието на туристите да спомогнат за намаляване собственото им въздействие върху околната среда.

В контекста на непрекъснатите климатични промени отговорността на туристите стават все по-голяма, което се изразява в търсенето на по-екологосъобразни начини за реализиране на туристическо пътуване – от настаняването до избора на транспорт. Поради тази причина те желаят да получат гаранции, че тяхното пътуване ще се осъществи по възможно най-устойчив начин. Това се изразява в следното:

- мястото за настаняване, в което изберат да отседнат, да притежава сертификат или етикет за природосъобразност и устойчивост
- възможност да филтрират опциите си за резервация по множество критерии, включително сертификат за устойчивост
- наличие на повече информация относно критериите и опциите за устойчивост.

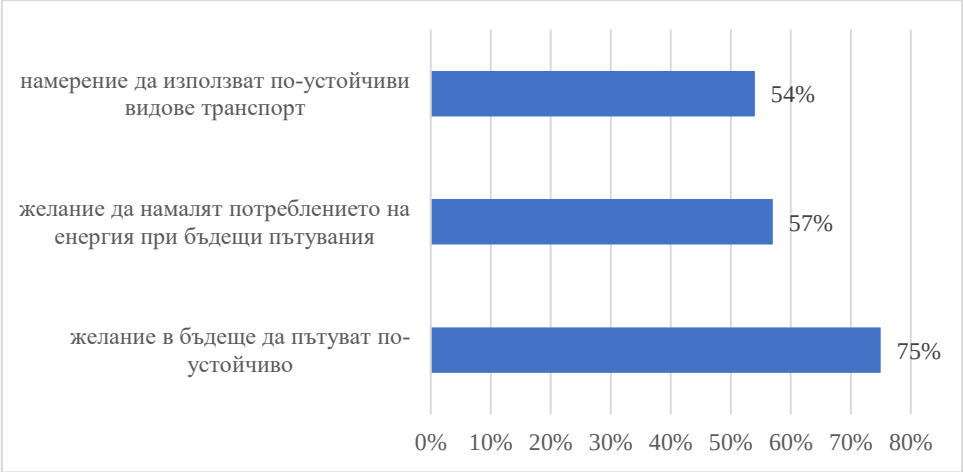
Фигура 2. Гаранции за устойчивост на пътуването

Източник: фигурата е съставена от автора по данни от Booking

Информацията от фигура 2 откроява с почти еднакъв дял наличието на информация относно критериите и опциите за устойчивост с 69%, и наличието на сертификат за природосъобразност с 65%.

Позитивните намерения на пътуващите намират израз в следните направления:

- желание в бъдеще да пътуват по-устойчиво
- желание да намалят потреблението на енергия при бъдещи пътувания
- намерение да използват по-устойчиви видове транспорт.

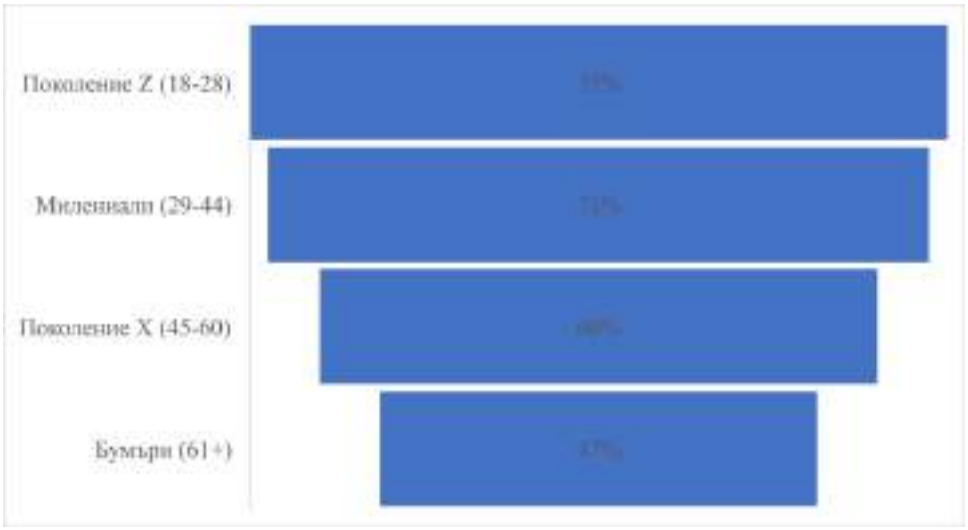


Фигура 3. Намерения на пътуващите

Източник: фигурата е съставена от автора по данни от Booking

Както е видно от фигура 3, туристите имат ясно изразени намерения относно начина, по който реализират своите пътувания. Като най-важно изпъква желанието да пътуват по-устойчиво (75%).

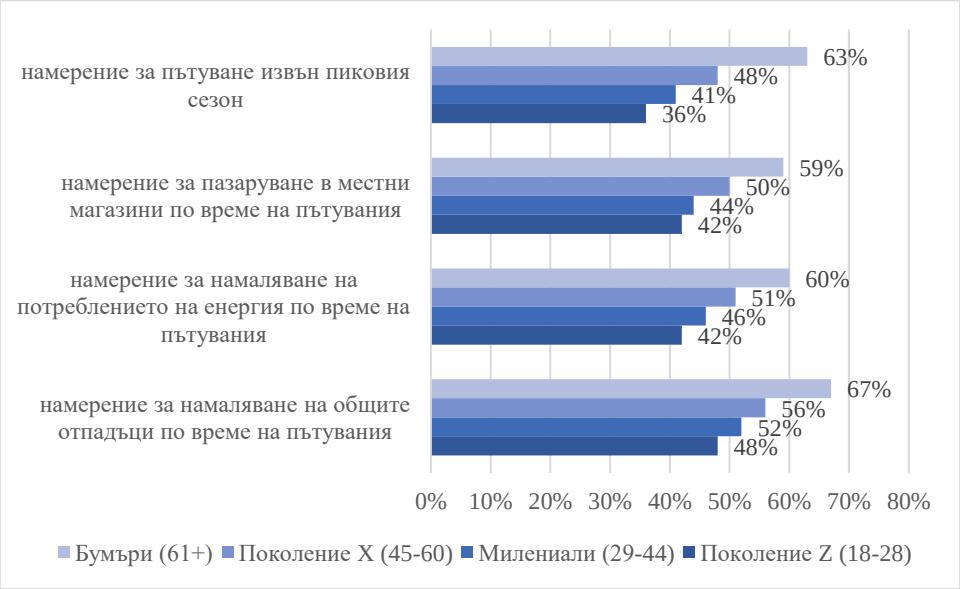
По отношение на потребителските нагласи към екологосъобразните решения в туризма в интернационален план съществено впечатление прави разликата в поколенията. По-младите изразяват ясно откроряващи се намерения за пътувания съобразени с околната среда, но предприемат по-малко практически действия. От друга страна по-възрастните поколения проявяват по-висока ангажираност, чрез ясно и конкретно поведение. Този дисбаланс е ярко изразен и може да бъде проследен на следващата фигура.



Фигура 4. Намерение на поколенията за осъществяване на по-екологосъобразно пътуване

Източник: фигурата е съставена от автора по данни от Booking

В детайли дисбалансът, произтичащ от горната фигура по отношение на няколко основни показателя е представен по-долу.



Фигура 5. Дисбаланс в намеренията на поколенията за принос, чрез конкретни решения, към екологосъобразността в туризма

Източник: фигурата е съставена от автора по данни от Booking

Данните от фигура 5 представят съвсем ясно превеса в намеренията на по-възрастните поколения, подплатен с по-висока ангажираност, намираща израз в конкретно екологично поведение.

Нагласи на туристическия бизнес към екологосъобразните решения в туризма

Към средата на 2026 г. в Booking са регистрирани над два милиона места за настаняване по целия свят. От тях едва 28 000 са сертифицирани за реализиране на дейността им по екологичен начин[2]. В процентно отношение сертифицираните спрямо общия брой са около 1,5%. Въпреки ниската стойност на годишна база се забелязва увеличение с 22% на притежаващите сертификати, което е значителен напредък.

Разглеждайки туризма в най-типичните му форми (зимен и летен) примери за хотели със сертификати за устойчивост могат да бъдат дадени с Norefjell Ski & Spa и хотелиерската верига Mediterranean hotels.

Norefjell Ski & Spa е локализиран в Норвегия, сертифициран е по ISO14001 и прилага редица решения свързани с опазване на околната среда. Сред тях са (Norefjell Ski & Spa, 2026):

[2] Booking.com се ангажират да направят устойчивото пътуване по-лесно за всички. Като част от този ангажимент местата за настаняване със сертификати за устойчивост, издадени от трети страни се маркират. Поставя се етикет с надпис „Природосъобразен сертификат“ или „Sustainability certification“, който се показва до местата за настаняване, чиито усилия за устойчивост са сертифицирани от трета страна, която е призната от платформата.

- почистването на стаите по време на престоя на гостите се извършва само, ако те изрично са заявили това.
- основно се използва споделен транспорт
- за отоплението се използват възобновяеми енергийни източници
- пести се електроенергия, чрез използването на различни технологични решения
- хотелът е заменил химикалите с озонирана вода за почистване и дезинфекция, като по този начин е спасил околната среда от големи количества токсични емисии и пластмасови отпадъци
- премахнато е използването на изделия за еднократна употреба и др.

Mediterranean hotels са локализирани в Гърция и са сертифицирани по утвърдените програми „Син флаг“ и „Зелен ключ“. Хотелиерската верига е разработила и прилага план за действие за околната среда в няколко области, които са (Mediterranean Hotels, 2026):

- подпочвен слой
- море и брегова линия
- хигиена
- природна среда и флора и фауна
- рециклиране
- водни ресурси
- енергия
- екологично образование

2. Изследване на нагласите към екологосъобразните решения в туризма в България

При изследването на нагласите към екологосъобразните решения в туризма в България, чрез подхода приложен в предходния параграф могат да се изведат съответните тенденции. Мащабно научно изследване свързано с иновациите и конкурентоспособността в туристическия бизнес в България, засягащо и въпросите свързани с екологосъобразните решения, е проведено от научноизследователски екип през периода 2023-2024 г. (Божинова, Илиева, Тодорова, Павлов, & Константинова, 2024). Настоящата разработка анализира събраните данни, като включва и допълнителни източници, за да очертае нагласите на бизнеса и потребителите към екологосъобразните решения в българския туризъм.

Потребителски нагласи към екологосъобразните решения в туризма в България

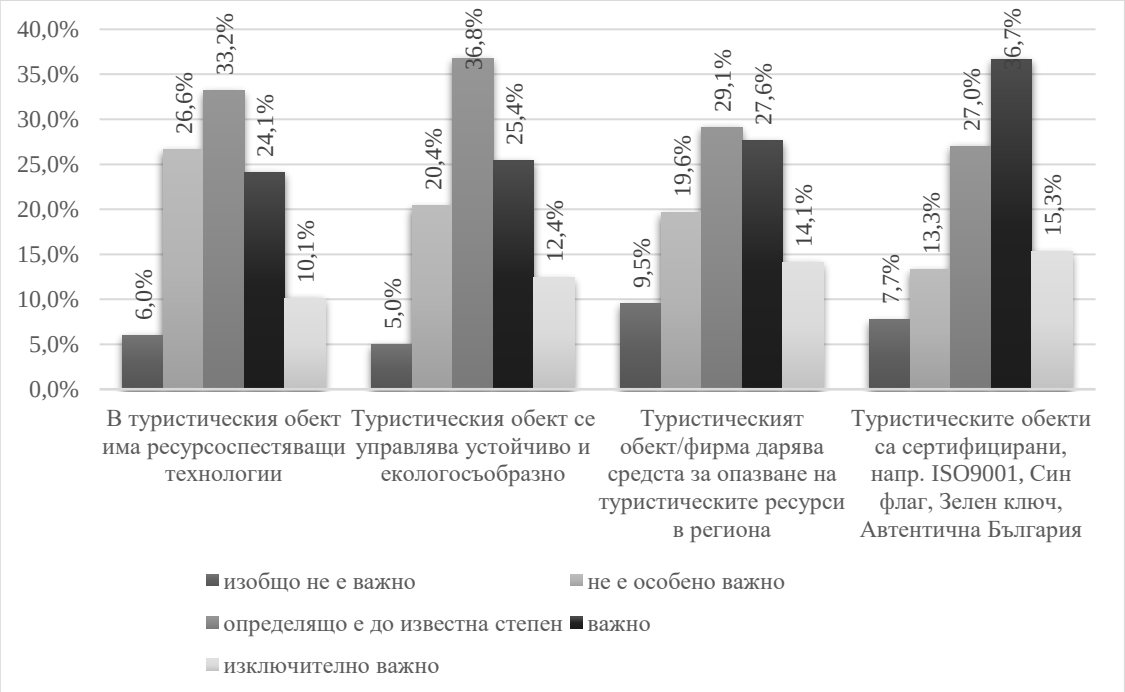
Екологосъобразното мислене и поведение се формират най-вече - чрез промяна и надграждане на собственото мислене, както и чрез обучения или налагане на различни норми. Това се потвърждава от анкетираните

потребители, които посочват, че през последните години тяхното туристическо поведение е претърпяло промяна, в посока повишаване на интереса към прехода към зелена икономика на пътуванията и туризма. По този начин в дългосрочен времеви аспект се формират условия за ускоряване на устойчиво развитие по отношение на опазване на околната среда (Pavlov, Slaveva, Nikolova, & Petrova, 2024).

Респондентите отбелязват, че в посетените от тях туристически обекти най-често срещаните иновации са именно с екологичен характер. Сред най-посочваните екоиновации са: прилагане на ресурсоспестяващи технологии; водопречиствателни станции; пълно или частично използване на екопродукти и др.

За определящи при избора на туристическа услуга се посочват редица критерии. Като основни анкетираните посочват:

- екосертификацията
- даряване на средства за опазване на местните туристически ресурси
- устойчиво и екологосъобразно управление
- ресурсоспестяващи технологии.



Фигура 6. Критерии определящи избора на туристическа услуга

Източник: фигурата е съставена от автора

Както е видно от фигура 6 с отговор „изключително важно“ с най-висок процент (15.3%) е отбелязан критерия, че „туристическите обекти са сертифицирани (напр. ISO 9001, Син флаг, Зелен ключ, Автентична България и др.), а с най-нисък дял (10.1%) при този отговор е, че в туристическия обект има ресурсоспестяващи технологии. При опцията „важно“,

разпределението е почти равномерно. Като водещ отговор изпъква отново, че туристическите обекти са сертифицирани (36.7%).

Възможността за отговор „определящо до известна степен“ показва, че най-много предпочитания - 36.8% се дават на това, че туристическият обект се управлява устойчиво и екологосъобразно. С почти 10% по-надолу е най-малко избираният критерии, свързан със сертифицирането.

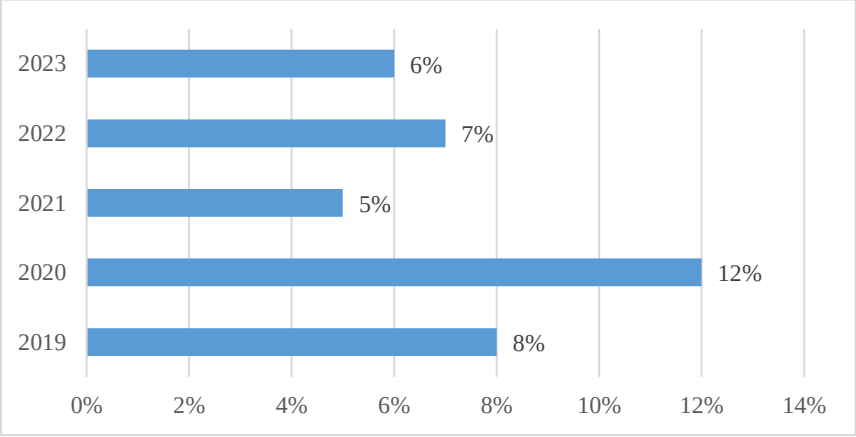
При отговора „не е особено важно“ на първо място, с 26.6%, е поставен критерия, че в туристическия обект има ресурсоспестяващи технологии, а с 13.3% на последно място е поставена сертификацията на туристическите обекти.

Отговорите в секцията „изобщо не е важно“ поставят като водещ критерия, че туристическият обект дарява средства за опазване на туристическите ресурси в региона (9.5%). На последно място респондентите класират с 5% критерия, че туристическият обект се управлява устойчиво и екологосъобразно.

Прави впечатление, че всички отговори отдават предпочитания на посочените критерии в различна степен. Въпреки това, независимо от поставената степен на важност, всички имат своята тежест при избора на туристическа дестинация.

Нагласи на туристическия бизнес към екологосъобразните решения в туризма в България

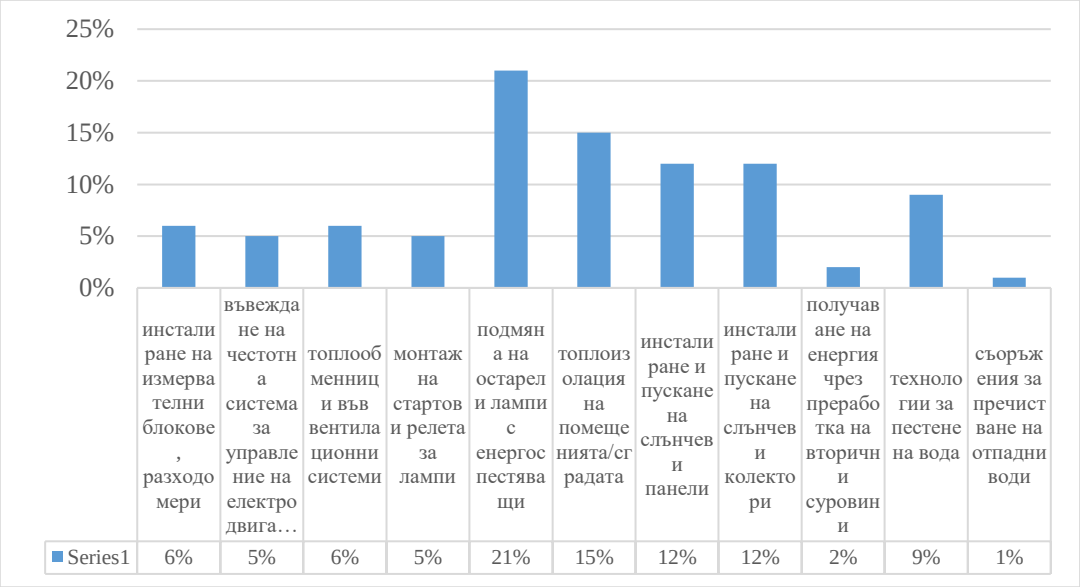
Туристическият бизнес посочва, че най-често внедряваните екологосъобразни решения, са: ресурсоспестяващи технологии; изграждане на водопречиствателни станции; използване на екологично чисти продукти. В този контекст за периода 2019–2023 г. обема на тези решения варира от 5% до 12%. Въпреки флуктуациите тенденцията е положителна. Средният темп за периода е 7,6%, което предполага че при последваща актуализация на данните за петгодишен срок вероятно процента ще варира между седем и осем.



Фигура 7. Въведени екологосъобразни решения през периода 2019–2023

Източник: фигурата е съставена от автора

По отношение на екологосъобразността в туристическите организации особен интерес представляват използваните ресурсоспестяващи системи. С най-голям дял изпъкват подмяната на остарели лампи с енергоспестяващи (21%), топлоизолацията (15%) и въвеждането в експлоатация на слънчеви панели/колектори (12%), следвани от технологии за пестене на вода (9%).



Фигура 8. Използвани ресурсоспестяващи системи

Източник: фигурата е съставена от автора

Прави впечатление, че към средата на 2026 г. в Booking са регистрирани 17504 места за настаняване в България. От тях едва 27 са сертифицирани за реализиране на дейността им по екологичен начин[3]. В процентно отношение сертифицираните спрямо общия брой са около 0,15%, което е много ниска стойност и предполага засилване на усилията в тази посока.

Разглеждайки туризма в най-типичните му форми (зимен и летен) примери за хотели със сертификати за устойчивост могат да бъдат дадени с Кемпински Хотел Гранд Арена и Aqua Paradise Resort & Aqua Park.

Кемпински Хотел Гранд Арена е локализиран в Банско. В хотела като част от международна верига се прилагат редица екологосъобразни решения, като усилията са концентрирани в конкретни области свързани с целите на устойчивото развитие. Те са (Kempinski Hotels, 2024):

- Цел 3: Добро здраве и благополучие
- Цел 6: Чиста вода и санитарно-хигиенни условия
- Цел 7: Достъпна и чиста енергия
- Цел 11: Устойчиви градове и общности

[3] Спрямо критериите на Booking.

- Цел 12: Отговорно потребление и производство
- Цел 13: Борба с климатичните промени
- Цел 14: Живот под водата
- Цел 15: Живот на земята
- Цел 17: Партньорства за целите

Aqua Paradise Resort & Aqua Park е хотелски комплекс локализиран в с. Равда в непосредствена близост до гр. Несебър. В комплекса се прилага екологична политика, която включва множество дейности свързани с: пестене на енергия и вода, намаляване на отпадъците, сътрудничество с местни доставчици и др. (Aqua Paradise Resort & Aqua Park, 2026).

Заключение

Проучените и анализирани потребителски и бизнес нагласи към екологосъобразните решения в туризма дават основание да се изведат следните заключения:

Първо – в международен аспект са налице позитивни тенденции по отношение на екологосъобразните решения в туризма. Това се потвърждава от факта, че значителен дял от потребителите имат намерение да използват услугите на устойчиви места за настаняване, а не малка част от тях вече използват за отсядане при пътуванията си именно такива места. В този контекст туристическия бизнес също има своя принос. Това се обосновава с увеличението с 22% на хотелите, притежаващите сертификати за природосъобразност.

Второ – в национален план в България по отношение на екорешенията в туризма също се забелязват положителни нагласи. При избора си на туристическа услуга потребителите разчитат на наличието на няколко основни показателя, сред които: наличие на екосертификат, устойчиво и екологосъобразно управление, и др. Туристическият бизнес също полага усилия, което се потвърждава от местата за отсядане, които са обозначени с етикет за устойчивост в Booking.

Трето – обобщените резултати от изследването показват, че потребителите на туристически услуги и туристическият бизнес са заинтересовани от прилагането на екологосъобразни решения и предприемат действия за опазване на околната среда. За постигането на по-голямо екологично въздействие е необходимо да се разшири кръгът от заинтересовани страни в туристическия сектор, предприемащи реални мерки и внедряващи устойчиви практики.

Използвана литература

Aqua Paradise Resort & Aqua Park. (2026). *Environmental Policy*. Изтеглено на 2026 от https://aquaparadiseresort.bg/

Booking. (2022). *Sustainable travel report.* Изтеглено на 2026 от https://www.booking.com/
Booking. (2023). *Sustainable travel report.* Изтеглено на 2026 от https://www.booking.com/
Booking. (2024). *Sustainable travel report.* Изтеглено на 2026 от https://www.booking.com/
Booking. (2025). *Sustainable Travel Report.* Изтеглено на 2026 от https://www.booking.com/
Booking. (2026). *Sustainable Travel Report.* Изтеглено на 2026 от https://www.booking.com/
Kempinski Hotels. (2024). *Environmental, Social & Governance (ESG) Report.* Изтеглено на 2026 от https://www.kempinski.com/bg/hotel-grand-arena
Mediterranean Hotels. (2026). *The program to protect the environment*. Изтеглено на 2026 от https://mediterraneanhotels.gr/
Norefjell Ski & Spa. (2026). *Miljø og bærekraft*. Изтеглено на 2026 от https://norefjellskiogspa.no/
Pavlov, P., Slaveva, K., Nikolova, M., & Petrova, M. (2024). Localization of tourist business in the rural territory of Bulgaria. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development, 24*(2), 753-761.
Божинова, М., Илиева, Л., Тодорова, Л., Павлов, П., & Константинова, Й. (2024). *Повишаване конкурентоспособността на туристическия сектор в България чрез внедряване на иновации.* Свищов: АИ Ценов.

RESEARCH ON ATTITUDES TOWARDS ENVIRONMENTALLY FRIENDLY SOLUTIONS IN TOURISM

Pavlin Pavlov[4]
D. A. Tsenov Academy of Economics
ORCID 0000-0002-2531-5688

Abstract: The main objective of this report is to study and analyze consumer and business attitudes towards environmentally friendly solutions in tourism and to present good practices in this direction. The report consists of two parts. The first part examines international dimensions of attitudes towards environmentally friendly solutions in tourism. The second part analyzes attitudes towards environmentally friendly solutions in tourism in Bulgaria. General scientific methods such as analysis, synthesis, induction, deduction, etc. were used. The main results of the study indicate that a certain part of consumers of tourism services and the tourism business are interested in the implementation of environmentally friendly solutions and make efforts to protect the environment, respectively, there is a prospect for the adoption of ecological thinking by a wider range of stakeholders in the field of tourism.

Keywords: tourism, consumers, business, environmentally friendly solutions, attitudes.

[4] p.pavlov@uni-svishtov.bg

ХРАНАТА КАТО ВАЖЕН КОМПОНЕНТ НА ТУРИСТИЧЕСКОТО ПРЕЖИВЯВАНЕ

Илияна Кръстева[1]
Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов
ORCID 0009-0003-4065-2054

Резюме: В днешно време храната придобива съвременно значение и се утвърждава като основен стимул за пътувания. Това се дължи главно на променената потребителска нагласа, според която качеството на добрата храна е пряк отразител на стандарта на живот и лично благополучие. Всеки турист изявява ясно предпочитание към автентични и регионални ястия, приготвени по традиционни рецепти, които олицетворяват местната култура и носят духа на дестинацията. *Основната цел* на настоящата разработка е да се очертае значимостта на храната като важен компонент на туристическото преживяване. В тази връзка се изясняват същността и значението на кулинарния и хранителния туризъм, взаимовръзката между храната, селското стопанство и туризма. Посочват се конкретни примери за успешни дестинации за агротуризъм на български ферми и земеделски производители, които създават истинска чиста храна и биологични продукти, вдъхновени от природата, културата и традициите на България.

Ключови думи: храна, кулинарен туризъм, туристическо преживяване.

Въведение

Качествената храна е от решаващо значение за изграждането на позитивен имидж и конкурентоспособност на българския туристически продукт. Съвременните туристи предпочитат автентични и местни храни, приготвени по традиционни български рецепти, характерни за определена дестинация. Храната като продукт на селскостопанското производство и възможност за добавена стойност от селскостопанските дейности е основен компонент в структурата на агротуристическия продукт. В тази връзка през последните години производството на здравословни хранителни продукти се превърна в обща инициатива и важна необходимост за повишаване качеството на живот в областта на селското стопанство и туризма.

В този контекст ***основната цел*** на публикацията е да се очертае *значимостта на храната като важен компонент на туристическото преживяване.* Във връзка с това се изясняват *същността и значението на кулинарния и хранителния туризъм, взаимовръзката между храната, селското стопанство и туризма*. Посочват се конкретни *примери за успешни дестинации за агротуризъм на български ферми и земеделски производители*, които създават истинска чиста храна и биологични продукти, вдъхновени от природата, културата и традициите на България.

[1] i.krasteva@uni-svishtov.bg

1. Същност и значение на „кулинарния“ и „хранителния“ туризъм

При изясняване същността на кулинарния туризъм е необходимо да се прави разлика между българската и англоезичната терминология. В английската литература понятието ***„кулинарен туризъм“*** (*culinary tourism*) се разглежда като подвид на по-широкото понятие ***„хранителен туризъм“*** (*food tourism*), свързан с умерен интерес към храната. Докато в българската литература двата термина се препокриват и доста често се употребяват като синоними за описване на интереса към местна храна или култура в даден регион. Макар да се определя като вид културен туризъм, кулинарният туризъм е в тясна симбиоза с агротуризма. Тяхната дълбока връзка се обуславя от ролята на селското стопанство като първоизточник на суровините, които са необходими за развитието на кулинарията (Иванова, 2009).

Кулинарният туризъм е известен още като гастрономически туризъм или гастротуризъм и представлява пътуване, при което храната и напитките са основната мотивация за посещение на определена дестинация. Това не е просто хранене по време на път, а опознаване на културата, историята и традициите на всеки регион. През 1988 г. Люси Лонг въвежда за първи път понятието „*кулинарен туризъм*“, като поставя акцент върху опознаването на чуждите култури през призмата на местната кухня. Според нейната дефиниция този вид туризъм обхваща не само консумацията, но и потапянето в бита и традициите, чрез специфични кулинарни преживявания, които оставят трайни спомени в туриста.

Кулинарният туризъм включва посещения на местни ресторанти, дегустация на различни хранителни продукти, практикуване на винено-кулинарен туризъм, съчетавайки посещения в изби с местни специалитети. Освен това към него могат да се причислят различни обучения, като участие в готварски курсове, фестивали и посещения на ферми при производители на уникални местни храни и специалитети.

Според Стоянова дадено пътуване се дефинира като гастрономически туризъм, когато кулинарните преживявания са водещ мотив за посещението. В световен план храната е значим фактор дори, когато е само допълнителна мотивация при избора на дестинация. За градските хотели това представлява отлична възможност да подобрят качеството на своите услуги, интегрирайки различни форми на кулинарен туризъм в своето портфолио (Стоянова, 2016).

Сравнително ново е понятието „*хранителен туризъм*“. През 2001 г. Ерик Волф за първи път дава определение на понятието в своя труд „*Кулинарен туризъм: Вкусно икономическо предложение*“, описвайки го като стремеж към неповторими преживявания без значение от дестинацията. Между 2012 и 2018 г. този вид туризъм се утвърждава, като приоритетен сегмент, който обхваща цяла палитра от сетивни и практически занимания,

свързани с местната кухня. Според Hall & Sharples, хранителният туризъм включва „посещения на производители на храни, хранителни фестивали, ресторанти и специфични места, за които дегустацията на храна и/или преживяването на характеристиките на специализирания регион за производство на храни са основният мотивиращ фактор за пътуване“ (Caetano, 2026).

Можем да обобщим, че кулинарния туризъм е един от най-въздействащите начини за откриване и докосване до автентичния дух, изкуството и миналото на една дестинация. Широкият спектър от преживявания позволява на туристите да се потопят в неповторима културна среда. Като туристически продукт, гастрономията не само стимулира социално-икономическото развитие на регионите, но и носи трансформиращо преживяване за самия турист.

2. Взаимовръзка между храна, селско стопанство и туризъм

Според Закона за туризма в България *„туристически продукт“* представлява съвкупността от туристически услуги, предлагани и/или предоставяни в един или няколко туристически обекта. Към *„основните туристически услуги“* се причисляват предоставянето на нощувки, хранене и транспортните услуги, а към *„допълнителните туристически услуги“* се включват всички останали дейности, свързани с пътувания, развлечения и посещения на събития с културно-опознавателен характер (Закон за туризма., посл. изм. ДВ. бр.16/10.02.2026 г.).

През последните години изключителен интерес представлява съчетаването на храната и туризма. Предлагането на местни продукти и кулинарни традиции на международни и национални туристи добавя нов компонент към туристическите дестинации и създава допълнителна икономическа активност в и около дестинацията. Връзката между храната и туризма предоставя огромни възможности и перспективи за развитие. По-специално свързването на тези два икономически сектора създава допълнителни работни места, увеличава продажбите на местните регионални продукти и допринася за устойчиво развитие на селските райони. В днешно време храната се утвърждава за един от най-бързо развиващите се аспекти на туризма. Публикациите разкриват нейната същност, като начин на живот и като средство към идентификацията на дадена култура. Консумацията на регионални специалитети позволява на туристите за кратко време да се почувстват част от местната общност, предлагайки им неподправено и автентично културно преживяване (Alberto, 2014). Други автори потвърждават нагласите и предпочитанията на туристите за преминаване от големи хотелски комплекси към по-малки семейни хотели или къщи за гости, в които се предлага храна от собствено производство или от съответния регион (Nikolova & Pavlov, 2021).

Над 20 милиона европейци избират да преживеят храната и виното, докато пътуват. Дори туристите извън ЕС предпочитат Европа, заради съчетанието от култура и гастрономия. В изследване на Гарибалди се посочва, че основните причини за посещение на по-малките и селски дестинации в Италия се крият в красотата на мястото, културното богатство, кулинарно и виненото наследство (https://www.robertagaribaldi.it/). Фестивалите и събитията, свързани с храна и вино, привличат италиански туристи, особено ако са посветени на местни и биологични продукти. През последните години пътуващите занимаващи се с винен туризъм, все по-често търсят да се потопят в света на преживяванията около виното, като например дейности на открито сред лозята, обиколки на гроздобера, посещение на изби, дегустации на вино в избите и посещения на редица музеи на виното.

Все по-завладяващи преживявания сред пейзажи, отглеждащи маслини се свързва т.нар. *„олио туризъм“*. Той е сравнително нова дестинация, но непрекъснато се разширява и развива. Тук преживяванията са по-разнообразни и са свързани с дегустация на местни маслинови продукти, посещения на самите плантации, производствените бази и фабрики, което позволява на туристите да се докоснат до културата, обичаите и гостоприемството на региона.

На фигура 1 е изобразена взаимовръзката между храната, селското стопанство и туризма, която формира т.нар. кулинарен туризъм.

Фигура 1. Взаимовръзка между храна, селско стопанство и туризъм

Източник: Храни и напитки за туризма & ХОСТ индустрия, https://www.hnt-bg.com/

Тя представлява симбиоза, при която местното земеделие снабдява ресторантите с пресни хранителни продукти, а туризмът създава пазар,

който популяризира регионалните традиционни храни пред посетителите, като в същото време стимулира развитието на селските райони. От тук произтичат и следните ключови аспекти:

- ✓ Автентично преживяване – местните ястия, приготвени по традиционни рецепти са основна туристическа атракция за всеки посетител.
- ✓ Скъсяване на веригата на доставки – туризмът стимулира търсенето на пресни фермерски продукти директно на място, което намалява транспортните разходи и подкрепя местната икономика.
- ✓ Селски и агротуризъм – туристите не само консумират, но могат и да участват в селскостопанските дейности – прибиране на реколта, производство на сирене и др.
- ✓ Развитието на местния туризъм стимулира производството на биохрани, произведени по устойчиви земеделски методи.
- ✓ Чрез привличането на посетителите се осигурява заетост и доходи в селските райони и се съживяват обезлюдяващите се райони.

Българските храни и вина съчетани с природата и културно-историческото наследство могат да предизвикат интерес към нашата страна. Туристите високо ценят усилията на малки и средни стопанства, защото всъщност те произвеждат здравословни, чисти и вкусни храни. Храната трябва да се разглежда като част от качеството на преживяването, защото от гледна точка на туриста храната е преживяване. Пътешествениците предпочитат настаняване в семейни хотели, къщи за гости и особено „зелените" къщи, които предлагат приготвена домашна храна от собствената си градина или от съответното населено място. Развитието на фермерските пазари предполага още една възможност за местата за настаняване да се снабдяват с местни продукти, но със задължителните сертификати за произход на храните.

Все по-често се налага тенденцията туристите активно да се включват в селскостопански дейности на посещаваните обекти. В България това преживяване е по-скоро свързано с желанието за споделяне на емоции и стремеж към съпричастност към ежедневието и бита на местните хора. Посетителите могат да участват в традиционното производство на кисело мляко, различни видове сладка, бране на сезонни плодове и много други.

За очертаване на взаимовръзката между *храната, селското стопанство и туризма* са посочени конкретни примери на **успешни дестинации за агротуризъм на български ферми и земеделски производители**, които създават истинска чиста храна.

В подножието на Котленския балкан на 27 км от град Сунгурларе е разположено село Дъбовица. Тук посетителите могат да се запознаят със *семейство Татяна и Мариян Аданови*, които отглеждат *зърнени култури по екологичен начин* използвайки устойчиви методи на земеделие: *слънчоглед, лимец, лен, ръж, спелта*. Освен това те отглеждат и нетрадиционна култура, просо, познато като теф, африканско житно растение, което не съдържа глутен, не се отглежда в световен мащаб, но е основна зърнена култура за

Етиопия и Еритрея. Туристите имат възможност да си закупят различни видове био брашна, смлени на каменна мелница, закупена от фирма в Австрия (https://adanvillage.com/).

В Източните Родопи е разположен Ивайловград, единственото място, на което може да се види как се прави *сусамов тахан по технология преди повече от век*. Посетителите могат да наблюдават автентичния процес на производство на пълнозърнест сусамов тахан, който включва засяване на сусама, прибиране на реколтата, измиване, изпичане и смилане на сусама. Хубавият качествен сусам произведен по стара технология, която не позволява използването на никакви добавки и примеси, гарантира несравнимото качество и вкус са предпочитани от всеки посетител (https://www.susamovtahan.bg/about).

Друга популярна дестинация сред посетените производствени обекти са млекопреработвателните предприятия. Туризмът свързан с млечните продукти е двигател на икономическо развитие на селските райони и оползотворяване на уникално производствено и културно наследство. Многобройните приключения включват обиколки с екскурзовод до мандрите с наблюдение на производствения процес; дегустации на сирена; работилници за производство на сирене, където може туристите да опитат своите умения в занаятчийското производство; да посетят тематични фестивали и събития, посветени на млечните продукти.

На територията на природен парк „Персина“, в близост до крайречното градче Белене се намира малка устойчива *семейна ферма „Багри“*. Двама братя стартират с малка бутикова ферма, отговаряща на съвременните стандарти за натурално отглеждане на животните, а по-късно се изгражда и мини *мандра за ръчни занаятчийски продукти*. Днес фермата разполага с над 850 овце от френската порода „Лакон“. От добитото мляко в семейната ферма се правят шест продукта: *сирене, кашкавал, кисело мляко, катък, катък със сирене и крема сирене*. Посетителите могат да посетят освен стандартните помещения за подобен тип ферми, но тя разполага и с лаборатория за зелен фураж. Тя представлява място, на което покълват ечемичени зърна при определени условия и така след седем дни животните имат паша, която се използва в ежедневното им хранене. Собствениците непрекъсната експериментират, като разделят продукцията в две продуктови линии – „*Всеки ден*“, която е подходяща за ежедневна употреба и „*Вдъхновения*“ – за специални кулинарни преживявания (https://biodiversity.bg/bg/Ferma-Bagri.p2320).

Друга дестинация, която туристите могат да посетят на 80 км от София е „Яблена Натура“. Стопанството притежава *най-голямата био овощна градина на Балканите с традиции в производството на висококачествени плодове, в която се отглеждат ябълки, круши и вишни*. Основоположник е в производството на биологични плодове в България. Разполагат с множество възможности за една вълнуваща и приключенска агроразходка. Тук

посетителите могат да се запознаят с целия природосъобразен цикъл на отглеждане на овощни култури изцяло по биологичен метод, като се започне от подготвянето на земята, минава се през засаждането, отглеждането, третирането и се стига до беритбата на плодовете. Освен това научават много интересни и полезни знания в сферата на агробизнеса (https://yablenanatura.com).

В сърцето на Розовата долина се намира семейна ферма, която отглежда *маслодайни рози и боровинки*, чрез съчетаването на дългогодишни традиции с модерни иновации в градинарството. На площ от 14 декара се прилагат съвременни агротехнологични решения, като безжични системи за автоматизирано напояване и торене, осигуряващи ефективно използване на ресурсите. Стопанството произвежда не само пресни боровинки и рози, но и ръчно приготвени сладка от боровинки, изработени с внимание към съставките за съхраняване на автентичния вкус (https://localstore.bg/producer/roseberry-farm).

България разполага и с много други възможности за опознаване на традиционните стопански дейности, като притежава впечатляваща разнообразна палитра от фолклорно наследство, отразено в богат празничен календар. Различните автентични обичаи и традиции позволяват на чужди и местни посетители да се потопят в дълбините на българския бит и културна идентичност. Особено атрактивни са и фолклорните празници, фестивали и традиционните народни събори.

Заключение

Храната се утвърждава, като важен компонент на туристическото преживяване и е основен мотив при избора на всяка дестинация. Интегрирането на местни продукти и кулинарни традиции в туристическото предлагане е силен инструмент за диверсификация на туристическия продукт. Необходимо е да се създаде силна връзка между фермерите и туристическия сектор в лицето на хотелите, къщите за гости и ресторантите, за да се скъси веригата на доставка и да се гарантира качествена храна на трапезата. В крайна сметка, ефективното партньорство между производителите и ресторантьорския бизнес създава устойчива местна икономика и подкрепя малкия бизнес в регионите. Всеки земеделски стопанин трябва да продължава да открива вълшебствата на земята, като създаването на здравословната и чиста храна да е мисия с дългосрочен ефект.

Използвана литература

Alberto, R. (2014). The role of local food in the touristic experience. Изтеглено на 04.05.2026 г. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/73655/Reza_Alberto.pdf..pdf?sequence=1

Caetano, D. (2026). Food tourism, because travelling and eating are two of life's best experiences. Изтеглено на 07.05.2026 г. https://diesis-network.coop/wp-content/uploads/2023/05/Article-3.-Food-and-Tourism-Turismo-de-Portugal.pdf

Nikolova, M., & Pavlov, P. (2021). Interconnection and interdependence of key economic sectors - agriculture and tourism in the conditions of a pandemic crisis. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, стр. 387-396.

Закон за туризма., посл. изм. ДВ. бр.16/10.02.2026 г. (н.д.). Изтеглено на 05.05.2026 г. https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2135845281

Иванова, Л. (2009). Кулинарен туризъм - същност и перспективи. *Икономика и управление : научно списание на Стопанския факултет при Югозападен университет "Неофит Рилски" – Благоевград*, стр. 77-84.

Стоянова, М. (2016). Кулинарният туризъм като възможност за развитие на градските хотели в условията на глобализация. *Кръгла маса „Специализирани видове туризъм – предизвикателства и перспективи“*. Аграрен университет – Пловдив, Научни трудове, т. LX, кн. 1., стр. 321-326

https://adanvillage.com/. (н.д.). Изтеглено на 15.05.2026 г.

https://biodiversity.bg/bg/Ferma-Bagri.p2320. (н.д.). Изтеглено на 15.05.2026 г.

https://localstore.bg/producer/roseberry-farm. (н.д.). Изтеглено на 15.05.2026 г.

https://www.robertagaribaldi.it/. (н.д.). Изтеглено на 15.05.2026 г.

https://www.susamovtahan.bg/about. (н.д.). Изтеглено на 15.05.2026 г.

https://yablenanatura.com. (н.д.). Изтеглено на 15.05.2026 г.

FOOD AS AN IMPORTANT COMPONENT OF THE TOURIST EXPERIENCE

Iliyana Krasteva
Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria
ORCID 0009-0003-4065-2054

Abstract: Nowadays, food is gaining modern significance and is becoming a major incentive for travel. This is mainly due to the changed consumer attitude, according to which the quality of good food is a direct reflection of the standard of living and personal well-being. Every tourist expresses a clear preference for authentic and regional dishes prepared according to traditional recipes, which embody the local culture and carry the spirit of the destination. The main goal of this paper is to outline the importance of food as an important component of the tourist experience. In this regard, the essence and importance of culinary and food tourism, the interrelationship between food, agriculture and tourism are clarified. Specific examples of successful agritourism destinations of Bulgarian farms and agricultural producers are cited, which create truly clean food and organic products inspired by the nature, culture and traditions of Bulgaria.

Keywords: food, culinary tourism, tourist experience.

ВРЪЗКА МЕЖДУ ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПЪТУВАНИЯ И ПОТРЕБИТЕЛСКИТЕ ЦЕНИ В БЪЛГАРИЯ

Никола Николов[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Връзката между развитието на туризма и динамиката на потребителските цени е във фокуса на настоящия доклад. Той използва данни от официални източници за динамиката на реализираните нощувки в България и изменението на потребителските цени и оценява взаимодействието между тях. Използваните статистически методи включват описателен анализ и проверка за стационарност и кроскорелационен анализ. Резултатите показват, че цените в сектор „Услуги на ресторанти и хотели“ за периода 2012-2024 г. нарастват по-бързо хармонизирания индекс на потребителските цени, а зависимостта между инфлацията и туристическите посещения има сложен двупосочен характер. От една страна увеличаването на цените води до последващо намаляване на броя на нощувките (пряка негативна зависимост), а от друга – повишаването на броя нощувките предизвиква съпътстващо и последващо нарастване на потребителските цени (рекурсивна положителна зависимост).

Ключови думи: туризъм, инфлация, реализирани нощувки, кроскорелация.

Въведение

Динамиката на потребителските цени и инфлацията в една страна има комплексно въздействие върху редица области в икономиката, социалната сфера и международните отношения. В това отношение туристическия сектор не прави изключение, тъй като неговите продукти и услуги се характеризират с висока еластичност по отношение на цените. Влиянието обаче има сложен характер и може да се определи като двупосочно, т.е. от една страна има **пряка връзка** – инфлацията въздейства на търсенето на туристическите продукти, а от друга – **рекурсивна връзка**, тъй като силното развитие на туризма може да повлияе на ценовите равнища в приемащата страна (Vatsa & Balli, 2024).

При пряката връзка, високата инфлация е в състояние да повлияе негативно върху развитието на туризма (Yong, 2014). Това въздействие се изразява в две направления: първо като намаление в броя на международните и местните туристи, които посещават една страна с цел бизнес и развлечения, и второ, като загуба на привлекателност при иновативните продукти на туристическия сектор. Повишаването на цените на хранителните продукти, жилищата и настаняването оказват директно влияние върху устойчивостта и достъпността на туристическите дестинации и предизвикват негативни промени в предпочитанията и поведението на туристите

[1] n.i.nikolov@uni-svishtov.bg

(Gul et al., 2026). Трябва да се има предвид, че съществуват и нюанси, например, при пътуванията на по-заможни хора на по-дълги разстояния, свързани с високи разходи за транспорт и настаняване. В този случай влиянието на цените и инфлацията в дестинацията е минимално (Boa & McKercher, 2008). Освен това, от значение са не само цените и инфлационните процеси в дестинацията, но и съотношението им с цените в страната на пребиваване, т.е. относителните ценови равнища (Dogru et al., 2017).

При рекурсивната връзка се предполага, че туризмът увеличава инфлацията, като това става през механизмите на потреблението на местни стоки и услуги от страна на туристите (основно храни и напитки), което повишава търсенето на хранителни продукти, особено през пиковите сезони, и по този начин усилва инфлацията (López, 2024). Според Shaari et al. (2018), прекомерното развитие на туристическия сектор е в състояние да повлияе неблагоприятно върху динамиката на цените. Туристите харчат средства за хотели, транспортни услуги, храни, дрехи и т.н., което повишава съвкупното търсене и генерира инфлационен потенциал. Изследване на Fuinhas et al. (2025) показва, че развитието на туристическия сектор, и по-специално повишаването на приходите от туризъм и нарастването на броя на пристигащите туристи, оказва съществен ефект и върху цените на жилищата и пазарите на недвижими имоти в 13 държави от Европейския съюз.

Целта на настоящата работа е да се изследва емпирично връзката между динамиката на потребителските цени в България и посещенията на туристи в страната, като се идентифицират характеристиките на зависимостта в динамичен аспект.

1. Информационно осигуряване

Информацията за извършване на емпиричното проучване се състои от показателите "*Реализирани нощувки в местата за настаняване*" и "*Хармонизиран индекс на потребителските цени*", регистрирани за периода 2012 – 2024 г. на територията на България.

Показателят "*Реализирани нощувки в местата за настаняване*" обхваща реализираните нощувки от български (резиденти) и чужди граждани (нерезиденти) в местата за настаняване на територията на Република България (НСИ, 2026а). В съвкупността са включени всички категоризирани и функционирали през съответната година места за настаняване с 10 и повече легла: хотели, къмпинги и други места за краткосрочно настаняване (туристически и вилни селища, хижи, частни квартири и апартаменти, почивни станции, ваканционни бунгала, къщи за гости и др.). Събирането на данните се извършва от началото на 2012 г. в съответствие с Регламент 692/2011 на Европейския парламент и Съвета относно европейска статистика на туризма и Регламент 1051/2011 на Европейската комисия за прилагане на Регламент 692/2011 на Европейския парламент и Съвета

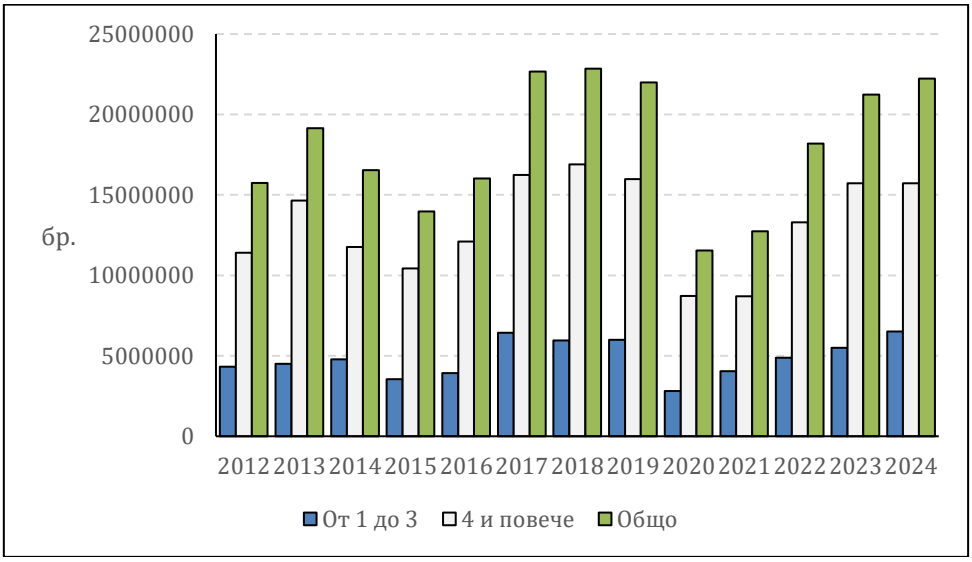
относно европейска статистика на туризма по отношение на структурата на отчетите за качеството и предаване на данните. Съпоставими данни са налични за периода 2012-2024 г. Данните са групирани, според продължителността на периода на настаняване, в две групи: от една да три нощувки, и 4 и повече нощувки.

Показателят "*Хармонизиран индекс на потребителските цени*" характеризира общото относително изменение в равнището на цените на стоките и услугите, използвани от домакинствата за крайно потребление на територията на Република България (НСИ, 2026b). Той се изчислява по хармонизирана методология, разработена от Евростат на базата на Регламент (ЕС) 2016/792 на Европейския парламент и на Съвета от 11 май 2016 година за хармонизираните индекси на потребителските цени и за индекса на цените на жилищата и Регламент за изпълнение (ЕС) 2020/1148 на Комисията от 31 юли 2020 година за определяне, в съответствие с Регламент (ЕС) 2016/792 на Европейския парламент и на Съвета, на методическите и техническите спецификации на хармонизираните индекси на потребителските цени и на индекса на цените на жилищата. Индексът покрива цялата територия на страната. Наблюдението е извадково, като за 2026 г. се регистрират цените на 867 продукта в 6300 точки за наблюдение. Динамиката на цените се отчита общо и по раздели на Европейската класификация на индивидуалното потребление по цели (ECOICOP), приета с Делегиран регламент (ЕС) 2024/3159 на Комисията от 2 септември 2024 година за изменение на Регламент (ЕС) 2016/792 на Европейския парламент и на Съвета за хармонизираните индекси на потребителските цени и за индекса на цените на жилищата във връзка с класификацията на потреблението и включването на хазартните игри. Данните са на месечна и годишна база, в проценти, като в съпоставим вид са налични от декември 1996 г. За характеризиране на цените в туристическия сектор се използват данните за раздел 11 "Услуги на ресторанти и хотели", които се основават на регистрации на цените на 58 стоки и услуги-представители.

2. Обща характеристика на реализираните нощувки и потребителските цени

Реализираните нощувки в местата за настаняване се развиват без да показват устойчива тенденция за целия период 2012 – 2014 г. (вж. Фигура 1). След краткотраен спад през 2015 г. те достигат най-високите си стойности от 2,26-2,28 млн. бр. през 2017-2018 г. Кризата, свързана с пандемията от Ковид-19, води до рязко намаление (почти наполовина) в броя на нощувките. През последващия четиригодишен период се наблюдава постепенно възстановяване и през 2024 г. се реализират нощувки в размер на 2,22 млн. бр., с което се достигат пиковите стойности от преди Ковид-19. Делът на реализираните нощувки с продължителност четири и повече нощувки е над

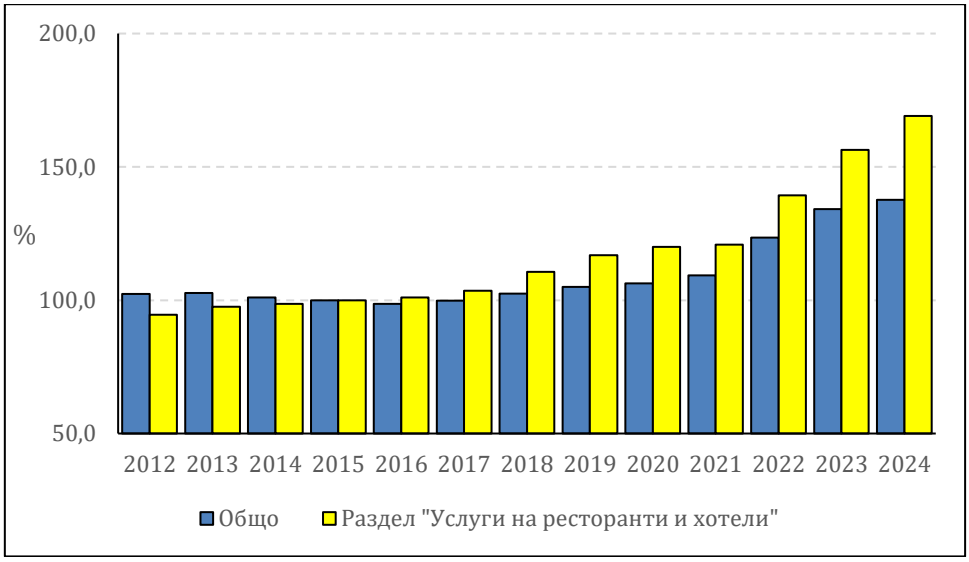
два пъти по-голям от дела на нощувките с продължителност до 3 дни, като това съотношение се запазва за целия период. През годините 2013, 2016 и 2020, нощувките с по-голяма продължителност достигат три пъти повече от кратките нощувки. За целия период броят на нощувките нараства средно с 2,92%. Нарастването при продължителните нощувки средногодишно е в размер на 2,70%, а кратките нощувки нарастват средно за периода с по 3,46% на година.



Фигура 1. Реализираните нощувки в местата за настаняване в България, 2012-2024 г.

Източник: Национален статистически институт

За периода 2012-2024 г. *потребителските цени* регистрират почти непрекъснато нарастване (вж. Фигура 2). Само през периода 2014-2016 г. се наблюдава намаление в стойностите на хармонизирания индекс на потребителските цени, като за тези години инфлацията (вж. Фигура 3) е отрицателна и възлиза съответно на -1,60% за 2014 г., -1,07% за 2015 г. и -1,32% за 2016 г. най-високото нарастване на цените се наблюдава през 2022-2023 г., когато инфлацията достига двуцифрена стойност през 2022 г. в размер на 13,01%, след което се понижава до 8,61% през 2023 г. За целия период 2012-2024 г. хармонизираният индекс на потребителските цени е нараствал средногодишно с по 2,56%, което показва умерена инфлация, която леко надвишава целевите стойности на ЕЦБ (European Central Bank, 2021).



Фигура 2. Хармонизирани индекси на потребителските цени в България, 2012-2024 г.

Източник: Национален статистически институт

За същия период индекса на цените за раздел „Услуги на ресторанти и хотели“ е нараствал непрекъснато, без да са налице години с намаление на цените, дори и когато хармонизираният индекс на потребителските цени е регистрирал намаление. Най-ниското увеличение в цените за раздел „Услуги на ресторанти и хотели“ се наблюдава през 2021 г. и е в размер на 0,75%, като също ниски значения се регистрират през 2016 г. (1,06%) и 2014 г. (1,17%). Сходно с хармонизирания индекс на потребителските цени, най-силно са нараствали цените в този раздел след 2021 г.

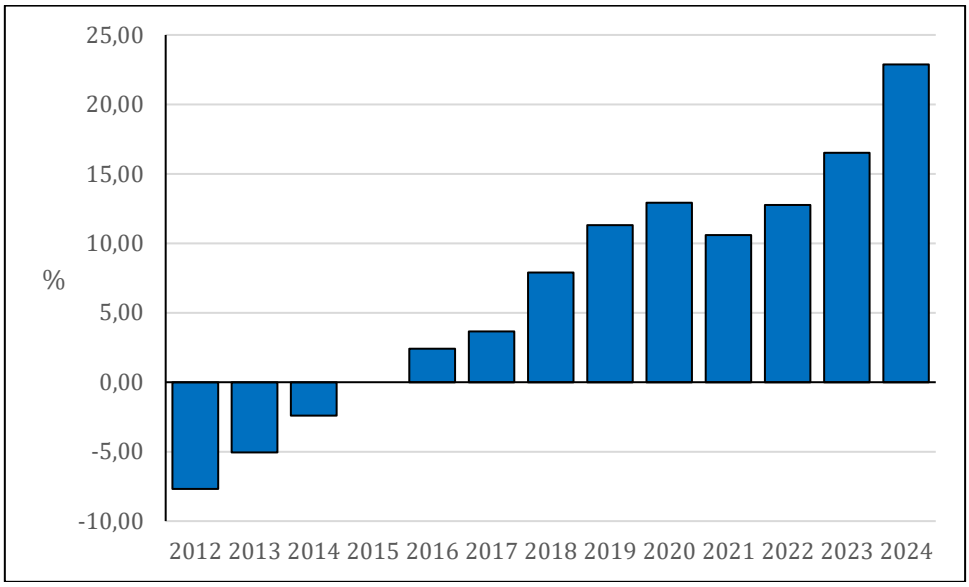
Фигура 3. Инфлация и ценови промени в България, 2012-2024 г.

Източник: Национален статистически институт

През 2022 г. увеличението е най-голямо и е в размер на 15,22%, а през следващите години – 2023 и 2024 е съответно 12,22% и 8,19%. Средно за

периода 2012-2024 г. цените в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“ са нараствали с по 4,87% на година.

Сравнението между хармонизирания индекс на потребителските цени и индекса на цените в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“ показва, че за целия период нарастването на цените в последния е по-високо. Единственото изключение е 2021 г., когато хармонизираният ценови индекс нараства с 2,85%, докато индекса на цените в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“ се увеличава само с 0,75%, т.е. разликата е 2,10 процентни пункта.



Фигура 4. Относително различие между ХИПЦ и Раздел „Услуги на ресторанти и хотели“ в България, 2012-2024 г.

Източник: Национален статистически институт и изчисления на автора

На обратния полюс е 2024 г. когато при нарастване на хармонизирания индекс в размер на 2,59%, индексите за раздел „Услуги на ресторанти и хотели“ нарастват с 8,19%, като разликата между тях е 5,59 процентни пункта. Средно за целия изследван период разликата възлиза на 2,31 процентни пункта по-голямо нарастване на цените в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“ спрямо общия хармонизиран индекс на потребителските цени. Динамиката на съотношението между двата ценови индекса (вж. Фигура 4) се характеризира с непрекъснато нарастване, което показва изпреварващо увеличение на цените в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“, при това ножицата между двата ценови индекса нараства с течение на времето.

3. Анализ на тенденцията на развитие в реализираните нощувки и потребителските цени

Наличието на тенденция в потребителските цени е видимо на диаграмите на тяхната динамика (вж. Фигура 2). Това се потвърждава и от

направените формални статистически тестове за стационарност (вж. Таблица 1). И за двата динамични реда, емпиричните тестови характеристики на Дики-Фулър дават стойности, които са по-големи от съответните гранични значения, което не позволява да се отхвърли хипотезата за наличие на единичен корен. Следователно редовете трябва да се приемат за нестационарни.

Таблица 1
Тестове за единичен корен за динамичните редове на индексите на потребителските цени

Показател	Тестова характеристика	Гранична стойност	Заключение
Хармонизиран индекс на потребителските цени	1,355	-3,461	Има единичен корен
Индекс на цените за раздел „Услуги на ресторанти и хотели“	-0,222	-3,388	Има единичен корен

Източник: изчисления на автора.

Забележка: поради малката дължина на редовете, при определянето на граничните стойности е използвана гаранционна вероятност 0,90, а моделите са с включени константа и линеен тренд.

В същото време, при показателите за инфлацията, проверката не установява наличие на тенденция (вж. Таблица 2). За реда на инфлацията емпиричната тестова характеристика на Дики-Фулър има стойност -4,154, която е по-малка от теоретичната граница от -3,461.

Таблица 2
Тестове за единичен корен за динамичните редове на инфлацията в потребителските цени и раздел „Услуги на ресторанти и хотели“

Показател	Тестова характеристика	Гранична стойност	Заключение
Инфлация	-4,154	-3,461	Няма единичен корен
Нарастване на цените за раздел „Услуги на ресторанти и хотели“	-3,967	-3,515	Няма единичен корен

Източник: изчисления на автора.

Забележка: поради малката дължина на редовете, при определянето на граничните стойности е използвана гаранционна вероятност 0,90, а моделите са с включени константа и линеен тренд.

За нарастването на цените в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“, емпиричната характеристика е със значение -3,967, като също е по-малка от теоретичната граница -3,515. И в двата случая има основание да се отхвърли хипотезата за единичен корен и да се приеме, че редовете са стационарни.

4. Динамична зависимост между реализираните нощувки и потребителските цени

Установяването на нестационарност при редовете на ценовите индекси и стационарност при редовете на инфлацията, дава основание последните да се използват при изчисляването на кроскорелационните коефициенти, тъй като тези статистически методи изискват да се работи със стационарни редове (Patterson, 2000).

Кроскорелационните коефициенти за връзката между реализираните нощувки в местата за настаняване и хармонизирания индекс на потребителските цени са представени в Таблица 3. Те показват зависимост която се движи между много слаба до умерена.

По отношение на връзката на реализираните нощувки с общата динамика на цените (вж. Фигура 5) се забелязва, че най-голяма стойност на корелационния коефициент при отрицателно изместване на цените се регистрира при две години (-0,460), а при положителното изместване най-високата стойност е при една година в размер на 0,359.

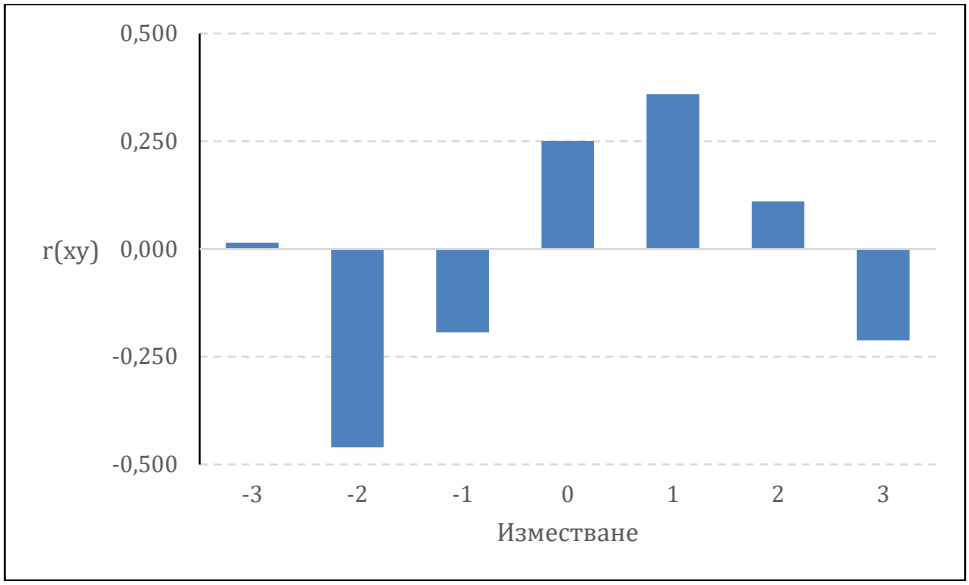
Таблица 3
Кроскорелационни коефициенти на връзката между потребителските цени и реализираните нощувки в местата за настаняване

Изместване (г.)	Хармонизиран индекс на потребителските цени	Индекс на цените за раздел „Услуги на ресторанти и хотели“
-3	0,014	-0,261
-2	-0,460	-0,516
-1	-0,193	0,061
0	0,250	0,492
1	0,359	0,321
2	0,111	-0,062
3	-0,212	-0,248

Източник: изчисления на автора.

Забележка: поради малката дължина на редовете, при определянето на граничните стойности е използвана гаранционна вероятност 0,90, а моделите са с включени константа и линеен тренд.

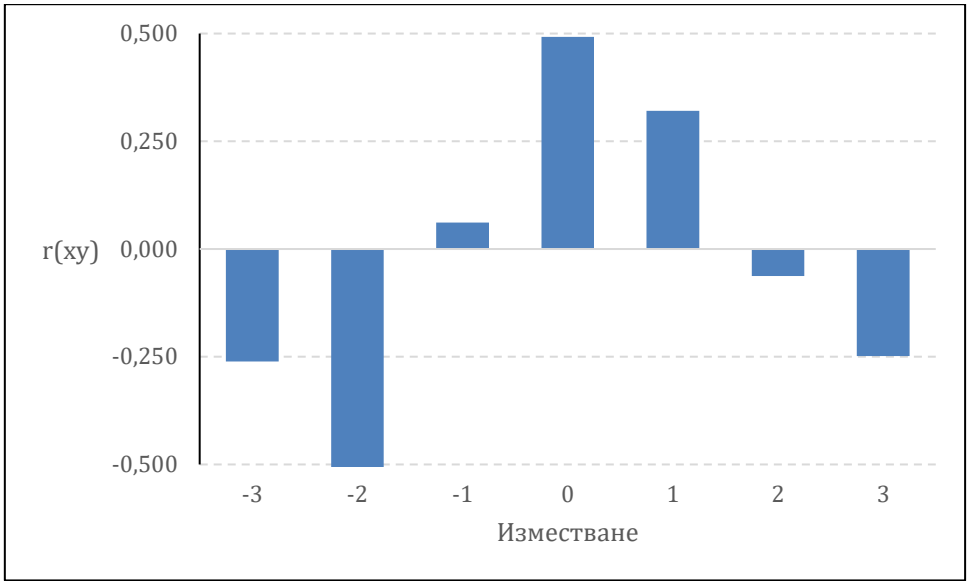
Тези коефициенти се тълкуват като отрицателна връзка на цените с нощувките, но като положителна връзка на нощувките с цените, т.е. нарастването на цените предизвиква намаление в нощувките след две години, а в същото време нарастването на нощувките предизвиква нарастване в цените след една година. Непосредственият ефект, измерен с корелационният коефициент на изместване нула показва, че във всяка година има положителна връзка между нощувките и цените.



Фигура 5. Кроскорелограма на връзката между реализираните нощувки в местата за настаняване и хармонизирания индекс на потребителските цени

Източник: изчисления на автора

Аналогична е ситуацията и при корелационните коефициенти, които измерват динамичната връзка между реализираните нощувки и цените в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“, с тази разлика, че значенията на корелационните коефициенти са по-големи, т.е. реализираните нощувките се асоциират по-силно с цените на конкретната стокова група, отколкото с общото равнище на цените. При избързването на цените (отрицателно изместване), най-висока стойност има корелационният коефициент отново при две години със значение от -0,516, а при изоставането на цените (положително изместване), най-голямата стойност е с размер 0,321 при едногодишен период. Това отново дава отрицателна зависимост между цените и нощувките – всяко нарастването на цените на раздела „Услуги на ресторанти и хотели“ води след две години до намаляване на реализираните нощувки. Положителните значения но корелационният коефициент при изместване от една година, съчетано с високата стойност на корелацията при нулевото изместване (0,492) показва, че между нощувките и цените се наблюдава положителна зависимост, т.е. в годината на нарастването на броя на нощувките и през следващата й година се регистрира увеличение в нивото на потребителските цени в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“.



Фигура 6. Кроскорелограма на връзката между реализираните нощувки в местата за настаняване и индекса на цените в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“

Източник: изчисления на автора

Различните знаци на корелационните коефициенти при положително и отрицателно изместване показват, че зависимостта между реализираните нощувки и цените има комплексен характер, променя се, като действието на всеки от показателите в ролята му на фактор се различава от реакцията му, когато се приема за резултат. В изследвания период 2012-2024 г. за България се наблюдава наличие както на пряка негативна връзка между цените и нощувките, така и на рекурсивна положителна връзка.

Заключение

На основата на извършения описателен и иконометричен анализ на динамиката и зависимостите между показателите „Хармонизиран индекс на потребителските цени“ (общ и за раздел „Услуги на ресторанти и хотели“) и „Реализирани нощувки в местата за настаняване“ може да се направят следните по-важни изводи:

- За периода 2012-2024 г. хармонизираният индекс на потребителските цени показва тенденция към нарастване средногодишно с 2,56%, а индексът на цените в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“ е нараствал средногодишно с 4,87%. В динамиката на реализираните нощувки в местата за настаняване не се наблюдава тенденция.
- Цените в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“ нарастват по-бързо от общите потребителски цени, като разликата между двата ценови индекса се увеличава през целия период от 0,11 процентни пункта през 2012 г. до 5,59 процентни пункта през 2024 г.

- Динамичната зависимост между реализираните нощувки и потребителските цени е по-силна когато се вземат под внимание цените на раздел „Услуги на ресторанти и хотели“, отколкото общото равнище на цените.
- Между цените и реализираните нощувки се наблюдава от една страна пряка отрицателна зависимост – нарастването на цените води след време до намаляване в броя на нощувките, така и положителна рекурсивна зависимост, т.е. нарастването на реализираните нощувки води до непосредствено и последващо повишаване на цените както в раздел „Услуги на ресторанти и хотели“, така и в общото равнище на потребителските цени.

Използвана литература

Boa, Y., McKercher, B. (2008). The effect of distance on tourism in Hong Kong: a comparison of short haul and long haul visitors. Asia Pacific Journal of Tourism Research, 3(2): 101–111.

Dogru T., Sirakaya-Turk, E., Crouch, G. (2017). Remodeling international tourism demand: old theory and new evidence. Tourism Management 60: 47–55.

European Central Bank. (2021). An overview of the ECB's monetary policy strategy. European Central Bank. https://www.ecb.europa.eu/mopo/strategy/strategy-review/pdf/ecb.strategyreview_monpol_strategy_overview.en.pdf.

Fuinhas, J.A, Castilho, D., Kaymaz, V., Koengkan, M. (2025). Is tourism a primary driver of inflation in house prices? The case of European countries. International Review of Economics, 72(2): 1-28. Doi:10.1007/s12232-025-00498-7.

Gul, H., Keskin, H.I., Katircioglu, S. (2026). Tourism-led food inflation: Exploring economic drivers and long-term impacts in Turkey. Journal of Asian Scientific Research, 16(1): 12-25. Doi:10.55493/5003.v16i1.5803.

López, F.S. (2024). Tourism and economic misery: Theory and empirical evidence from Mexico. Economies, 12(4): 88. Doi:10.3390/economies12040088.

Patterson, K. (2000). An introduction to applied econometrics: A time series approach. Palgrave Macmillan. https://www.bloomsbury.com/uk/introduction-to-applied-econometrics-9780333802465/.

Shaari, M.S., Salha Tunku Ahmad, T., Razali, R. (2018). Tourism Led-Inflation: A case of Malaysia. MATEC Web of Conferences, 150: 06026. Doi:10.1051/matecconf/201815006026.

Vatsa, P. (2026). Inflation expectations and international travel demand. Annals of Tourism Research, 117: 104116. Doi:10.1016/j.annals.2025.104116.

Vatsa, P., Balli, F. (2024). How important are prices in long-haul travel? Evidence from New Zealand. Tourism Economics, 30(6): 1492-1507. Doi:10.1177/13548166231215382.

Yong, E.L. (2014). Innovation, Tourism Demand and Inflation: Evidence from 14 European Countries. Journal of Economics, Business and Management, 2(3): 191-195. Doi:10.7763/JOEBM.2014.V2.123.

НСИ. (2026а). Места за настаняване. Методология. https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/metadata/TUR_2_Methodology.pdf, последен достъп на 9.04.2026 г.

НСИ. (2026b). Хармонизиран индекс на потребителските цени (ХИПЦ). Методология. https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/metadata/HICP_methodology_2026_BG.pdf, последен достъп на 9.04.2026 г.

RELATIONSHIP BETWEEN TOURIST TRAVEL AND CONSUMER PRICES IN BULGARIA

Nikola Nikolov[2]
Tsenov Academy of Economics, Svishtov

Abstract: The relationship between tourism development and the dynamics of consumer prices is the focus of the present report. It uses data from official sources on the dynamics of overnight stays in Bulgaria and changes in consumer prices and evaluates the interaction between them. The statistical methods employed include descriptive analysis, stationarity testing, and cross-correlation analysis.

The results show that prices in the "Restaurants and Hotels Services" sector during the period 2012–2024 increased at a faster rate than the Harmonised Index of Consumer Prices, while the relationship between inflation and tourist visits exhibits a complex bidirectional nature. On the one hand, rising prices lead to a subsequent decrease in the number of overnight stays (a direct negative relationship). On the other hand, an increase in the number of overnight stays generates both simultaneous and subsequent growth in consumer prices (a recursive positive relationship).

Keywords: tourism, inflation, overnight stays, cross-correlation.

[2] n.i.nikolov@uni-svishtov.bg

КЛИМАТОЛЕЧЕНИЕТО В СТРУКТУРАТА НА ЗДРАВНИЯ ТУРИЗЪМ: ИСТОРИЧЕСКО РАЗВИТИЕ, НАУЧНИ ШКОЛИ И КОНЦЕПТУАЛНО МОДЕЛИРАНЕ

Докторант Ваня Иванчева Стоева-Андонова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Настоящото изследване разглежда климатолечението като специализирана форма на здравния туризъм чрез историко-теоретичен, терминологичен и концептуален анализ. Проследено е историческото развитие на климатотерапията – от античните представи за връзката между климат и здраве до съвременните модели на медицинска климатология, курортология и здравен туризъм. Анализирани са основните научни школи в областта на климатотерапията – германска, средиземноморска, руска и българска, като е изяснен техният принос за развитието на климатолечението като медицинска и туристическа практика.

Изследването акцентира върху постепенното трансформиране на климатолечението от емпирично приложение на природните фактори към научно обоснована система, интегрираща природно-климатични ресурси, медицинска интервенция и туристическа мобилност. Чрез терминологичен анализ са разграничени понятията „климатотерапия“, „климатопрофилактика“, „климатолечение“ и „климатолечебен туризъм“, което позволява по-прецизно концептуално позициониране на климатолечението в структурата на здравния туризъм.

Въз основа на извършения анализ е формулирано авторово определение на климатолечението и е предложен интегративен модел, представящ взаимодействието между природната среда, медицинската практика и туристическата инфраструктура. Изследването допринася за теоретичното изясняване на климатолечението като самостоятелна подсистема на здравния туризъм и създава аналитична основа за бъдещи научни и приложни изследвания в областта на медицинската климатология и специализираните форми на здравен туризъм.

Ключови думи: климатотерапия; климатолечение; климатичен здравен туризъм; медицинска климатология.

Въведение

Съвременният здравен туризъм се утвърждава като един от най-динамично развиващите се сегменти на туристическата индустрия, обединяващ различни форми на пътуване, насочени към лечение, профилактика, рехабилитация и поддържане на физическото и психическото благосъстояние. Наред с развитието на медицинския, балнео- и уелнес туризма, все по-голямо значение придобиват специализираните форми на туризъм, основани на използването на природни лечебни ресурси. В този контекст климатолечението постепенно се утвърждава като практика, при която

[1] vanya.andonova@abv.bg

природно-климатичните особености на дадена среда се използват целенасочено за подпомагане на възстановителните и адаптационните процеси в организма.

Актуалността на темата се определя както от нарастващия интерес към природосъобразни и неинвазивни методи за поддържане на здравето, така и от засилващото се значение на профилактиката, рехабилитацията и качеството на живот в съвременното общество. Същевременно развитието на здравния туризъм и конкуренцията между туристическите дестинации насочват вниманието към използването на специфични природно-климатични ресурси като фактор за специализация, устойчиво развитие и формиране на конкурентни туристически продукти.

Въпреки натрупаните изследвания в областта на медицинската климатология, курортологията и здравния туризъм, в научната литература все още липсва достатъчно ясно концептуално разграничение между понятията „климатотерапия“, „климатопрофилактика“, „климатолечение“ и „климатолечебен туризъм“. Често тези термини се използват като взаимозаменяеми, което създава теоретична неяснота и затруднява позиционирането на климатолечението в структурата на здравния туризъм. Освен това в редица изследвания климатолечението се разглежда или предимно като медицинска практика, или като част от уелнес индустрията, без да се отчита неговият интердисциплинарен характер.

Необходимостта от по-прецизно теоретично изясняване на климатолечението като специализирана форма на здравния туризъм поставя основата на настоящото изследване. Това предполага проследяване на историческото развитие на климатотерапията, анализ на основните научни школи, изясняване на терминологичните различия и разработване на концептуален модел, който да обедини медицинските, природно-ресурсните и туристическите аспекти на климатолечението.

Основната цел на изследването е да се изясни същността и мястото на климатолечението в структурата на здравния туризъм чрез разработване на авторова концептуална рамка. За постигането на тази цел са поставени следните задачи:

– да се проследи историческото развитие на климатотерапията и климатолечението;

– да се анализират основните научни школи в областта на медицинската климатология и курортологията;

– да се извърши терминологично разграничение между основните понятия, свързани с климатолечението;

– да се определи мястото на климатолечението в структурата на здравния туризъм;

– да се формулира авторово определение на климатолечението;

– да се разработи интегративен концептуален модел на климатолечението.

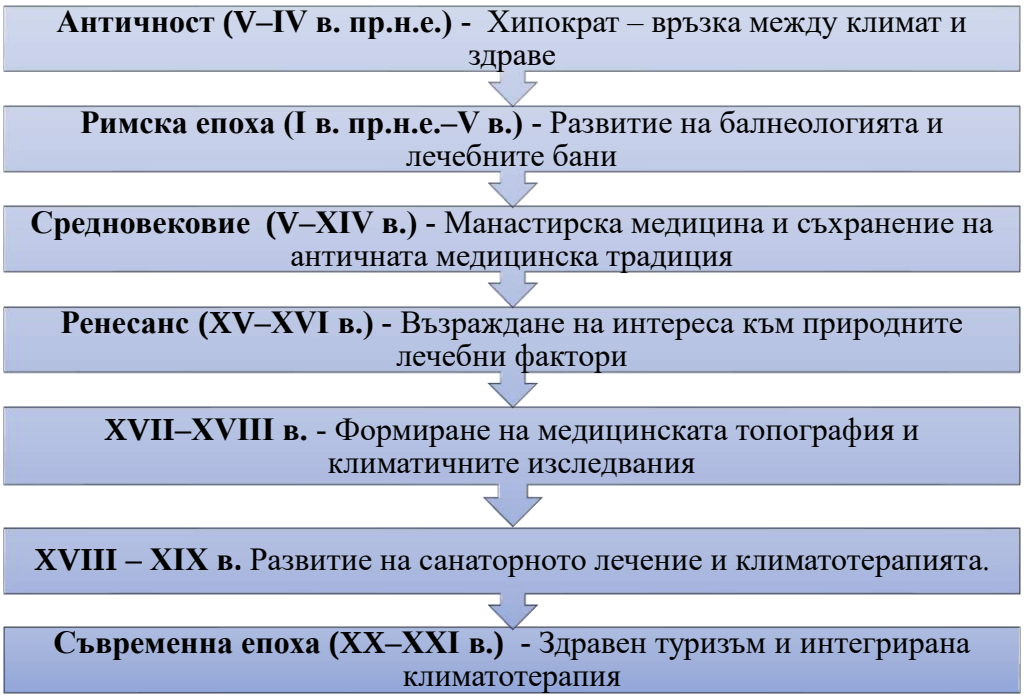
Методологията на изследването се основава на интердисциплинарен подход, съчетаващ исторически, сравнителен, терминологичен и концептуален анализ. Използвани са методите на историко-теоретичното изследване, сравнителния анализ на научни школи и системния подход при изграждането на интегративния модел. Теоретичната основа включва научни публикации в областта на медицинската климатология, курортологията, балнеологията и здравния туризъм, както и трудове на български и чуждестранни автори, свързани с развитието на климатолечението и здравнотуристическите системи.

1. Историческо развитие на климатотерапията

Историческото развитие на климатотерапията създава основата за формирането на различни научни концепции и медицински подходи към използването на климатичните фактори. Постепенно емпиричните практики се трансформират в систематизирани теории и научни школи, които поставят началото на съвременната медицинска климатология и климатолечение.

Климатотерапията възниква още в най-ранните етапи от развитието на медицинската наука, когато древните цивилизации започват да осъзнават зависимостта между природната среда и човешкото здраве. Още в антична Гърция се формира схващането, че климатът, качеството на въздуха, водата, сезонните промени и географските особености оказват съществено влияние върху физическото и психическото състояние на човека. Най-ярко това разбиране е представено в труда на Хипократ „За въздуха, водите и местностите“, в който се разглежда връзката между природните условия и възникването на различни заболявания. Според Хипократ различните климатични условия формират специфични особености както в здравословното състояние, така и в начина на живот на хората, което поставя основите на идеята за климатолечението като средство за профилактика и възстановяване (Hippocrates, 1923).

Както е представено на Фигура 1, историческото развитие на климатотерапията преминава през няколко последователни етапа, които отразяват еволюцията на медицинските познания и постепенното утвърждаване на природната среда като фактор с лечебно и профилактично значение. Началото на тези възгледи се поставя още в Античността (V–IV в. пр.н.е.), когато Хипократ формулира идеята за връзката между климата, географската среда и човешкото здраве. В труда „За въздуха, водите и местностите“ той подчертава, че климатичните особености, сезонността, качеството на въздуха и водата оказват пряко влияние върху физическото състояние и предразположеността към заболявания (Hippocrates, 1923). По този начин още в античността се поставят основите на разбирането, че природните фактори могат да бъдат използвани като средство за профилактика и възстановяване.



Фигура 1. Историческо развитие на климатотерапията. Източник: авторска разработка

Източник: авторова разработка

Античната медицина възприема природата като основен лечебен ресурс, а лечението чрез въздух, слънчева светлина, вода и движение се разглежда като част от баланса между човека и околната среда. В древногръцките лечебни центрове, особено около храмовете на Асклепий, терапевтичните практики включват престой в спокойна природна среда, разходки, физически упражнения и къпане в минерални извори. Така постепенно се формира концепцията за комплексното въздействие на природните фактори върху човешкия организъм и за ролята на климата като елемент от лечебния процес.

Тези идеи намират по-широко практическо приложение през Римската епоха (I в. пр.н.е.–V в.), когато се изграждат термални комплекси и обществени бани, превърнали се в центрове за лечение, възстановяване и социален живот. Както е показано на фигурата, именно тогава се формират първите организирани практики, свързани с балнеолечението и използването на минерални води и климатични фактори. Римските терми съчетават водолечение, физическа активност и почивка в благоприятна природна среда, което може да се разглежда като ранна форма на съвременния здравен туризъм (Kevan, 1993). В този период се утвърждава и разбирането, че определени климатични райони могат да подпомагат лечението на заболявания, особено на дихателната система и нервните разстройства.

Както се вижда от Фигура 1, през Средновековието (V–XIV в.) развитието на климатотерапията се забавя под влиянието на религиозните въз-

гледи и ограничения напредък на медицинската наука. Въпреки това традициите на античната медицина не изчезват напълно. Манастирите и лечебните центрове продължават да поддържат практики, свързани с използването на минерални извори, лечебни бани и природна среда, като по този начин съхраняват основни елементи на природолечението.

С настъпването на Ренесанса (XV–XVI в.) се наблюдава възраждане на интереса към античното медицинско наследство и природните лечебни фактори. Медицинската наука постепенно започва да се освобождава от средновековните догми, а климатът и околната среда отново се разглеждат като важни елементи за поддържане на здравето и профилактика на заболяванията. Това създава предпоставки за развитието на по-систематични климатични изследвания през XVII–XVIII век. Както е представено на фигурата, през този период се формира медицинската топография и се поставят основите на медицинската климатология. Лекарите започват целенасочено да анализират влиянието на температурата, влажността, надморската височина и качеството на въздуха върху човешкия организъм.

Особено значим е етапът през XVIII–XIX век, когато климатотерапията преминава от предимно емпирична практика към по-организирана и научно обоснована лечебна система. Индустриализацията, урбанизацията и влошаването на условията на живот в големите градове водят до увеличаване на заболяванията на дихателната система, хроничната преумора и нервните разстройства. Това поражда засилен интерес към лечебното въздействие на чистия въздух, слънчевата светлина и природната среда. В Германия, Швейцария и Австрия започват да се създават първите специализирани планински санаториуми, основани на лечението чрез високопланински климат, чист въздух и физическа активност. Планинската климатотерапия постепенно се утвърждава като организирана лечебна практика, при която престоят в определена природна среда се комбинира с режим на хранене, двигателна активност и медицинско наблюдение.

Паралелно с развитието на планинските лечебни курорти в крайбрежните райони на Южна Европа се развива и морската климатотерапия. Морският климат започва да се свързва с благоприятно въздействие върху дихателната система, нервната система и общия тонус на организма. Морският въздух, богат на минерални частици и йони, слънчевата радиация и морската вода се използват като комплексен лечебен фактор. Постепенно се формират първите морски курорти, които привличат както пациенти, така и представители на аристокрацията и заможните обществени слоеве, търсещи възстановяване и профилактика (De Luca et al., 2019). Именно през XIX век климатотерапията започва да се утвърждава като самостоятелно направление в медицината, а различни национални школи развиват изследвания върху въздействието на отделните климатични фактори върху човешкия организъм. Така се поставят основите на съвременната климатология и медицинската география.

Последният етап, представен на Фигура 1, обхваща съвременната епоха (XX–XXI в.), когато климатотерапията се интегрира в структурата на здравния, балнео- и уелнес туризма. Натрупаният през предходните исторически периоди опит допринася за превръщането на климатолечението в част от съвременните концепции за профилактика, рехабилитация и здравословен начин на живот. Днес природните климатични ресурси се разглеждат не само като средство за лечение, но и като стратегически ресурс за развитие на туристически дестинации, специализирани в здравен туризъм, уелнес и превантивна медицина.

Така климатотерапията преминава от предимно емпирична практика към по-организирана медицинска система. Именно този процес поставя основата за формирането на различните национални школи и за по-късното интегриране на климатолечението в структурата на здравния туризъм.

2. Основни научни школи в климатотерапията

През XIX и XX век климатотерапията се развива като самостоятелно направление в медицината и курортологията, а натрупаният практически опит постепенно се трансформира в научно обосновани модели за използване на климатичните фактори с лечебна и профилактична цел. В различните европейски държави се формират отделни научни школи, които развиват специфични подходи към климатолечението в зависимост от природните ресурси, медицинските традиции и социално-икономическите условия. Както е представено в Таблица 1, основните школи се различават по своя терапевтичен фокус, използваните природни ресурси и степента на интеграция с туристическата дейност.

Таблица 1
Сравнителни характеристики на основните научни школи в климатотерапията.

Школа	Основен фокус	Природен ресурс	Туристическа интеграция
Германска	клинична рехабилитация и медицинска стандартизация	планински и балнеоложки климат	средна
Средиземноморска	таласотерапия и климатореактивен модел	морски климат и морска среда	висока
Руска	адаптационен и физиологичен модел	Разнообразни климатични зони	ограничена
Българска	балнео-биоклиматология	планински и морски климат	развиваща се

Източник: авторова разработка

Най-ранно институционализиране на климатотерапията се наблюдава в германската школа, развила концепцията за *Kurortmedizin* (курортна медицина). В рамките на този модел климатът се разглежда като медицински ресурс, чието приложение трябва да бъде научно обосновано, дозирано и контролирано от специалисти (Gutenbrunner et al., 2010). Германската традиция поставя силен акцент върху санаторното лечение, клиничната рехабилитация и медицинското наблюдение, поради което туристическата интеграция в началните етапи остава сравнително ограничена. Основна роля имат планинските и балнеоложките райони, където се създават организирани курортни системи, съчетаващи климатотерапия, балнеолечение, физическа активност и специализиран режим на лечение.

Особено значение в германската школа придобива развитието на медицинската климатология, насочена към изследване на физиологичните ефекти на температурата, влажността, атмосферното налягане, слънчевата радиация и въздушния състав върху човешкия организъм. В резултат климатът започва да се разглежда не само като природна характеристика на дадена територия, а като терапевтичен фактор с конкретно медицинско приложение. Този модел оказва съществено влияние върху развитието на европейската курортология и върху формирането на съвременните рехабилитационни и санаторни системи.

Паралелно с германската традиция в Италия, Франция и Испания се формира средиземноморската школа, основана предимно върху морската климатотерапия и таласотерапията. За разлика от германския модел, тук акцентът се поставя върху лечебното въздействие на морската среда като съвкупност от климат, морска вода, слънчева радиация и морски аерозоли (De Luca et al., 2019). Морският климат се разглежда като благоприятен за заболявания на дихателната система, нервната система и състояния, свързани с физическо и психическо изтощение.

Средиземноморската школа се отличава и с по-тясната връзка между климатолечението, рекреацията и туризма. Морските курорти постепенно започват да изпълняват едновременно лечебни, възстановителни и туристически функции, което значително повишава степента на туристическа интеграция. Именно този модел поставя основите на съвременния здравен и уелнес туризъм, при който лечението и профилактиката се съчетават с почивка, рекреация и подобряване качеството на живот. По този начин климатотерапията постепенно излиза извън рамките на строго медицинската практика и започва да се възприема и като елемент от туристическото преживяване.

През XX век руската школа развива климатотерапията в рамките на по-широка система на курортологията и рехабилитационната медицина. Основният принос на този модел е т.нар. адаптационен подход, според който климатичната експозиция стимулира адаптационните и регулаторните механизми на организма и повишава неговата устойчивост към външни

въздействия (Lobanov et al., 2021). В тази концепция климатолечението не се разглежда само като средство за симптоматично въздействие, а като процес, който активира физиологичните резерви на организма.

Руската школа поставя особен акцент върху индивидуалната климатодозировка, продължителната адаптация и медицинския контрол. Използват се разнообразни климатични зони – морски, планински, степни и континентални райони, което разширява приложението на климатотерапията при различни заболявания и рехабилитационни програми. Въпреки добре развитата санаторна система, туристическата интеграция остава сравнително ограничена, тъй като климатолечението се развива предимно като част от държавно организирана система за профилактика и медицинска рехабилитация.

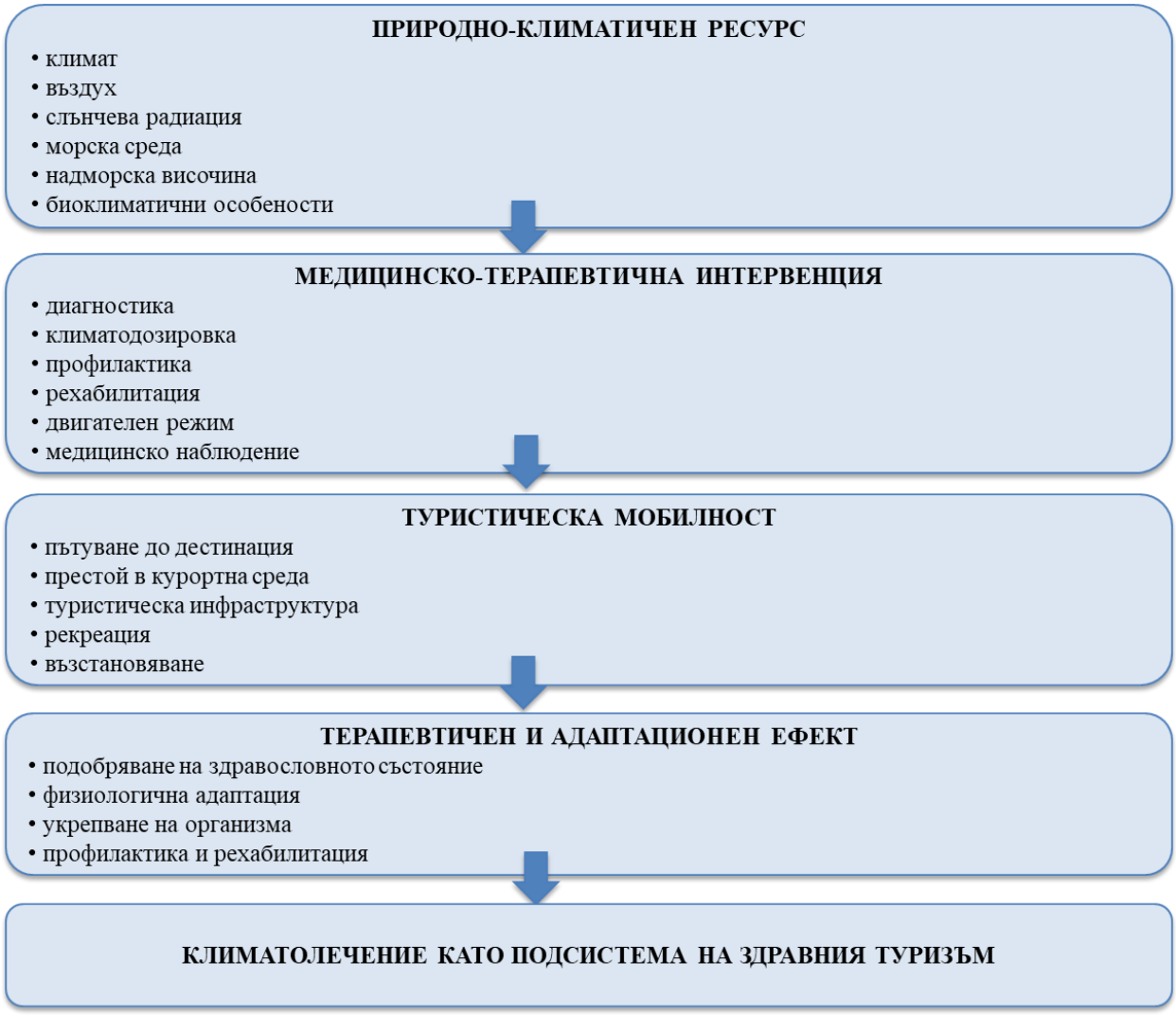
Под влияние както на европейската, така и на руската традиция, в България постепенно се формира собствена школа в областта на балнеобиоклиматологията. Благоприятното съчетание на морски, планински и минерални ресурси създава предпоставки за развитието на комплексен модел на климатолечение, който интегрира климатотерапията, балнеолечението и лечебния туризъм. Значителен принос за развитието на българската медицинска климатология имат трудовете на Иван Теодоров „Варна като климатическо лечебно място. Морелечение“ (1908), Иван Боров „Медицинска климатология“ (1961) и Стамат Стаматов „Балнео-биоклиматология и лечебен туризъм“ (1973). Техните изследвания поставят научните основи за оценка на климатичните ресурси и за използването им в развитието на курортната система в България.

Българската школа се характеризира с постепенно разширяване на връзката между климатолечението и туристическата дейност. Ако в началните етапи климатотерапията се разглежда предимно като лечебна практика, то впоследствие тя започва да се интегрира в структурата на здравния, балнео- и уелнес туризма. Това се обуславя както от богатия природоресурсен потенциал на страната, така и от нарастващото значение на профилактиката, рехабилитацията и рекреацията в съвременния туристически сектор.

Анализът на основните научни школи показва, че климатотерапията постепенно преминава от емпирично приложение на природните фактори към научно обоснована система, основана на медицински, физиологични и адаптационни принципи. Въпреки различията между отделните модели, всички школи разглеждат климата като активен терапевтичен фактор, който може да подпомага лечението, възстановяването и профилактиката на различни заболявания. Същевременно развитието на тези направления поставя основите за съвременната интеграция между климатолечението, рехабилитацията и здравния туризъм, при която природните ресурси се превръщат както в медицински, така и в туристически капитал.

Въз основа на извършения историко-теоретичен и терминологичен анализ може да бъде изведен **интегративен концептуален модел на**

климатолечението, основан на взаимодействието между три взаимосвързани компонента – природно-климатичния ресурс, медицинско-терапевтичната интервенция и туристическата мобилност. Тези елементи функционират не изолирано, а като части на единна система, в рамките на която се реализира терапевтичният и адаптационният ефект на климатолечението.



Фигура 2. Интегративен концептуален модел на климатолечението
Източник: авторска разработка

Първият компонент – природно-климатичният ресурс – включва климатичните особености на дадена територия, като температура, влажност, атмосферно налягане, слънчева радиация, качество на въздуха, морски аерозоли и надморска височина. Именно тези природни характеристики формират основата на климатолечебния потенциал на дестинацията. В зависимост от природните условия могат да се развиват различни форми на климатотерапия – морска, планинска, горска или комбинирана.

Вторият компонент е медицинско-терапевтичната интервенция, която обхваща специализираните лечебни и профилактични практики,

свързани с използването на климатичните фактори. Тук се включват медицинската диагностика, индивидуалната климатодозировка, режимът на престой, физическата активност, рехабилитационните процедури и наблюдението на адаптационните реакции на организма. Именно медицинският елемент превръща природния ресурс в целенасочен лечебен фактор, а не само в благоприятна среда за почивка.

Третият компонент – **туристическата мобилност** – свързва климатолечението със структурата на здравния туризъм. Той включва пътуването до специализирана дестинация, престоя в курортна среда, използването на туристическа инфраструктура и съчетаването на лечебните дейности с рекреация и възстановяване. Благодарение на този компонент климатолечението придобива не само медицинско, но и туристическо измерение.

Взаимодействието между трите компонента формира интегративната система на климатолечението. Природно-климатичните ресурси създават терапевтичната среда, медицинската интервенция организира и контролира лечебния процес, а туристическата мобилност осигурява пространствената реализация на климатолечението в рамките на специализирана дестинация. Именно съчетаването на тези елементи позволява климатолечението да бъде разглеждано като самостоятелна подсистема на здравния туризъм, разположена между медицинския и уелнес туризма.

Заключение

Проведеният историко-теоретичен анализ показва, че климатолечението представлява сложна и многопластова система, чието развитие е тясно свързано както с еволюцията на медицинската наука, така и с формирането на съвременния здравен туризъм. Проследяването на историческото развитие на климатотерапията и анализът на основните научни школи показват постепенното преминаване от емпирично използване на природните фактори към научно обосновани модели, основани на медицински, физиологични и адаптационни принципи.

Изследването потвърждава, че климатолечението не може да бъде разглеждано единствено като медицинска практика или като разновидност на уелнес туризма. Неговата същност се формира на пресечната точка между природната среда, медицинската интервенция и туристическата мобилност, което определя климатолечението като самостоятелна подсистема на здравния туризъм.

Извършеното терминологично разграничение допринася за по-прецизното концептуално позициониране на понятията „климатотерапия“, „климатопрофилактика“, „климатолечение“ и „климатолечебен туризъм“, а предложеният интегративен модел създава аналитична рамка за бъдещи изследвания в областта на медицинската климатология и специализираните форми на здравен туризъм.

Практическото значение на изследването се изразява във възможността климатолечението да бъде използвано като основа за развитие на специализирани здравно-туристически дестинации, интегриращи природно-климатични ресурси, медицински услуги и туристическа инфраструктура в устойчив модел на развитие. В този смисъл климатолечението се очертава като перспективно направление както за медицинската и туристическата практика, така и за бъдещи интердисциплинарни научни изследвания.

Използвани източници

Боров, И. (1961). *Медицинска климатология*. София: Медицина и физкултура.

Кацарова, С. (2022). *Възможности за позиционирането на България на международния пазар като целогодишна дестинация за здравен, медицински, СПА и уелнес туризъм* (Докторска дисертация). Медицински университет – Варна.

Стаматов, С. (1973). *Балнео-биоклиматология и лечебен туризъм*. София: Медицина и физкултура.

Теодоров, И. (1908). *Варна като климатическо лечебно място. Морелечение*. Варна: Печатница „Съгласие“.

De Luca, G., Bellia, V., & Bianchi, A. (2019). Climate therapy and thalassotherapy in respiratory diseases. *International Journal of Biometeorology, 63*(7), 987–995. https://doi.org/10.1007/s00484-019-01714-5

Gutenbrunner, C., Bender, T., Cantista, P., & Karagülle, Z. (2010). A proposal for a worldwide definition of health resort medicine, balneology, medical hydrology and climatology. *International Journal of Biometeorology, 54*(5), 495–507. https://doi.org/10.1007/s00484-010-0321-5

Hippocrates. (1923). *Airs, waters, places*. In W. H. S. Jones (Trans.), *Hippocrates* (Vol. 1, pp. 65–137). Harvard University Press.

Kevan, S. M. (1993). Quests for cures: A history of tourism for climate and health. *International Journal of Biometeorology, 37*(3), 113–124. https://doi.org/10.1007/BF01212620

Lobanov, A. A., Andronov, S. V., & Fesyun, A. D. (2021). Adaptation processes in sanatorium-resort treatment. *Bulletin of Rehabilitation Medicine, 20*(3), 15–22.

CLIMATOTHERAPY IN THE STRUCTURE OF HEALTH TOURISM: HISTORICAL DEVELOPMENT, SCIENTIFIC SCHOOLS AND CONCEPTUAL MODELING

PhD Student Vanya Ivancheva Stoeva-Andonova [2]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Abstract: This study examines climatotherapy as a specialized form of health tourism through historical-theoretical analysis, terminological differentiation, and conceptual modeling. The historical development of climatotherapy is traced from ancient medical traditions to

[2] vanya.andonova@abv.bg

contemporary models of medical climatology, resort medicine, and health tourism. The main scientific schools in climatotherapy – German, Mediterranean, Russian, and Bulgarian – are analyzed with regard to their contribution to the development of climatotherapy as both a medical and tourism-related practice.

The study emphasizes the gradual transformation of climatotherapy from an empirical use of natural factors into a scientifically grounded system integrating natural-climatic resources, medical intervention, and tourist mobility. Through terminological analysis, the concepts of "climatotherapy," "climate prophylaxis," "climate treatment," and "climate health tourism" are differentiated, allowing for a more precise conceptual positioning of climatotherapy within the structure of health tourism.

Based on the conducted analysis, an authorial definition of climatotherapy is proposed, along with an integrative conceptual model illustrating the interaction between the natural environment, medical practice, and tourism infrastructure. The study contributes to the theoretical clarification of climatotherapy as an independent subsystem of health tourism and provides an analytical framework for future scientific and applied research in the fields of medical climatology and specialized health tourism.

Keywords: climatotherapy; climate treatment; climate health tourism; medical climatology.

КАНДИДАТУРАТА ЗА ЕВРОПЕЙСКА СТОЛИЦА НА КУЛТУРАТА КАТО ВЪЗМОЖНОСТ ЗА РАЗВИТИЕТО НА ЦЕЛОГОДИШЕН ТУРИЗЪМ В БУРГАС

Иван Гаврилов[1]
Икономически университет – Варна

Резюме: Настоящият доклад е посветен на кандидатурата на Бургас за „Европейска столица на културата 2032" като възможност за развитие на целогодишен туризъм. Разглежда се ролята на културата като фактор за устойчиво градско развитие, международна разпознаваемост и преодоляване на сезонността в туризма. Поставен е кцент върху инициативата „Европейска столица на културата" като предпоставка за стимулиране на икономическа, социална и транспортна трансформация.За тази цел е разгледан потенциала на Бургас - транспортната свързаност, културно-историческата атрактивност и необходимостта от равномерно разпределение на културните събития през цялата година. Засегнати са също предизвикателствата, свързани с инфраструктурата и сезонната заетост.

Ключови думи: Европейска столица на културата; целогодишен туризъм; управление на дестинацията; транспортна свързаност; фестивален туризъм.

Въведение

Преодоляването на сезонността в туризма е сред основните предизвикателства пред съвременните туристически дестинации. Сезонността води до нестабилна заетост, неравномерни приходи и ниска ефективност при използването на туристическата инфраструктура. В условията на засилена конкуренция между европейските градове инициативата „Европейска столица на културата" (ЕСК) придобива стратегическо значение като механизъм за икономическа трансформация, градско обновяване и развитие на устойчив туризъм. За Бургас кандидатурата за ЕСК 2032 представлява възможност да се развие целогодишен туризъм. Целта на доклада е да посочи преимуществата на града като основа на неговата конкурентноспособност в подобна надпревара.

1. Рамка за развитие на културния туризъм

Кандидатурата на Община Бургас за ЕСК 2032 може да бъде разглеждана като естествено продължение на вече заложените приоритети в общинската стратегия, а именно повишаване на конкурентноспособността и международна разпознаваемост с целогодишен характер на дестинацията

[1] gavrilovbg@gmail.com

[17].Особено значение има фактът, че в Бургас вече е създадена специализирана фондация „Бургас 2032“, чиято основна цел е подготовката и реализацията на кандидатурата на града.Създаването на подобна структура показва институционална ангажираност и дългосрочна визия за развитието на културния потенциал в града. Това е важна предпоставка за изграждането на координация между местната власт, културните организации, бизнеса и неправителствените организации.Според официалната платформа на инициативата, кандидатурата цели „създаването на нов културен модел за развитие на Бургас като европейски град на културата, иновациите и творческите индустрии“ [18].

2. „Европейската столица на културата“ - цели и успешни примери

Инициативата „Европейска столица на културата“ е създадена през 1985 г. с цел да насърчава културното многообразие в Европа и да укрепва чувството за европейска идентичност чрез културата. С течение на времето тя се превръща в инструмент за териториален маркетинг, икономическа трансформация и развитие на туризма. Един от основните ефекти на инициативата е свързан с преодоляването на сезонността чрез създаване на богат културен календар, който привлича посетители през цялата година. Културните фестивали, изложби, концерти, арт форуми и творчески събития създават мотиви за пътуване извън традиционния туристически сезон. Според Европейската туристическа комисия културният туризъм е сред „най-бързо развиващите се сегменти на европейския туристически пазар“ [8], а градовете, инвестиращи в културни събития и творчески индустрии, значително подобряват своята международна конкурентоспособност.

Показателнен е примерът на Каунас (Литва) ЕСК 2022, който е близък до Бургас както по отношение на мащаба на града, така и по отношение на международната разпознаваемост преди инициативата.Реализирането на програмата в Каунас 2022 води до ръст на културните събития, увеличаване на международните посетители и активизиране на местната икономика чрез развитие на фестивален, културен и събитиен туризъм. [11]. Според официалните данни над 1 милион посетители са участвали в събитията, а градът успява да изгради устойчив международен културен имидж и нови партньорства в сферата на културата и туризма. [11]. Този пример показва, че инициативата ЕСК може успешно да функционира като инструмент за развитие на по-малки и средни европейски градове и да постигне международна разпознаваемост и градско развитие.

За България особено релевантен е примерът на Пловдив.Според финалния мониторингов доклад на фондация „Пловдив 2019“ броят на нощувките в града се увеличава с близо 18 % на годишна база, а приходите от тях нарастват с 9 %, достигайки 29 млн.лв. [13]. В същото време според

финалния доклад на Европейската комисия броят на посетителите с пренощуване в Южния централен район се увеличава с 15.3 %, а общият брой на нощувките в района нараства с 14.5% [7]. Данните на докладите обобщени от списание „The Sofia Globe", показват още, че над 1.2 млн.българи са посетили поне едно събитие от програмата на „Пловдив 2019", като приходите от вътрешен културен туризъм се оценяват на приблизително 400 млн. лева. [14]. Инициативата оказва положително влияние върху местната икономика, като броят на предприятията в сектор „Култура, спорт и развлечения" се увеличава с 25%, а заетите в сектора с 16% [13]. Според анализите на Националния статистически институт и мониторинговите доклади на инициативата се наблюдава и ръст на международните посетители с около 30 % спрямо базовите стойности преди. [14]. Резултатите показват, че инициативата ЕСК може да повиши международната разпознаваемост на дестинацията и да стимулира регионалната икономика.

3. Предимства и предизвикателства при реализацията на инициативата „Европейска столица на културата".

Наред с положителните ефекти инициативата „Европейска столица на културата" поставя и редица предизвикателства пред градовете кандидати. Сред основните предимства са повишаването на международната разпознаваемост, увеличаването на туристическия интерес, привличането на инвестиции и подобряването на градската инфраструктура.Освен икономическите ефекти ЕСК често води до засилване на местната идентичност и активизиране на гражданското участие в културния живот.

Garcia и Cox отбелязват, че устойчивите резултати се постигат само когато културните политики бъдат „интегрирани в цялостната стратегия за градско развитие" [10]. В противен случай съществува риск ефектите от инициативата да останат краткосрочни и ограничени единствено до периода на провеждане на събитията. Според UNESCO културните политики следва да бъдат разглеждани като „инструмент за устойчиво градско развитие и социална интеграция" [16].

Сред основните рискове са прекомерната зависимост от публично финансиране, недостатъчната ангажираност на местната общност и липсата на устойчив модел за развитие след приключване на инициативата. В някои европейски градове се наблюдава тенденция към прекомерна комерсиализация на културните събития, което отслабва връзката между културния продукт и местната идентичност. Според доклада на ЕК при Валета 2018 (Малта) и Пафос 2017 (Кипър) част от анализите отчитат ограничен дългосрочен ефект върху устойчивото развитие на културния сектор и недостатъчна трансформация на създадените културни инициативи в постоянни политики за развитие [6]. Ннаблюдават се „ограничен административен капацитет и недостатъчна дългосрочна стратегическа координация след

приключване на инициативата“ [6]. Критиките има и към прекомерната ориентация към туристическия маркетинг за сметка на устойчивото развитие на местната културна среда [4].

Съществуват и примери, при които значителните инфраструктурни инвестиции не водят до очакваната дългосрочна икономическа възвращаемост. Такъв е случаят с Монс 2015 (Белгия), където въпреки успешната година на домакинство анализите показват затруднения при поддържането на туристическия интерес и използването на част от изградената културна инфраструктура след приключване на инициативата. Европейската комисия казва, че значителна част от инвестициите са били концентрирани основно в периода около самото домакинство, без да се изгради достатъчно устойчив механизъм за развитие на културния туризъм. [5] Подобни тенденции се наблюдават и при Риека 2020 (Хърватия), където пандемичната обстановка допълнително ограничава възможността за устойчиво капитализиране на културните инвестиции и международната видимост на проекта [9].

Тези примери показват, че успехът на инициативата „Европейска столица на културата“ зависи не толкова от мащаба на културната програма през самата година на домакинството, колкото от способността на градовете да изградят устойчиви институционални модели, дългосрочни културни политики и ефективна координация между всички заинтересовани страни. Именно поради това създаването на постоянна структура за управление на дестинацията и устойчив механизъм за управление на културния туризъм след 2032 г. е от съществено значение за Бургас.

4. Домакинството на „Европейската столица на културата“ като възможност за целогодишен туризъм в Бургас

Кандидатурата на Бургас за Европейска столица на културата 2032 следва да бъде разглеждана като средство за културна трансформация на града.Тя дава възможности за привличане на инвестиции и за създаване на целогодишен културен календар.Подобряването на инфраструктурата и целенасоченото изграждане на материална база за нуждите на домакинството допълнително ще допринесат както за транспортната достъпност на града, такаи за възможностите за събития през цялата година.

Целта на създадената фондация „Бургас 2032“ е да реализира проекта „Бургас 2032 – Европейска столица на културата“ по ефективен и прозрачен начин. Фондацията има ангажимент не само към подготовката на кандидатурата и необходимите апликационни форми, но и да обедини всички инициативи и да изгради дългосрочна културна стратегия чрез оперативни, програмни и комуникационни политики. Особено съществен е акцентът върху устойчивостта на резултатите след приключване на инициативата чрез продължаващото провеждане на утвърдени събития, фестивали,

форуми и проекти. Именно тази концепция за устойчивост придава реална стратегическа стойност на кандидатурата.

Основната теза на настоящото изследване се основава на разбирането, че успешната реализация зависи не само от културната програма през 2032 г., а от способността на града да трансформира създадените културни, организационни и инфраструктурни ресурси в устойчив механизъм за целогодишна туристическа активност.

В практиката на редица европейски градове, реализирали инициативата „Европейска столица на културата“, се наблюдава проблем, свързан с липсата на институционална устойчивост след приключване на самата година на домакинството. В много случаи организационните структури, изградени за нуждите на инициативата, прекратяват своята дейност, което води до загуба на експертен капацитет, организационна памет и устойчивост на културните политики.

В тази връзка настоящото изследване предлага фондация „Бургас 2032“ да бъде трансформирана в постоянна Организация за мениджмънт на дестинацията - Destination Management Organization (DMO), изпълняваща управленски, координационни и контролни функции в сферата на културния туризъм и градския маркетинг. Подобна структура би могла да функционира като интегриращ механизъм между местната власт, културните институции, туристическия сектор, бизнеса и гражданските организации. Основната цел на подобна трансформация е да се гарантира устойчивостта на културните политики и да се осигури дългосрочно стратегическо управление на Бургас като целогодишна културна дестинация.

Създаването на организация за мениджмънт на дестинацията би позволило централизирано управление на туристическия бранд на Бургас, разработване на международни маркетингови кампании, координация на събитийния календар и управление на партньорства с международни културни и туристически организации. Ще се създаде възможност за по-ефективно кандидатстване по европейски програми и привличане на външно финансиране за културни и туристически проекти.

Подобни модели на Destination Management Organizations (DMO), базирани на партньорство между местната власт, бизнеса и културния сектор, вече функционират в редица европейски туристически дестинации, като успешни примери за сътрудничество в дестинационния мениджмънт могат да се дадат за Барселона и Копенхаген.

Близък до концепцията за Бургас е примерът на Орхус - Европейска столица на културата 2017, където след приключване на инициативата част от организационния капацитет и партньорските мрежи са интегрирани в дългосрочните стратегии за управление на дестинацията и културния туризъм..Според доклада на Университета в Орхус инициативата има 98% разпознаваемост в региона и 60% участие на местните жители в организацията. [1].

Като се имат предвид добрите практики, превръщането на Фондация Бургас 2032 в постоянен орган за управление на дестинацията е свързано с фундаментални задачи, като осигуряване на транспортна достъпност, оптимизиране на културния календар и обединяването на туристическите ресурси в общи туристически продукти.

Транспортната свързаност е ключов елемент за развитието на културния туризъм и фактор за реализирането на мащабни международни събития. Съвременният туризъм е силно зависим от достъпността на дестинацията и възможността за бърз международен обмен. Бургас разполага с международно летище, пристанище, железопътна и автомобилна инфраструктура, но туристическите потоци продължават да бъдат концентрирани основно през летния сезон. Развитието на постоянен културен календар и международни културни форуми би могло да стимулира по-активна транспортна свързаност през цялата година.

Настоящия доклад предлага Община Бургас, в партньорство с местния бизнес и туристическия сектор, да разработи механизъм за финансово стимулиране на специализирани чартърни линии, конкретно свързани с културни събития през 2032 г. извън активния летен сезон. Подобен модел успешно се прилага в редица европейски туристически дестинации при организиране на международни фестивали, спортни форуми и културни събития.

Подобни модели за стимулиране на въздушната достъпност вече се прилагат в редица европейски държави и туристически дестинации. Според Malina, Albers и Kroll програмите за въздушна свързаност представляват „широко използван инструмент за допълнителни въздушни услуги и регионално икономическо развитие“ [12]. Авторите подчертават, че финансовите стимули към авиокомпаниите се използват активно за привличане на нови маршрути, увеличаване на туристическия поток и подобряване конкурентоспособността на регионалните дестинации. Airports Council International Europe също отбелязва, че регионалните летища в Европа все по-често прилагат „стимулиращи схеми и механизми за финансови облекчения с цел привличане на авиокомпании и поддържане на въздушната свързаност“ [2].

Община Бургас споделено с общините от региона са създали фонд за подпомагане на полетите извън активния туристически сезон , но той е с твърде ограничен капацитет.Предложението на настоящата разработка е към този фонд да се присъедини държавата и местния бизнес и по примера на редица европейски дестинации характерни със своите фестивали като Tomorrowland (Белгия) [15], Sziget Festival (Унгария), EXIT Festival (Сърбия) да се подпомагат специализирани туристически пакети, свързани с конкретните събития. Особено значимо за тези модели е партньорството с летища, авиокомпании и туроператори.Това партньорство създава туристически продукт включващ самолетни билети, фестивални билети, хотелско настаняване, вътрешен транспорт. През 2022 г. Brussels Airlines реализира

близо 13 000 полетни пакети за „Tomorrowland“ от 69 международни летища, обслужвайки над 25 000 фестивални посетители чрез повече от 350 полета. [3]

Подкрепата за специализирани туристически продукти, свързани с конкретни събития би имала не само краткосрочен ефект върху посещаемостта на събитията през 2032 г., но и дългосрочно значение за позиционирането на Бургас като достъпна европейска културна дестинация през цялата година.

Равномерното разпределение на културните събития през цялата година и сегментацията на събитийния календар е друга важна задача на организацията за мениджмънт на дестинацията**.** Ограничената въздушна свързаност на Бургас извън летния сезон налага предложението за диференциран модел за планиране на културните събития. През периодите с ограничена въздушна свързаност фокусът следва да бъде насочен към пазари с възможност за автомобилен и сухопътен достъп до Бургас, включително Турция, Гърция, Румъния, Сърбия, Северна Македония и вътрешния туристически пазар в България. Това предполага организиране на културни събития, фестивали и форуми, насочени към краткосрочни посещения и уикенд туризъм, базирани на регионална мобилност и сравнително лесен транспортен достъп.

Подобна сегментация на събитийния календар би позволила оптимизиране на туристическите потоци и преодоляване на сезонния характер на туризма в община Бургас. Освен това тя би създала възможност за изграждане на по-силни регионални културни и туристически връзки между Бургас и съседните балкански държави.

Друга важна задача на организацията за мениджмънт на дестинацията е насърчаването и създаването на културно съдържание, а не само организирането на събития. Това е особено значимо, защото превръща културата в дългосрочен ресурс за развитие на творчески индустрии, артистични мрежи и международно културно сътрудничество. Един от основните рискове при реализацията на инициативата „Европейска столица на културата“ е събитията да останат еднократни културни прояви без дългосрочен ефект върху туристическото развитие на дестинацията. Именно поради това настоящия доклад разглежда необходимостта от трансформиране на успешните фестивали, форуми, изложби и културни инициативи в традиционни ежегодни събития.

Обединяването на наличните туристически ресурси като Аква Калиде, Остров „Света Анастасия“, Ченгене Скеле, Културен дом Бургас с различни фестивали, артистични пространства и културни събития в туристически продукт със ежегодно съдуржание е задължително условие и основна задача на организацията за мениджмънт на дестинацията.

Създаването на ежегодни международни културни форуми, фестивали на съвременното изкуство, музикални и филмови събития и творчески платформи би допринесло за развитието на културния туризъм като дългосрочен икономически сектор. В допълнение устойчивостта на културния

календар би имала положителен ефект върху местната икономика, заетостта и развитието на творческите индустрии.

Заключение

В обобщение може да се приеме, че кандидатурата на Бургас за Европейска столица на културата 2032 притежава потенциала да се превърне в стратегически инструмент за развитие на устойчив целогодишен културен туризъм и дългосрочна градска трансформация.Успешната реализация на инициативата изисква интегриран модел, основан на институционална устойчивост, ефективно управление на културните политики, развитие на постоянен събитиен календар, стратегическа сегментация на туристическите пазари и активна транспортна политика. В този контекст културата следва да бъде разглеждана не само като елемент от туристическото предлагане, а като основен механизъм за преодоляване на сезонността, повишаване международната разпознаваемост на Бургас и стимулиране на местната икономика.

Използвана литература

[1] Aarhus University. (2018). *Aarhus 2017: Before, During, After – Full Evaluation Report*. rethinkIMPACTS 2017. https://projects.au.dk/fileadmin/projects/IMPACT_2017/Aarhus2017_before_during_after.pdf

[2] Airports Council International Europe. (2023). *European Regional Airports Report 2023*. https://www.aci-europe.org/downloads/publications/EUROPEAN%20REGIONAL%20AIRPORTS%202023.pdf

[3] Brussels Airlines. (2022). *Brussels Airlines unites the world again at Tomorrowland*. https://press.brusselsairlines.com/brussels-airlines-unites-the-world-again-at-tomorrowland

[4] Ebejer, J. (2019). *Urban heritage and cultural tourism development: A case study of Valletta's role in Malta's tourism*. *Journal of Tourism and Cultural Change*. https://www.um.edu.mt/library/oar/bitstream/123456789/28106/4/paper%20valletta%20urban%20heritage%20and%20tourism%20JE%20FINAL%20for%20OAR%20%20jan18.pdf

[5] European Commission. (2016). *Ex-post Evaluation of the 2015 European Capitals of Culture (Mons and Plzeň).* https://culturenext.eu/wp-content/uploads/ecoc-2015-evaluation-mons-plzen-1.pdf

[6] European Commission. (2019). *Ex-post Evaluation of the European Capitals of Culture 2017 (Pafos and Aarhus).* https://culture.ec.europa.eu/document/ex-post-evaluation-of-the-2017-european-capitals-of-culture

[7] European Commission. (2019). *Plovdiv – European Capital of Culture 2019 Monitoring Report*. https://plovdiv2019.eu/data/fms/Documents%20General%20Plovdiv%202019/Monitoring%20BG/ENG%20Mejdinen%20Monitoringov%20Doklad%202018_10012019.pdf

[8] European Travel Commission. (2025). *Cultural Tourism in Europe*. https://etc-corporate.org/news/applications-now-open-for-the-destination-of-sustainable-cultural-tourism-awards-2025/

[9] Ganga, R. N., Borén, T., & Young, C. (2021). *Exploring implicit and explicit cultural policy dimensions in Rijeka 2020 during the COVID-19 pandemic*. *City, Culture and Society, 26*. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S187791662100031X
[10] Garcia, B., & Cox, T. (2013). *European Capitals of Culture: Success Strategies and Long-term Effects*. https://www.researchgate.net/publication/281455089
[11] Kaunas 2022. (2023). *Impact Report of Kaunas – European Capital of Culture 2022*. https://kaunas2022.eu/en/impact-report/
[12] Malina, R., Albers, S., & Kroll, N. (2011). *Airport incentive programmes: A European perspective*. *Transport Reviews, 32*(4), 435–453. https://www.econstor.eu/bitstream/10419/59791/1/68954412X.pdf
[13] Plovdiv 2019 Foundation. (2020). *Final National Monitoring Report*. https://plovdiv 2019.eu/en/news/2666-plovdiv-2019-final-national-monitoring-report-highlights
[14] Sofia Globe. (2020). *Plovdiv, European Capital of Culture 2019: Revenue tourism got massive boost, report says*.https://sofiaglobe.com/2020/05/26/plovdiv-european-capital-of-culture-2019-revenue-tourism-got-massive-boost-report-says/
[15] Tomorrowland. (2024). *Global Journey Flight Packages*. https://belgium. tomorrowland.com/en/passes-packages/global-journey/flight-packages/
[16] UNESCO. (n.d.). *Culture and Sustainable Urban Development*. https://unesdoc.unesco.org
[17] Община Бургас. (2022). *Стратегия за устойчиво развитие на туризма в Община Бургас 2022–2030 г.* https://www.burgas.bg/bg/strategiya-za-ustoychivo-razvitie-na-turizma-v-obshtina-burgas-2022-2030-g
[18] Фондация „Бургас 2032“. (n.d.). *Burgas 2032*.https://burgas2032.com/

THE CANDIDACY OF BURGAS FOR EUROPEAN CAPITAL OF CULTURE AS AN OPPORTUNITY FOR THE DEVELOPMENT OF YEAR-ROUND TOURISM IN BURGAS

Ivan Gavrilov[2]
University of Economics – Varna

Abstract: This paper focuses on the candidacy of Burgas for the “European Capital of Culture 2032” initiative as an opportunity for the development of year-round tourism. It examines the role of culture as a factor for sustainable urban development, international recognition, and overcoming tourism seasonality. Particular emphasis is placed on the “European Capital of Culture” initiative as a prerequisite for stimulating economic, social, and transport transformation. For this purpose, the paper explores the potential of Burgas in terms of transport connectivity, cultural and historical attractiveness, and the need for a balanced distribution of cultural events throughout the year. The study also addresses the challenges related to infrastructure and seasonal employment.

Keywords: European Capital of Culture; year-round tourism; destination management; event tourism; transport connectivity; festival tourism.

[2] gavrilovbg@gmail.com

МЯСТО НА КРЪГОВАТА ИКОНОМИКА В ТУРИСТИЧЕСКИЯ СЕКТОР

Виктория Георгиева Джамбазка[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Настоящият доклад разглежда мястото и значението на кръговата икономика в туристическия сектор в контекста на устойчивото развитие, зелената трансформация и необходимостта от ефективно управление на ресурсите. Анализирани са основните принципи на кръговата икономика и възможностите за тяхното приложение в хотелиерството, ресторантьорството, туристическия транспорт, управлението на туристическите дестинации и различните видове туризъм. Специално внимание е отделено на енергийната ефективност, ограничаването на отпадъците, повторната употреба на ресурси и устойчивите модели на потребление. Изследването акцентира върху икономическите, екологичните и социалните ползи от внедряването на кръгови практики в туризма, както и върху предизвикателствата, свързани с инвестициите, управлението и необходимостта от институционална подкрепа. Направен е изводът, че кръговата икономика се утвърждава като стратегически фактор за повишаване конкурентоспособността и устойчивото развитие на туристическия сектор.

Ключови думи: кръгова икономика, устойчив туризъм, зелена трансформация, туристически сектор, ресурсна ефективност.

Въведение

Съвременният туристически сектор е изправен пред редица предизвикателства, свързани с изменението на климата, изчерпването на природните ресурси и необходимостта от устойчиво управление на туристическите дестинации. Развитието на масовия туризъм води до засилено потребление на енергия, вода, транспортни услуги и материални ресурси, което увеличава екологичното натоварване върху природната и социалната среда. В този контекст концепцията за кръгова икономика се утвърждава като важен инструмент за ограничаване на негативните ефекти от туристическите дейности и за насърчаване на устойчиви модели на производство и потребление.

Кръговата икономика се основава на принципите на намаляване, повторна употреба, рециклиране и ефективно използване на ресурсите, което позволява ограничаване на отпадъците и оптимизиране на ресурсното потребление. В туристическия сектор тези принципи намират приложение в управлението на туристическите предприятия, развитието на туристическите дестинации и внедряването на устойчиви туристически практики.

Настоящият доклад има за цел да анализира мястото на кръговата икономика в туристическия сектор, основните направления на нейното

[1] viktoriqdjambazka83@gmail.com

приложение и възможностите за повишаване устойчивостта и конкурентоспособността на туристическите предприятия и дестинации.

1. Теоретични аспекти на кръговата икономика

Кръговата икономика представлява съвременен икономически модел, насочен към максимално удължаване жизнения цикъл на продуктите, ефективно използване на ресурсите и минимизиране на отпадъците. За разлика от традиционния линеен модел „вземи – произведи – използвай – изхвърли“, кръговата икономика се основава на принципите на повторната употреба, ремонта, рециклирането и възстановяването на материалите. Основната ѝ цел е да се ограничи прекомерното потребление на природни ресурси и да се създаде по-устойчива икономическа система, която съчетава икономически растеж с опазване на околната среда. Според Geissdoerfer et al. (2017) кръговата икономика представлява нова парадигма на устойчивото развитие, която съчетава икономическа ефективност, опазване на околната среда и дългосрочно управление на ресурсите.

Според Ellen MacArthur Foundation (2023) кръговата икономика има потенциал значително да намали екологичния натиск, да повиши ресурсната ефективност и да стимулира устойчивия икономически растеж. Концепцията придобива все по-голямо значение в условията на климатични промени, нарастващо потребление на енергия и засилени изисквания за устойчиво развитие. Европейският съюз също поставя кръговата икономика сред основните приоритети на Зелената сделка и Плана за действие за кръгова икономика, като насърчава внедряването на устойчиви производствени и потребителски модели в различни икономически сектори, включително туризма.

Туристическият сектор е сред икономическите дейности, които оказват значително въздействие върху околната среда поради високото потребление на енергия, вода, хранителни ресурси и транспортни услуги. Развитието на масовия туризъм често води до увеличаване на отпадъците, замърсяване на природната среда и свръхнатоварване на туристическите дестинации. Поради тази причина принципите на кръговата икономика постепенно се превръщат в основен елемент от концепцията за устойчив туризъм.

В хотелиерството кръговата икономика се проявява чрез внедряване на енергийно ефективни технологии, използване на възобновяеми енергийни източници, системи за интелигентно управление на енергията и ограничаване потреблението на вода. Все по-често хотелските предприятия прилагат практики за разделно събиране и рециклиране на отпадъци, използване на екологични почистващи препарати и ограничаване употребата на пластмасови изделия за еднократна употреба. Част от туристическите обекти въвеждат и политики за повторно използване на текстил, мебели и

оборудване, което намалява разходите и удължава жизнения цикъл на материалните ресурси.

В ресторантьорството и кетъринга кръговата икономика намира приложение чрез ограничаване на хранителните отпадъци, използване на местни и сезонни продукти, компостиране на биоразградими отпадъци и внедряване на устойчиви опаковки. Туристическите предприятия все по-често си партнират с местни производители, което допринася както за намаляване на въглеродния отпечатък, така и за стимулиране развитието на местната икономика. Според United Nations World Tourism Organization (UNWTO, 2023) устойчивото управление на хранителните ресурси е сред ключовите елементи за постигане на устойчив туризъм.

Транспортът също заема важно място в прилагането на кръговата икономика в туризма. Туристическите дестинации насърчават използването на обществен транспорт, електрически превозни средства, велосипедни алеи и алтернативни форми на мобилност. Развитието на „зелени“ транспортни решения има за цел да намали вредните емисии и замърсяването в туристическите райони. В редица европейски дестинации вече се прилагат политики за ограничаване на автомобилния трафик в туристическите центрове и за стимулиране използването на нисковъглероден транспорт.

Кръговата икономика има значение и за управлението на туристическите дестинации. Все повече дестинации разработват стратегии за устойчиво управление на ресурсите, включително системи за управление на отпадъците, опазване на природните и културните ресурси и контрол върху туристическите потоци. Това е особено важно за дестинации с висока туристическа концентрация, където съществува риск от прекомерно натоварване на инфраструктурата и природната среда.

В контекста на туристическите дейности кръговата икономика създава предпоставки за развитие на нови устойчиви туристически продукти и услуги. Все по-голяма популярност придобиват форми като екотуризъм, селски туризъм, бавен туризъм (slow tourism) и отговорен туризъм, които се основават на рационално използване на ресурсите, опазване на местната идентичност и подкрепа на местните общности. Тези форми на туризъм насърчават по-устойчив модел на потребление и по-висока ангажираност на туристите към екологичните и социалните аспекти на пътуването.

Следователно кръговата икономика не представлява единствено екологична концепция, а стратегически подход към развитието на туристическия сектор. Чрез интегрирането на принципите на устойчивост, ресурсна ефективност и иновации туристическите предприятия и дестинации могат да постигнат по-висока конкурентоспособност, по-добро качество на туристическия продукт и по-дългосрочно устойчиво развитие.

2. Приложение на кръговата икономика в туризма

Приложението на кръговата икономика в туризма се свързва с прехода към по-устойчив модел на развитие, основан на ефективно използване на ресурсите, ограничаване на отпадъците и намаляване на екологичното въздействие на туристическите дейности. В условията на засилени изисквания за устойчивост туристическият сектор постепенно преминава от традиционни линейни модели на потребление към практики, насочени към дългосрочно опазване на природната и социалната среда.

Кръговите принципи се интегрират на различни равнища – от управлението на туристическите предприятия до развитието на туристическите дестинации и отделните видове туризъм. Това позволява по-рационално използване на енергията, водата, суровините и материалите, както и ограничаване на ресурсните загуби в процеса на предоставяне на туристически услуги.

Най-осезаемо приложение на кръговата икономика се наблюдава в хотелиерството, където устойчивото управление на ресурсите се превръща в част от стратегическото управление на туристическите обекти. Хотелските предприятия внедряват енергоспестяващи технологии, системи за интелигентно управление на енергията, възобновяеми енергийни източници и решения за оптимизиране потреблението на вода. Все по-често се използват екологични материали, оборудване с удължен експлоатационен живот и системи за разделно събиране и рециклиране на отпадъци. Част от хотелските вериги въвеждат политики за ограничаване използването на пластмасови изделия за еднократна употреба и за повторна употреба на текстил и консумативи.

В ресторантьорството и кетъринга устойчивите практики се насочват към ограничаване на хранителните отпадъци и по-ефективно управление на ресурсите. Наблюдава се нарастващо използване на местни и сезонни продукти, което подпомага местната икономика и същевременно намалява въглеродния отпечатък, свързан с транспорта на суровини. Разпространяват се практики като компостиране на биоразградими отпадъци, даряване на неизползвана храна и внедряване на биоразградими или многократни опаковки.

Транспортът също е сред ключовите елементи в процеса на зелена трансформация на туризма. Туристическите дестинации насърчават развитието на устойчиви форми на мобилност чрез използване на обществен транспорт, електрически превозни средства, велосипедна инфраструктура и пешеходни маршрути. Подобни мерки допринасят за ограничаване на вредните емисии, подобряване качеството на околната среда и намаляване натоварването на туристическата инфраструктура.

Кръговата икономика има важно значение и за управлението на туристическите дестинации. Все повече региони разработват политики за

устойчиво използване на природните и културните ресурси, управление на туристическите потоци и ограничаване на свръхтуризма. Акцент се поставя върху опазването на природното и културното наследство, подобряването на градската среда и повишаването качеството на туристическото преживяване. По този начин устойчивостта се превръща в част от конкурентоспособността на туристическите дестинации.

Приложението на кръговата икономика се проявява и в развитието на отделните видове туризъм. Екотуризмът е насочен към минимално въздействие върху природната среда и рационално използване на природните ресурси. Селският туризъм стимулира местното производство, използването на традиционни продукти и съхраняването на местната идентичност. Културният туризъм подпомага адаптивното използване и опазване на културното наследство, а СПА и уелнес туризмът интегрират енергийно ефективни технологии и устойчиви стандарти при управлението на туристическите комплекси.

Внедряването на кръгови модели в туризма създава редица икономически, екологични и социални ползи. Намаляването на разходите за енергия, вода и материали подобрява ефективността на туристическите предприятия и повишава тяхната конкурентоспособност. Ограничаването на отпадъците и по-ефективното използване на ресурсите допринасят за опазването на околната среда и за подобряване качеството на туристическата среда. От социална гледна точка кръговата икономика подпомага местните общности чрез стимулиране на местното производство, развитие на регионалната икономика и създаване на устойчиви работни места.

Таблица 1
Приложение на кръговата икономика в отделните туристически дейности

Туристическа дейност	Основни кръгови практики	Очаквани ползи
Хотелиерство	Внедряване на енергийно ефективни системи, използване на възобновяеми енергийни източници, разделно събиране и рециклиране на отпадъци, повторна употреба на текстил и консумативи	Намаляване на оперативните разходи, ограничаване на екологичния отпечатък, повишаване качеството на туристическата услуга
Ресторантьорство и кетъринг	Използване на местни и сезонни продукти, ограничаване на хранителните отпадъци, компостиране, използване на биоразградими опаковки	Подкрепа на местната икономика, намаляване количеството отпадъци, насърчаване на устойчиво потребление

Туристически транспорт	Използване на електрически превозни средства, развитие на обществен транспорт, велосипедна инфраструктура и пешеходни маршрути	Ограничаване на вредните емисии, подобряване качеството на околната среда, намаляване на транспортното натоварване
Управление на туристически дестинации	Контрол върху туристическите потоци, устойчиво управление на природните и културните ресурси, системи за управление на отпадъците	Опазване на природната и културната среда, подобряване устойчивостта на дестинациите
Екотуризъм и селски туризъм	Използване на местни ресурси, устойчиво използване на природните дадености, подкрепа на местните общности и традиционни производства	Съхраняване на местната идентичност, устойчиво регионално развитие, повишаване привлекателността на дестинациите
Културен туризъм	Адаптивно използване на културното наследство, устойчиво управление на туристическите обекти, ограничаване на свръхтуризма	Опазване на културното наследство, подобряване туристическото преживяване, удължаване жизнения цикъл на туристическите ресурси
СПА и уелнес туризъм	Енергийно ефективни технологии, оптимизиране потреблението на вода и енергия, използване на екологични продукти	Намаляване на ресурсното потребление, подобряване екологичния имидж на туристическите комплекси

Източник: разработено от автора по данни на European Commission (2022), UNWTO (2023) и Ellen MacArthur Foundation (2023).

Анализът на представената таблица показва, че принципите на кръговата икономика намират приложение във всички основни туристически дейности, като тяхната реализация е насочена към по-ефективно използване на ресурсите и ограничаване на негативното въздействие върху околната среда. Най-широко приложение на кръговите практики се наблюдава в хотелиерството и ресторантьорството, където управлението на енергията, водата и отпадъците оказва пряко влияние върху оперативните разходи и устойчивостта на туристическите предприятия.

Таблицата показва също, че различните туристически дейности използват специфични инструменти за постигане на устойчивост. Докато при туристическия транспорт акцентът е поставен върху ограничаването на вредните емисии и развитието на устойчива мобилност, при управлението на туристическите дестинации водещо значение имат опазването на природните и културните ресурси и контролът върху туристическите потоци.

Особено важно е, че кръговата икономика не се ограничава единствено до екологични ползи, а създава и значителни икономически и социални ефекти. Подкрепата на местното производство, развитието на регионалната икономика и съхраняването на местната идентичност са сред основните положителни резултати от прилагането на устойчиви практики в туризма. Това показва, че кръговата икономика се превръща в стратегически

инструмент за повишаване конкурентоспособността и устойчивото развитие на туристическия сектор.

Наред с положителните ефекти съществуват и редица предизвикателства пред прилагането на кръговата икономика в туризма. Основните трудности са свързани с необходимостта от инвестиции в нови технологии и инфраструктура, липсата на достатъчна информираност и необходимостта от промяна в потребителското поведение. Част от туристическите предприятия срещат затруднения при внедряването на устойчиви практики поради ограничени финансови ресурси и недостатъчна административна подкрепа. Поради това успешното развитие на кръговата икономика изисква координация между публичния и частния сектор, подкрепа от европейските и националните политики и активно участие на туристическия бизнес и потребителите.

Заключение

Кръговата икономика постепенно се утвърждава като стратегическа основа за устойчивото развитие на туристическия сектор в условията на зелена трансформация, засилени екологични изисквания и променящо се потребителско поведение. Приложението на нейните принципи създава възможности за по-ефективно използване на ресурсите, ограничаване на отпадъците и намаляване на негативното въздействие на туристическите дейности върху околната среда.

Проведеният анализ показва, че кръговите практики намират приложение в различни направления на туристическия сектор – хотелиерство, ресторантьорство, транспорт, управление на туристически дестинации и развитие на специализирани форми на туризъм. Внедряването на енергийно ефективни технологии, устойчиво управление на ресурсите, използване на местни продукти и ограничаване на отпадъците допринасят както за подобряване качеството на туристическата среда, така и за повишаване конкурентоспособността на туристическите предприятия.

Същевременно кръговата икономика има важно социално и икономическо значение, тъй като стимулира местното производство, насърчава устойчивото регионално развитие и съдейства за съхраняването на природното и културното наследство. Това превръща устойчивостта в съществен фактор за дългосрочната привлекателност и конкурентоспособност на туристическите дестинации.

Наред с положителните ефекти обаче успешното прилагане на кръговите модели изисква инвестиции, технологични иновации, повишаване информираността на бизнеса и активна институционална подкрепа. В този контекст ролята на европейските и националните политики ще продължи да бъде определяща за ускоряване процесите на зелена трансформация в туризма.

В заключение може да се обобщи, че кръговата икономика не представлява единствено екологичен подход, а цялостен модел за устойчиво управление и развитие на туристическия сектор. Нейното значение ще продължава да нараства като основа за изграждане на по-устойчив, конкурентоспособен и отговорен туризъм.

Използвана литература

Ellen MacArthur Foundation. (2023). Circular economy introduction. https://ellenmacarthurfoundation.org

European Commission. (2022). Circular economy action plan. https://ec.europa.eu

Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? Journal of Cleaner Production, 143, 757–768.

UNWTO. (2023). Tourism and sustainable development goals. https://www.unwto.org

PLACE OF THE CIRCULAR ECONOMY IN THE TOURISM SECTOR

PhD student Viktoria Georgieva Dzhambazka[2]

D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Abstract: The present paper examines the role and significance of the circular economy in the tourism sector in the context of sustainable development, green transformation, and the need for efficient resource management. The study analyzes the main principles of the circular economy and the possibilities for their application in hospitality, catering, tourism transport, destination management, and various forms of tourism. Special attention is paid to energy efficiency, waste reduction, resource reuse, and sustainable consumption models. The research emphasizes the economic, environmental, and social benefits of implementing circular practices in tourism, as well as the challenges related to investments, management, and the need for institutional support. The study concludes that the circular economy is becoming a strategic factor for improving the competitiveness and sustainable development of the tourism sector.

Keywords: circular economy, sustainable tourism, green transformation, tourism sector.

[2] viktoriqdjambazka83@gmail.com

ИНОВАЦИИ, ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ И ИНТЕЛИГЕНТНИ РЕШЕНИЯ В ТУРИЗМА И УСЛУГИТЕ

КОНЦЕПТУАЛЕН МОДЕЛ ЗА АДАПТАЦИЯ НА ТУРИСТИЧЕСКАТА СИСТЕМА В УСЛОВИЯТА НА ДИГИТАЛЕН ПРЕХОД

Георгина Луканова[1]
Икономически университет – Варна
https://orcid.org/0000-0002-1352-9208

Велина Казанджиева[2]
Икономически университет – Варна
https://orcid.org/0000-0001-9925-0672

Резюме: В доклада се изследва адаптацията на туристическата система в условията на ускорен дигитален преход. Направена е интерпретация на комплексната адаптивна екосистема на туризма, чиято устойчивост и конкурентоспособност зависят от възможностите ѝ да реагира на динамични промени във външната среда. Анализирани са теоретичните основи на дигиталните туристически екосистеми и комплексните адаптивни структури, както и актуалните изменения в глобалния туризъм. Основният резултат е конструирането на концептуален модел за комплексна адаптация на туристическата система, който поставя адаптивния капацитет в центъра на дигиталния преход и го интегрира с пет взаимосвързани измерения на адаптацията – стратегическа, оперативна, дигитална, управленска и пазарна. Моделът представя адаптацията като непрекъснат процес на повишаване на устойчивостта, конкурентоспособността и резилиентността на туристическата система.

Ключови думи: туристическа екосистема; резилиентност; комплексна адаптация.

Въведение

Глобалната туристическа индустрия, разглеждана като комплексна екосистема, е в процес на дълбока трансформация, обусловена от ускореното развитие на технологии, платформена икономика, изкуствен интелект и нарастващото значение на данните и способността за бърза реакция като стратегически ресурси. Тези специфични процеси не само променят традиционната структура на туристическата система, но създават нова логика на нейното функциониране и развитие. В тази връзка закономерностите на дигиталната трансформация обосновават разглеждането на туристическата система като комплексна адаптивна структура, чиято устойчивост и конкурентоспособност зависят от присъщите ѝ свойства и възможности да реагира по адекватен начин на динамични, трудно предвидими и дори неочаквани промени.

[1] lukanova@ue-varna.bg
[2] velina_kaz@ue-varna.bg

Дигиталната трансформация в туризма се реализира в условия на нарастваща несигурност, здравни кризи и геополитически конфликти, климатични и технологични промени, метаморфози в потребителското поведение. В такава интензивна среда, глобалната туристическа система показа не само висока чувствителност към външни въздействия, но и потвърди необходимостта от висок адаптивен капацитет като важна предпоставка за нейното ефективно функциониране. В настоящата разработка комплексната адаптация на туристическата система се дефинира като перманентен процес на дългосрочно приспособяване на поведението, организационните структури, управленските механизми и пазарни взаимодействия на участниците в туристическата екосистема към динамичните изменения на средата. Гъвкавостта и ефективността на процеса са силно зависими от използването на данни в реално време, актуални и съвместими технологии, както и от механизми за координация и партньорства, които допринасят за повишаване на адаптивния капацитет, балансираното развитие и конкурентоспособността на туристическата екосистема.

Поставената цел в разработката е да се предложи концептуален модел за комплексна адаптация на туристическата система, базиран на интеграцията на екосистемния подход, проучванията за комплексните адаптивни системи и актуалните изменения в дигиталната трансформация на туризма. Формулираната цел се постига с изпълнението на следните изследователски задачи: анализ и систематика на теоретични постановки относно дигиталните туристически екосистеми и тяхната адаптивност; проучване на актуални структурни изменения в глобалния туризъм; разработване на концептуален модел, синтезиращ основни механизми и направления за адаптация в условията на дигитален преход.

1. Дигитална трансформация на туристическата система: екосистемен и адаптивен подход

Дигитална и интелигентна туристическа екосистема

В съвременните изследвания туристическата система вече не се разглежда единствено като съвкупност от туристи, дестинации и туристически предприятия, които функционират в рамките на физическа среда, а като сложна адаптивна мрежова социо-техническа система, която интегрира физически, организационни и дигитални компоненти (Baggio, 2022). Развитието на ИКТ поставя основите на дигиталната туристическа екосистема, в която взаимодействията между участниците все повече се осъществяват чрез цифрови платформи, онлайн канали и системи за обмен на данни (Buhalis & Law, 2008; Xiang & Fesenmaier, 2017).

Дигиталната трансформация оказва влияние върху всички етапи на туристическия процес. На първо място дигитализацията промени **начина, по който туристическият продукт се произвежда.** В дигиталната среда

производството му се трансформира в процес на съвместно създаване на стойност, осъществяван в рамките на широка мрежа от взаимосвързани участници. Съвременният туристически продукт все по-често се формира динамично чрез взаимодействието между туристи, доставчици, посредници, дигитални платформи и технологични компании (Maghsoudi et al., 2026). Благодарение на програмни приложения (APIs), глобални дистрибуционни системи (GDS), облачни платформи и системи за управление на взаимоотношенията с клиенти (CRM) множество доставчици са интегрирани в единна дигитална среда. Това позволява комбиниране на различни услуги в реално време според конкретните предпочитания на потребителите и създава условия за формиране на туристически екосистеми, основани на споделяне на информация и ресурси (Buhalis & Law, 2008).

На второ място дигитализацията трансформира **дистрибуцията на туристическия продукт** (Buhalis & Law, 2008; Казанджиева, 2021). Традиционните линейни модели на взаимодействие между доставчици, посредници и потребители постепенно се заменят от мрежови и платформени конфигурации. Туристическите продукти достигат до потребителите чрез онлайн туристически агенции (OTA), търсачки, метатърсачки, мобилни приложения и социални мрежи. Нараства ролята на дигиталните платформи, които концентрират значителна пазарна власт чрез алгоритми за видимост, системи за рейтинг и потребителски отзиви. Този процес често се определя като платформизация на туризма, при която стойността се формира не само от туристически продукт, но и от способността за управление на информационни потоци и потребителско внимание (Schaffer et al., 2021).

На трето място дигитализацията променя **начина, по който се потребява туристическият продукт.** Преживяванията все повече се осъществява чрез взаимодействия между туристите и цифровите технологии през всички етапи на пътуването. В началото потребителите търсят информация, сравняват оферти и взаимодействат със съдържание, създадено от други потребители. По време на пътуването използват мобилни приложения, навигационни услуги и персонализирани препоръки, а след неговото приключване участват в създаването на ново съдържание чрез оценки, снимки и коментари. По този начин туристите постепенно се превръщат от пасивни потребители в активни участници в процеса на създаване на туристическа стойност (Neuhofer et al., 2014; Vargo & Lusch, 2016).

Концепцията за *интелигентна туристическа екосистема* е актуалният етап в еволюцията на системния и екосистемния подход към туризма, логическа стъпка в развитието на дигиталната туристическа екосистема. Тя разглежда всяка дестинация като мрежа от взаимосвързани участници, които обменят информация и съвместно създават стойност (Gretzel et al., 2015; Boes et al., 2016). Водещи характеристики на интелигентната туристическа екосистема са: висока степен на мрежова свързаност (Gretzel et al., 2015; Boes et al., 2016; Baggio, 2020); интеграция на физическа, социална и

дигитална среда (Lamsfus et al., 2015; Gretzel et al., 2015); използване на технологии (Интернет на нещата, облачни технологии, мобилни приложения, сензорни мрежи) за непрекъснат обмен на данни между физически обекти и дигитални системи. За разлика от традиционните модели, при които технологиите изпълняват предимно поддържаща функция, в интелигентната туристическа екосистема те се превръщат в ключов фактор за координация на взаимодействията между участниците и за създаване на туристическа стойност (Wu et al., 2024). Устойчивостта и ефективното използване на ресурсите се разглеждат като основни цели на нейното развитие (Gretzel et al., 2015; El Archi et al., 2023; Myrovali et al., 2025), което превръща интелигентната туристическа екосистема в доминираща концепция в съвременните изследвания на туризма.

Адаптивност на туристическата екосистема

Една от съществените характеристики на съвременните туристически екосистеми е тяхната способност да се адаптират към динамична и несигурна среда. Под влияние на дигиталната трансформация туристическата система все по-често се разглежда като комплексна адаптивна система, която непрекъснато се променя под въздействието на вътрешни и външни фактори (Baggio, 2022; Sedarati et al., 2022; El Archi et al., 2023). В този контекст адаптивността се превръща в ключова предпоставка за устойчивост и конкурентоспособност на дестинации и туристически организации.

Съвременните изследвания все по-често използват понятието *„резилиентна“* туристическа екосистема, чиито основни характеристики включват способност за наблюдение, предвиждане, адаптация и възстановяване. Способността за наблюдение се свързва с непрекъснатото събиране и анализиране на информация за промените във външната среда. Способността за предвиждане позволява идентифициране на потенциални рискове и възможности чрез използване на прогнозни модели и анализ на тенденции. Способността за адаптация се изразява в приспособяване на организационните и управленските механизми към новите условия, а способността за възстановяване – във възвръщане на функционалността и конкурентоспособността след настъпване на кризи или сътресения.

В условията на ускорен дигитален преход адаптацията придобива качествено ново измерение и се превръща в непрекъснат процес на технологично, организационно и институционално преструктуриране. Благодарение на технологии като Интернет на нещата, големи масиви от данни, изкуствен интелект, облачни изчисления и цифрови платформи туристическата система постепенно придобива характеристики на самообучаваща се система, способна да адаптира поведението си въз основа на натрупани данни и обратни връзки от средата. Използването на инструменти за мониторинг в реално време, анализ на туристически потоци и предиктивна аналитика позволява адаптацията да придобие проактивен, а не реактивен характер.

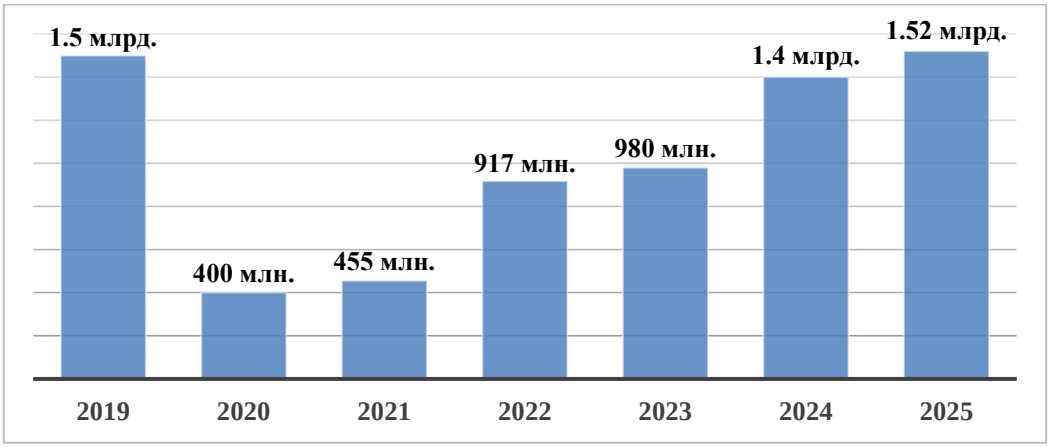
Дигиталната адаптация е многостепенен процес, който обхваща различни равнища на функциониране на туристическата система. На **микроравнище** тя се проявява чрез внедряване на цифрови технологии и трансформация на бизнес моделите в туристическите предприятия (Baggio & Del Chiappa, 2014; Sedarati et al., 2022). На **мезоравнище** се реализира чрез обмен на данни и сътрудничество между участниците в дестинацията (Schaffer et al., 2021), а на **макроравнище** включва институционалната среда, регулаторните механизми и стратегическите политики за развитие на туризма (Sedarati et al., 2022). Адаптацията не се свежда единствено до внедряването на технологии, а предполага интегриране на стратегически, организационни, управленски и пазарни механизми за реакция на променящата се среда. Тази трансформация показва, че ефективното функциониране на туристическата система в условията на дигитален преход изисква цялостен управленски подход, който да обединява различните измерения на адаптацията и да създава предпоставки за устойчиво развитие и дългосрочна конкурентоспособност.

2. Структурна динамика на глобалната туристическа система като предпоставка за комплексна адаптация

Анализът на съвременните изменения в глобалната туристическа индустрия показва, че след безпрецедентния шок от COVID-19, броят на международните туристически пристигания претърпява V-образна форма на възстановяване. Пандемичният срив през 2020 г. (-72% спрямо 2019 г.) е последван от сравнително бързо и силно възстановяване като през 2025 год. стойността на показателя надминава равнището от референтния период (фиг. 1). Резкият спад с исторически мащаб в основни икономически индикатори показа висока степен на уязвимост и чувствителност на класическата туристическа система към външни шокове и кризи. Същевременно с това, нейната значителна и сравнително бърза възстановителна способност демонстрира важната роля на адаптивните бизнес модели, дигитализацията и управлението, базирано на данни.

Неравномерната динамика на възстановяване допълнително увеличава значението на дигиталните технологии за наблюдение, прогнозиране и управление на туристическото търсене в реално време. Въпреки че международният туризъм като цяло е възстановен и надхвърля предпандемичните равнища, процесът остава неравномерен в регионален аспект. За 2025 г. ръстът е 4%, което означава, че някои региони навлизат в нов етап на растеж. Най-слабо е възстановяването на Азиатско-тихоокеанския район (-9% през 2025 г. в сравнение с 2019 г.), което показва продължаващо въздействие на ограниченията, измененията в авиационната свързаност и възвръщането на далечните пазари. Силната положителна динамика в Близкия изток (+39% спрямо 2019 г.) е поставена под риск от засилената

геополитическа нестабилност през 2026 г., което подчертава значението на адаптивното управление на риска и системите за ранно предупреждение. Африканският район демонстрира висок потенциал за растеж (+17% спрямо 2019 г.), но бъдещото му развитие остава силно зависимо от инвестиции в инфраструктура, институционален капацитет и дигитална свързаност. В Европа възстановителният процес е умерен и без значително ускорен растеж (+6% през 2025 г. спрямо 2019), но е съпътстван от актуални проблеми, свързани с: управлението на натиска върху традиционни и популярни дестинации; влиянията на сезонния фактор и разнообразните негативни последици от свръхтуризма; дигиталното управление на туристопотоците.

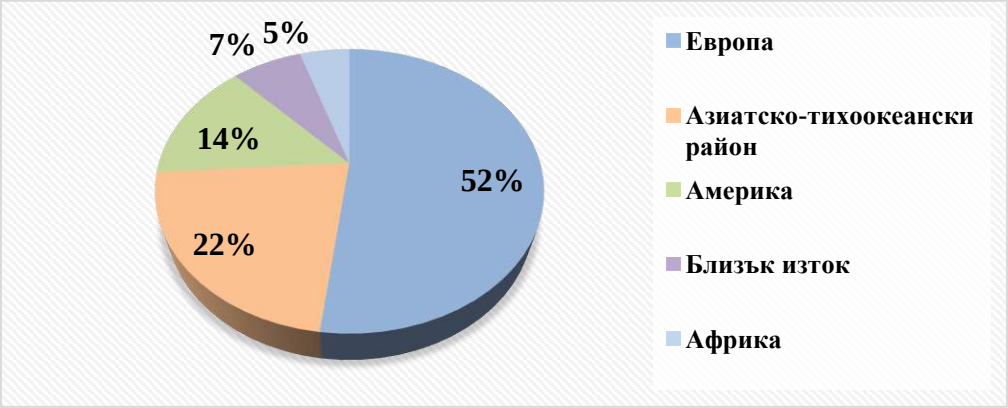


Фигура 1. Динамика на международните туристически пристигания за периода 2019 – 2025 г.

Източник: Съставено от авторите по обобщени данни от UN Tourism https://en.unwto-ap.org/news/worldtourismbarometer_jan2025/; Statista https://www.statista.com/chart/21793/international-tourist-arrivals-worldwide/; https://www.dw.com/en/international-travel-surged-in-2022-un-says/a-64430320; https://www.untourism.int/un-tourism-world-tourism-barometer-data

Освен количественото възстановяване се наблюдават и важни структурни изменения в глобалната туристическа система. Сред тях се открояват засилването на пространствената концентрация на туристическите потоци, нарастващата регионална асиметрия, преместването на част от центровете на растеж, както и повишената зависимост на туристическото развитие от геополитически и технологични фактори. Регионалното разпределение на международните туристически пристигания през 2025 г. е представено на фиг. 2. Откроява се тенденция на централизация и асиметрия в глобалната туристическа система. Международният туризъм е силно концентриран в Европа, която приема повече от половината посетители и остава водещ център на системата. Тази концентрация обаче увеличава риска от свръхтуризъм и натиска върху ресурсите в редица дестинации. Азия и Тихоокеанският регион са стратегически важна зона, втора по дял със съществен потенциал за растеж и бъдеща експанзия, но непълно възстановяване до

предпандемичните равнища. Америка има умерено участие и показва по-бавно възвръщане на позициите. Районът има важен, но не водещ принос на глобалния туристически пазар. Данните показват, че международният туризъм функционира като пространствено асиметрична система, в която Европа запазва ролята си на водещ център, докато Азия и Тихоокеанският регион представляват основната зона на бъдещ растеж. В същото време Африка и Близкият изток се очертават като динамични, но по-рискови региони.



Фигура 2. Регионален дял на международните туристически пристигания през 2025 г. (% от световните пътувания)

Източник: World Tourism Barometer (PPT version), Vol. 24, Issue 1, January 2026 Market Intelligence, Policies and Competitiveness Department

Международният туризъм функционира като *комплексна адаптивна система,* в която отделните региони реагират по специфичен начин според своята инфраструктурна осигуреност, готовност за дигитален преход, пазарна ориентация, управленски капацитет и способност за бърза адаптация. Налице е потребност от гъвкави, дигитално базирани и регионално специфични модели на управление, благодарение на които рисковете се разпознават достатъчно рано, туристическото търсене се прогнозира сравнително точно, а посетителските потоци се управляват по адаптивен начин.

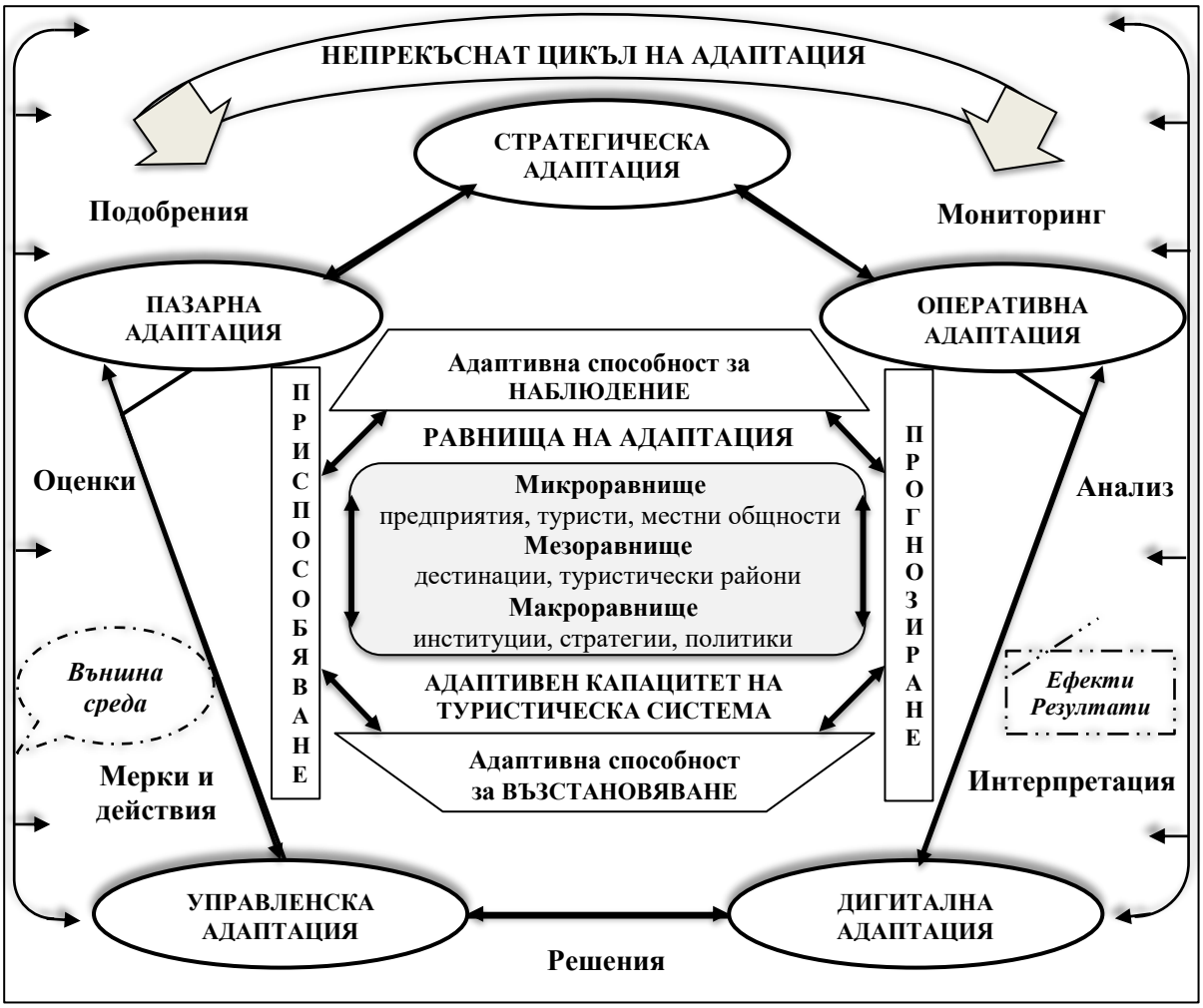
Представените количествени и структурни изменения показват, че системата на глобалния туризъм се характеризира с висока динамика, пространствена асиметрия и чувствителност към външни въздействия. В условията на дигитален преход ефективното управление все повече се основава на данни в реално време, прогнозни модели и сложни адаптивни механизми за вземане на адекватни решения. Това обуславя необходимостта от разработване на концептуален модел за комплексна адаптация, която да интегрира стратегически, организационни, технологични и пазарни аспекти на туристическото развитие.

3. Концептуален модел за комплексна адаптация на туристическата система

Анализираните изменения в глобалната туристическа система за броя на международните пристигания и тяхното регионално разпределение не се интерпретират единствено като статистически показатели, а се разглеждат като индикатори за необходимостта от гъвкаво и интелигентно управление на туристическото търсене. Възстановителният процес в системата показа, че ефективната трансформация трябва да се основава на:

- стратегическа адаптация чрез ранно разпознаване и управление на рискове и планиране, базирано на алтернативни сценарии;
- оперативна адаптация, включваща управление на капацитета, гъвкавост, ефективност и сътрудничество между заинтересованите страни;
- дигитална адаптация посредством събиране и анализ на данни в реално време, прогнозни модели, дигитален маркетинг и персонализация;
- управленска адаптация, базирана на междуинституционална координация, организационно учене и иновации;
- пазарна адаптация чрез управление и сегментация на туристическото търсене, продуктова диференциация и динамично ценообразуване.

Представените пет основни измерения на комплексната адаптация формират концептуалната рамка, чрез която съвременната туристическа система реагира на динамичните промени на външната среда. Измеренията не функционират изолирано, а са взаимосвързани чрез множество преки и обратни връзки, които осигуряват непрекъснат процес на наблюдение, организационно учене, натрупване на опит и знание, приспособяване и трансформация. В този смисъл предложеният модел на фиг. 3 разглежда адаптацията не като еднократна реакция на настъпили промени, а като цикличен и непрекъснат процес. Неговата динамика и вътрешна логика са интегрирани и насочени към повишаване на адаптивния капацитет, устойчивостта и конкурентоспособността на туристическата система в условията на дигитален преход. Процесът се реализира на микро-, мезо- и макроравнище, което осигурява стабилна връзка между системния подход, дигиталния преход и управленските механизми в туризма. Адаптивните способности определят начините, по които туристическата система реагира на динамичните промени, а петте измерения на комплексната адаптация демонстрират управленските механизми за реализация на процеса.



Фигура 3. Концептуален модел за комплексна адаптация на туристическата система в условията на дигитален преход

Източник: фигурата е съставена от авторите

Структурата на концептуалния модел се изгражда от три основни компонента – външната среда, механизмите за адаптация, резултатите и ефектите, обвързани чрез система от разнообразни взаимодействия и цифрово базирани информационни потоци. Моделът представя адаптивния капацитет на туристическата система като интегрална функция на четири последователни и неразделни адаптивни способности за: наблюдение, планиране и прогнозиране, приспособяване и възстановяване. Реализирането на този капацитет се осъществява чрез взаимно допълващите се измерения на комплексната адаптация – стратегическа, оперативна, дигитална, управленска и пазарна. Моделът функционира като непрекъснат цикъл на мониторинг, анализ на информация и данни, вземане на решения, изпълнение на съответни действия, оценка и усъвършенстване. Факторите от външната среда, които влияят и определят адаптивния капацитет на туристическата система са обусловени от технологичните промени и регулациите, икономическите колебания и геополитическите процеси, климатичните и еколо-

гичните рискове, трансформациите в туристическото търсене. Чрез взаимодействието между адаптивния капацитет на туристическата система и основните измерения на модела се създават солидни предпоставки за повишаване на степента на устойчивост, конкурентоспособност и резилиентност на туристическата система в условията на дигитален преход. Към комплексните въздействия и ефекти могат да се добавят и подобряването на благосъстоянието на местните общности в туристическата дестинация и повишаването на качеството на преживяванията на посетителите.

4. Рискове и предизвикателства пред адаптацията на туристическата система в условията на дигитална трансформация

Адаптацията на туристическата система към дигиталната среда е съпроводена от редица предизвикателства. Те произтичат както от характеристиките на самите технологии, така и от сложната екосистемна структура на туризма, в която взаимодействат множество заинтересовани страни с различни цели, ресурси и нива на цифрова зрялост. Предвид ограничения обем на настоящото изследване не е възможно всички рискове и предизвикателства, съпътстващи адаптацията на туристическата система към условията на дигитална трансформация, да бъдат разгледани в необходимата дълбочина и детайлност, поради което те са синтезирани и обособени в взаимносвързани направления (Gretzel et al., 2015; Popova et al., 2023).

➢ *Технологични предизвикателства.* Развитието на интелигентни туристически екосистеми предполага интеграция на разнообразни цифрови платформи, информационни системи, IoT устройства, аналитични инструменти и източници на данни, което поставя **високи изисквания към оперативната съвместимост** между различните технологични решения и създава риск от фрагментация на данните, затруднена координация и ограничена ефективност на цифровите услуги. В това направление може да се включи и рискът от **киберзаплахи**, **пробиви в сигурността и злоупотреби с данни**. Допълнително, огромният обем генерирана информация създава риск от **информационно претоварване**, което може да затрудни както управленските решения, така и туристическото преживяване.

➢ *Организационно-институционални предизвикателства.* Многобройните субекти в туристическата екосистема и тяхната взаимозависимост създава риск от **координационни затруднения**, **конфликти на интереси** и **неравномерно разпределение на ползите** от дигитализацията. Допълнително предизвикателство представлява **липсата на достатъчно цифрови компетентности** и управленски капацитет за работа с новите технологии. Към тази група могат да бъдат отнесени и предизвикателствата, свързани с развитието на **адекватна нормативна и регулаторна** рамка и въпросите относно отговорността, прозрачността, етичността и управлението на данните.

➢ *Социални предизвикателства.* Развитието на интелигентен туризъм изисква висока степен на дигитална активност на всички участници в системата – туристи, бизнес, местни общности. Това поражда риск от възникване на нови форми на **цифрово неравенство**, при които част от потребителите или организациите остават извън обхвата на цифровите екосистеми поради липса на достъп до технологии, свързаност или необходимите компетентности. Съществуват опасения и относно **доверието** между участниците в системата. Туристите са склонни да използват интелигентни услуги само ако възприемат обработката на данните като прозрачна и сигурна. Важен е въпросът за прекомерната технологизация на туристическата екосистема, което може да доведе до **ерозия на преживяването**.Това налага необходимостта от баланс между технологична ефективност и човешко взаимодействие.

➢ *Икономически предизвикателства.* Развитието на дигитални платформи и екосистеми засилва процесите на концентрация и води до **силна зависимост** на туристическите организации от големи цифрови платформи и технологични доставчици, които акумулират значителна част от контрола върху данните, комуникационните канали и достъпа до пазара. В същото време малките и средни предприятия са изправени пред предизвикателства, свързани с дигитална зрялост, достъп до данни, умения и интеграция в платформи.

Разгледаните предизвикателства показват, че успешната адаптация на туристическата система не зависи единствено от внедряването на нови технологии. Тя предполага изграждане на институционален капацитет, развитие на цифрови компетентности, ефективно управление на данни и поддържане на баланс между технологична ефективност, устойчивост и човешко измерение на туристическото преживяване. В този смисъл рисковете и предизвикателствата следва да се разглеждат като интегрална част от процеса на комплексна адаптация, а не като външни ограничения пред него.

Заключение

Ускореният дигитален преход променя начина, по който функционира туристическата система, като засилва необходимостта от висока степен на адаптивност към динамична и трудно предвидима среда. Анализът на съвременните тенденции в развитието на туризма показва, че устойчивостта и конкурентоспособността на туристическата екосистема все повече зависят от способността ѝ да наблюдава промените, да прогнозира рискове и възможности, да се приспособява към нови условия и да възстановява своята функционалност след външни сътресения.

Използвана литература

Казанджиева, В. (2021). *Концепция и възможности за развитие на е-туризъм.* Варна: Наука и икономика.

Baggio, R. (2022). Digital ecosystems, complexity, and tourism networks. In F. M. Xiang Z. (Ed.), *Handbook of e-Tourism* (pp. 1545-1564). Cham: Springer International Publishing.

Baggio, R., & Del Chiappa, G. (2014). Real and virtual relationships in tourism digital ecosystems. *Information Technology & Tourism, 14*(1), 3-19.

Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities, 2*(2), 108-124.

Buhalis, D., & Law, R. (2008). Twenty years on and 10 years after the Internet: The state of eTourism research. *Tourism Management, 29*(4), 609-623.

El Archi, Y., Benbba, B., Nizamatdinova, Z., Issakov, Y., Vargáné, G., & Dávid, L. (2023). Systematic Literature Review Analysing Smart Tourism Destinations in Context of Sustainable Development: Current Applications and Future Directions. *Sustainability, 15*, 5086. From https://doi.org/10.3390/su15065086

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electron Markets, 25*, 179-188.

Lamsfus, C., Martín, D., Alzua-Sorzabal, A., & Torres-Manzanera, E. (2015). Smart Tourism Destinations: An Extended Conception of Smart Cities Focusing on Human Mobility. In I. Tussyadiah, & A. Inversini (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism* (pp. 363–375). Springer, Cham. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-319-14343-9_27

Maghsoudi, M., Aliakbar, S., & Mohammadi, A. (2026). Exploring the digital tourism ecosystem: unveiling user behavior through social network analysis. *Humanities and social sciences communicatioms, 13*, 441. doi:https://doi.org/10.1057/s41599-026-06782-3

Myrovali, G., Tzanis, G., & Morfoulaki, M. (2025). Sustainable tourism through digitalization and smart solutions. *Sustainability, 17*(12), 5383. doi:https://doi.org/10.3390/su17125383

Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2014). A typology of technology-enhanced tourism experiences. *International Journal of Tourism Research, 16*(4), 340-350. doi:https://doi.org/10.1002/jtr.1958

Popova, P., Marinova, K., & Popov, V. (2023). Internet of Things and Big Data Analytics for Risk Management in Digital Tourism Ecosystems. *Risks, 11*(10), 180.

Schaffer, N., Engert, M., Sommer, G., Shokoui, J., & Krcmar, H. (2021). The Digitized Ecosystem of Tourism in Europe: Current Trends and Implications. In W. Wörndl, C. Koo, & J. Stienmetz (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism* (pp. 352–364).

Sedarati, P., Manuel, F., Serra, D., & Jakulin, T. J. (2022). Systems approach to model smart tourism ecosystems. *International Journal for Quality Research, 16*(1), 285-306.

Vargo, S., & Lusch, R. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science, 44*, 5-23. doi:https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3

World Tourism Barometer (PPT version), Vol. 24, Issue 1, January 2026 Market Intelligence, Policies and Competitiveness Department

Wu, W., Xu, C., Zhao, M., Li, X., & Law, R. (2024). Digital Tourism and Smart Development: State-of-the-Art. *Sustainability, 16*, 10382. doi:https://doi.org/10.3390/su162310382

Xiang, Z., & Fesenmaier, D. (2017). Big data analytics, tourism design and smart tourism. In Z. Xiang, & D. Fesenmaier (Eds.), *Analytics in Smart Tourism Design. Tourism on the Verge* (pp. 299-307). Springer, Cham.

A CONCEPTUAL MODEL FOR TOURISM SYSTEM ADAPTATION IN THE ERA OF DIGITAL TRANSFORMATION

Georgina Lukanova
University of Economics – Varna
https://orcid.org/0000-0002-1352-9208

Velina Kazandzhieva
University of Economics – Varna
https://orcid.org/0000-0001-9925-0672

Abstract: This paper examines the adaptation of the tourism system in the context of an accelerated digital transition. It conceptualises tourism as a complex adaptive tourism ecosystem whose sustainability and competitiveness depend on its capacity to respond effectively to dynamic changes in the external environment. The study analyses the theoretical foundations of digital tourism ecosystems and complex adaptive structures, as well as the contemporary transformations shaping global tourism. The principal outcome is the development of a conceptual model for the comprehensive adaptation of the tourism system, which positions adaptive capacity at the core of the digital transition and integrates it with five interrelated dimensions of adaptation: strategic, operational, digital, managerial, and market adaptation. The model presents adaptation as a continuous process aimed at enhancing the sustainability, competitiveness, and resilience of the tourism system.

Keywords: tourism ecosystem; resilience; complex adaptive tourism ecosystem.

РОЛЯТА НА ИЗКУСТВЕНИЯ ИНТЕЛЕКТ В РАЗВИТИЕТО НА СМАРТ ТУРИЗЪМ

Елена Илиева[1]
Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“
ORCID идентификатор 0000-0002-1759-1172

Павел Нончев[2]
Куендоо АД
ORCID идентификатор 0000-0002-1759-1172

Резюме: Настоящият доклад разглежда ролята на изкуствения интелект в развитието на смарт туризма в контекста на съвременната дигитална трансформация. Смарт туризмът се дефинира като интегрирана система, базирана на взаимодействието между технологии, данни и заинтересовани страни, с цел повишаване на ефективността, конкурентоспособността и устойчивостта на туристическите дестинации. Основните елементи на смарт туристическата екосистема включват смарт технологии, смарт хора и бизнес, както и смарт дестинации. Изследването поставя акцент върху нарастващата роля на изкуствения интелект като ключов фактор за автоматизация, анализ на големи масиви от данни и персонализация на туристическите услуги. Особено внимание се обръща на развитието на големите езикови модели (LLM) и агентно-базирания изкуствен интелект (Agentic AI), които трансформират традиционните системи в интелигентни и автономни решения. Практическите приложения на AI се разглеждат чрез системи като PMS, CRM, Booking Engine и Revenue Management Systems. В заключение се подчертава, че бъдещото развитие на смарт туризма ще бъде обусловено от интеграцията между технологиите и човешкия фактор, като се очаква нарастваща роля на персонализацията, интерактивността и данните в туристическото преживяване.

Ключови думи: изкуствен интелект, смарт туризъм, дигитална трансформация, управление на данни, туристическо преживяване.

Въведение

В условията на дигитална трансформация и динамично развитие на технологиите, туризмът се утвърждава като една от индустриите, най-силно повлияни от внедряването на технологични иновации. Концепцията за смарт туризъм възниква като естествено продължение на развитието на интелигентните градове, интегрирайки съвременни информационни и комуникационни технологии, анализ на големи бази данни и активно участие на заинтересованите страни. В този контекст, изкуственият интелект (Artificial Intelligence – AI) се превръща в ключов фактор за трансформацията на туристическата система, като предоставя възможности за автоматизация, персонализация и оптимизация на процесите. Чрез своите възможности за

[1] elena-ilieva@uniburgas.bg
[2] pavel@quendoo.com

обработка и анализ на големи масиви от данни, автоматизация на процеси, прогнозиране на потребителско поведение и създаване на персонализирани услуги, изкуственият интелект допринася за повишаване на ефективността, конкурентоспособността и устойчивостта на туризма. В същото време, развитието на технологии като големи езикови модели (LLM) и агентно-базиран изкуствен интелект (Agentic AI) поставя нови хоризонти пред управлението на туристическия бизнес, като трансформира традиционните системи в интелигентни, адаптивни и автономни решения. **Основна цел** на настоящия доклад е *да изследва ролята на изкуствения интелект в развитието на смарт туризма чрез анализ на неговите теоретични основи, технологични проявления и практическо приложение в управлението на туристическите дейности*.

1. Теоретични основи на смарт туризма

Концепцията за смарт туризъм произлиза от концепциета за смарт градове или т.нар. умни градове (в превод от английски език „smart“ означава „умен“). Последните са резултат от внедряването на интелигентни системи базирани на „IoT“ („Internet of Things“) принцип, чрез което се постига висока ефективност във всички основни аспекти на живота на база автоматизация. В основата на концепцията стои идеята за генериране на полезна информация до заинтересованите страни, така че жителите и посетителите на умния град да бъдат насочени към оптимално използване на ресурси и ефективен начин на живот и/или престой. (Eremia et al., 2017)

Според Европейската комисия интелигентните градове представляват интегрирани системи, които използват цифрови технологии с цел подобряване качеството на живот на жителите и посетителите, повишаване на ефективността на услугите и насърчаване на устойчивото развитие (European Commission, 2023). В тази връзка, смарт подходът постепенно се пренася във всички аспекти на човешката дейност, вкл. и в туризма с възникването на концепцията за „смарт туризъм“ като логично продължение на принципите на интелигентния град.

Смарт туризмът се характеризира с интеграция между технологии, големи масиви данни, заинтересовани страни и туристически ресурси, като основната му цел е създаване на по-висока стойност за туристите, бизнеса и местните общности (Gretzel et al., 2015). Той не се ограничава единствено до използването на дигитални инструменти, а включва цялостна трансформация на туристическата система чрез интелигентно управление, технологични иновации и устойчивост на дейността. В този контекст, смарт туризмът представлява съвременния етап в развитието на туризма, след т.нар. електронен (e-tourism) и дигитален туризъм, като надгражда тяхната технологична основа с взаимосвързани и адаптивни системи.

Концепцията за смарт туризъм се утвърждава след 2010 г., в резултат на развитието на мобилните технологии, социалните мрежи и анализа на т.нар. големи данни („Big data“) (Galvão et al., 2025). В контекста на концепцията за интелегинтен град, смарт туризмът не е само технологична концепция, а включва и социални, икономически и управленски измерения (Moura & de Abreu, 2021). В този смисъл, важна роля играят и „интелигентните хора“, които активно взаимодействат с елементите и генерират данни, на чиято база местната власт прилага целенасочено стратегически подход към развитието на градската и туристическата среда (Mizielińska-Chmielewska, 2018). Според Winkowska et al. (2019) интелигентните градове се изграждат върху шест основни компонента: *интелигентна икономика, интелигентна мобилност, интелигентна околна среда, интелигентни хора, интелигентен начин на живот* и *интелигентно управление*. Именно взаимодействието между тези елементи създава и условия за развитие на смарт туризма, който използва същата инфраструктура и принципи, но ги адаптира към нуждите на туристите и туристическия бизнес.

Една от най-общоприетите авторски дефиниции за смарт туризъм го дефинира като туристическа система, базирана на събиране, обработка и използване на данни от разнообразни източници с цел подобряване на туристическото преживяване, повишаване на ефективността на туристическата дейност и осигуряване на устойчиво развитие на туризма (Gretzel et al., 2015).

От институционална гледна точка, смарт туризмът се определя като иновативен подход към развитието на туристическите дестинации, който използва информационни и комуникационни технологии за повишаване на достъпността, устойчивостта и качеството на туристическото преживяване (European Commission, 2019)

Според съвременните подходи, смарт туризмът представлява интеграция на информационни технологии, социални платформи и физическа инфраструктура, която позволява създаването на интелигентни туристически услуги и подобрява взаимодействието между туристи, бизнес и дестинации (Li, Hu, Huang, & Duan, 2017)

Интелигентният туризмът се състои от няколко основни взаимосвързани елемента, които формират т.нар. „смарт туристическа екосистема“ (Gretzel et al., 2015): *смарт технологии, смарт хора и бизнес* и *смарт дестинация*.

- **Смарт технологии**

Смарт технологиите са ключов структурен елемент на смарт туризма, като осигуряват дигиталната основа за събиране, обработка и използване на данни в реално време. Те включват интеграция на информационни и комуникационни технологии (ИКТ), Интернет на нещата (IoT), облачни решения, мобилни приложения, както и технологии като изкуствен интелект, вир-

туална и разширена реалност (Li et al., 2017). Чрез тези инструменти туристическите дестинации и бизнес създават по-интелигентни, адаптивни и персонализирани туристически услуги.

Основната функция на смарт технологиите е да подобрят взаимодействието между туристите и дестинацията. Практически пример са мобилните приложения и дигиталните платформи, които предоставят навигация и информация за събития, възможност за резервации и препоръки в реално време. Подобно, IoT-сензорите позволяват мониторинг на туристически потоци, трафик и екологични показатели (Boes et al., 2015). Това подпомага ефективното управление на ресурсите и намаляването на негативното въздействие върху околната среда.

Смарт технологиите играят съществена роля и при вземането на управленски решения чрез анализ на данни и прогнозиране на туристическо търсене, което повишава конкурентоспособността на дестинациите и качеството на туристическото преживяване (Xiang et al., 2015).

- **Смарт хора и бизнес**

Смарт хората и смарт бизнесът са втория ключов елемент на смарт туризма, като отразяват социалното и икономическото измерение на интелигентните туристически системи. Туристите, жителите, институциите и туристическите организации са ключови участници в системата – те генерират и използват данни, взаимодействат със смарт технологиите и така допринасят за развитието на дестинацията. (Boes et al., 2015).

В този контекст, смарт бизнесът играе важна роля чрез внедряване на иновации, създаване на нови туристически продукти и услуги и участие в мрежи за сътрудничество и обмен на информация. Логично, концепцията за съвместно създаване придобива особено значение, тъй като туристическото преживяване се формира чрез взаимодействие между различни заинтересовани страни.

Смарт туристите се характеризират с висока дигитална грамотност и активно използване на мобилни технологии, социални мрежи и онлайн платформи за планиране, споделяне и оценка на туристическото преживяване. Те не са само потребители, а създатели на, които генерират данни и влияят върху имиджа и развитието на дестинациите (Sigala, 2018). От своя страна, смарт бизнесът внедрява иновативни технологии и използва данни за оптимизиране на услугите, персонализация на предложенията и подобряване на клиентското обслужване.

Взаимодействието между смарт хората и бизнеса създава т.нар. мрежов ефект, при който стойността на туристическата система се увеличава чрез споделяне и обмен на знания, обратна връзка и съвместно създаване на преживявания. Този процес стои в основата на изграждането на съвременни устойчиви и конкурентоспособни туристически дестинации (Neuhofer et al., 2015).

- **Смарт дестинация**

Смарт дестинацията представлява третият ключов елемент на смарт туризма и обединява технологичните, социалните и управленските аспекти в една интегрирана система. Тя може да бъде дефинирана като туристическа дестинация, която използва съвременни информационни и комуникационни технологии за събиране и анализ на данни, с цел подобряване на туристическото преживяване, оптимизиране на ресурсите и постигане на устойчиво развитие.

Основна особеност на смарт дестинациите е тяхната способност да създават интелигентна среда, в която туристи, местна общност, бизнес и институциите взаимодействат активно чрез дигитални платформи и системи. Това включва използването на: *отворени данни, мобилни приложения, интелигентни транспортни системи, смарт решения за управление на туристически потоци в реално време и др.* (Boes et al., 2016).

Смарт дестинациите се характеризират още с фокус върху устойчивостта, достъпността и активното включване на местната общност в процеса по развитие и управление. Те целят не само повишаване на конкурентоспособността, но и създаване на балансирана среда, която подобрява качеството на живот на жителите и същевременно обогатява туристическото преживяване (Gretzel et al., 2015).

От изложението може да се заключи, че смарт туризмът предлага редица *предимства* както за туристите, така и за бизнеса и местните общности. Негова ключова роля играят съвременните технологии като мобилни приложения, облачни услуги, **изкуствен интелект**, разширена и виртуална реалност, както и IoT (Deneckère et al., 2025). На тяхна база се обособяват и развиват останалите два елемента – смарт хора и бизнес и интелигентни дестинации. От изброените, най-съвременна технология е тази на изкуствения интелект, който в днешно време заема все по-често централна роля не само в развитието на туризма, но и в ежедневните дейности на хората.

2. Ролята на изкуствения интелект в смарт туризма

Изкуственият интелект (AI) е едно от най-значимите технологични развития на 21-ви век, което оказва съществено влияние върху трансформацията на икономическите модели и процесите на управление в туристическата индустрия. Съвременните „Големи езикови модели“ или (Large Language Models, LLM) са най-значимите и важни постижения в историята на изкуствения интелект. Те преминават бързо от модели за обработка на текст към интелигенти агенти (AI Agents), които не само могат да отговарят на въпроси, но могат и да действат самостоятелно от името на потребителя или бизнеса.

Още през 50-те години на миналия век Алън Тюринг създава така наречения „Тюринг Тест“ който се превръща в златен стандарт за това как

ние хората да измерим до колко компютърът с когото взаимодействаме е интелигентна система (Turing, 1950). По това време съществуват две гледни точки за „*интелигентна система*“:

- Базирана на логиката – застъпва се идеята, че същността на интелигентността е възможността за разсъждение основано на правила. При този подход трябва да има правила, на база на които да обработваме данни и да изведем резултат, който от своя страна също да можем да интерпретираме на база тези правила.
- Биологична – нейни застъпници по това време са Алън Тюринг и Джон Фон Нойман. Тяхна крилата сентенция е: „*Интелигентите системи имат мозък и той е много добър в разсъждения, основани на възприятия, интуиция и разбиране в контекст и аналогии, но не е особено добър в разсъжденията на база математически правила, абстракции и поддържане на много стъпки в работна памет*.“

До края на 90-те години на 20-ти век и началото на 21-ви век в научен и обществен план доминира подходът, използващ предварително зададени програмни структури по установени правила. Опити за създаването на изкуствен интелект наподобяващ човешките възприятия, започва с въвеждането на невронните мрежи и дълбокото обучение (Deep Learning). Тогава се появяват първите езикови модели, които обаче са с ниска ефективност при дълги текстове. Истинският пробив настъпва през 2017 г. с разработки на инженери на технологичния гигант Google. Те представят нова архитектура, която анализира всички думи от текста едновременно, а не обработва последователно целия. Това позволява да се определи кои части са най-важни за контекста и позволява разбиране на сложни езикови структури. Така започва и бързата еволюция на LLM като през 2018 г. OpenAI представя ChatGPT-1; година след това и ChatGPT-2; през 2020 г. ChatGPT-3 вече може да решава задачи само с примери от текст без допълнително обучение. След 2022 г. големите езикови модели постепенно се трансформират от пасивни за генериране на текст в активни интелигентни агенти. Това е концепцията за Agentic AI, която за разлика от AI може да планира действия, използва външни инструменти, изпълнява процеси от много етапи и да съхранява памет от предишни взаимодействия.

В този контекст, основна цел на изкуствения интелект в смарт туризма е създаване на „*рояк от агенти“,* които са способни както да комуникират помежду си, да работят съвместно по задачи и да оперират със съществуващите софтуери. Сред най-значимите приложения на изкуствения интелект в смарт туризма, са:

- **PMS (Property Management Systems) –** основно изпълняват административни функции в управление на резервациите в хотелиерството като разпределение на стаи, следене на наличности, тарифиране и др. Чрез AI Agents и LLM, работата на PMS се подобрява значително чрез замяна на ръчното с автоматично разпределение на стаите на хотела по пристигащите

гости и резервациите. Агентът се съобразява с наличните свободни и изчистени хотелски помещения, с типа единица (големина, гледка, спецификации), продължителност на престоя, начин на изхранване, час на пристигане, както и с най-абстрактната задача – това да разбере съществуващи желания на гостите (тиха стая, висок етаж и т.н.). Това спестява време и ресурси и дава възможност за разгръщане потенциала на различни стратегии за свръхрезервации (Overbooking Strategy), като последните са от есенциална важност за заетостта на обектите.

- **CRM (Customer Reputation Manager) –** тези системи събират данни за туристите и ги управляват с цел персонализирани оферти и по-добро изживяване. Традиционните начини за комуникация между туристическия бизнес и туристите тип „*от човек към човек*“, независимо дали в писмена или устна форма, вече имат и съвременни форми. AI Agents могат самостоятелно да отговарят писмено и устно (на база технология Speech-to-Text) на клиентски въпроси, както и да осъществяват резервация от клиентски запитвания, да комуникират на различни езици по телефон и др.

Такъв е и примерът с AI Agent „Maria“ на българската софтуерна компания Quendoo, който в пикови моменти може да поеме голям брой запитвания на много различни езици едновременно. Други практически примери са генериране на информация от PMS за пристигащи, неплатени резервации, осъществяване на контакт с гости по телефон или писмено на матерен език и др. Посоченият агент може да изпрати писмено информация по електронна поща или по социални мрежи като Viber, чрез кратко текстово съобщение (SMS), както и да генерира линк за плащане през различни платежни системи.

Голям раздел от т.нар. репутационен мениджмънт е управлението на коментари оставени от гости. В днешно време оценките на хотели в различни туристически платформи, са много по-важни от официалната категоризация на хотела. Агентите на база LLM в днешно време са много добри в отговарянето на подобни коментари заради техният подбор на думи, звучащи винаги учтиво и аргументирано. Обучението и ползването на подобни големи езикови модели дава на хотелите голяма преднина при формиране на потребителските възприятия.

- **BE (Booking Engine) –** този вид системи подпомагат процеса по управление и автоматизация на онлайн резервиране на туристически и хотелски услуги. BE-системите на съвременния етап от развитие на изкуствения интелект са достигнали високо ниво на бързина, опростеност и точност на потребителско резервиране, включително и плащане през различни платежни системи. В тях изкуственият интелект е имплементиран също на различни нива. AI Agent може да помогне на служителите в хотела да заредят и поддържат оптимални наличности за продажба по дистрибуционните канали; да изготви различни таргетирани маркетингови кампании, да изгради персонализирани изкачащи прозорци (Pop-up window); да даде идеи

и съдейства за изграждане на лоялни програми и др. В допълнение, тези агенти вече са достатъчно добри и в Upsell и Cross-sell, като показват висока конверсия на направените резервации както през Booking Engine, така и по телефон.

- **RMS (Revenue Management System) –** управлението на приходите в туризма е фундаментът за реализирането на оптимална печалба. Туристическите бизнеси имат сравнително фиксирани разходи и продават т.нар. „изчезващи стоки“, които не могат да се складират. В ревеню мениджмънта AI Agents все още не могат да заменят напълно човека, но мултиплицират неговия опит и експертиза. При управление на цените в практиката днес се използват алгоритми за машинно обучение, на чиято база се събират данни с предварително изчислени резултати. Агентите намират модели в големите масиви от данни и дават конкретни предположения. С тяхна помощ ревеню мениджърите могат да анализират голям обем от информация за кратко време. Склонността на LLM-моделите към „халюцинация“ или по-точният термин е „конфабулация“, все още не позволяват AI-агентите да вземат самостоятелно критични за бизнеса решения – автономна смяна на цени, промяна на стратегии за продажба и др.

Заключение

От проучването можем да обобщим, че изкуственият интелект се утвърждава като фундаментален фактор за трансформацията на съвременния туризъм. Интеграцията на интелигентни технологии в рамките на смарт туризма води до съществено преобрразуване на традиционните подходи в управлението, маркетинга и предоставянето на туристически услуги. От разгледаната информация в изложението можем да направим следните по-важни и значими обобщения:

- Смарт туризмът представлява интегрирана система, базирана на взаимодействието между технологии, данни и заинтересовани страни, която цели повишаване на ефективността и устойчивостта на туризма.
- Изкуственият интелект играе ключова роля в оптимизацията на туристическите процеси, чрез автоматизация на оперативни дейности и оптимизиране на човешкия ресурс.
- AI-технологиите допринасят за задълбочен анализ на големи масиви от данни, което позволява по-прецизно прогнозиране на туристическото търсене и вземане на информирани управленски решения.
- Развитието на Agentic AI трансформира традиционните софтуерни системи в интелигентни дигитални асистенти, които на база рояк от агенти изпълняват комплексни задачи и подпомагат бизнес процесите.
- Човешкият фактор остава незаменим в стратегическите решения, поради ограниченията на изкуствения интелект, включително риска от неточности и „конфабулации“ в резултатите.

В обобщение може да се заключи, че бъдещото развитие на смарт туризма ще бъде силно повлияно от интеграцията между изкуствения интелект и елементите на туристическата система. Съвременните поколения потребители, израстващи в дигитална среда, ще търсят повече интерактивност, персонализация и незабавен достъп до информация и ресурси, което ще засили ролята на изкуствения интелект като посредник в туристическото преживяване. Наблюдаваната трансформация не е еднопосочен процес, а динамично взаимодействие, при което както потребителите се адаптират към възможностите на изкуствения интелект, така и смарт системите се усъвършенстват спрямо поведението, очакванията и нуждите на туристите. Именно този двустранен процес ще определя бъдещата еволюция на смарт туризма.

Използвана литература

Boes, K., Buhalis, D., Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108–124.

Deneckère, R., Kornyshova, E., Brinkkemper, S. (2025). Evolution of the Scientific Domain of Smart Life. In book: Smart Life and Smart Life Engineering, 57-67.

Eremia, M., Toma, L., Sanduleac, M. (2017) The Smart City Concept in the 21st Century, *Procedia Engineering*, 181(1), 12-19.

European Commission. (2019). European Capital of Smart Tourism initiative.

Galvão, A., Abreu, F. B. E., & Melo, J. J. D. (2025). Toward a Consensual Definition for Smart Tourism and Smart Tourism Tools. In Smart Life and Smart Life Engineering: Current State and Future Vision. Cham: Springer Nature Switzerland, 153-183.

Gretzel, U., Reino, S., Kopera, S., Koo, Ch. (2015). Smart tourism challenges. *Journal of Tourism*, 16(1), 41-47.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179–188.

Kononova. O., Prokudin, D., Ryabysko, J. (2021). The Vision and the Perspective of Digital Tourism. 22nd Conference on Scientific Services & Internet (SSI-2020), Novorossiysk-Abrau (online), Russia, September 21-25, 2020, p. 149-163.

Li, Y., Hu, C., Huang, C., Duan, L. (2017). The concept of smart tourism in the context of tourism information services. *Tourism Management*, 58, 293–300.

Moura, F., de Abreu e Silva, J. (2021). Smart Cities: Definitions, Evolution of the Concept, and Examples of Initiatives. In book: Industry, Innovation and Infrastructure, Cham: Springer Nature Switzerland, 989-997.

Neuhofer, B., Buhalis, D., Ladkin, A. (2015). Smart technologies for personalized experiences: A case study in the hospitality domain. Electronic Markets, 25(3), 243–254.

Sigala, M. (2018). Social media and customer engagement in the context of smart tourism. *International Journal of Tourism Research*, 20(4), 502–514.

Turing, A. M. (1950). *Computing machinery and intelligence*. *Mind, 59*(236), 433–460

Winkowska, J. & Szpilko, D., Pejić, S. (2019). Smart city concept in the light of the literature review. *Engineering Management in Production and Services*. 11 (2). 70-86.

Xiang, Z., Schwartz, Z., Gerdes, J., Uysal, M. (2015). What can big data tell us about tourism? *International Journal of Tourism Research*, 17(2), 149–163.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A DRIVER OF SMART TOURISM DEVELOPMENT

Elena Ilieva[3]
Burgas State University „Prof. DR Assen Zlatarov“
ORCID ID 0000-0002-1759-1172

Pavel Nonchev[4]
Quendoo Corp.
ORCID ID 0000-0002-1759-1172

Abstract: The current paper examines the role of artificial intelligence in the development of smart tourism within the context of contemporary digital transformation. Smart tourism is defined as an integrated system based on the interaction between technologies, data, and stakeholders, aiming to enhance efficiency, competitiveness, and sustainability of tourist destinations. The key components of the smart tourism ecosystem include smart technologies, smart people and businesses, and smart destinations. The study emphasizes the growing importance of artificial intelligence as a key driver of automation, big data analytics, and personalization of tourism services. Particular attention is given to the development of large language models (LLMs) and agent-based artificial intelligence (Agentic AI), which are transforming traditional systems into intelligent and autonomous solutions. Practical applications of AI are analyzed through systems such as Property Management Systems (PMS), Customer Relationship Management (CRM), Booking Engines, and Revenue Management Systems. In conclusion, the future development of smart tourism will be driven by the integration of technology and human expertise, with increasing emphasis on personalization, interactivity, and data-driven decision-making in tourism experiences.

Keywords: artificial intelligence, smart tourism, digital transformation, data management, tourist experience.

[3] elena-ilieva@uniburgas.bg
[4] pavel@quendoo.com

БЪДЕЩЕТО НА ТУРИЗМА В ЕПОХАТА НА ПРЕХОДИ: МЕЖДУ ДИГИТАЛНОТО И АВТЕНТИЧНОТО

Доц. д-р Любка Илиева[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID: 0000-0002-7357-9370

Резюме: Настоящият доклад анализира основните тенденции и трансформации в развитието на съвременния туризъм в условията на икономически, технологични и социални преходи. Изследва се влиянието на дигитализацията, изкуствения интелект, Big Data анализите, виртуалната реалност и интелигентните туристически платформи върху туристическото поведение, управлението на дестинациите и конкурентоспособността на туристическите предприятия. Паралелно с технологичната трансформация се разглежда и засилващото се търсене на автентични туристически преживявания, основани на локална култура, културно наследство, устойчиво развитие и активно участие на местните общности. Акцент се поставя върху необходимостта от баланс между технологичната модернизация и съхраняването на човешкото измерение на туристическото преживяване. Представени са основните тенденции, свързани с персонализацията на услугите, развитието на устойчивия и приключенския туризъм, както и предизвикателствата пред туристическия сектор, произтичащи от климатичните промени, геополитическата нестабилност, киберсигурността и динамичните промени в потребителското поведение. В заключение се обосновава разбирането, че бъдещето на туризма ще зависи от способността на туристическите организации и дестинации да интегрират дигиталните иновации, устойчивите управленски практики и автентичните преживявания в единен модел на развитие, ориентиран към потребностите на съвременния турист.

Ключови думи: туризъм, дигитализация, автентичност, устойчив туризъм, туристически преживявания.

Въведение

Съвременният туризъм се развива в условията на дълбоки икономически, технологични, социални и екологични трансформации, които оказват съществено влияние върху туристическото търсене, предлагане и управлението на туристическите дестинации. Дигитализацията, развитието на изкуствения интелект, глобалната свързаност, дигиталните платформи и интелигентните туристически технологии променят начина, по който туристите планират, резервират и преживяват своите пътувания. Наред с това се наблюдава и нарастващ интерес към автентични преживявания, локална култура, устойчиво потребление и индивидуализирани туристически продукти, основани на културното и природното наследство.

Паралелно с технологичната трансформация туристическият сектор е изправен и пред редица глобални предизвикателства, свързани с климатичните промени, геополитическата нестабилност, динамичните промени в

[1] l.ilieva@uni-svishtov.bg

потребителското поведение и необходимостта от устойчиво управление на туристическите ресурси. Това налага разработването на нови модели на туристическо развитие, основани на иновации, устойчивост, персонализация и по-тясно взаимодействие между технологиите и човешкото измерение на туристическото преживяване.

Туризмът все по-често се разглежда като комплексна екосистема, в която дигиталните решения и автентичните преживявания трябва да съществуват в динамичен баланс. Именно това поставя въпроса за бъдещето на туризма в епохата на преходи – между дигиталното и автентичното. Настоящият доклад има за цел да анализира основните тенденции, предизвикателства и перспективи пред туристическия сектор, както и възможностите за съчетаване на технологичните иновации, устойчивото развитие и автентичността в съвременния туристически продукт.

1. Дигиталната трансформация на туризма

Дигитализацията се утвърждава като един от водещите фактори за промяна в туристическия сектор, тъй като влияе върху всички етапи на туристическото потребление – от избора на дестинация до споделянето на впечатления след пътуването. Развитието на онлайн резервационни системи, мобилни приложения, социални мрежи и интелигентни туристически платформи променя начина, по който туристите взаимодействат с доставчиците на услуги. Все по-голяма част от туристическите решения се основават на дигитално съдържание, онлайн оценки, виртуални препоръки и автоматизирани системи за обслужване, което превръща технологичната адаптивност в ключово условие за конкурентоспособност на туристическите предприятия и дестинации (Ilieva L, Petrova M; Todorova L, 2023).

Промените в потребителското поведение също ускоряват внедряването на технологични решения в туризма. Съвременните туристи очакват бърз достъп до информация, възможност за незабавна комуникация, персонализирани предложения и висока степен на гъвкавост при организиране на пътуванията. Това налага използването на интегрирани системи, които оптимизират процесите по обслужване, маркетинг и управление на туристическите потоци. В този контекст различните технологични решения, представени в Таблица 1, оказват комплексно въздействие върху туристическата индустрия – от автоматизацията на услугите до усъвършенстването на маркетинговите комуникации и анализа на туристическото търсене (Ilieva L, Petrova M; Todorova L, 2023).

Особено значима роля в съвременния туризъм придобива **изкуственият интелект**, който постепенно се утвърждава като ключов инструмент за усъвършенстване на туристическото обслужване. Чрез чатбот системи, интелигентни асистенти и алгоритми за персонализирани препоръки турис-

тическите предприятия могат да анализират потребителските предпочитания и да създават индивидуализирани оферти, съобразени с интересите, поведението и бюджета на туристите. Това допринася за по-висока удовлетвореност на клиентите, оптимизиране на комуникацията и изграждане на дългосрочна лоялност.

Таблица 1
Основни проявления на дигитализацията в туризма

Технология	Основни приложения	Влияние върху туризма
Изкуствен интелект	Персонализирани препоръки, чатботове	Подобрено обслужване
Виртуална реалност	Виртуални турове и презентации	Повишен интерес към дестинациите
Мобилни приложения	Резервации и навигация	Улеснено туристическо преживяване
Big Data анализи	Анализ на туристическо поведение	По-добро управление на търсенето
Социални мрежи	Дигитален маркетинг	Влияние върху туристическия избор

Източник: разработка на автора

Съществено място в процеса на технологична модернизация заема и концепцията за **умни дестинации (smart destinations)**, при която се интегрират информационни системи, интернет на нещата (IoT), облачни технологии и дигитални платформи за управление на туристическите ресурси. Използването на интелигентни транспортни решения, мобилни туристически гидове и системи за мониторинг на туристическите потоци позволява по-ефективно управление на натоварването на туристическите обекти и създава предпоставки за ограничаване на негативните ефекти от свръхтуризма. По този начин технологиите подпомагат както качеството на туристическото преживяване, така и устойчивото развитие на дестинациите.

Наред с това **виртуалната и добавената реалност** променят начина, по който туристите възприемат туристическите ресурси и културното наследство. Чрез виртуални турове и интерактивни презентации посетителите могат предварително да се запознаят с дадена дестинация, хотел или културен обект още преди реалното пътуване. Това е особено важно за културния туризъм и музейното дело, където чрез дигитални визуализации могат да бъдат възстановени исторически събития, архитектурни елементи и културни практики. Както е представено в Таблица 1, технологиите за виртуална реалност и мобилните приложения значително повишават достъпността и атрактивността на туристическите продукти, като едновременно с това разширяват възможностите за тяхното популяризиране.

Съществен принос за развитието на туристическия сектор имат и **Big Data анализите**, които позволяват детайлно проследяване на туристическите потоци, сезонните колебания и потребителските предпочитания. Чрез обработка на големи масиви от данни туристическите организации могат поточно да прогнозират търсенето, да оптимизират ресурсите и да адаптират маркетинговите си стратегии към динамиката на пазара. Анализът на данни подпомага и устойчивото управление на дестинациите чрез наблюдение на натоварването на туристическите обекти и ограничаване на негативните екологични и социални въздействия.

Важна роля в съвременния туристически маркетинг играят и социалните мрежи, които се превръщат в основен канал за комуникация и влияние върху туристическия избор. Платформи като Instagram, Facebook, TikTok и YouTube формират нов модел на взаимодействие между туристите и туристическите организации чрез визуално съдържание, потребителски оценки и препоръки от инфлуенсъри. Все по-често туристите се доверяват на съдържание, генерирано от други потребители, което променя традиционните модели на реклама и популяризиране на дестинациите (Ракаджийска, Св., Маринов, Ст., Дянков, Т., 2017).

Разгледаните технологии показват, че дигитализацията далеч не се изчерпва с автоматизация на отделни процеси, а се превръща в стратегически фактор за развитие на туризма. Тя променя начина на комуникация, потребление и управление в сектора, като същевременно поставя нови изисквания към туристическите предприятия по отношение на иновациите, дигиталните компетентности и адаптивността към динамичната пазарна среда.

Наред с множеството възможности, които технологичната трансформация предоставя на туристическия сектор, тя поражда и редица предизвикателства, свързани както с управлението на туристическите процеси, така и с характера на самото туристическо преживяване. Засилващата се зависимост от дигитални платформи и онлайн посредници води до нарастваща концентрация на влияние в глобални технологични компании, което ограничава автономността на по-малките туристически предприятия и местните доставчици на услуги. В същото време интензивното използване на цифрови технологии поставя въпроси, свързани със защитата на личните данни, киберсигурността и сигурността на онлайн разплащанията, които се превръщат във все по-важен аспект от управлението на туристическите организации.

Съществен проблем представлява и опасността от прекомерна стандартизация на туристическите продукти. Унифицирането на услугите, алгоритмичното препоръчване на сходни дестинации и доминирането на глобални туристически модели могат постепенно да отслабят уникалността и локалната идентичност на отделните места. В резултат на това съществува риск туристическото преживяване да загуби своята емоционална и културна

дълбочина, а туристите да възприемат различните дестинации като все по-сходни една на друга. Тази тенденция е особено чувствителна за културния, селския и приключенския туризъм, при които именно автентичността и локалната специфика формират основната стойност на туристическия продукт.

Паралелно с това все по-ясно се откроява и необходимостта от запазване на човешкото измерение в туризма. Независимо от развитието на автоматизираните системи и дигиталните решения, туристическото преживяване продължава да бъде свързано с емоции, личен контакт, културно взаимодействие и усещане за принадлежност към дадено място. Именно поради това бъдещото развитие на туристическия сектор изисква балансирано съчетаване на технологичните иновации с опазването на локалната идентичност, културното наследство и автентичния характер на дестинациите.

Тази необходимост от баланс между модернизацията и съхраняването на автентичността поставя акцент върху една от най-съществените тенденции в съвременния туризъм – нарастващото търсене на преживявания, основани на местната култура, традиции и уникалност на дестинациите. В условията на глобална дигитализация туристите все по-често търсят не просто удобство и технологична достъпност, а емоционална свързаност, персонално отношение и автентичен контакт с местната среда. Именно това обуславя засиления интерес към преживяванията, културния, селския и устойчивия туризъм, които се превръщат в естествено продължение на процесите на трансформация в туристическия сектор.

2. Търсенето на автентичност и преживявания

Паралелно с ускорената дигитализация в туристическия сектор се наблюдава и ясно изразена тенденция към нарастващо търсене на автентични туристически преживявания. В условията на глобализация и стандартизация съвременните туристи все по-често се ориентират към форми на пътуване, които се отличават с уникалност, локален характер и емоционална стойност. Това постепенно променя традиционния модел на туристическо потребление, при който основният акцент е бил поставен върху масовите туристически услуги и стандартизираното обслужване.

Все по-голям интерес се проявява към местната култура, традиции, кулинарно наследство, занаятчийски практики и ежедневния начин на живот на местните общности. Туристическото потребление вече не се изчерпва единствено с посещение на определена дестинация, а се свързва с активно участие, културен обмен и лично докосване до автентичната атмосфера на мястото. Именно това стимулира развитието на културния, селския, гастрономическия, екологичния и приключенския туризъм, които поставят акцент върху индивидуалното взаимодействие с локалната среда.

Автентичността постепенно се утвърждава като ключов фактор за конкурентоспособността на туристическите дестинации. Туристите предпочитат уникални и трудно възпроизводими форми на преживяване, които създават емоционална връзка с мястото и допринасят за изграждането на лични спомени и усещане за принадлежност. В този контекст локалните общности придобиват все по-важна роля като носители на културна идентичност, традиции и социална автентичност. Тяхното участие в създаването и предлагането на туристически продукти допринася както за съхраняването на местната култура, така и за формирането на по-устойчиви модели на туристическо развитие (Ilieva, L., Todorova, L., 2023).

Тази тенденция е пряко свързана и с променящите се ценности на съвременните потребители, които все по-често поставят акцент върху смисленото потребление, устойчивия начин на живот и социалната отговорност. Съвременният турист търси не само удобство и технологична достъпност, но и възможност да подкрепи местната икономика, да се докосне до природното и културното наследство и да участва в дейности с по-ниско въздействие върху околната среда.

Особено значение в този процес придобива устойчивото развитие на туризма, насочено към съхраняване на природните и културните ресурси за бъдещите поколения. Устойчивият туризъм предполага балансирано управление на ресурсите, ограничаване на негативните екологични въздействия и насърчаване на социалната и икономическата устойчивост на местните общности. В този смисъл устойчивостта се разглежда не само като екологичен принцип, а като цялостен модел на развитие, който съчетава икономическа ефективност, социална ангажираност и културно съхраняване.

Нарастващото значение на автентичността поставя и нови изисквания към туристическите организации и дестинации. От тях се очаква не само да внедряват съвременни технологии, но и да създават туристически продукти, които съхраняват локалната идентичност, културното наследство и човешкото измерение на туристическото преживяване. Именно способността за съчетаване на дигиталните иновации с автентичността се превръща в един от основните фактори за устойчиво развитие и дългосрочна конкурентоспособност на туристическия сектор (Georgiev, Iv., Tsvetkov, Tsv., 1997).

В този контекст взаимодействието между дигитализацията и автентичността се очертава като ключов елемент за развитието на съвременния туризъм. Фигура 1 визуализира тази взаимовръзка, като представя начина, по който дигиталните технологии, персонализираните услуги и устойчивото управление се преплитат с локалната култура и идентичност при формирането на конкурентоспособна туристическа дестинация. В основата на модела стоят дигиталните технологии, които чрез онлайн платформи, мобилни приложения, изкуствен интелект и Big Data анализи създават условия за по-добра информираност, достъпност и гъвкавост на туристическите услуги. Технологичните решения позволяват събиране и обработка на

информация за потребителските предпочитания, което подпомага разработването на персонализирани туристически продукти и услуги, съобразени с индивидуалните потребности на туристите.

Фигура 1. Взаимодействие между дигитализацията и автентичността в туризма

Източник: авторова разработка

Както е показано на фигурата, персонализираните услуги се превръщат в междинен елемент между технологичната среда и туристическото преживяване. Именно чрез персонализацията дигитализацията придобива

реална стойност за потребителите, тъй като създава усещане за индивидуален подход, удобство и по-високо качество на обслужването. Това води до формиране на по-богати и емоционално значими туристически преживявания, които вече не се основават единствено на посещение на определено място, а на активно участие, културен обмен и лично взаимодействие с дестинацията.

Фигурата ясно показва, че туристическите преживявания са пряко свързани както с локалната култура и идентичност, така и с устойчивото управление на ресурсите. От една страна, автентичността на местната култура, традиции и наследство създава уникалност и отличимост на туристическата дестинация. От друга страна, устойчивото управление гарантира съхраняването на природните и културните ресурси и ограничаването на негативните ефекти от туристическата дейност. Именно взаимодействието между тези два компонента формира основата за устойчиво и дългосрочно развитие на туризма.

В този смисъл конкурентоспособността на туристическата дестинация не се определя единствено от степента на технологична модернизация, а от способността да се постигне баланс между дигиталните иновации и съхраняването на локалната идентичност (Ilieva, L. at al., 2024). Фигура 1 подчертава, че устойчивото развитие на туризма зависи от интегрирането на технологичните решения с човешкото измерение на туристическото преживяване, културното наследство и активното участие на местните общности. Именно този синтез между дигитално и автентично се очертава като основен фактор за създаване на привлекателни, устойчиви и конкурентоспособни туристически дестинации в условията на съвременните глобални трансформации.

В бъдеще успешните туристически дестинации ще бъдат тези, които успяват да интегрират технологичните иновации, без да губят своята идентичност и автентичен характер.

3. Бъдещи тенденции и предизвикателства пред туристическия сектор

Бъдещето на туризма ще бъде повлияно от множество взаимосвързани фактори, сред които климатичните промени, демографските трансформации, геополитическата нестабилност, икономическата несигурност и динамичните промени в потребителското поведение. Туристическият сектор ще трябва да адаптира своите модели на управление към среда, характеризираща се с висока степен на неопределеност, ускорена дигитализация и нарастващи изисквания за устойчиво развитие. В този контекст способността на туристическите организации и дестинации да реагират гъвкаво на глобалните промени ще се превърне в ключов фактор за тяхната конкурентоспособност и устойчивост.

Особено силно влияние върху развитието на туризма оказват климатичните промени, които променят условията за туристическа дейност в редица региони. Повишаването на температурите, екстремните климатични явления, недостигът на водни ресурси и деградацията на природните екосистеми поставят предизвикателства пред морския, зимния и екотуризма. Това налага разработването на адаптивни стратегии за управление на туристическите ресурси, инвестиции в екологична инфраструктура и прилагане на политики за ограничаване на въглеродния отпечатък на туристическата индустрия. Все по-голямо значение ще придобиват зелените инвестиции, енергийната ефективност, кръговата икономика и използването на устойчиви транспортни решения.

Паралелно с това демографските промени също оказват съществено влияние върху туристическото търсене. Нарастването на дела на възрастното население в редица държави ще доведе до засилено търсене на здравен, уелнес и рекреационен туризъм, както и на по-достъпни и сигурни туристически услуги. В същото време поколенията Y и Z формират нов тип туристическо поведение, характеризиращо се с висока дигитална активност, търсене на персонализирани преживявания и предпочитание към устойчиви и социално отговорни туристически продукти. Това изисква туристическите предприятия да адаптират своите маркетингови стратегии и модели на обслужване към новите ценности и очаквания на потребителите.

Съществено влияние върху развитието на сектора оказва и геополитическата нестабилност, свързана с военни конфликти, миграционни процеси, икономически кризи и здравни рискове от глобален мащаб. Последните години показаха, че туристическият сектор е изключително чувствителен към глобални сътресения, които могат рязко да променят туристическите потоци и потребителското доверие. Това поставя необходимостта от изграждане на по-устойчиви и гъвкави модели на управление, основани на диверсификация на туристическите пазари, кризисно планиране и развитие на механизми за бърза адаптация към променящата се среда.

Очаква се развитието на хибридни туристически модели, които комбинират физически и виртуални преживявания. Виртуалните турове, добавената реалност и дигиталните презентации ще се използват не само за маркетинг и популяризиране на дестинациите, но и като част от самото туристическо преживяване. Технологиите ще позволяват предварително „потапяне“ в културната и природната среда на дестинацията, което ще влияе върху избора на туристите и начина, по който те възприемат туристическия продукт. В този контекст границата между физическото и дигиталното туристическо преживяване постепенно ще се размива.

Все по-голямо значение ще имат персонализираните услуги, базирани на анализ на данни, изкуствен интелект и индивидуални потребителски предпочитания. Туристическите организации ще използват интелигентни

системи за анализ на поведението на туристите, което ще позволи създаването на персонализирани оферти, динамично ценообразуване и адаптиране на услугите в реално време. Това ще доведе до по-висока степен на удовлетвореност на клиентите, но едновременно с това ще постави и въпроси, свързани със защитата на личните данни, етичната употреба на информация и киберсигурността.

Наред с технологичната трансформация ще се засилва и необходимостта от устойчиви практики, социална отговорност и активно участие на местните общности в развитието на туризма. Все повече туристи ще предпочитат дестинации и предприятия, които демонстрират ангажираност към опазването на околната среда, подкрепата на местната икономика и съхраняването на културното наследство. Това ще превърне устойчивостта от конкурентно предимство в задължително условие за успешно позициониране на туристическия пазар.

Туристическите предприятия ще бъдат изправени и пред необходимостта от инвестиции в дигитални компетентности, иновации и организационна адаптивност. Автоматизацията и дигитализацията ще променят структурата на заетостта в сектора, като ще се увеличава значението на уменията, свързани с управление на данни, дигитален маркетинг, работа с интелигентни системи и онлайн комуникация. В същото време обаче човешкият фактор ще запази своята ключова роля. Независимо от технологичния напредък, туристическото преживяване ще продължи да се основава на емоции, междуличностно взаимодействие, доверие и качество на обслужването.

Именно поради това бъдещето на туризма ще се определя не само от степента на технологична модернизация, но и от способността на туристическите организации да съчетават иновациите с човешкото измерение на туристическите услуги. Успешни ще бъдат онези дестинации и предприятия, които успяват да интегрират дигиталните технологии, устойчивото управление и автентичните преживявания в единен модел на развитие, ориентиран към потребностите на съвременния турист.

Заключение

Туризмът в епохата на преходи се развива под въздействието на две взаимно свързани и взаимнодопълващи се тенденции – ускорената дигитализация и засиленото търсене на автентичност. Технологичните иновации променят начина, по който туристите планират, резервират и преживяват своите пътувания, като създават нови възможности за персонализирано обслужване, по-ефективно управление на туристическите ресурси и повишаване на конкурентоспособността на дестинациите. Развитието на изкуствения интелект, Big Data анализите, виртуалната реалност и интелигентните туристически платформи постепенно трансформира туристическия сектор и

поставя основите на нови модели на туристическо потребление и управление.

Наред с технологичната модернизация обаче съвременните туристи все по-силно търсят емоционални, културни и автентични преживявания, които създават усещане за принадлежност, личен контакт и взаимодействие с местната среда. Това води до нарастващо значение на локалната идентичност, културното наследство, устойчивото развитие и активното участие на местните общности в туристическия процес. В този контекст автентичността се утвърждава като ключов фактор за диференциация и конкурентоспособност на туристическите дестинации.

Изследването показва, че бъдещето на туризма няма да се определя единствено от степента на технологично развитие, а от способността за постигане на баланс между дигиталното и човешкото измерение на туристическото преживяване. Успешните модели на развитие ще бъдат основани на интегрирането на иновации, устойчиви управленски практики, персонализирани услуги и съхраняване на културната и природната идентичност на дестинациите. Именно съчетаването на технологична ефективност с автентичност, социална отговорност и устойчивост ще се превърне в основна предпоставка за дългосрочно развитие и адаптивност на туристическия сектор в условията на глобални трансформации.

В заключение може да се обобщи, че туризмът на бъдещето ще бъде все по-интелигентен, персонализиран и устойчив, но същевременно ще продължи да се основава на човешките емоции, културното взаимодействие и стремежа към автентични преживявания. Именно способността на туристическите организации и дестинации да интегрират дигиталните технологии, без да губят своята идентичност и уникалност, ще определя тяхната устойчивост и конкурентоспособност в дългосрочен план.

Използвана литература

Georgiev, Iv., Tsvetkov, Tsv. (1997). *Management of company innovations and investments.* Sofia: University Publishing House "Economics".

Ilieva L, Petrova M; Todorova L. (2023). Application of technological innovations in the tourism industry. *International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering (ISCMEE 2023),* https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340801003.

Ilieva, L. at al. (2024). *Increasing the competitiveness of the tourism sector in Bulgaria through the implementation of innovations.* Svishtov: Tsenov.

Ilieva, L., Todorova, L. (2023). Role of technological innovation for sustainable management of tourism organizations. *IOP Conference Series Earth and Environmental Science,* pp. 10.1088/1755-1315/1269/1/012038.

Ракаджийска, Св., Маринов, Ст., Дянков, Т. (2017). *Маркетинг в туризма.* Варна: Издателство "Наука и икономика".

THE FUTURE OF TOURISM IN THE AGE OF TRANSITIONS: BETWEEN THE DIGITAL AND THE AUTHENTIC

Assoc. Prof. Lyubka Ilieva, PhD[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
ORCID: 0000-0002-7357-9370

Abstract: The present paper analyzes the main trends and transformations in contemporary tourism in the context of ongoing economic, technological, social and environmental transitions. The study examines the impact of digitalization, artificial intelligence, Big Data analytics, virtual reality and smart tourism technologies on tourist behavior, destination management and the competitiveness of tourism enterprises. Alongside technological transformation, increasing demand for authentic tourism experiences based on local culture, cultural heritage, sustainability and active involvement of local communities is also highlighted. The paper emphasizes the need to balance technological modernization with the preservation of the human dimension of tourism experiences and local identity. Particular attention is paid to the growing role of personalized services, sustainable and adventure tourism, as well as to the challenges facing the tourism sector, including climate change, geopolitical instability, cybersecurity risks and rapidly changing consumer behavior. The study concludes that the future development of tourism will depend on the ability of tourism organizations and destinations to integrate digital innovations, sustainable management practices and authentic experiences into a unified development model focused on the needs of contemporary tourists and meaningful interaction with destinations.

Keywords: tourism, digitalization, authenticity, sustainable tourism, tourist experiences.

[2] l.ilieva@uni-svishtov.bg

ПРИНОСЪТ НА ЦИФРОВИТЕ ИНОВАЦИОННИ МРЕЖИ КЪМ РЕГИОНАЛНОТО РАЗВИТИЕ[1]

Евелина Парашкевова[2]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID 0000-0003-1546-5188

Резюме: Настоящият доклад изследва ролята на цифровите иновационни мрежи като фактор за повишаване на цифровата зрялост на организациите и стимулиране на регионалното развитие. Разгледани са теоретичните основи на концепцията, свързани с регионалните иновационни системи, отворените иновации и иновационните екосистеми. Анализирано е въздействието на цифровите технологии върху трансформацията на традиционните форми на сътрудничество в цифрови мрежи, които улесняват обмена на знания, технологичния трансфер и съвместното създаване на иновации. Особено внимание е отделено на Европейските цифрови иновационни хъбове (EDIHs) като инструмент за подкрепа на цифровата трансформация на предприятията и публичните организации. Изследването показва, че участието в цифрови иновационни мрежи подобрява достъпа до технологии, експертни знания, финансиране и обучения, като същевременно допринася за повишаване на иновационния капацитет и конкурентоспособността на регионите. Разгледани са и предизвикателствата, свързани с цифровото разделение, концентрацията на иновационни ресурси и неравномерното разпределение на човешкия капитал. Направен е изводът, че цифровите иновационни мрежи представляват важен инструмент за устойчиво регионално развитие, чието въздействие зависи от качеството на институционалната среда, нивото на цифровите компетентности и ефективността на междуорганизационното сътрудничество.

Ключови думи: цифрови иновационни мрежи, регионално развитие, иновационни екосистеми.

Въведение

В съвременното общество цифровата трансформация е основен двигател за икономическото развитие, конкурентоспособността и иновационните процеси в глобален мащаб. Разпространението на технологиите променя начина, по който организациите функционират. Конвенционалните линейни модели за иновационно развитие са изместени от мрежови форми на сътрудничество, базирани на интензивен обмен на знания, ресурси и компетентности между множество заинтересовани страни.

Развитието на иновационните мрежи е тясно свързано с концепцията за отворените иновации (Chesbrough, 2003), според която организациите

[1] Този доклад е резултат от дейностите по проект № КП-06-Н65/10 от 12.12.2022 г. „Формални и неформални иновационни мрежи”, осъществяван с финансовата подкрепа на Фонд „Научни изследвания“ на Република България.
[2] e.parashkevova@uni-svishtov.bg

могат да повишат своя иновационен потенциал чрез активно взаимодействие с външни партньори. В условията на масова дигитализация тези мрежи съществено се трансформират и се превръщат в цифрови иновационни мрежи, които интегрират цифрови технологии, платформи и инструменти за сътрудничество, позволяващи обмен на знания и иновации в реално време независимо от пространствените ограничения.

В научната литература цифровите иновационни мрежи се разглеждат като ключови елементи на съвременните иновационни екосистеми. Те имат съществен принос за ускоряване на технологичния трансфер, повишаване на цифровата зрялост на организациите и насърчаване на регионалната конкурентоспособност. Последните изследвания показват, че регионите с добре развити цифрови иновационни екосистеми демонстрират по-високи нива на иновационна активност, по-бързо внедряване на цифрови технологии и по-голяма устойчивост спрямо икономически и социални предизвикателства (Neuberger, Manfred, & Hörlesberger, 2024).

В европейски контекст оособено значима роля има мрежата от Европейски цифрови иновационни хъбове (European Digital Innovation Hubs – EDIHs), създадена в рамките на Програмата „Цифрова Европа“. Тези структури имат ключова роля в иновационния процес и трансфера на знание, тъй като осигуряват връзката между бизнеса, научните организации, публичните институции и гражданското общество, предоставяйки услуги за тестване на технологии преди инвестиция, консултации, обучение и достъп до финансиране. Данните на Съвместния изследователски център на Европейската комисия показват, че над 90% от организациите, получили подкрепа от EDIH мрежата, отчитат подобрение в своята цифрова зрялост, като най-съществени резултати се наблюдават при внедряването на технологии, базирани на изкуствен интелект и автоматизация (Carpentier, D'Adda, Nepelski, & Stake, 2025). В този контекст цифровите иновационни мрежи могат да се разглеждат и като инструмент за намаляване на регионалните дисбаланси и за създаване на условия за устойчиво и приобщаващо развитие.

За България темата е значима във връзка с изпълнението на Иновационната стратегия за интелигентна специализация 2021–2027 и Програма „Цифрова Европа“, които поставят цифровизацията и иновациите сред основните двигатели на икономическата трансформация. Стратегическите документи подчертават необходимостта от развитие на мрежи за сътрудничество между бизнеса, научните организации и публичния сектор с цел ускоряване на цифровата трансформация и повишаване на конкурентоспособността на регионите.

Целта на настоящия доклад е да представи ролята и въздействието на цифровите иновационни мрежи върху регионалното развитие чрез изследване на тяхната еволюция, механизми на функциониране, влияние върху цифровата зрялост на организациите и проявленията им в български контекст.

1. Теоретични основи на цифровите иновационни мрежи

В икономиката на знанието иновациите се разглеждат не като резултат от изолирани организационни усилия, а като продукт на взаимодействия между множество публични и частни (Carayannis & Campbell, 2021).

Теоретичните основи на иновационните мрежи могат да бъдат търсени в концепцията за националните и регионалните иновационни системи, според която иновациите възникват в резултат на взаимодействия между различни институционални актьори, а не ограничено в рамките на отделни организации. Тази теория намира своето естествено продължение в теорията на мрежите и подхода на отворените иновации, които подчертават значението на междуорганизационното сътрудничество за генериране и трансфер на знания (Chesbrough H. , 2020).

Според някои автори отворените иновации представляват процес, базиран на целенасочено управление на потоците от знания през организационните граници (Bogers, Chesbrough, & Moedas, 2018). Този подход дава възможност организациите да увеличат своя иновационен потенциал чрез сътрудничество с външни организации като формират устойчиви иновационни мрежи. Отворените иновации тласкат развитието на концепцията за иновационните екосистеми, които се фокусират върху динамичните взаимодействия между различни заинтересовани страни, съвместно създаващи стойност чрез обмен на ресурси, компетенции и технологии (Granstrand & Holgersson, 2020). В рамките на тези екосистеми иновационните мрежи функционират като механизъм за координация и обмен на знания.

Разпространението на цифровите технологии доведе до съществени промени в начина, по който функционират иновационните мрежи. Традиционните форми на взаимодействие, основани предимно на географска близост и физически контакти, са допълнени или изцяло изместени от цифрови платформи, които осигуряват взаимодействие без оглед на пространственото ограничение. Появяват се нов тип структури – цифровите иновационни мрежи. Те притежават три основни характеристики (Nambisan, Lyytinen, Majchrzak, & Song, 2017):

- ✓ висока степен на цифрова свързаност;
- ✓ динамичност на взаимодействията;
- ✓ възможност за съвместно създаване на стойност от множество участници.

Цифровите платформи са ключов елемент за цифровите иновационни мрежи. Те предоставят инфраструктура за обмен на информация, управление на знанията, съвместно разработване на иновации и координация на дейности между различни организации (Nambisan, Lyytinen, Majchrzak, & Song, 2017). Благодарение на облачните технологии, изкуствения интелект, големите данни и интернет на нещата става възможно създаването на вир-

туални пространства за сътрудничество, които значително разширяват обхвата на иновационните взаимодействия, преодолявайки пространствените бариери. Изследвания (Hinings, Gegenhuber, & Greenwood, 2018) показват, че цифровите технологии променят не само инструментите за взаимодействие, но и самата структура на мрежите. Йерархичните модели постепенно се заменят от по-гъвкави и децентрализирани форми на координация, характеризиращи се с по-висока степен на автономност на участниците.

Цифровите иновационни екосистеми имат съществен принос за устойчивото развитие на регионите чрез ускоряване на технологичния трансфер, стимулиране на предприемачеството и подобряване на достъпа до знания и финансиране (Autio, Nambisan, Thomas, & Wright, 2018).

Един от най-значимите примери за институционализиране на цифровите иновационни мрежи е инициативата за Европейски цифрови иновационни хъбове (EDIHs), реализирана в рамките на Програмата „Цифрова Европа“ на Европейския съюз. В Програмата ЕК дефинира EDIH като организация или консорциум от организации, които подпомагат предприятията и публичните институции при внедряването на цифрови технологии чрез предоставяне на специализирани услуги, обучения и консултации. Мрежата обединява университети, научни институти, технологични центрове, клъстери, публични администрации и бизнес организации. По този начин тя създава предпоставки за изграждане на устойчиви връзки между различните участници в иновационната екосистема.

Според доклад на Съвместния изследователски център (Carpentier, Dadda, Nepelski, & Stake, 2025) организациите, получили подкрепа от EDIH мрежата, демонстрират значително по-високи темпове на цифрова трансформация в сравнение с организации, които не участват в подобни инициативи. Най-съществено въздействие се наблюдава при внедряването на технологии, свързани с изкуствен интелект, киберсигурност и високопроизводителни изчисления.

2. Принос на цифровите иновационни мрежи за цифровата зрялост на организациите и регионалното развитие

През последните години концепцията за цифрова зрялост се утвърждава като една от водещите категории при оценката на готовността на организациите да функционират успешно в условията на цифровата икономика. Под цифрова зрялост обикновено се разбира степента, в която организациите интегрират цифровите технологии в своите процеси, управленски практики, организационна култура и стратегическо развитие (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014).

Съвременните изследвания показват, че цифровата зрялост не се свежда единствено до внедряването на технологии. Тя включва комплекс от организационни способности, свързани с лидерство, управление на данни,

развитие на човешкия капитал, организационно учене и способност за непрекъснати иновации (Ochoa-Urrego & Peña-Reyes, 2021). Именно поради това процесът на цифрова трансформация рядко може да бъде реализиран изцяло със собствени ресурси, особено при малките и средните предприятия и организациите от публичния сектор. В този контекст цифровите иновационни мрежи изпълняват ролята на катализатор на организационната трансформация. Чрез тях се осигурява достъп до знания, експертен капацитет, технологии, обучения и добри практики, които биха били трудно достъпни за отделните организации при самостоятелно действие (Nambisan, Lyytinen, Majchrzak, & Song, 2017).

Влиянието на цифровите иновационни мрежи върху бизнеса се проявява в няколко взаимосвързани направления. На първо място, те ускоряват достъпа до нови технологии и експертни знания. На второ място те демонстрират по-добра ефективност. Според ОИСР компаниите, които участват в иновационни екосистеми и цифрови мрежи, имат по-висока производителност, по-бързо внедряване на иновации и по-добра адаптация към технологични промени в сравнение с предприятията, които функционират изолирано (OECD, 2024).

Това се дължи до голяма степен на факта, че цифровите иновационни мрежи съдействат при осигуряване на ддостъп до научноизследователска инфраструктура, участие в съвместни проекти, технологично консултиране, обучения за развитие на цифрови умения подкрепа при достъп до инвестиции и финансиране. Изследване установява, че предприятията, включени в иновационни екосистеми, реализират по-високи нива на иновационна активност и по-често въвеждат продуктови и процесни иновации (Ferasso, Takahashi, & Gimenez, 2018).

Изследванията показват също така, че цифровите иновационни мрежи насърчават предприемачеството чрез създаване на благоприятна среда за стартиращи предприятия и технологични компании. Наличието на достъп до ментори, инвеститори, научни организации и потенциални партньори увеличава вероятността за успешно развитие на иновативни бизнес модели (Autio, Nambisan, Thomas, & Wright, 2018). От гледна точка на регионалната икономика цифровите иновационни мрежи изпълняват функцията на механизъм за ускоряване на регионалната конкурентоспособност. Те създават предпоставки за концентрация на знания, технологии и човешки капитал в определени територии, което стимулира икономическия растеж.

Според теорията за регионалните иновационни системи иновациите се развиват най-успешно в среди, характеризиращи се с интензивни взаимодействия между организации, наличие на научен потенциал и ефективни механизми за трансфер на знания (Asheim, Isaksen, & Trippl, 2019). Цифровите иновационни мрежи допринасят за регионалното развитие чрез няколко основни механизма:

1. Повишаване на регионалната конкурентоспособност - достъпът до цифрови технологии позволява на икономическите субекти да повишат производителността си и да достигнат нови пазари. Това води до увеличаване на добавената стойност и икономическия растеж на регионално ниво.

2. Подобряване на иновационния капацитет - регионите с развити цифрови екосистеми привличат повече инвестиции в научноизследователска и развойна дейност. Това стимулира създаването на нови продукти, услуги и технологични решения.

3. Създаване на висококвалифицирана заетост - рразвитието на цифрови иновационни мрежи увеличава търсенето на специалисти в области като информационни технологии, анализ на данни, изкуствен интелект и киберсигурност.

4. Намаляване на териториалните различия – чрез цифровите мрежи организации от периферни региони могат да получат достъп до ресурси и знания, които традиционно са концентрирани в големите градски центрове. Изследвания показват, че цифровата свързаност има потенциал да намали част от регионалните дисбаланси в Европейския съюз, ако е съчетана с подходящи политики за развитие на човешкия капитал и цифровата инфраструктура (Mccann & Soete, 2020).

Подчертава се, че цифровото разделение между регионите остава едно от най-сериозните предизвикателства пред постигането на балансирано цифрово развитие. Риск съществува и от концентрация на иновационните ресурси в големите икономически центрове, което може да задълбочи регионалните неравенства (OECD, 2024).

Независимо от тези ограничения преобладаващата част от научните изследвания достигат до извода, че ползите от развитието на цифровите иновационни мрежи значително надвишават потенциалните рискове. Именно поради това Европейският съюз разглежда изграждането на цифрови иновационни екосистеми като един от основните инструменти за постигане на целите за устойчиво развитие.

3. Влияние на цифровите иновационни мрежи върху регионалното развитие

Въздействието от цифровите мрежи не се изразява единствено във внедряването на цифрови технологии, а в създаването на условия за устойчиво организационно развитие, основано на знание, иновации и междуинституционално сътрудничество.

Един от най-съществените резултати от участието в цифрови иновационни мрежи е съкращаването на времето за усвояване на нови технологии и организационни практики. Вместо всяка организация да преминава самостоятелно през процеса на идентифициране, оценка и внедряване на иновации, мрежовият модел базиран на споделяне, ускорява протичането на

иновационния процес. Това създава предпоставки за по-бърза адаптация към технологичните промени (Autio, Nambisan, Thomas, & Wright, 2018), което е важно в контекста на регионалното развитие. В научната литература все по-често се приема, че устойчивият икономически растеж е резултат не толкова от наличието на отделни иновативни организации, колкото от качеството на взаимодействията между тях (Asheim, Isaksen, & Trippl, 2019). В редица европейски региони е установена положителна зависимост между развитието на цифрови иновационни екосистеми и нарастването на интензитета за иновации, производителност на труда, ръст на инвестициите (OECD, 2024). Съществен принос на цифровите мрежи е способността им да преодоляват част от ограниченията, произтичащи от периферното местоположение на отделни региони. Това създава нови възможности за участие на по-слабо развити региони в национални и международни иновационни процеси.

В България развитието на цифровите иновационни мрежи се осъществява в рамките на по-широкия процес на цифрова и иновационна трансформация, заложен в Националната програма за развитие „България 2030“, Иновационната стратегия за интелигентна специализация 2021–2027, Програма „Цифрова Европа“ и Програма „Научни изследвания, иновации и дигитализация за интелигентна трансформация“ 2021–2027.

Анализът на тези документи показва ясна ориентация към изграждане на регионални иновационни екосистеми и стимулиране на взаимодействието между бизнеса, научните организации и публичните институции. Особено внимание се отделя на развитието на цифрови иновационни хъбове като посреднически структури за трансфер на знания и технологии.

Същевременно редица национални и европейски анализи показват, че България продължава да се сблъсква със значителни предизвикателства, свързани с цифровите умения, иновационната активност на предприятията и ограниченото участие на бизнеса в научноизследователската дейност (Carpentier, D'Adda, Nepelski, & Stake, 2025). Това поставя цифровите иновационни мрежи в особено важна позиция като инструмент за преодоляване на част от структурните слабости на националната иновационна система. В тази светлина българските Европейски цифрови иновационни хъбове следва да се разглеждат не просто като доставчици на услуги, а като механизъм за изграждане на по-тесни връзки между различните участници в иновационния процес. Тяхната стратегическа роля се състои в създаването на условия за по-ефективен трансфер на знания и за по-активно участие на регионалните икономики в цифровия преход.

Въпреки значителния потенциал на цифровите иновационни мрежи, съществуват основания за по-критична оценка на тяхното въздействие върху регионалното развитие. Част от научните изследвания поставят под въпрос предположението, че цифровизацията автоматично води до намаляване на регионалните различия. Един от основните аргументи е свързан с така

наречения ефект на концентрацията, характеризиращ се с това, че регионите, които вече разполагат с развита научна инфраструктура, университети, високотехнологични предприятия и квалифицирани човешки ресурси, обикновено извличат по-големи ползи от цифровите иновационни мрежи в сравнение с периферните райони (Mccann & Soete, 2020).

Подобна тенденция се регистрира и в България. Значителна част от иновационния и технологичния капацитет остава концентрирана в София и няколко по-големи градски центъра. В резултат съществува риск цифровите иновационни мрежи да допринесат по-скоро за задълбочаване, отколкото за преодоляване на съществуващите различия, ако не бъдат съчетани с целенасочени политики за развитие на периферните региони.

Друг съществен проблем е свързан с неравномерното разпределение на цифровите компетентности. Дори при наличие на достъп до технологии и експертни услуги способността за ефективното им използване зависи от наличието на квалифициран човешки капитал. Именно поради това развитието на цифрови умения следва да бъде разглеждано като неразделна част от политиките за изграждане на цифрови иновационни екосистеми.

От тази гледна точка приносът на цифровите иновационни мрежи към регионалното развитие не може да бъде оценяван единствено чрез броя на участващите организации или внедрените технологии. По-съществен показател е тяхната способност да създават устойчиви връзки между участниците в регионалните иновационни системи и да стимулират натрупването на дългосрочен иновационен капацитет.

Тези мрежи притежават значителен потенциал да подпомогнат модернизацията на организациите и развитието на регионалните икономики. Техният принос обаче не следва да се разглежда като автоматичен резултат от внедряването на цифрови технологии. Реалното въздействие зависи от качеството на институционалната среда, нивото на човешкия капитал, степента на междуорганизационно сътрудничество и способността на регионите да интегрират цифровите инструменти в по-широки стратегии за развитие.

В български условия цифровите иновационни мрежи могат да се превърнат в ключов механизъм за изпълнение на политиките за интелигентна специализация и цифров преход. За реализирането на този потенциал обаче е необходимо да се преодолеят съществуващите различия в иновационния капацитет на отделните региони и да се осигури по-силна координация между националните, регионалните и местните участници в иновационната система.

Заключение

Настоящото изследване показва, че цифровите иновационни мрежи се утвърждават като значим механизъм за подпомагане на организационната

трансформация и развитието на регионалните икономики в условията на дигитализация. Тяхното значение произтича не само от възможността за по-широко използване на съвременни технологии, но и от способността им да създават среда за обмен на знания, сътрудничество и генериране на иновации между бизнеса, научните организации, публичните институции и други заинтересовани страни.

Анализът показа, че участието в цифрови иновационни мрежи допринася за повишаване на цифровата зрялост на организациите чрез улесняване на достъпа до експертни знания, технологична инфраструктура, обучения и възможности за финансиране. На регионално равнище това съдейства за укрепване на иновационния капацитет, подобряване на конкурентоспособността и създаване на предпоставки за устойчив икономически растеж.

В същото време резултатите показват, че въздействието на цифровите иновационни мрежи не е еднозначно и зависи от редица фактори, сред които качеството на институционалната среда, наличието на квалифициран човешки капитал, степента на междуорганизационно сътрудничество и равнището на регионалната цифрова инфраструктура. При отсъствие на целенасочени политики съществува риск ползите от цифровизацията да се концентрират в икономически по-развитите региони, което може да задълбочи съществуващите териториални различия.

В български условия цифровите иновационни мрежи и Европейските цифрови иновационни хъбове притежават потенциал да подпомогнат изпълнението на целите на интелигентната специализация и цифровия преход. Реализирането на този потенциал изисква последователни усилия за развитие на цифровите компетентности, насърчаване на партньорствата между науката и бизнеса и разширяване на достъпа до иновационни ресурси в по-слабо развитите региони. От тази гледна точка е релевантно планирането на активни мерки в публичните политики в подкрепа на цифровите иновационни мрежи и тяхното по-тясно обвързване със стратегическите и оперативни документи за регионално развитие.

Перспективно направление за бъдещи изследвания е оценката на дългосрочното въздействие на цифровите иновационни мрежи върху регионалната конкурентоспособност, както и анализът на факторите, определящи различията в тяхната ефективност между отделните региони и сектори.

Използвана литература

Asheim, B., Isaksen, A., & Trippl, M. (2019). Advanced Introduction to Regional Innovation Systems. Edward Elgar Publishing.

Autio, E., Nambisan, S., Thomas, L., & Wright, M. (2018). Digital Affordances, Spatial Affordances, and the Genesis of Entrepreneurial Ecosystems. Strategic Entrepreneurship Journal, 12, 72-95.

Bogers, M., Chesbrough, H., & Moedas, C. (2018). Open Innovation: Research, Practices, and Policies. California Management Review, 6(2). doi:https://doi.org/10.1177/0008125617745086

Carayannis, E., & Campbell, D. (2021). Democracy of Climate and Climate for Democracy: The Evolution of Quadruple and Quintuple Helix Innovation Systems. Journal of the Knowledge Economy, 12(2), 812-826. doi:https://doi.org/10.1007/s13132-020-00662-x

Carpentier, E., Dadda, D., Nepelski, D., & Stake, J. (2025). European Digital Innovation Hubs Network`s activities and customers. Luxembourg: Office of the European Union. doi:https://data.europa.eu/doi/10.2760/7784020

Carpentier, E., D'Adda, D., Nepelski, D., & Stake, J. (2025). European Digital Innovation Hubs Network's activities and customers – State of play report 2024. Publications Office of the European Union. doi:https://data.europa.eu/doi/10.2760/7784020

Chesbrough, H. (2020). To recover faster from Covid-19, open up: Managerial implications from an open innovation perspective. Industrial Marketing Management, 88, 410-413. doi:https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.04.010

Chesbrough, H. W. (2003). Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting From Technology. Harvard Business School Press.

Ferasso, M., Takahashi, A., & Gimenez, F. (2018). Innovation ecosystems: a meta-synthesis. International Journal of Innovation Science, 10(4), 495–518. doi:https://doi.org/10.1108/IJIS-07-2017-0059

Granstrand, O., & Holgersson, M. (2020). Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition. Technovation. doi:10.1016/j.technovation.2019.102098

Hinings, B., Gegenhuber, T., & Greenwood, R. (2018). Digital innovation and transformation: An institutional perspective. Information and Organization, 28(1). doi:https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2018.02.004

Mccann, P., & Soete, L. (2020). Place-based innovation for sustainability. Publications Office. doi:https://data.europa.eu/doi/10.2760/250023

Nambisan, S., Lyytinen, K., Majchrzak, A., & Song, M. (2017). Digital Innovation Management: Reinventing innovation management research in a digital world. MIS Quarterly, 41(1), 223-238. doi:10.25300/MISQ/2017/41:1.03

Neuberger, S., Manfred, P., & Hörlesberger, M. (2024). The effects of RRI-oriented roadmapping on the digital transformation of regions. Journal of Responsible Innovation, 11(1). doi:https://doi.org/10.1080/23299460.2024.2414519

Ochoa-Urrego, R., & Peña-Reyes, J. (2021). Digital Maturity Models: A Systematic Literature Review. От D. Schallmo, & T. J., Digitalization. Management for Professionals. Springer. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-030-69380-0_5

OECD. (2024). Digital Economy Outlook. OECD Publishing.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Harvard Business Press.

THE CONTRIBUTION OF DIGITAL INNOVATION NETWORKS TO REGIONAL DEVELOPMENT[3]

Evelina Parashkevova[4]
Dimitar A. Tsenov Academy of Economics
ORCID 0000-0003-1546-5188

Abstract: This paper examines the role of digital innovation networks as a factor in enhancing the digital maturity of organizations and fostering regional development. The theoretical foundations of the concept are explored through the perspectives of regional innovation systems, open innovation, and innovation ecosystems. The study analyses the impact of digital technologies on the transformation of traditional forms of collaboration into digital networks that facilitate knowledge exchange, technology transfer, and the co-creation of innovations. Particular attention is paid to the European Digital Innovation Hubs (EDIHs) as a key instrument for supporting the digital transformation of enterprises and public organizations. The findings indicate that participation in digital innovation networks improves access to technologies, expert knowledge, funding opportunities, and training, while simultaneously enhancing the innovation capacity and competitiveness of regions. The paper also discusses challenges related to the digital divide, the concentration of innovation resources, and the uneven distribution of human capital. It concludes that digital innovation networks represent an important instrument for sustainable regional development, whose effectiveness depends on the quality of the institutional environment, the level of digital skills, and the efficiency of inter-organizational cooperation.

Keywords: digital innovation networks, regional development, innovation ecosystems.

[3] This paper presents results from Project No. KP-06-N65/10 (12 December 2022), "Formal and Informal Innovation Networks", implemented with the financial support of the National Science Fund of the Republic of Bulgaria.
[4] e.parashkevova@uni-svishtov.bg

ДЕТЕРМИНАНТИ НА ОНЛАЙН ПАЗАРУВАНЕТО НА ТУРИСТИЧЕСКИ ПРОДУКТИ В БЪЛГАРИЯ

Симеонка Петрова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID: 0000-0003-3483-0187

Резюме:
В дигиталния свят се променя профилът на потребителите на туристически продукти. Онлайн пазаруването преобразява развитието на туристическата индустрия. Повишаващите се потребителски очаквания и използването на интернет мрежата обуславят омниканалността при продажбите на туристически продукти. Основната цел на настоящата разработката е да се интерпретира определеността на поведението на българските потребители при онлайн пазаруване на туристически продукти от избрани детерминанти с икономически и демографски характер. Респонденти на изследването са физически лица от България, осъществяващи онлайн покупки на туристически продукти през десетгодишния период 2015-2025 г. Измерването на зависимостите между проучваните покупки и променливите величини се извършва с помощта на софтуер за компютърна обработка – IBM SPSS Statistics, и програмата Excel. Методологията на изследването включва прилагане на метода на линейната регресия и корелация. Резултатите, получени от осъщественото изследване, са полезни за характеризиране на настъпващите промени в онлайн пазаруването на туристически продукти в България.

Ключови думи: онлайн пазаруване, онлайн покупки на туристически продукти, български потребители.

Въведение

Онлайн пазаруването преобразява състоянието и развитието на туристическата индустрия. Дигиталните технологии трансформират фундаментално моделите на поведение на потребителите при покупка на туристически продукти. Задълбочаването на изследванията позволява разширяване на прозренията в тази област.

Според изследвания на D. Buhalis и P. O’Connor внедряването на дигитални технологии и увеличаването на онлайн търговията генерират икономически ползи за туристическите компании чрез подобряване на каналите за дистрибуция, оптимизиране размера на разходите и повишаване ефективността на бизнеса (Buhalis & O’Connor, 2005).

Холистичното интегриране на офлайн и онлайн системите за дистрибуция на туристически продукти цели засилване на потребителската ангажираност и добавяне на стойност към туристическото преживяване. Изследователите S. Battisti и A. Brem потвърждават, че използването на виртуална

[1] e-mail: s.petrova@uni-svishtov.bg

реалност е пример за подобряване на изживяването на потребителите (Battisti & Brem, 2020).

Основната цел на настоящата разработката *е да се интерпретира определеността на поведението на българските потребители при онлайн пазаруване на туристически продукти от избрани детерминанти с икономически и демографски характер.*

Респонденти на настоящото проучване са физически лица от България, закупуващи туристически продукти чрез интернет мрежата. Информационното осигуряване включва данни за техните бюджети и демографски профил, отнасящи се за периода 2015-2025 г. Анализираният десетгодишен период позволява проследяване на динамиката в проучваното икономическо явление. Измерването на зависимостите между онлайн покупките на туристически продукти и избрани променливи с икономически и демографски характер се извършва с помощта на софтуер за компютърна обработка – IBM SPSS Statistics, и програмата Excel.

Информационни източници на изследването са официални статистически данни на Националния статистически институт и Евростат. Достигнатите емпирични констатации са полезни за идентифициране на част от детерминантите, обуславящи изменението в поведението на българските потребители при онлайн пазаруване на туристически продукти.

Многоаспектността на откроената проблематика налага да се въведе определено ограничително условие. При изясняване поведението на български потребители при онлайн пазаруване на туристически продукти изследването се насочва преимуществено към икономически и демографски детерминанти спрямо такива с психологически, социален, културен и друг характер.

1. Теоретични основи на изследването

Направените проучвания в специализираната литература по поставения изследователски въпрос в голяма степен верифицират твърдението, че глобалната мрежа Интернет се утвърждава като един от водещите маркетингови инструменти при избора на туристическа дестинация. Изследвайки ефектите на маркетинговите комуникации, авторите D. Kim, X. Lehto и A. Morrison привеждат аргументи в полза на разбирането, че Интернет е важен източник за събиране на информация относно характеристиките на туристическите пътувания (Kim, Lehto, & Morrison, 2007).

Оценявайки функционалностите на уеб базирани платформи, изследователите S. Lei и R. Law констатират, че през последните две десетилетия се отчита феноменален експоненциален ръст в онлайн пазаруването и резервирането на самолетни полети, хотелски настанявания, резервации на билети, коли под наем, атракционни и други услуги (Lei & Law, 2019).

Модифицират се отношенията между онлайн потребителите и производителите на туристически продукти. Акцентът се поставя върху потребителите чрез създаване на персонализирано съдържание и уеб общности (Shen, Wu, Yi, & Xue, 2018). Така се създават конкурентни пазарни условия, които осигуряват омниканалност и разширяват възможностите за онлайн пазаруване.

В свои научни трудове E. Christou и P. Kassianidis дефинират основни предимства на дигиталната търговия. Цитираните автори се фокусират върху потребителските възприятия при покупката на туристически продукти. Сред ключовите предимства от онлайн пазаруването се открояват възможностите за редуциране на физическите усилия, преодоляване на времевия натиск, създаване на удобства, както и улесняване на сравняването на цените на туристическите продукти, предлагани офлайн и онлайн (Christou & Kassianidis, 2002).

Научните търсения на D. Buhalis и R. Law се насочват към изучаване на релацията между дигиталния напредък и динамиката в потребителските модели (Buhalis & Law, 2008). Изследователите интерпретират глобалната трансформация в онлайн пазаруването, свързана с революционизирането процеса на вземане на решение за покупка на туристически продукти и възприемането на нови дигитални предложения от потребителите.

Съвременното развитие на туристическата индустрия очертава онлайн съдържанието като основен източник на информация за туристическото пътуване. Откроеният източник надминава всички други форми на комуникация на традиционните медии и маркетинг. Комуникационната екосистема на туристическия бизнес инкорпорира и обединява социалните мрежи, дигиталните приложения за пътуване и специализираните системи за резервации. По този начин диверсификацията на информацията и интеграцията на каналите за продажби на туристически продукти се преустройват в главни двигатели на трансформация на моделите на потребителското поведение.

Дигиталните технологии генерират иновативно поведение на потребителите. Проучвания показват, че потребителските избори са насочени към възприемане на дигитални технологии и платформи, които осигуряват максимални ползи и са лесни за разбиране и ползване (Tan & Leby Lau, 2016).

При изясняване същностното естество на потребителското поведение се налага неговото обвързване с процеса на вземане на решения за разходване на разполагаеми ресурси, като парични средства, време, усилия за закупуване и потребление на стоки и услуги. Такава трактовка е напълно релевантна и по отношение на продуктите на туристическата индустрия.

Обясняването на потребителското поведение изисква дефиниране на детерминантите и мотивите за покупка, времево-пространствените параметри, интензивността и честотата на придобиване и потребление. В очертаната научна област моделът на Енгел-Колат-Блекуел (Engel-Kollat-

Blackwell) е утвърден като един от най-успешните и завършени в поведенческата теория (Engel, Blackwell, & Miniard, 1986). Приведеният модел предлага всестранен подход към сложността на процеса на вземане на решение за покупка от потребителите, като се отчитат влияещите променливи.

Систематизирането на теоретико-емпирични съждения в специализираната литература дава основание за дефиниране на по-важни променливи, детерминиращи потребителското поведение при онлайн покупката на туристически продукти. Това са вътрешни или външни фактори, които определят защо, кога и как потребителите закупуват тези продукти. В отделните групи детерминанти се включват икономически, демографски или личностни, психологически, социални, културни и други. В рамките на представената разработка при проучване поведението на българските потребителите при онлайн пазаруване на туристически продукти доминиращ изследователски фокус се поставя върху детерминанти с икономически и демографски характер.

Сред приоритетните детерминанти, обект на изследване, се структурират такива, които представляват фундаментални макроикономически индикатори, например номинален и реален размер на Брутния вътрешен продукт, Брутен вътрешен продукт на човек от населението, обем на производството на туристически продукти. Други значими детерминанти с икономически характер са – размерът на доходите на домакинствата, размерът на потребителските разходи, размерът на разходите за туристически продукти. Между базовите детерминанти с демографски характер са полът, възрастта, броят на членовете на домакинствата, образованието, здравният и трудовият статус и други. В обхвата на тази група променливи се включват още пространственото или географско разпределение на потребителите по региони, области, общини и населени места.

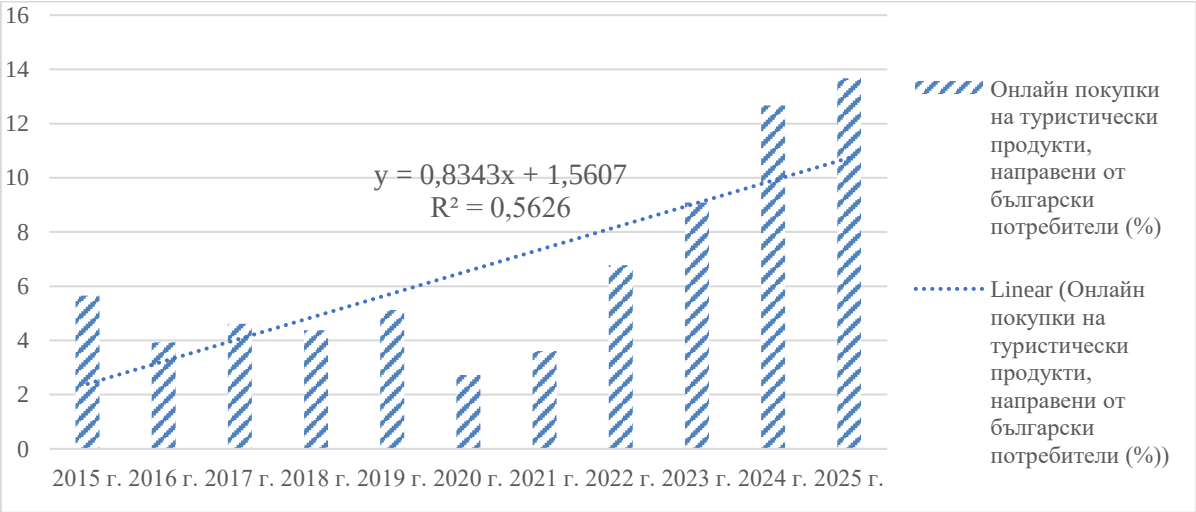
Оценката на въздействието на икономически и демографски променливи допринася за по-доброто дефиниране на характеристиките и изменението на моделите на поведение на потребителите при онлайн пазаруване на туристически продукти. Разглежданите детерминанти служат като инструмент за определяне на икономическото благосъстояние на потребителите на национално равнище.

2. Методика и резултати от изследването

В настоящия ръкопис изследването се насочва към избрани икономически и демографски детерминанти на поведението на българските потребители при онлайн пазаруване на туристически продукти. В дигитална среда равнището на този вид пазаруване се определя от широк набор от индикатори, позволяващи да се отчетат предпочитанията, размерите на разполагаемите доходи, потребителските разходи, полът, възрастта, образователният и трудовият статус.

Приетата методологична рамка за провеждане на проучването включва прилагане на софтуерния продукт IBM SPSS Statistics, програмата Excel, както и използването на метода на линейна регресия и корелация. Направеното наблюдение е извадково с използване на двустепенен гнездови подбор. Основни източници на информация са Националният статистически институт и Евростат. Емпиричното проучване се извършва в следната логическа последователност: установяване динамиката на извършените от българските потребители онлайн покупки на туристически продукти през периода 2015-2025 г.; анализиране чрез метода на линейната регресия и корелация на зависимостта между факторната променлива „разполагаем годишен доход“ на изследваните потребители и зависимата променлива „онлайн покупки на туристически продукти“ през периода.

Полученият времеви ред се визуализира чрез Фиг. 1.



Фигура 1. Динамика на онлайн покупките на туристически продукти, направени от български потребители през периода 2015-2025 г. (%)

Източник: НСИ, Eurostat.https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/.

Данните от Фиг. 1. позволяват тълкуване на стойностите на уравнението на трендовата линия (y = 0,8343x + 1,5607) и коефициентът на детерминация R^2 = 0,5626. Установява се трайна тенденция към нарастване на онлайн покупките на туристически продукти от страна на българските потребители. В рамките на анализирания период техният размер се увеличава средно с 0,8343 единици, като факторът време обяснява 56,26% от растежа на измерваните покупки. Така, в рамките на анализирания период 2015-2025 г. динамиката на проучваната променлива преминава през трансформация от подпериод на изразена двупосочна волативност към подпериод на устойчив нарастващ тренд.

Достигнатите изследователски резултати в голяма степен са обусловени от различни ендогенни и езкогенни причини, като: пандемията от Covid-19, ценовата еластичност на търсенето на туристически продукти,

бюджетните ограничения – равнището на разполагаемите доходи и на разходите на българските потребители, и др. (Ilieva, Bozhinova, & Todorova, 2021).

Оценяването на данните на променящото се поведение на българските потребители, като част от европейските потребители, позволява да се направят определени констатации. Според данни на Евростат през 2025 г. близо 21,67% от потребителите на 27-те държави членки на Европейския съюз осъществяват онлайн покупки на туристически продукти, което представлява около 1 на всеки 5 проучвани потребители (Eurostat, 2026). Същевременно сравнителният анализ показва, че в рамките на същата година общо 13,67% от потребителите в България използват интернет, за да извършват онлайн покупки на продукти на туристическата индустрия. Това е приблизително 1 на всеки 7 български потребители (Eurostat, 2026). Позадълбоченото сегментиране на извадката от български потребители показва, че по-висока дигитална активност при покупката на туристически продукти имат жените. През 2025 г. техният относителен дял достига 14,92%, надвишавайки този на мъжете с 2,54 процентни пункта.

Последващото емпирично изследване на онлайн пазаруването на туристически продукти в България позволява да се установи проявяващата се степен на зависимост от определената детерминанта на потребителите с икономически характер – разполагаем годишен доход. Такъв аналитичен подход осигурява оценка на влиянието на избраната детерминанта върху посоката на изменение на потребителското поведение.

Анализирането на зависимостта между откроените покупки на българските потребители и техния разполагаем годишен доход се реализира чрез метода на линейната регресия и корелация. Получените изследователски резултати се визуализират с помощта на следващите Табл. 1., Табл. 2., Табл. 3., Табл. 4 и Фиг. 2. Посредством Табл. 1. се постига онагледяване стойностите на коефициентите на корелация и детерминация.

Таблица 1
Обобщение на регресионния модел в изследването

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,897	0,805	0,784	1,716
Независимата променлива е разполагаемият годишен доход на българските потребители, евро.			

Източник: Eurostat.https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/.

Съблюдаването на данните от Табл. 1. позволява да се установи, че коефициентът на вариация R приема стойността 0,897. Анализираният коефициент е измерител на силата на взаимовръзката. На база референциите в специализираната литература, то при $0,700 < R \leq 1,000$ се определя силна зависимост или висока корелация между изследваните две променливи

величини. С аналитична стойност е коефициентът на детерминация. Този коефициент е основен измерител на „обяснителната способност“ на регресионния модел. От данните на същата таблица е видно, че заема благоприятната стойност, както следва: $R^2 = 0,805$. Това означава, че близо 80,50% от различията между българските потребители по техните онлайн покупки на туристически продукти се дължат на несходствата между тях по размера на разполагаемия годишен доход.

В Табл. 2. се представят стойности, които спомагат проверката на адекватността на регресионния модел.

Таблица 2
ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	109,482	1	109,482	37,195	0,000
Residual	26,491	9	2,943		
Total	135,973	10			
Независимата променлива е разполагаемият годишен доход на българските потребители, евро.					

Източник: Eurostat.https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/.

Съгласно визуализираните данни от Табл. 2. методът на проверката, т.е. F-критерият, приема стойността 37,195. При условие, че рискът за грешка от първи род е 5% ($\alpha = 0,050$), се установява, че обяснената дисперсия на зависимата количествена променлива е с над 37 пъти по-голяма от дисперсията за грешката. Тъй като равнището на значимост Significance $F = 0,000 < 0,050 = \alpha$, то има основание за приемане на твърдението, че проверяваният модел обяснява съществена част от вариацията на зависимата променлива – онлайн покупки на туристически продукти, осъществени от български потребители.

Онагледените данни посредством Табл. 3. спомагат анализа и оценката на изчисляваните коефициенти.

Таблица 3
Коефициенти на регресионния модел в изследването

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Разполагаем годишен доход на българските потребители, евро	0,002	0,000	0,897	6,099	0,000
(Constant)	-2,330	1,547		-1,506	0,166

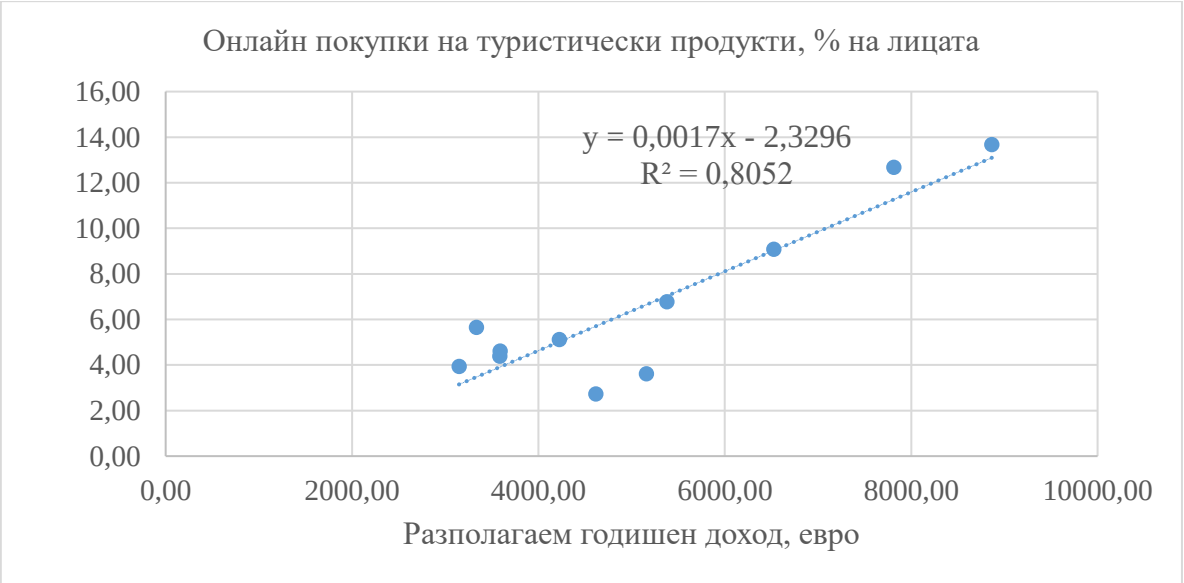
Източник: Eurostat.https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/.

Съгласно данните от Таблица 3. коефициентът на регресия приема стойността 0,002 и позволява да се възприеме предположението, че при увеличаване на разполагаемия годишен доход на потребителите в България с 1 евро, се отчита средно нарастване с около 0,002 на онлайн покупките на туристически продукти.

Чрез следващата Фиг. 2. се онагледява зависимостта между онлайн пазаруването на туристически продукти, например от предприятия, като хотели, туристически агенции, туроператори и други, от една страна, и, от друга страна, разполагаемия годишен доход на проучваната извадка от български потребители.

От показаното на Фиг. 2. е видно, че по абцисната ос са визуализирани стойностите в евро на разполагаемия годишен доход. По ординатната ос е отразен относителният дял на онлайн покупките на туристически продукти, направени от потребители в България.

Съществуването на зависимост между двете променливи величини предпоставя разпределението на фактическите стойности на реализираните онлайн покупки на туристически продукти около или в близост до регресионната линия, както е представено на фигурата.



Фигура 2. Зависимост между онлайн покупките на туристически продукти и разполагаемия годишен доход на български потребители

Източник: Eurostat.https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/.

Очертаната на Фиг. 2. регресионна линия онагледява емпиричните данни и представлява основание за съждението, че е налице ниска дисперсия или ниско разсейване. Това означава, че независимата променлива – разполагаемият годишен доход, обяснява с относително голяма точност поведението на българските потребители при онлайн пазаруване на продукти, предлагани от туристическата индустрия.

Заключение

Резултатите от настоящото изследване позволяват формулиране на определени изводи и обобщения. Интерпретираното влияние на детерминанти с икономически и демографски характер позволява да се оцени силата на тяхното въздействие върху потребителското поведение. Развитието на този процес е непосредствено следствие от дигиталната трансформация на икономическата система и обществото.

Проучването на емпирични данни за периода 2015-2025 г. достига до установяване на трайна тенденция към нарастване на онлайн покупките на туристически продукти, направени от българските потребители. По-задълбоченото сегментиране на извадката от анализирани потребители показва, че по-висока дигитална активност при покупката на туристически продукти имат жените в сравнение с мъжете.

Познавателна стойност имат получените резултати от прилагане на метода на линейната регресия и корелация. Определените коефициенти на регресия, корелация и детерминация доказват чрез научноизследователски подход как фактор като разполагаем годишен доход детерминира и моделира дигиталното поведение на потребителите. В тази аналитична насока се оценява регресионната зависимост, потвърждаваща предположението, че при увеличаване на разполагаемия годишен доход на потребителите в България с 1 евро, относителният дял на онлайн покупките на туристически продукти нараства средно с 0,002 процентни пункта.

По своята същност онлайн пазаруването се осланя на създаване на потребителска ценност. Този вид пазаруване се превръща в значима мярка за икономическото благосъстояние на потребителите на национално равнище. От тази икономическа перспектива е важно бизнес решенията на предприятията от туристическата индустрия да включват подобряваща се оценка на детерминантите, определящи поведението на българските потребители.

Използвана литература

Battisti, S., & Brem, A. (2020). Digital entrepreneurs in technology-based spinoffs: An analysis of hybrid value creation in retail public-private partnerships to tackle showrooming. *Journal of Business & Industrial Marketing,* p. 13.

Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet-The state of eTourism research. *Tourism Management, 29(4),* pp. 609-623.

Buhalis, D., & O'Connor, P. (2005). Information communication technology revolutionizing tourism. *Tour Recreat Res, 30 (3),* pp. 7-16.

Christou, E., & Kassianidis, P. (2002). Consumer's Perceptions and Adoption of Online Buying for Travel Products. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 12(4),* pp. 93-107.

Engel, J., Blackwell, R., & Miniard, P. (1986). *Consumer Behavior.* New York: The Dryden Press.
Eurostat. (10 July 2026). Internet purchases - goods or services (2020 onwards): https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ISOC_EC_IBGS__custom_6893893/default/table?lang=en
Ilieva, L., Bozhinova, M., & Todorova, L. (2021). A study of the impact of Covid-19 on tourism demand. *21st International Multidisciplinary Scientific GeoConference SGEM 2021*. STEF92 Technology, pp. 1-11.
Kim, D., Lehto, X., & Morrison, A. (2007). Gender differences in online travel information search: Implications for marketing communications on the Internet. *Tourism Management, 28 (2)*, pp. 423-433.
Lei, S., & Law, R. (2019). Functionality evaluation of mobile hotel websites in the m-commerce era. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 36 (6)*, pp. 665-678.
Shen, H., Wu, L., Yi, S., & Xue, L. (2018). The effect of online interaction and trust on consumers' value co-creation behavior in the online travel community. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 37 (4)*, pp. 1-11.
Tan, E., & Leby Lau, J. (2016). Behavioural intention to adopt mobile banking among the millennial generation. *Young Consumers, 17(1)*, pp. 18-31.

DETERMINANTS OF ONLINE SHOPPING OF TOURIST PRODUCTS IN BULGARIA

Simeonka Petrova[2]
Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria
ORCID: 0000-0003-3483-0187

Abstract:

In the digital world, the profile of consumers of tourist products is changing. Online shopping is transforming the development of the tourist industry. Rising consumer expectations and the use of the Internet determine omnichannel in the sales of tourist products. The main goal of this study is to interpret the determination of the behavior of Bulgarian consumers when shopping online for tourist products by selected determinants of an economic and demographic nature. Respondents to the study are individuals from Bulgaria who make online purchases of tourist products during the ten-year period 2015-2025. The measurement of the dependencies between the studied purchases and the variables is carried out using computer processing software - IBM SPSS Statistics, and the Excel program. The methodology of the study includes the application of the method of linear regression and correlation. The results obtained from the conducted study are useful for characterizing the changes occurring in the online shopping of tourist products in Bulgaria.

Keywords: online shopping, online purchases of tourist products, Bulgarian consumers.

[2] e-mail: s.petrova@uni-svishtov.bg

ВЛИЯНИЕ НА ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА ТУРИСТИЧЕСКИЯ ПАЗАР ВЪРХУ ПОТРЕБИТЕЛСКОТО ПОВЕДЕНИЕ

Ваня Григорова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID 0000-0002-7646-6144

Резюме: През последното десетилетие повсеместната дигитализация в обществото и икономиката, включително в областта на туризма, неминуемо предизвиква осезаеми промени в характеристиките на потребителите на туристически услуги. По такъв начин възниква нова парадигма Туризъм 4.0, пораждаща необходимост от задълбочаване на анализа на промените в поведението на потребителите, като обект на проучване. На този ефект от дигиталната трансформация е посветено настоящото изследване, което си поставя за цел да систематизира аспектите, в които дигиталните технологии повлияват поведението на потребителите в туризма. За нейното постигане са изведени основните технологични, икономически и други предпоставки за тази промяна, наложили прехода към интелигентни бизнес решения в туристическия сектор. На тази основа са изведени нови характеристики на комплексния профил на дигитално трансформирания потребител в туризма, включващи осезаеми психологически изменения и промени на пътя на клиента, достигащи до свръхперсонализирани и дигитално опосредствани преживявания. Тези ключови трансформации водят до иновации в предлагането и до иновативни управленски модели в туристическия сектор.

Ключови думи: туристически пазар, дигитална трансформация, потребителско поведение, потребителски профил в туризма, път на клиента.

Въведение

Дигитализацията и породената от нея трансформация на обществените и икономически сфери се възприема не просто като технологичен процес, а като многоизмерна промяна в начина, по който бизнес екосистемите функционират и създават стойност. В туристическия сектор дигиталната трансформация става фундамент на развитието на съвременната парадигма Туризъм 4.0, като интегрира интелигентни технологични решения и се превръща в критичен фактор за постигане на пазарна устойчивост. Тук фокусът пада върху навлизането на генеративния изкуствен интелект, което променя радикално скоростта на тази трансформация, а секторът навлиза в етап на „хиперинтелигентност“, като алгоритмите помагат при избора и активно моделират бъдещите желания на туристите (Dwivedi, Y., Pandey, N., Currie, W. & Micu, A., 2024).

[1] v.grigorova@uni-svishtov.bg

В разбирането на дигиталната трансформация е постигнат значителен напредък за различните видове бизнес, но все още съществуват терминологични неясноти и липса на всеобхватна теоретична рамка (Egodawele, M., Sedera, D. & Bui, V., 2022). Затова са нужни още изследвания на тези изменения, особено в туризма, които да изведат нов подход за повишаване ефективността и пазарните резултати на компаниите.

На тези проблеми е посветено настоящото проучване, което обследва влиянието на дигиталната трансформация върху потребителското поведение в туризма, като този процес се разглежда през призмата на новите технологични възможности. Обект на изследване са потребителите на туристическия пазар в съвременния етап на ускорена дигитализация, а предмет – промените в потребителското поведение на туристите, породени от внедряването на дигитални иновации в условията на преход към интелигентно управление на дестинациите и услугите.

Проучването си поставя за цел да анализира измеренията на влиянието на дигиталната трансформация върху съвременния профил на туриста. За постигането и са изпълнени задачи, свързани със систематизиране на базовите предпоставки за дигитална трансформация на туристическия сектор и с очертаване на съвременния профил на дигитално трансформирания турист в два ракурса – психологически и поведенчески промени. Посредством анализ на концепции и на вторични данни се представя виждането, че дигиталната трансформация предизвиква формиране на нов дигитално трансформиран профил на потребителите в туризма, което означава стратегическо предефиниране на сектора (Buhalis, D. & Sinarta, Y., 2019) и синхронизиране на технологичните възможности с променящите се психографски характеристики на новия тип потребител.

1. Предпоставки за дигитална трансформация в туризма

Дигитализацията на туристическия сектор се развива еволюционно от възникването на интернет, но истинският и потенциал се развива след началото на COVID-пандемията и най-вече чрез замяна на традиционните модели на обслужване с **нова парадигма на дигиталната трансформация**, която се счита за технологично обусловена (Peceny, U., Urbancic, J., Mokorel, S., Kuralt, V. & Ilijas, T., 2019). Тази парадигма се свързва с нови дигитални технологии, които комбинират информация, изчисления, комуникация и свързаност. Те служат както за управление на туристическия бизнес, за създаване на иновативни туристически продукти и преживявания, така и за разбиране на туристическия пазар не като конкуретно предимство, а като стратегия за оцеляване във високо конкурентната среда.

В туризма преходът във вид на дигитална трансформация се възприема като интегриране на иновативни технологии, които позволяват на сектора да стане по-ефективен, устойчив и приобщаващ, като обхваща

използването на големи данни, изкуствен интелект и интернет на нещата за подобряване на цялостното преживяване на пътешествениците (UN Tourism, 2026). Дигиталната трансформация не е просто внедряване на технологии, а фундаментална промяна в начина, по който туристическите компании създават стойност и взаимодействат с клиентите.

Технологичните процеси, които катализират промяната в туризма са свързани с дигитални иновации, влияещи силно, тъй като подобряват цялостната удовлетвореност на туристите чрез осигуряване на по-приобщаващо преживяване. Съвременната пазарна среда и бизнес процесите в туризма претърпяват бързи трансформации в резултат от въвеждането на ключови иновативни технологии, като:

- ***Генеративен изкуствен интелект (GAI) и анализ на големи данни***. GAI може да генерира човекоподобно дигитално съдържание и да обединява данни от различни източници за аналитични цели. Неговото развитие, като авангардна технология, трансформира радикално обществото, икономиката и туризма във всички аспекти. С помощта на алгоритми се прогнозира търсенето, персонализират се и се адаптират услугите, улеснява се пътуването на туристите, навлиза роботизацията, предоставят се различни технически операции и се извършват повтарящи се, опасни и хигиенни задачи. GAI може да допринесе за значително повишаване на организационната стойност чрез революционизиране на вътрешните системи за управление на знанията (Chui, M., Roberts, R., Yee, L., Hazan, E., Singla, A., Smaje, K., Sukharevsky, A. & Zemmel, R., 2023).

По отношение на използването на големи данни, генерирани от потребителите и компаниите, то се възприема като подход за формиране на потребителсски профили и като инструмент за изграждане на лоялност и удовлетвореност на клиентите, т.е. за решаване на основната задача на маркетинга. По този начин могат да се прогнозират търсенето, поведението на потребителите, предпочитанията за покупка, предоставя се възможност за персонализация, за разработване на нови бизнес модели и увеличаване на производителността.

- ***Интелигентни технологии*.** Те дават на туристическите компании нови възможности за разбиране и взаимодействие с клиентите в реално време. Освен това позволяват силно персонализиране и специфициране на услугите и оптимизиране разпределението на ресурсите (Buhalis, D. & Sinarta, Y., 2019). Разпространението им в оперативните процеси и в управлението поражда концепцията за т.нар. интелигентен туризъм.

- ***Имерсивни технологии*.** Развиват се бързо с цел подобряване на потребителското преживяване, като интегрират виртуални обекти в реална среда. Чрез наслагване на изкуствени върху реални изображения във виртуална (VR) или добавена реалност (AR), се предоставя интерактивно, визуално, ангажиращо и импресивно преживяване на потребителите. Това позволява на пътуващите да търсят нови и специфични места и дестинации,

насърчава се желанието за пътуване, влияе се върху избора и решението за желаната дестинация, решението за покупка и се увеличава готовността на пътуващите да плащат повече (He, Z., Wu, L. & Li, X. , 2018).

- ***Интернет на нещата (IoT).*** Тази технология може да подобри преживяването на туристите чрез оперативна съвместимост на сензори, данни и автоматизация, което предлага данни и информация в реално време. Използва се за маркетинг и управление на процесите, повишава оперативната и ресурсната ефективност, като същевременно намалява въздействието върху околната среда (OECD, 2020).

- ***Мобилни технологии и облачни изчисления.*** Заедно с интернет и международните мобилни планове, все по-често от туристите се използват мобилни устройства за целите на пътуването, онлайн резервации и мобилни плащания. Мобилните телефони се използват като туристически агенции, екскурзоводи, туроператори, карти за пътуване и др., а мобилните приложения за пътуващи се определят като ниша с нарастващ потенциал (Raga, 2019, p. 273). От своя страна, облачните технологии дават възможност за гъвкавост, обработване на информация в реално време и непрекъсната достъпност на бизнеса.

- ***Социални мрежи.*** Като дигитален инструмент, в туризма те се използват за информиране, ангажиране и постигане разпознаваемост на марката (за региони, компании, дестинации, атракции), както и за изграждане на взаимоотношения с пътуващите преди, по време и след пътуване. Реално потребителите не само се информират, но и създават съдържание в социалните мрежи, като това става бързо и може да достигне огромни мащаби. Затова компаниите трябва да разработват специални стратегии, за да постигат добра видимост, да работят с инфлуенсъри и да бъдат социално свързани с целевите аудитории.

Всяка от тези актуални дигитални технологии, със своите ориентирани към туристите устройства и интерфейси, предоставя полезни решения за процеси, функционалности, операции и преживявания. На практика те „принуждават“ потребителите да променят поведението си на пазара на туристически услуги.

Освен технологичния напредък, съществуват и **икономически предпоставки,** които стимулират дигиталната трансформация, а именно:

1) Необходимостта от създаване на интелигентни дестинации и екосистеми. Под влияние на глобализацията и силната конкуренция се налага преминаване от традиционни към дигитализирани модели на управление на бизнеса. Възниква концепцията за „умен туризъм“, преминаващ от използване на уебсайтове към свързване на физическата инфраструктура с дигиталните платформи, напр. чрез Интернет на нещата, който позволява на туристите да взаимодействат със заобикалящата ги среда безпроблемно (Gretzel, 2022).

2) Промяната в пазарната среда и необходимостта от повишаване на устойчивостта в резултат от новите изисквания на пазара за прозрачност, сигурност, непрекъснат достъп до информация, персонализация на предложенията и незабавно обслужване (Koo, C., Xiang, Z., Gretzel, U. & Sigala, M. , 2021).

3) Промяната в парадигмата на пазарната комуникация, която произтича от необходимостта туристическите компании да внедряват дигиталните технологии като инструмент за „хуманизиране“ на предлагането и постигане на свръхперсонализация – подход, който съчетава технологичните възможности с нуждите на човека (Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I., 2021).

В този аспект, основните жалони на трансформацията на търсенето се свързват с: * *икономически промени* – ръст на развиващите се страни, повишаващ международните пътувания, нарастване на средната класа, поява на нови пазари с висок потенциал, междудържавни конфликти, променящи икономическата карта; * *демографски промени* – ръст на застаряващото население, като основен потребител на туризъм предимно на медицински, спа, круизен, достъпен и ол инклузив; поколенията Z и милениали имат специфично търсене на смислени дигитални и хибридни преживявания, локални общности, културен туризъм, дълги престои за работа с пътуване (номадство); * *социални промени* – засилено неравенство в доходите, формиращо групи на заможни туристи (с повече международни пътувания, по-високи разходи, по-дълъг престой) и на уязвими туристи (с по-малко и по-кратки пътувания поради сложни визови процедури, цени на горивата и нарастващи оперативни разходи); * *политически промени* – възприети хармонизиращи институционални европейски и други политики (за авиация, визи, такси, устойчиви политики и управление на капацитета); * *климатични фактори* – ръст на застрахователните премии, на цените на услугите, на разходите за адаптиране, и на търсенето на непопулярни и по-хладни дестинации (ETC, 2025).

Въздействието на тези фактори води до възприемане от туристите на технологиите за задължителни в аспектите на мобилни приложения, дигитални документи, автоматизация на процеси, което трансформира психологията и оттам поведението на туристите (UNTourism., 2025).

2. Промяна в профила на потребителите на туристически услуги

Заедно с повсеместното навлизане на дигиталните технологии, се променя и начинът, по който потребителите възприемат туристическите услуги, получават достъп до тях и ги консумират. Настъпва бърза промяна на цялостния профил на потребителите на туристически услуги.

В съвремието клиентите предпочитат да извършват всичко онлайн, поради ограниченото време и изискванията на работата. Затова туристическият бизнес е насочен приоритетно към дигиталните поколения, като реални и потенциални потребители. Той все по-силно се влияе от изискванията и предпочитанията на поколенията Z и Y (т.нар. „дигитални туземци“), които са израснали в епоха на бърз директен достъп до информацията, предоставяна от дигиталните технологии и това налага компаниите да отчитат очакванията на тези потребители и способността им да ги използват (OECD, 2020).

Трансформациите в потребителското поведение имат две основни измерения. На първо място, технологичният напредък преформатира навиците и очакванията на съвременния турист и предизвиква **психологически промени** в „дигиталния турист“. Технологиите изменят коренно психологията на туриста – неговите очаквания, критерии за избор на услуги и доставчици и начин на консумация на услугите. Нещо повече, технологиите престават да бъдат просто посредник и се превръщат в създател и „дизайнер“ на преживяванията на туристите. Чрез дигиталния преход туристическите компании си осигуряват достъп до вниманието на съвременния потребител, който очаква безпроблемна интеграция между своите дигитални навици и реалното туристическо преживяване (Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I., 2021).

Трябва да се подчертае, че ***класическите характеристики*** на потребителския профил, свързани с уникалността на туристическия продукт, като комплекс от услуги, преживяване и материални елементи, се запазват. В този аспект поведението на туристите се свързва с: * търсене на доверие и доказателства, породено от нематериалността на тези услуги; * приоритизиране на личното отношение, свързано с неотделимостта на производството от потреблението; * реакция на динамичното ценообразуване поради несъхранимостта на услугите; * продължително проучване, свързано с рисковете при потреблението. Тук се отнасят и високата степен на емоционална и финансова ангажираност, както и субективността на възприятията и оценката.

Тези характеристики на профила на съвременния турист се надграждат с ***нови, свързани с дигиталната трансформация***, като:

• *Стремеж към съавторство.* Дигитализираният турист не желае просто да консумира пакет от услуги, а да участва в неговото създаване. Основна характеристика на поведението му става стремежът към съавторство („co-creation“). С помощта на дигитални инструменти той проектира сам своите маршрути и дейности, превръщайки се от пасивен клиент в активен партньор на бизнеса и придобива усещането за пълен контрол при вземане на решение. Осъществява се преход от профил на „пасивен консуматор“ към профил на „дигитално овластен съавтор“ (Neuhofer, 2016), който има достъп до огромна база данни и се манипулира трудно чрез традиционна реклама.

• *Преход от масов към свръхперсонализиран избор*. Докато класическият турист избира сред предварително дефинирани пакетни услуги, дигитално трансформираният турист търси уникалност, отхвърля стандартизацията и сам съставя своето пътуване с алгоритми, предлагащи опции според неговите специфични хобита, хранителни предпочитания или стил на живот (Buhalis, D., O'Connor, P. & Leung, R., 2023). Той вече проявява т.нар. „алгоритмично доверие", като е склонен да споделя лични данни в замяна на свръхперсонализация с очакване изкуствения интелект да действа като личен сътрудник, познаващ предпочитанията им по-добре от самите тях – свидетелство за настъпила психологическа адаптация към него.

• *Преобразяване в „овластен потребител"*. Туристът вече не разчита на експертизата на туристическия агент, а дори е по-информиран от него. Чрез подхода eWOM (електронна мълва), той взема решения на база потребителски отзиви, тъй като е скептичен към корпоративни послания и се доверява на „хора като него" (Gretzel, 2022). „Овластеният турист" има информационно превъзходство заради достъпа до Big Data анализи и сравнителни платформи. Той е постоянно свързан в интернет и това го променя от „планиращ предварително" към „решаващ в движение". Разчита на споделено съдържание в платформи като TripAdvisor и Instagram и за него социалното одобрение и онлайн рейтингите са по-важни от официалната класификация на обектите.

• *Фаворизиране на преживяването*. Съвременният турист купува не просто хотелска стая, а емоционално състояние или социален капитал. Повишена е чувствителността му към етиката и екологията, както и към доброто визуално дигитално споделяне на преживяването (Navío-Marco, J., Ruiz-Gómez, L. & Sevilla-Sevilla, C. , 2018). Дигитално трансформираният потребител контролира своя екологичен отпечатък като използва технологиите, търси информация за устойчивостта и предпочита брандове със социална отговорност, постигната чрез дигитални сертификати и блокчейн проследяване на услугите. Той отделя значително време за проучване, за да намали субективното усещане за риск, а поведението му се диктува от „желания за бягство" и търсене на себеактуализация (Pike, 2008).

Второто измерение на въздействието на дигиталните технологии са **промените в поведенческите характеристики** на потребителя, свързани с ***пътя на клиента***. Поведението му вече не се проявява по традиционната релация „желание – търсене – покупка", а като алгоритъм с етапи „вдъхновение, мечтание и предварително дигитално преживяване – незабавно потребление – споделяне на дигитален отпечатък" (Buhalis, D. & Sinarta, Y., 2019). Във всеки от тези етапи той очаква мигновено удовлетворение на нуждите си чрез мобилни интерфейси и е все по-склонен да се доверява на изкуствен интелект (чатботове и асистенти) за рутинни задачи, но очаква силна емпатия и „човешко отношение" при възникване на проблем (Koo, C., Xiang, Z., Gretzel, U. & Sigala, M. , 2021).

Дигитално трансформираният потребител планира директно чрез платформи и изкуствен интелект, лоялен е към определена платформа, мобилно приложение или екосистема с удобство и прозрачност (напр. Booking Genius програма, Expedia и др.), вместо на конкретна хотелска верига или авиокомпания, приема с доверие отзиви и съдържание от инфлуенсъри и други туристи, взема решения мигновено и импулсивно, нуждае се от незабавно удовлетворение и си поставя за цел активно съавторство и преживявания. Освен това, тъй като туристическият пазар е силно податлив на влияние на икономически, политически и климатични фактори, дигиталният потребител реагира мигновено на промени в цените и информация за сигурността в реално време, което прави търсенето изключително еластично и трудно предвидимо без използването на анализи на големи данни (Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I., 2021).

Представените специфики определят **комплексния профил на дигитално трансформираният потребител на туристически услуги като емоционално ангажиран, технологично зависим, социално ориентиран и изключително чувствителен към информацията в реално време**. Това прави дигиталната трансформация наложителна за всяка организация в сектора, поради това, че при избора на доставчик на услуги този потребител приоритизира онлайн репутацията и киберсигурността, за да изгради доверие.

Заключение

Дигиталната трансформация в туризма отдавна не е просто технологична тенденция, а необратим процес на иновиране на целия сектор. Представеният анализ на влиянието ѝ върху потребителското поведение показва, че технологиите не само улесняват трансакциите, но и фундаментално променят нагласите, очакванията и ценностната система на съвременния турист. От една страна, дигиталните технологии се превръщат в катализатор на промени на потребителите и предложителите на туристически услуги. Предпоставките за дигитална трансформация създават среда, в която интелигентното управление е задължително за постигане на конкурентно предимство. От друга страна, формираният нов профил на потребителя му дава нова роля. Преходът към свръхперсонализация и промяната на пътя на клиента превръщат туриста в активен съавтор на преживяването и в инициатор на нови модели за продуктова иновация в сектора. Съвременните маркетингови стратегии на туристическите компании трябва да се основават на изграждане на автентично дигитално доверие, а бъдещето е в симбиозата между технологичната интелигентност и емоционалната автентичност. Дигиталната трансформация се превръща в инструмент за създаване на посмислени, устойчиви и персонално значими преживявания за „дигиталния турист“ на новото време.

Използвана литература

Buhalis, D. & Sinarta, Y. (2019). Real-time co-creation and nowness service: lessons from tourism and hospitality. *Journal of Travel and Tourism Marketing, 36*(5), pp. 563–582. https://doi.org/10.1080/10548408.2019.1592059

Buhalis, D., O'Connor, P. & Leung, R. (2023). Smart hospitality: from smart cities and smart tourism towards agile business ecosystems in networked destinations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 35*(1), pp. 369–393. doi: 10.1108/IJCHM-04-2022-0497

Chui, M., Roberts, R., Yee, L., Hazan, E., Singla, A., Smaje, K., Sukharevsky, A. & Zemmel, R. (2023). *The economic potential of generative AI: The next productivity frontier.* McKinsey Global Institute, McKinsey & Company. doi: 10.1080/08956308.2023.2213102

Dwivedi, Y., Pandey, N., Currie, W. & Micu, A. (2024). Leveraging ChatGPT and other generative artificial intelligence (AI)-based applications in the hospitality and tourism industry: practices, challenges and research agenda. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 36*(1), 1-12. https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2023-0686

Egodawele, M., Sedera, D. & Bui, V. (2022). A Systematic Review of Digital Transformation Literature (2013 – 2021) and the development of an overarching a-priori model to guide future research',. *ACIS 2022 - Australasian Conference on Information Systems* (pp. 1–12). Proceedings. doi: 10.48550/arXiv.2212.03867

ETC (2025). Futureproofing European Tourism Through Scenario Planning and Strategic Foresight. Изтеглено на 9 05 2026 г. от https://etc-corporate.org/uploads/2025/09/Futureproofing-European-Tourism_2025.pdf

Gretzel, U. (2022). The Smart DMO: A new step in the digital transformation of destination management organizations. *European Journal of Tourism Research, 30*. https://doi.org/10.54055/ejtr.v30i.2589

He, Z., Wu, L. & Li, X. (2018). When Art Meets Tech: The Role of Augmented Reality in Enhancing Museum Experiences and Purchase Intentions. *Tourism Management, 68*, pp.127-139. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.03.003

Koo, C., Xiang, Z., Gretzel, U. & Sigala, M. (2021). Artificial intelligence (AI) and robotics in travel, hospitality and leisure. *Electronic Markets, 31*(28). doi: 10.1007/s12525-021-00494-z

Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity.* Wiley. Изтеглено на 11 05 2026 г. от https://rudyct.com/mm/Digimark/Marketing-5.0-Technology.forHumanity_Kotler,Kartajaya,Setiawan-2021.pdf

Navío-Marco, J., Ruiz-Gómez, L. & Sevilla-Sevilla, C. (2018). Progress in information technology and tourism management: 30 years on and 20 years after the internet. *Tourism Management, 69*, p. 460-470. Изтеглено на 28 04 2026 г. от https://nscpolteksby.ac.id/ebook/ files/Ebook/Journal %20International/Jurnal% 20Tourism/Tourism%20 Management/Volume%2069%2C%20December% 202018%2C%20Pages%20460-470.pdf

Neuhofer, B. (2016). Innovation Through Co-creation: Towards an Understanding of Technology-Facilitated Co-creation Processes in Tourism. От R. G. Egger, *Open Tourism. Tourism on the Verge* (pp. 17–33). Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-54089-9_2

OECD (2020). Tourism Trends and Policies 2020. Изтеглено на 30 04 2026 г. от https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2024_80885d8b-en.html

Peceny, U., Urbancic, J., Mokorel, S., Kuralt, V. & Ilijas, T. (2019). Tourism 4.0: Challenges in Marketing a Paradigm Shift. От M. Reyes, *Consumer Behavior and Marketing* (pp.1-19). doi: 10.5772/intechopen.84762

Pike, S. (2008). *Destination Marketing: An Integrated Marketing Communication Approach.* Elsevier. Изтеглено на 06 05 2026 г. от https://repo.darmajaya.ac.id/4843/1/Steven%20Pike%20-%20Destination%20Marketing_%20An%20Integrated%20Marketing%20Communication%20Approach%20%282008%29.pdf

Raga, J. (2019). *Tourism Informatics.* Society Publishing. American Psychological Association. Изтеглено на 26 04 2026 г. от https://www.perlego.com/book/2041580/tourism-informatics-pdf

UN Tourism. (2026). Digital Transformation. Изтеглено на 06 05 2026 г. от https://www.untourism.int/digital-transformation

UNTourism. (2025). World Tourism Barometer. Изтеглено на 11 05 2026 г. от https://www.untourism.int/un-tourism-world-tourism-barometer-data

IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE TOURISM MARKET ON CONSUMER BEHAVIOR

Vanya Grigorova[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria
ORCID 0000-0002-7646-6144

Abstract: Over the past decade, the widespread digitalization of society and the economy, including in the field of tourism, has inevitably caused tangible changes in the characteristics of consumers of tourism services. In this way, a new paradigm, Tourism 4.0, has emerged, creating the need to deepen the analysis of changes in consumer behavior as a subject of study. This effect of digital transformation is the subject of this study, which aims to systematize the aspects in which digital technologies influence consumer behavior in tourism. To achieve this, the main technological, economic and other prerequisites for this change have been identified, which have necessitated the transition to intelligent business solutions in the tourism sector. On this basis, new characteristics of the complex profile of the digitally transformed consumer in tourism have been derived, including tangible psychological changes and changes in the customer journey, reaching hyper-personalized and digitally mediated experiences. These key transformations lead to innovations in the offer and to innovative management models in the tourism sector.

Keywords: tourism market, digital transformation, consumer behavior, consumer profile in tourism, customer journey.

[2] v.grigorova@uni-svishtov.bg

ИНОВАЦИОННИ ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИЯ БИЗНЕС – МРЕЖОВИ КОНТЕКСТ

Искра Пантелеева[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID 0000-0002-6976-0644

Резюме: В доклада се разглежда общият рамков обхват на иновационния вектор в туристическия бизнес като необходим компонент за поддържане на стабилност и гарантиране на стратегически фокус. Изследват се три взаимосвързани измерения: иновациите в туризма, мрежовият контекст на развитие и механизмите за внедряване на иновации в среда на сътрудничество. Чрез кабинетни методи на изследване се достига до извода, че иновациите в туризма не се ограничават до индивидуални технологични подобрения, а произтичат все повече от интегрирани мрежи, които свързват бизнес, институции, общности, инфраструктурни субекти, посредници и цифрови платформи. Интелигентните технологии, вземането на решения, основани на данни, и структурите за съвместно управление значително повишават конкурентоспособността на дестинациите. Утвърждава се виждането, че устойчивото развитие изисква координирани механизми на системно ниво, подкрепени от обмен на знания, финансови инструменти и цифрова интеграция. Констатациите потвърждават, че бъдещето на туризма зависи от способността му да функционира като мрежова, иновационно ориентирана екосистема, в която сътрудничеството, дигитализацията и устойчивостта формират основата за успешно пазарно позициониране и дългосрочен растеж.

Ключови думи: иновации, туризъм, иновационни мрежи.

Въведение

Туризмът е сектор, силно чувствителен към промените в желанията, потребностите и очакванията на клиентите. В съвременните условия той се развива интензивно, в резултат не само на непрекъснато изменящите се потребности на туристите, но и на новото, което научно-техническото познание предлага в иновационен контекст. Бързата трансформация на глобалния туристически бизнес през последните десетилетия се обуславя от дълбоките технологични, икономически и социални промени. Съвременното общество е все по-структурирано около мрежови системи, в рамките на които информационните потоци, цифровата свързаност и съвместните отношения оформят динамиката на развитието (Castells, 2010), а туризмът, като един от най-взаимосвързаните, интензивно потребяващ и създаващ знания, сектори, е силно повлиян от тези промени. Неговата еволюция зависи не само от технологичния прогрес, но и от способността на заинтересованите страни да си сътрудничат, да обменят идеи, да създават иновации в колаборация.

[1] i.panteleeva@uni-svishtov.bg

Иновациите се утвърдиха като един от най-успешните инструменти за конкурентна борба и стратегически императив за дългосрочно устойчиво позициониране на пазара на туристически услуги. В сектора на туризма те обхващат разнородна комбинация от технологични, организационни, маркетингови и базирани на преживяване трансформации, които съдействат за създаването на стойност и за повишаване нивото на удовлетвореност на клиентите (Илиева, 2024). На базата на интеграция на цифровите технологии (например: използване на интелигентни системи, анализ на данни, платформени услуги и др.) се предефинира и начинът, по който туристическите продукти се създават, разпространяват и потребяват, а посредством функционирането на интелигентни туристически екосистеми се променя парадигмата за дестинациите като интелигентна, адаптивна и взаимосвързана среда (Buhalis, 2020).

Мрежовият контекст играе ключова роля при идентифицирането на възможностите за иновации (Илиева, 2024). Развитието на туризма все повече се базира на мрежи за сътрудничество, включващи частни предприятия, доставчици на технологии, публични институции, местни общности, инфраструктурни субекти (Тодорова, Г., 2024) и посредници. Конкурентоспособността на дестинациите вече не зависи единствено от потенциала на отделните субекти, а от съвкупния капацитет на заинтересованите страни да планират и координират стратегии, да споделят ресурси и създават стойност съвместно (Ritchie & Crouch, 2003). Този мрежов подход повишава устойчивостта, ускорява дифузията на иновациите и съдейства за устойчиво развитие н туризма. Устойчивостта е важен компонент на иновационното развитие на туризма. Екологичните предизвикателства, климатичните промени, недостигът на ресурси и др. пораждат необходимост от интегрирани решения на системно ниво, чието постигане е възможно само чрез прилагането на координирани действия в рамките на мрежите (Hall, Gössling & Scott, 2015). Интелигентната мобилност, практиките на кръговата икономика и инструментите за дигитален мониторинг са само част от прагматичните проекции на иновациите и устойчивостта, все повече преплитащи се с политиката и практиката в туризма. В този контекст настоящият доклад разглежда иновациите, дигиталната трансформация и мрежовото сътрудничество през призмата на възможностите за оформяне бъдещето на туристическия сектор. Докладът обхваща три ключови измерения: туристическият бизнес през призмата на иновациите; мрежовият контекст на възможностите за иновативно развитие; и механизмите за внедряване на иновации в мрежова среда.

1. Туристическият бизнес през призмата на иновационните

Иновациите се превръщат в основна парадигма и отправна точка за развитие на туристическата индустрия (Тодорова, Л., 2024). Туризмът все повече функционира в силно динамична и технологично обусловена среда, в която дигиталните инструменти, мрежовото сътрудничество и вземането

на решения, основани на данни, предефинират конкурентоспособността и създаването на стойност (Buhalis, 2020). В съвременната конфигурация на националните икономики, той не е просто един от традиционните сектори на услугите, а следва да се разглежда като сложна, взаимосвързана екосистема, която непрекъснато се адаптира към глобалните технологични и социални трансформации.

Измеренията на иновационните промени в туристическия сектор са широкообхватни, разнообразни и комбинативно уникални за отделните туристически субекти. Тяхното проявление може да се синтезира и обобщи в следните ключови контекстуални направления:

✓ **Иновациите като двигател на трансформацията.** Дигитализацията е мощен двигател за развитието на съвременния туризъм. Възходът на интелигентния туризъм (включващ сензорни мрежи, анализи в реално време, интелигентни системи за мобилност и др.) предпоставя възможност дестинациите да функционират като интегрирана дигитална среда (Gretzel et al., 2015), като система, която поддържа по-ефективно управление на ресурсите, предоставя персонализирани услуги и актуализира в реално време разчетните данни за динамиката в потока от туристи. Туристическият бизнес все по-често възприема стратегията за дигитална трансформация, базирана на интеграцията между облачни платформи, прогнози чрез използване на изкуствен интелект, автоматизирани системи за резервации и др. Подобни иновации съдействат за повишаване на оперативната ефективност, успоредно с по-добрата персонализация на туристическото преживяване (Neuhofer, 2016).

✓ **Иновации в преживяванията и създаване на стойност.** Значителна част от съвременните туристи търсят уникалност, атрактивност, автентичност, емоционална ангажираност и съвместно създадени преживявания. Съгласно общата рамка на икономиката на преживяванията (Pine & Gilmore, 2011) стойността в съвременния туризъм в много по-голяма степен се генерира чрез запомнящи се, поглъщащи взаимодействия, а не чрез стандартизирани услуги. Това подтиква бизнеса все повече да прилага иновационни модели по отношение на преживяванията, включително туризъм, базиран на общността, хибридни (физически и дигитални) преживявания, тематични маршрути, и др. Виртуалната и добавената реалност като иновативна технология допълнително разширяват обхвата на преживяванията, предлагайки виртуални предварителни прегледи, интерактивно разказани истории, подобрено качество на интерпретивния фокус на различните природни, културни или исторически обекти.

Иновационни екосистеми, базирани на мрежи. Иновациите в туризма все по-често са резултат от мрежово сътрудничество и не толкова – от отделни изолирани усилия. По своята същност те са системни, базирани на сътрудничество между различни икономически играчи (Hjalager, 2010). Иновационните мрежи (например: организации за управление на дестина-

ции, координиращи споделени цифрови платформи; публично-частни партньорства, разработващи интелигентна инфраструктура; междурегионални културни маршрути, поддържани от общи цифрови екосистеми, и др.) улесняват обмена на знания, намаляват разходите за създаване и подкрепят интегрираните туристически продукти. Такива структури повишават устойчивостта и конкурентоспособността на туристическите субекти, особено в периоди на криза или ускорена пазарна динамика.

Устойчивост и отговорни иновации. Устойчивото развитие се превърна във вътрешна иманентна характеристика на туристическите нововъведения. Технологичните и организационните иновации (например: зелена мобилност, практики за кръгова икономика, инструменти за проследяване на въглеродните емисии и др.) са насочени към нарастващите очаквания на потребителите за отговорно пътуване, като същевременно съдействат за намаляване на някои неблагоприятни въздействия върху околната среда. Системите за интелигентно управление на ресурсите също подпомагат дългосрочното запазване на дестинациите.

В съвременните условия за правене на бизнес иновациите в сферата на туризма не са просто оперативни подобрения, а стратегически императив, от който зависи: способността на бизнеса да бъде уникален, приноса на отделните субекти за конкурентоспособността на дестинациите в национален и международен контекст, устойчивостта на туристическия сектор по време при смущения или кризи, качеството на и индивидуалния подход към преживяванията на туристите. През призмата на иновациите, туризмът се превръща в ориентирана към бъдещето, базирана на знания индустрия, способна на непрекъснато обновяване и адаптиране.

2. Мрежови контекст на възможностите за иновационно развитие на туристическия сектор

Съвременните икономики функционират в рамките на мрежово общество, в което стойността се създава чрез взаимосвързани системи, не чрез изолирани участници (Castells, 2010). Иновативното развитие на туристическия сектор все повече зависи от формирането и функционирането на различни мрежови структури, свързващи бизнес, институции, потребители и технологии. Туризмът, със своята многосекторна природа, е особено чувствителен към тази промяна. Мрежовият контекст позволява по-бърз обмен на знания, реализиране на съвместни иновации и интензивна интеграция на цифрови технологии, трансформиращи начина, по който се създават, разпространяват и консумират туристическите продукти.

Мрежовата логика като основа за иновации. Иновациите в туризма имат релационен характер. Те рядко възникват в рамките на един субект, предимно произтичат от целенасочените взаимодействия между доставчи-

ци, посредници, публични институции, местни общности и други заинтересовани страни (Hjalager, 2010), като по този начин се създава мрежова иновационна среда, в която идеите се движат свободно, а новите продукти, услуги и преживявания се създават по-лесно по пътя на съвместните усилия. Цифровите платформи, облачните екосистеми и споразуменията за споделяне на данни предпоставят бързо укрепване на тези мрежи и позволяват сътрудничество в реално време при оптимизация на ресурсите. Интелигентните туристически екосистеми разчитат на взаимосвързани заинтересовани страни, които обменят данни, за да подобрят управлението на дестинациите и преживяването на посетителите (Buhalis & Amaranggana, 2015).

Цифровите платформи като двигател на мрежовите иновации. Възходът на цифровите платформи коренно промени туристическия сектор. Платформи под формата на системи за резервации, приложения за мобилност и мрежи за споделяне на опит създават нови възможности за иновации. Платформизацията „демократизира“ достъпа до пазари, позволявайки на малките туристически предприятия да участват в глобалните вериги за създаване на стойност (Sigala, 2018). Данните, генерирани чрез тези платформи, подкрепят прогнозния анализ, персонализирания маркетинг и динамичното ценообразуване. Тази мрежова среда, основана на данни, ускорява иновационните цикли и повишава конкурентоспособността.

Съвместни мрежи и конкурентоспособност на дестинациите. Конкурентоспособността на дестинациите все повече зависи от способността на заинтересованите страни да си сътрудничат в рамките на структурирани мрежи. Успешните дестинации функционират като координирани системи, в които публичните власти, частните предприятия и обществените организации съвместно разработват стратегии и иновации (като мрежи за сътрудничество, включващи: организации за управление на дестинации, координиращи дигитален маркетинг и интелигентна инфраструктура; трансгранични туристически клъстери, разработващи интегрирани културни или екологични маршрути; публично-частни партньорства, внедряващи иновации в областта на устойчивостта и мобилността, и др.) (Ritchie & Crouch, 2003). Тези мрежи повишават устойчивостта, намаляват фрагментацията и подкрепят развитието на цялостни туристически преживявания.

Мрежи от знания и разпространение на иновации. Обменът на знания е критичен компонент на туристическите иновации. Мрежите от знания (свързващи университети, изследователски центрове, предприятия и политици и др. участници) улесняват дисеминацията на иновативните практики сред регионите и в рамките на отделните сектори (Weidenfeld, 2013. Те подкрепят: обучението и изграждането на капацитет, трансфера на технологични решения, съвместните изследвания и пилотните проекти, приемането на стандарти за устойчивост и др. В мрежови контекст знанието се превръща в споделен ресурс, който ускорява трансформацията в целия туристически сектор.

Мрежова устойчивост и отговорни иновации. За постигането на устойчиво развитие на туризма все по-широко приложение намират мрежовите подходи. В отговор на екологичните предизвикателства са необходими координирани действия между множество заинтересовани страни (Hall, Gössling & Scott, 2015). Мрежовите инициативи за устойчивост (системи за проследяване на въглеродните емисии, сътрудничество в кръговата икономика, мрежи за интелигентна мобилност и др.) позволяват намаляване на негативното въздействие върху околната среда, като същевременно подкрепят запазване желаното ниво на конкурентоспособност. Тези инициативи могат да се разглеждат като проявление и доказателство за начина, по който мрежовият контекст подпомага разширяването на иновационния обхват извън границите на технологиите, включвайки процесите на управление и ангажирането на различни общности, при поддържането на стратегически фокус и прилагането на дългосрочно планиране.

Мрежовият контекст създава нови възможности за иновативно развитие чрез: подобряване на сътрудничеството и намаляване на фрагментацията, ускоряване обмена на знания и разпространението на иновации, подкрепа за дигиталната трансформация и вземането на решения, основани на данни, укрепване на конкурентоспособността и устойчивостта на дестинациите, осигуряване на интегрирани решения за устойчивост и др. В тази среда туристическите иновации се превръщат в колективен, системен процес, а не в изолирано организационно усилие. По този начин мрежовият контекст представлява стратегическа основа за бъдещото развитие на туристическия сектор.

3. Механизми за внедряване на иновативно развитие в туристическия сектор в мрежова среда

Преходът на туристическия сектор към модел, основан на иновации, изисква не само технологична готовност, но и ефективни механизми, които позволяват на заинтересованите страни да операционализират иновациите в мрежова среда. Конкурентните предимства все повече зависят от способността на индустриите да формират клъстери и системи за сътрудничество, които да подкрепят разпространението на иновациите (Porter, 1998). В туризма тези механизми интегрират цифрови инструменти, институционални рамки и модели на съвместно управление, които колективно подобряват капацитета на сектора за трансформация.

Институционални и управленски механизми. Ефективното внедряване на иновации изисква координирани структури за управление. В мрежовата ерата управлението на туризма следва да се трансформира от йерархични модели към прилагане на съвместно управление, при което публичните власти, частните предприятия и обществените организации съвместно проектират и изпълняват стратегии за иновации (Dredge & Jamal, 2015).

Ключовите механизми за управление включват: *организации за управление на дестинации (ОДД), действащи като координатори на иновациите; публично-частни партньорства, подкрепящи интелигентна инфраструктура; многостранни съвети от заинтересовани страни, разработващи пътни карти за иновации*. Тези структури осигуряват съгласуване на интересите и намаляват фрагментацията, която е често срещана пречка пред иновациите в туризма.

Дигитална интеграция и технологични механизми. Дигиталните технологии се използват като база при внедряването на иновации. Интелигентните туристически екосистеми използват интегрирани цифрови платформи, които свързват заинтересованите страни чрез обмен на данни в реално време (Buhalis, 2020). Към механизмите, които позволяват тази интеграция, могат да се включват: *облачни системи за резервации и дистрибуция, портали за отворени данни за анализ на дестинации, интелигентна мобилност и управление на потока от посетители, базирани на интернет на нещата, механизми за персонализация, управлявани от изкуствен интелект и др*. Тези технологични механизми повишават ефективността, подкрепят вземането на решения, основани на доказателства, и позволяват съвместното създаване на стойност в мрежата.

Механизми за трансфер на знания и изграждане на капацитет. Без непрекъснато обучение иновациите не могат да бъдат устойчиви. Туризмът е индустрия, интензивно наситена на знания, в която иновациите зависят от способността на заинтересованите страни да придобиват, споделят и прилагат нови знания (Cooper, 2006). Механизмите за трансфер на знания включват: *партньорства между университети и индустрията, програми за професионално обучение, иновационни лаборатории и живи лаборатории, трансгранични мрежи за знания, и др*. Тези механизми ускоряват разпространението на иновативни практики и укрепват човешкия капитал на сектора.

Финансови и икономически механизми. Внедряването на иновации изисква многопосочна финансова подкрепа и често пъти атрактивни икономически стимули. Иновациите в туризма в много случаи се осъществяват в условията на ограничен достъпа до капитал, особено за малките и средни предприятия (МСП) (Hall & Williams, 2008). Ефективните финансови механизми включват: *иновационни грантове и програми за финансиране от ЕС, данъчни стимули за дигитализация и устойчивост, рисков капитал за стартиращи туристически предприятия, микрофинансиране за инициативи за туризъм, базирани в общността, и др*. Тези инструменти намаляват финансовите бариери и стимулират експериментирането и предприемаческата дейност.

Механизми, ориентирани към устойчивост. Устойчивите иновации изискват механизми, които интегрират екологичен и социален контекст. Устойчивостта в туризма следва да се реализира чрез координирани системи,

а не чрез изолирани инициативи (Hall, Gössling & Scott, 2015). Механизмите, подкрепящи устойчивите иновации, включват: *платформи за мониторинг на въглеродните емисии, партньорства за кръгова икономика, интелигентни системи за управление на енергията и водите, управление, базирано в общността, за опазване на ресурсите, и др*. Тези механизми гарантират, че иновациите допринасят за дългосрочната устойчивост на дестинацията.

Посочените по-горе механизми са част от доказателствата, че иновативното развитие на туризма не следва да се разглежда като спонтанен процес, а като структурирана, мрежово активирана трансформация. Тяхното стратегическо значение намира израз в направления като: *укрепване на сътрудничеството и намаляване на системната фрагментация, подобряване на цифровата готовност и технологичната интеграция, подкрепа за непрекъснато обучение и обмен на знания, осигуряване на финансови пътища и схеми за внедряване на иновации, осигуряване на устойчивост и дългосрочна конкурентоспособност, и др*. В мрежова среда тези механизми съвкупно формират оперативната основа за устойчив, адаптивен и ориентиран към иновациите туристически сектор.

Заключение

В мрежово обусловената среда на съвременния туризъм, иновациите вече не са допълнително предимство, а важно и необходимо условие за устойчиво развитие на бизнеса. Туристическите предприятия, които активно участват в дигитални платформи, мрежи за сътрудничество и междусекторни партньорства, са по-добре позиционирани и по-добре подготвени да отговорят на динамичните пазарни изисквания, да диверсифицират своите предложения и да подобрят конкурентоспособността си. Мрежовите структури предоставят ускорен обмен на знания, улуснен споделен достъп до ресурси и съвместно създаване на стойност – фактори, които значително ускоряват иновационните цикли. В същото време, интегрирането на интелигентни технологии, вземането на решения, основани на данни, и прилагането на бизнес модели, ориентирани към опита, отваря нови пътища за персонализирани услуги и подобрена оперативна ефективност. Тези възможности се усилват, когато туристическите субекти работят в условията на добре функциониращи регионални, национални и международни мрежи, които подкрепят разпространението на иновации и колективното решаване на проблеми.

БЛАГОДАРНОСТИ: Докладът е резултат от дейностите по проект № КП-06-Н65/10 от 12.12.2022 г. „Формални и неформални иновационни мрежи”, осъществяван с финансовата подкрепа на Фонд „Научни изследвания“ на Република България.

Използвана литература

Илиева, Л. (2024). Трансфер на иновации в хотелиерството чрез формални и неформални мрежи. *Формални и неформални иновационни мрежи : Национални кръгла маса. Сборник с доклади - Свищов*, 27 май 2024 г.; АИ Ценов; Р България; стр. 114-121; ISBN: 978-954-23-2493-5.

Тодорова, Г. (2024). Ролята на международните летища на България за развитие на туризма в страната. *Сборник с доклади от VII Международна научно-практическа конференция "Съвременните социално-икономически системи",* 16-18 февруари 2024, Ниш, Сърбия, НБУ, Аскони-Издат, 626-631.

Тодорова, Л. (2024). Въздействие на формалните и неформални мрежи върху иновационните процеси в туризма. *Формални и неформални иновационни мрежи : Национални кръгла маса. Сборник с доклади - Свищов*, 27 май 2024 г.; АИ Ценов; Р България; стр. 105-113; ISBN: 978-954-23-2493-5

Buhalis, D. (2020). Technology in tourism: From information communication technologies to eTourism and smart tourism. *Tourism Review,* 75(1), 267-272. https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258.

Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). *Smart tourism destinations*. *In: Xiang, Z. & Tussyadiah, I. (Eds.), Information and Communication Technologies in Tourism, Proceedings of the International Conference in Dublin, Ireland, January 21-24, 2014*, 553-564. Springer.

Castells, M. (2010). *The Rise of the Network Society*. Wiley-Blackwell. DOI:10.1002/9781444319514.

Cooper, C. (2006). Knowledge management and tourism. *Annals of Tourism Research*. 33(1), 47-64. https://doi.org/10.1016/j.annals.2005.04.005.

Dredge, D., & Jamal, T. (2015*).* Progress in collaborative tourism governance. *Tourism Management, 51, 285-297.* https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.06.002.

Gössling, S., & Scott, D. (2018). The decarbonisation impasse: global tourism leaders' views on climate change mitigation. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(12), 2071-2086.

Hall, C. M., Gössling, S., & Scott, D. (2015). *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability*.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets, 25*(3), 179-188**.** https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8**.**

Hall, C. M., & Williams, A. M. (2008). *Tourism and Innovation*. Routledge.

Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management, 31*(1), 1-12. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012.

Neuhofer, B. (2016). *Innovation in tourism experience design: Smart technologies and the experience economy*. Springer.

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2011). *The Experience Economy*. Harvard Business Review Press.

Porter, M. E. (1998). *Clusters and the new economics of competition*. Harvard Business Review.

Ritchie, J. R. B., & Crouch, G. I. (2003). *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. CABI.

Sigala, M. (2018). Social media and customer engagement in the tourism network economy. *Tourism Management Perspectives, 28*, 11.26. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.02.009.

Weidenfeld, A. (2013). Tourism and cross-border knowledge networks. *Annals of Tourism Research*, 40, 191-213. https://doi.org/10.1016/j.annals.2013.01.003 https://doi.org/10.1016/j.annals.2013.01.003.

INNOVATIVE OPPORTUNITIES FOR DEVELOPMENT OF THE TOURISM BUSINESS – NETWORK CONTEXT

Iskra Panteleeva[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
ORCID 0000-0002-6976-0644

Abstract: The report examines the general framework scope of the innovation vector in the tourism business as a necessary component for maintaining stability and ensuring strategic focus. Three interrelated dimensions are explored: tourism innovation, the network context of development and mechanisms for implementing innovations in a collaborative environment. Through desk-based research methods, it is concluded that tourism innovation is not limited to individual technological improvements, but increasingly arises from integrated networks that connect businesses, institutions, communities, infrastructure entities, intermediaries and digital platforms. Smart technologies, data-driven decision-making and joint governance structures significantly increase the competitiveness of destinations. The view is confirmed that sustainable development requires coordinated mechanisms at a system level, supported by knowledge exchange, financial instruments and digital integration. The findings confirm that the future of tourism depends on its ability to function as a networked, innovation-driven ecosystem, in which collaboration, digitalization and sustainability form the basis for successful market positioning and long-term growth.

Keywords: innovation, tourism, innovation networks.

[2] i.panteleeva@uni-svishtov.bg

ИНОВАЦИИТЕ В КОНТЕКСТА НА ТУРОПЕРАТОРСКАТА ДЕЙНОСТ

Любомира Тодорова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID идентификатор 0000-0001-5200-6170

Резюме: Настоящият доклад разглежда ролята на иновациите в туроператорската дейност и тяхното значение за развитието и конкурентоспособността на туристическите предприятия. Анализирана е същността на иновациите като инструмент за усъвършенстване на туристическите услуги, управленските практики и бизнес процесите. Специално внимание е отделено на дигиталната трансформация като ключов фактор за модернизация на туроператорската дейност. Разгледани са възможностите на онлайн резервационните системи, мобилните технологии, анализа на данни, изкуствения интелект и автоматизацията за повишаване на ефективността и качеството на обслужване. Изследвани са и основните предизвикателства пред внедряването на иновации, свързани с необходимостта от инвестиции, квалифицирани кадри, организационна адаптация и гарантиране на киберсигурността. Получените резултати потвърждават, че иновациите играят решаваща роля за адаптирането на туроператорите към динамичната дигитална среда и за укрепването на техните конкурентни предимства.

Ключови думи: иновации, туроператорска дейност, дигитална трансформация, изкуствен интелект, конкурентоспособност.

Въведение

Съвременната туристическа индустрия се характеризира с висока динамика, дигитализация и нарастващи изисквания от страна на потребителите. В тези условия иновациите се превръщат в ключов фактор за конкурентоспособността на туроператорските предприятия. Туроператорите вече не изпълняват единствено посредническа функция между доставчици и туристи, а изграждат цялостни дигитални туристически преживявания чрез използването на съвременни информационни технологии, автоматизация, изкуствен интелект и платформи за онлайн резервации.

Според различни изследвания дигиталната трансформация оказва съществено влияние върху туристическия сектор, като променя начина на създаване, предлагане и потребление на туристически услуги (Gutierriz et al., 2023).

1. Същност на иновациите в туроператорската дейност

Иновациите са сред основните фактори за развитие и конкурентоспособност в съвременната туристическа индустрия. В условията на

[1] e-mail: l.todorova@uni-svishtov.bg

глобализация, дигитализация и нарастващи потребителски изисквания туроператорите са изправени пред необходимостта непрекъснато да усъвършенстват своите продукти, услуги и управленски практики. Според дефиницията на OECD иновацията представлява внедряване на нов или значително подобрен продукт, процес, маркетингов метод или организационен модел, който създава добавена стойност и повишава ефективността на дейността (OECD & Eurostat, 2018).

Спецификата на туроператорската дейност определя и особеностите на иновационните процеси в сектора. Туристическият продукт е комплексен и се формира чрез взаимодействието между множество участници, поради което иновациите обхващат не само технологични решения, но и нови форми на организация, комуникация и създаване на туристически преживявания (Hjalager, 2010). В научната литература иновациите в туризма се разглеждат като процес на създаване и комбиниране на нови ресурси, знания и практики с цел формиране на конкурентни предимства. Те могат да се проявят чрез разработването на нови туристически продукти, усъвършенстването на процесите по организиране и предоставяне на услуги, внедряването на иновативни маркетингови подходи или прилагането на нови организационни модели (Schumpeter, 1934; Hjalager, 2010). През последните години особено значение придобиват дигиталните иновации, свързани с използването на информационни технологии, онлайн платформи, мобилни приложения и интелигентни системи за управление на взаимоотношенията с клиентите. Тези решения позволяват на туроператорите да предлагат персонализирани услуги, да оптимизират бизнес процесите и да подобряват качеството на туристическото преживяване (Buhalis & Law, 2008).

Съществена роля за успешното внедряване на иновации има и изграждането на организационна среда, която насърчава креативността, обучението и адаптивността към промените. В този контекст иновациите могат да бъдат, както постепенни подобрения на съществуващи услуги, така и помащабни трансформации, водещи до промяна на бизнес моделите и начина на предоставяне на туристическите услуги (Hall & Williams, 2008). Иновациите в туроператорската дейност представляват комплексен процес, който обединява технологични, организационни и маркетингови промени с цел повишаване на ефективността, удовлетвореността на потребителите и дългосрочната конкурентоспособност на туристическите предприятия.

2. Дигитална трансформация на туроператорите

Дигиталната трансформация е сред ключовите процеси, които променят съвременната туроператорска дейност. Тя надхвърля рамките на технологичното обновление и обхваща цялостна промяна в начина, по който туристическите предприятия създават, предлагат и управляват своите услуги. В условията на засилена конкуренция и динамично потребителско

поведение дигитализацията се превръща в стратегически фактор за трансформация на бизнес моделите и създаване на нови форми на стойност в туроператорската дейност (Gutierriz et al., 2023).

Развитието на информационните и комуникационните технологии трансформира традиционните модели на работа в туристическата индустрия. Онлайн резервационните платформи, глобалните дистрибуционни системи и мобилните приложения позволяват по-бързо обслужване, по-добра координация между участниците в туристическия процес и по-широк достъп до международни пазари. Това създава условия за по-гъвкаво управление на туристическите продукти и по-ефективно взаимодействие с клиентите (Buhalis & Law, 2008).

Съществено значение за дигиталната трансформация има и използването на големи масиви от данни и аналитични инструменти. Чрез анализа на потребителските предпочитания и пазарните тенденции туроператорите могат да разработват персонализирани предложения, да прогнозират търсенето и да подобряват процеса на вземане на управленски решения (Aly et al., 2022). Дигиталните комуникационни канали променят начина, по който туристите търсят информация и осъществяват резервации, което налага изграждането на по-интерактивни и клиентски ориентирани форми на комуникация. Все по-голямо значение се отделя и на изкуствения интелект и автоматизация, които подпомагат обработката на клиентски запитвания, персонализирането на туристическите предложения и оптимизирането на оперативните процеси, като същевременно повишават качеството на обслужване и организационната ефективност (Ku, 2025).

Наред с многобройните ползи дигиталната трансформация поставя и редица предизвикателства, свързани с необходимостта от инвестиции, наличие на квалифицирани кадри и гарантиране на киберсигурността. Особено чувствителен остава въпросът за защитата на личните данни в условията на все по-интензивно използване на цифрови технологии (Restrepo-Morales et al., 2026). Въпреки това, дигиталната трансформация се утвърждава като основен двигател на иновациите в туроператорската дейност. Нейното успешно прилагане създава предпоставки за по-висока ефективност, по-добро клиентско обслужване и устойчиво развитие на туристическите предприятия в съвременната дигитална среда.

3. Изкуствен интелект и автоматизация в туроператорската дейност: възможности и предизвикателства

Изкуственият интелект и автоматизацията се утвърждават като ключови фактори в процеса по трансформация на туроператорската дейност. Те съществено променят начина, по който туристическите предприятия управляват своите процеси и взаимодействат с клиентите. Благодарение на способността си да извлича закономерности от комплексни информационни

потоци и да идентифицира модели в потребителското поведение, AI подпомага вземането на управленски решения, прогнозирането на туристическото търсене и създаването на персонализирани туристически предложения (Li et al., 2021). Едно от най-значимите приложения на изкуствения интелект е автоматизирането на комуникацията с клиентите чрез чатботове, виртуални асистенти и интелигентни системи за обслужване. Тези технологии осигуряват бърз достъп до информация, обработка на резервации и непрекъсната поддръжка, като едновременно с това повишават ефективността на обслужването и удовлетвореността на потребителите (Tussyadiah, 2020). Автоматизацията оказва съществено влияние и върху вътрешните процеси на туристическите предприятия. Чрез интегрирани дигитални системи туроператорите оптимизират управлението на резервации, клиентски данни и ценообразуване, което допринася за намаляване на административните разходи и повишаване на оперативната ефективност. Същевременно AI технологиите създават възможности за по-прецизно сегментиране на потребителите и създаване на индивидуализирани туристически решения (Ukpabi et al., 2019). Независимо от своите предимства, внедряването на изкуствен интелект е свързано и с редица предизвикателства. Сред тях се открояват необходимостта от значителни инвестиции, развитието на подходящи дигитални компетентности и гарантирането на сигурността на обработваните данни. Освен това нараства значението на етичните аспекти при използването на AI решения и необходимостта от запазване на баланса между автоматизираното обслужване и човешкото взаимодействие, което остава важен елемент от туристическото преживяване (Tussyadiah, 2020). Постепенно изкуственият интелект и автоматизацията се превръщат в стратегически инструмент за създаване на по-висока организационна адаптивност и устойчивост в динамична пазарна среда (Илиева, Л., & Крастанова, В., 2022).

Въпреки значителния потенциал на изкуствения интелект и автоматизацията, тяхното внедряване не следва да се разглежда като изцяло технологичен процес. То предполага комплексна организационна трансформация, която засяга структурата на управление, начина на вземане на решения и ролята на човешкия капитал в туристическите предприятия. В този смисъл ефективността на технологичните решения зависи не толкова от тяхната техническа сложност, колкото от способността на организациите да ги интегрират в съществуващите бизнес процеси и да изградят необходимия институционален и управленски капацитет за тяхното използване (Hall & Williams, 2008). На практика технологичните промени създават нови форми на взаимозависимост между цифровите ресурси и организационните компетентности. Предприятията, които не разполагат с достатъчно експертен потенциал или с адекватна иновационна култура, често изпитват затруднения при реализирането на очакваните ползи от автоматизацията. Това е особено валидно за малките и средните туроператори, при които

ограниченият достъп до финансови ресурси и специализирани кадри може да задълбочи технологичното изоставане и да доведе до формиране на нови конкурентни неравенства в сектора (Restrepo-Morales et al., 2024).

Заедно с икономическите и организационните измерения на проблема все по-голямо значение придобиват и въпросите, свързани с етиката и управлението на данните. Функционирането на AI системите се основава на обработката на значителни масиви от потребителска информация, което поставя на преден план необходимостта от прозрачност, отчетност и защита на личните данни. В научната литература все по-често се акцентира върху риска алгоритмичните решения да възпроизвеждат съществуващи пристрастия или да ограничават автономността на потребителите, ако липсват адекватни механизми за контрол и регулация (Tussyadiah, 2020). Поради това успешното внедряване на интелигентни технологии следва да бъде съпътствано от изграждането на ясни етични стандарти и политики за отговорно управление на данните.

Поради високата степен на емоционална ангажираност и персонално взаимодействие между доставчика и потребителя на услугата, автоматизацията не бива да се възприема като заместител на човешкия фактор, а като средство за неговото допълване и подпомагане. Водещите тенденции в развитието на туризма показват, че устойчиво конкурентно предимство биха притежавали онези предприятия, които успеят да съчетаят аналитичните възможности на изкуствения интелект с експертните знания, креативността и емпатията на човешкия ресурс. По този начин технологиите не елиминират ролята на човека, а променят нейното съдържание и стратегическо значение в процеса на създаване на туристическа стойност.

В по-широк план изкуственият интелект и автоматизацията следва да бъдат разглеждани като катализатор на структурни промени в туроператорската дейност, водещи до трансформиране не само на оперативните процеси, но и на самата логика на създаване, управление и потребление на туристически продукти. В резултат конкурентоспособността на туристическите предприятия все по-малко ще зависи от достъпа до материални ресурси и все повече от способността им да генерират, анализират и използват знания и данни за създаване на персонализирани и иновативни туристически решения. Именно в тази перспектива изкуственият интелект се очертава не просто като технологична иновация, а като стратегически фактор за дългосрочното развитие и устойчивостта на туроператорската дейност в условията на дигиталната икономика.

От тази гледна точка технологичната трансформация в туроператорската дейност следва да се разглежда не като процес на дигитализация сам по себе си, а като преход към нова управленска парадигма, основана на данни, знания и интелигентно вземане на решения.

Заключение

Развитието на туристическата индустрия през последните десетилетия е неразривно свързано с ускорените процеси на технологична, икономическа и социална трансформация, които променят условията за функциониране на туристическите предприятия. В тази динамична среда способността за адаптация към промените се превръща в определящ фактор за устойчивостта и пазарното позициониране на туроператорите. Именно в този контекст иновациите се утвърждават като стратегически ресурс, чрез който организациите не само реагират на външните предизвикателства, но и активно формират нови възможности за развитие.

Проведеният анализ показва, че устойчивото развитие на съвременните туроператори все по-силно зависи от тяхната способност да управляват промяната, да интегрират иновации и да адаптират своите бизнес модели към динамиката на туристическия пазар. Технологичният напредък сам по себе си обаче не е достатъчно условие за успешно развитие. Реалният ефект от внедряването на иновации зависи от наличието на подходящ организационен капацитет, управленска визия и готовност за промяна.

Същевременно дигиталната трансформация не следва да се възприема като универсално решение за всички предизвикателства пред туристическите предприятия. Нейното прилагане е свързано с редица ограничения, сред които необходимостта от значителни инвестиции, рискът от технологична зависимост и задълбочаването на различията между предприятията с различен ресурсен и иновационен потенциал. Наред с това нарастващото използване на данни и интелигентни алгоритми поставя въпроси, свързани с киберсигурността, защитата на личната информация и етичните аспекти на автоматизираното вземане на решения.

Дигитализацията и интелигентните технологии поставят нови изисквания пред туристическите предприятия, свързани с развитието на човешкия капитал, защитата на данните и изграждането на устойчиви механизми за управление на иновационните процеси. Това предполага преход от традиционни модели на функциониране към по-гъвкави, ориентирани към знанието и потребителската стойност организационни структури.

На тази основа може да се заключи, че бъдещото развитие на туроператорската дейност ще се определя не толкова от степента на технологично оборудване на предприятията, колкото от способността им да интегрират иновациите в цялостната логика на управление и създаване на туристическа стойност. В условията на дигитална икономика конкурентните предимства все повече ще произтичат от ефективното използване на знания, данни и организационни компетентности, което превръща иновациите в стратегически механизъм за устойчиво развитие и дългосрочна конкурентоспособност на туристическите предприятия.

Използвана литература

Илиева, Л. М., & Крастанова, В. Ш. (2022). Инновационные решения для выхода из кризиса в гостиничном бизнесе. Молодой ученый, 43(438), 248–251. https://moluch.ru/archive/438/95712.

Тодорова, Л., Туроператорство, базирано на иновации: нови подходи и перспективи в съвременния туристически мениджмънт, АИ „Стопански свят“, Свищов, 2026,

Aly, H., El-Haddad, R., & Salem, I. (2022). Big data analytics and tourism industry performance. Sustainability, 14(13), 7889. https://doi.org/10.3390/su14137889

Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. Tourism Management, 29(4), 609–623. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005

Gutierriz, I., Ferreira, J. J., & Fernandes, P. O. (2023). Digital transformation and the new combinations in tourism: A systematic literature review. Tourism and Hospitality Research, 25(2). https://doi.org/10.1177/14673584231198414

Hall, C. M., & Williams, A. M. (2008). Tourism and innovation, Routledge.

Hjalager, A.-M. (2010). A review of innovation research in tourism. Tourism Management, 31(1), 1–12. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012

Ku, E. C. S. (2025). Digital transformation and tourism service innovation performance: The moderating effects of ICT readiness in tourism businesses' innovation. Asia Pacific Journal of Tourism Research. https://doi.org/10.1080/10941665.2025.2574035

Li, J., Bonn, M. A., & Ye, B. H. (2021). Hotel employee's artificial intelligence and robotics awareness and its impact on turnover intention: The moderating roles of perceived organizational support and competitive psychological climate. Tourism Management, 87, 104356. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104356

OECD, & Eurostat. (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation (4th ed.). OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264304604-en

Restrepo-Morales, J. A., Ararat-Herrera, J. A., López-Cadavid, D. A., & Camacho-Vargas, A. (2024). Breaking the digitalization barrier for SMEs: A fuzzy logic approach to overcoming challenges in business transformation. Journal of Innovation and Entrepreneurship, 13, Article 84. https://doi.org/10.1186/s13731-024-00429-w

Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development, Harvard University Press.

Tussyadiah, I. P. (2020). A review of research into automation in tourism: Launching the Annals of Tourism Research Curated Collection on artificial intelligence and robotics in tourism. Annals of Tourism Research, 81, 102883. https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102883

Ukpabi, D. C., Aslam, B., & Karjaluoto, H. (2019). Chatbot adoption in tourism services: A conceptual exploration. Robotics and Computer-Integrated Manufacturing, 59, 251–261. https://doi.org/10.1016/j.rcim.2019.01.004

INNOVATION IN THE CONTEXT OF TOUR OPERATOR ACTIVITY

Lyubomira Todorova[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics
ORCID 0000-0001-5200-6170

Abstract: This report examines the role of innovation in tour operator activity and its importance for the development and competitiveness of tourism enterprises. The essence of innovation as a tool for improving tourism services, management practices and business processes is analyzed. Special attention is paid to digital transformation as a key factor for the modernization of tour operator activity. The possibilities of online reservation systems, mobile technologies, data analysis, artificial intelligence and automation for increasing the efficiency and quality of service are examined. The main challenges facing the implementation of innovations related to the need for investments, qualified personnel, organizational adaptation and ensuring cybersecurity are also studied. The results obtained confirm that innovations play a crucial role in the adaptation of tour operators to the dynamic digital environment and in strengthening their competitive advantages.

Keywords: innovation, tour operator activity, digital transformation, artificial intelligence, competitiveness.

[2] e-mail: l.todorova@uni-svishtov.bg

БАРИЕРИ ПРЕД ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ В ХОТЕЛИЕРСТВОТО: ОРГАНИЗАЦИОННИ, ТЕХНОЛОГИЧНИ И ПОВЕДЕНЧЕСКИ АСПЕКТИ

Галина Илиева[1]
Колеж по Туризъм Варна към ИУ - Варна
ORCID идентификатор 0009-0004-6722-9229

Резюме: Дигиталната трансформация се утвърждава като стратегически фактор за развитието на съвременното хотелиерство, оказвайки влияние върху оперативната ефективност, качеството на обслужване и конкурентоспособността на хотелските организации. Въпреки нарастващото значение на цифровите технологии, процесът на дигитализация често е съпътстван от организационни, технологични и поведенчески бариери, които затрудняват внедряването и използването на иновативни решения.

Настоящото изследване е насочено към анализ на основните бариери пред дигиталната трансформация в хотелиерството и оценка на тяхното влияние върху различни аспекти на хотелиерската дейност. Теоретичната част разглежда дигиталната трансформация като комплексен организационен процес, свързан с технологично приемане, организационна гъвкавост и наличие на подходящи организационни и технически условия. В емпиричната част е проведено количествено изследване чрез анкетно проучване сред представители на хотелиерския сектор.

Резултатите показват, че най-силно изразени са организационните бариери, свързани основно с финансови ограничения и недостатъчна организационна готовност за промяна. Установено е статистически значимо отрицателно влияние на бариерите върху внедряването на цифрови технологии в хотелските организации.

Ключови думи: дигитална трансформация; хотелиерство; организационни бариери; технологични бариери; поведенчески бариери.

Въведение

Дигиталната трансформация се утвърждава като един от най-значимите фактори за развитие на съвременния хотелиерски сектор. Нарастващите очаквания на потребителите, необходимостта от по-висока оперативна ефективност и динамичното развитие на цифровите технологии поставят хотелските организации под постоянен натиск за адаптация към дигиталната среда. Внедряването на решения като облачни системи, изкуствен интелект, интернет на нещата (IoT), автоматизирани системи за самообслужване и безконтактни технологии променя начина, по който хотелите управляват своите процеси и взаимодействат с клиентите.

Съвременните хотелиерски организации все по-често интегрират технологии като интелигентни гласови асистенти, AI-базирани системи за препоръки, виртуални консиерж услуги и роботизирани решения с цел подобряване на клиентското преживяване и оптимизиране на вътрешните

[1] g.ilieva@ue-varna.bg

операции. Въпреки значителните предимства, процесът на дигитална трансформация често е съпътстван от редица затруднения, свързани както с организационната среда и технологичната инфраструктура, така и с готовността на персонала да приеме новите технологии.

В този контекст изследването на бариерите пред дигиталната трансформация придобива важно значение за разбирането на факторите, които възпрепятстват или улесняват процеса на дигитализация в хотелиерския сектор. Настоящото изследване е насочено към анализ на основните организационни, технологични и поведенчески бариери и тяхното влияние върху внедряването на цифрови технологии и конкурентоспособността на хотелските организации.

Теоретични аспекти на бариерите пред дигиталната трансформация в хотелиерството

Дигитализацията в хотелиерството обхваща широк спектър от технологични решения, насочени към автоматизация на процесите, персонализация на услугите и подобряване на клиентското преживяване. Според Buhalis и Moldavska (2021) внедряването на интелигентни дигитални технологии, включително гласови асистенти и AI-базирани системи, променя начина, по който хотелските организации комуникират с клиентите и управляват своите услуги. Ivanov и Webster (2019) подчертават, че роботизираните и автоматизираните технологии постепенно се превръщат в част от оперативната дейност на хотелите, особено в процесите, свързани с обслужването на гости и предоставянето на информационни услуги.

Развитието на облачните технологии също оказва съществено влияние върху дигиталната трансформация в сектора. Според Mell и Grance (2011) cloud computing предоставя възможност за по-гъвкаво управление на данни, ресурси и хотелски операции. Наред с това дигитализацията създава условия за по-висока степен на персонализация и създаване на клиентска стойност чрез анализ на потребителското поведение и използване на интелигентни системи за препоръки (Kumar & Reinartz, 2016). След пандемията от COVID-19 значението на дигиталните решения в туризма и хотелиерството допълнително нараства, особено по отношение на безконтактните услуги и автоматизацията на процесите (Sigala, 2020).

В научната литература дигиталната трансформация се разглежда не само като технологичен процес, а като комплексна организационна промяна, изискваща адаптация на управленски практики, организационна култура и човешки ресурси. Според Mihos и Kokkinis (2026) успехът на дигиталната трансформация зависи не единствено от техническите характеристики на използваните системи, а и от начина, по който технологиите се възприемат, интерпретират и интегрират в ежедневната организационна практика.

Един от най-широко използваните теоретични модели за анализ на приемането на технологии е Technology Acceptance Model (TAM), разработен от Davis (1989). Моделът обяснява как възприеманата полезност и възприеманата лекота на използване влияят върху намерението за използване на технологиите. В контекста на хотелиерството TAM има особено значение, тъй като внедряването на нови технологии често зависи от готовността на персонала и мениджърите да приемат организационните промени и да адаптират работните си практики към дигиталната среда.

Наред с технологичните фактори, организационната среда също оказва съществено влияние върху процеса на дигитална трансформация. В научната литература организационната гъвкавост (organizational agility) се разглежда като ключов елемент на съвременното управление и стратегическата адаптация на организациите (Teece, 2007). Тя се свързва със способността на организациите своевременно да разпознават промените във външната среда, да реагират бързо на новите условия и да адаптират своите структури и процеси (Overby et al., 2006).

Организационната гъвкавост се разглежда като динамична характеристика, свързана с организационното учене, адаптацията и управлението на несигурността (Doz & Kosonen, 2010; Teece, 2007). В условията на дигитална трансформация способността на хотелските организации бързо да се адаптират към технологични промени се превръща във важна предпоставка за успешно внедряване на цифрови технологии. Организациите с по-висока степен на гъвкавост възприемат технологичната промяна като възможност за развитие, което намалява съпротивата към иновации и улеснява внедряването на цифрови решения.

Особено значение в процеса на дигитална трансформация имат т.нар. *facilitating conditions* – организационни и технически условия, които подпомагат внедряването и използването на цифрови технологии в организациите. Според Mihos и Kokkinis (2026) наличието на адекватна инфраструктура, техническа поддръжка, организационна готовност и ясни организационни процедури значително повишава готовността за приемане на нови технологии.

Наличието на благоприятни организационни и технологични условия улеснява адаптацията към дигиталната среда и повишава готовността на служителите и мениджърите да приемат новите технологии. Обратно, липсата на техническа експертиза, недостатъчната инфраструктура и ограничените финансови ресурси могат да се превърнат в сериозни препятствия пред процеса на дигитализация.

Именно поради това в научната литература бариерите пред дигиталната трансформация често се разглеждат като комплекс от фактори, които възпрепятстват успешното внедряване и използване на цифрови технологии в организациите. В контекста на хотелиерството тези бариери могат условно да бъдат групирани в три основни категории – организационни, технологични и поведенчески.

Организационните бариери обикновено се свързват с ограничени финансови ресурси, липса на стратегическа визия, недостатъчна управленска подкрепа, липса на време за внедряване и ниска организационна готовност за промяна. Тези фактори са особено характерни за малките и средни хотели, които често разполагат с ограничени бюджети и административен капацитет за реализиране на технологични инвестиции.

Технологичните бариери са свързани със сложността на използваните системи, трудностите при интеграция със съществуваща инфраструктура, липсата на техническа експертиза, проблемите с киберсигурността и необходимостта от постоянни актуализации на технологичните решения. Съвременните хотелски системи, включително облачни PMS платформи, IoT устройства и AI-базирани приложения, изискват високо ниво на техническа поддръжка и организационна координация.

Поведенческите бариери се проявяват чрез съпротива към промяна, липса на доверие към новите технологии и ниска дигитална култура сред персонала. В редица случаи служителите възприемат дигитализацията като риск за работните си позиции или като усложнение на ежедневните процеси, поради което организационната култура и управлението на промяната имат ключово значение за успешното внедряване на цифрови решения.

Въпреки съществуващите затруднения, дигиталната трансформация остава стратегическа необходимост за съвременното хотелиерство. Нарастващите очаквания на потребителите, развитието на безконтактните услуги и необходимостта от по-висока оперативна ефективност поставят хотелските организации под постоянен натиск за технологична адаптация.

Методика на изследването

С цел анализ на бариерите пред дигиталната трансформация в хотелиерството и тяхното влияние върху дейността на хотелските организации е проведено количествено изследване чрез стандартизирана анкета, разпространена сред управители в хотелиерския сектор.

Анкетното проучване е реализирано в периода 1 февруари – 30 юни 2025 г., като в него участват общо 69 респонденти. Извадката включва представители на различни категории хотели, което позволява формирането на по-широка представа за степента на дигитализация и срещаните затруднения при внедряването на технологични решения.

За разпространението на анкетата са използвани публично достъпни контактни данни от Националния туристически регистър (НТР). Към момента на провеждане на изследването в регистъра са включени 1692 хотела на територията на страната. След премахване на дублиращи се и неактивни обекти са идентифицирани 1495 хотела, като са събрани 1466 електронни адреса за разпространение на анкетата. Поради невалидни адреси част от съобщенията не са доставени, като в крайна сметка анкетата

е успешно изпратена до 1383 хотела. В рамките на изследователския период са получени 69 валидни отговора.

От методологична гледна точка изследването се основава на доброволна невероятностна извадка (self-selected sample), при която участието зависи от готовността и мотивацията на респондентите да се включат в проучването. Подобен подход е често използван при изследвания в частния бизнес сектор, особено при липса на институционални механизми за задължително участие (Etikan, 2016).

В рамките на изследването бариерите пред дигиталната трансформация са групирани в три основни категории – организационни, технологични и поведенчески, в съответствие с теоретичната рамка на изследването. Към организационните бариери са отнесени финансовите ограничения, липсата на време за внедряване и проблемите, свързани с интеграцията на новите технологии в съществуващите системи. Технологичните бариери включват липсата на технически опит, сложността на технологиите и притесненията относно сигурността и защитата на данните. Поведенческите бариери обхващат съпротивата към промяна от страна на персонала и ограниченото търсене на дигитални услуги от страна на гостите.

Всички фактори са оценявани чрез петстепенна Likert скала, при която 1 означава „не е бариера“, а 5 – „голяма бариера“.

За обработка и анализ на данните е използван статистическият софтуер SPSS. Приложени са методи на дескриптивната статистика, корелационен анализ на Pearson, линейна регресия и ANOVA анализ с цел установяване на връзките между възприеманите бариери и различните измерения на дигиталната трансформация.

В рамките на изследването са формулирани следните хипотези:

- H1a: Бариерите пред дигиталната трансформация оказват негативно влияние върху внедряването на технологии в операциите, насочени към гостите.
- H1b: Бариерите пред дигиталната трансформация оказват негативно влияние върху внедряването на технологии в бек офис процесите.
- H2: Бариерите пред дигиталната трансформация оказват негативно влияние върху конкурентоспособността на хотелските организации.

Анализ на резултатите

Анализът на резултатите очертава основните предизвикателства пред хотелските организации в процеса на дигитална трансформация. Получените данни показват, че внедряването на цифрови технологии продължава да бъде затруднявано от организационни, технологични и поведенчески бариери.

Сред най-съществените затруднения се открояват организационните бариери, като финансовите ограничения получават най-висока средна

оценка – 3.01 от 5. Резултатите показват, че значителна част от хотелските организации изпитват затруднения при осигуряването на необходимите ресурси за внедряване на нови технологични решения, особено при помащабни инвестиции, свързани с облачни PMS системи, автоматизация на процеси и AI-базирани приложения.

Сред технологичните бариери най-силно изразени са липсата на технически опит и сложността на използваните технологии, които получават средна оценка 2.78. Това показва, че част от хотелите срещат затруднения както при избора на подходящи системи, така и при тяхното внедряване и управление. Поведенческите бариери също оказват влияние върху процеса на дигитализация, като съпротивата към промяна от страна на персонала получава средна оценка 2.71. Получените резултати показват, че част от служителите продължават да възприемат технологичните промени като фактор, който усложнява работните процеси или създава несигурност относно работните позиции.

По-ниски оценки получават бариерите, свързани със сигурността на данните, интеграцията на системите и ограниченото търсене на дигитални услуги от страна на гостите. Въпреки това тези фактори също оказват влияние върху темпа и ефективността на дигиталната трансформация.

Обобщеният анализ показва, че най-силно изразени са организационните бариери, следвани от технологичните и поведенческите фактори. Това потвърждава значението на организационната готовност, наличието на ресурси и техническата експертиза като ключови предпоставки за успешна дигитална трансформация в хотелиерството.

В рамките на изследването е тествана хипотеза H1, според която организационните, технологичните и поведенческите бариери оказват негативно влияние върху внедряването на цифрови технологии както в дейностите, свързани с обслужването на гостите, така и във вътрешните оперативни процеси на хотелските организации.

Резултатите от корелационния анализ показват статистически значима отрицателна зависимост между бариерите пред дигитализацията и внедряването на технологии в дейностите, свързани с обслужването на гостите ($r = -0.302$; $p = 0.012$). Данните показват, че с увеличаване на организационните, технологичните и поведенческите бариери намалява степента на използване на цифрови технологии в процесите, ориентирани към клиентското обслужване.

Регресионният анализ потвърждава тази зависимост, като моделът е статистически значим ($F = 6.702$; $p = 0.012$). Регресионният коефициент $B = -0.388$, при стандартна грешка 0.150 и $t = -2.589$, показва, че увеличаването на възприеманите бариери води до понижение в нивото на дигитализация на дейностите, свързани с обслужването на гостите. Получените резултати потвърждават хипотеза H1a.

Сходна тенденция се наблюдава и при вътрешните оперативни процеси на хотелските организации. Резултатите от корелационния анализ показват още по-силна отрицателна зависимост между бариерите пред дигитализацията и внедряването на технологии във вътрешните организационни дейности (r = -0.411; p = 0.000). Това показва, че колкото по-сериозни са бариерите пред дигиталната трансформация, толкова по-ограничено е прилагането на цифрови решения във вътрешните процеси.

Регресионният модел също е статистически значим (F = 13.649; p = 0.000). Регресионният коефициент B = -0.564, при стандартна грешка 0.153 и t = -3.695, показва значително отрицателно влияние на бариерите върху дигитализацията на вътрешните оперативни процеси. Стандартизираният коефициент Beta = -0.411 потвърждава, че бариерите оказват съществено влияние върху внедряването на технологии във вътрешните организационни дейности. По този начин хипотеза H1b също се потвърждава.

След като бе установено, че бариерите пред дигитализацията оказват съществено отрицателно влияние върху внедряването на технологии както в дейностите, свързани с обслужването на гостите, така и във вътрешните оперативни процеси (H1a, H1b), следващият етап от анализа е насочен към изследване на връзката между бариерите пред дигиталната трансформация и конкурентоспособността на хотелските организации, формулирана в хипотеза H2.

Резултатите от корелационния анализ показват слаба отрицателна зависимост между двете променливи (r = -0.180). Данните показват тенденция към понижаване на конкурентоспособността при по-високи нива на бариери пред дигитализацията. Въпреки това зависимостта не е статистически значима (p = 0.140), тъй като стойността надвишава приетото ниво на значимост от 0.05. Следователно не може да се направи категоричен извод за наличие на значима линейна връзка между бариерите пред дигитализацията и конкурентоспособността на хотелските организации (табл. 1).

Таблица 1
Корелационен анализ за влиянието на бариерите върху конкурентоспособността

	Бариери пред дигиталната трансформация
Pearson Correlation	-0.180
Sig. (2-tailed)	0.140
N	69

Източник: Таблицата е съставена от автора по данни от SPSS

Регресионният анализ потвърждава резултатите от корелационния тест. Моделът като цяло не е статистически значим (F = 2.236; p = 0.140), което показва, че независимата променлива „бариери пред дигиталната трансформация“ не обяснява в значителна степен вариацията в зависимата променлива „конкурентоспособност“ (табл. 2)

Таблица 1
One Way ANOVA анализ за влиянието на бариерите върху конкурентноспособността

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2.818	1	2.818	2.236	.140[b]
Residual	84.429	67	1.260		
Total	87.246	68			

Източник: Таблицата е направена от автора по данни от SPSS

В таблицата с коефициентите се наблюдава, че регресионният коефициент B = -0.269, при стандартна грешка 0.180 и стойност t = -1.495, не достига статистическа значимост (p = 0.140). Макар посоката на влиянието да е отрицателна, ефектът не е достатъчно силен, за да бъде приет като статистически значим в рамките на настоящото изследване (табл. 3).

На базата на получените резултати не може да бъде потвърдена хипотеза H2. Данните показват наличие на отрицателна тенденция между бариерите пред дигиталната трансформация и конкурентоспособността, но установената зависимост не е достатъчно изразена, за да позволи категорични заключения.

Таблица 2
Коефициенти на регресионния модел за влиянието на бариерите върху конкурентоспособността

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.526	0.478		9.468	0.000
Бариери пред дигиталната трансформация	-0.269	0.180	-0.180	-1.495	0.140

Източник: Таблицата е направена от автора по данни от SPSS

Получените резултати показват, че конкурентоспособността на хотелските организации вероятно се влияе и от фактори, които не са включени в настоящия модел. Възможно е резултатите да са свързани с ограничения размер на извадката, недостатъчното разнообразие в отговорите или влиянието на допълнителни организационни и пазарни условия. Това подчертава необходимостта от бъдещи изследвания, насочени към по-задълбочено анализиране на факторите, влияещи върху конкурентоспособността на хотелските организации в условията на дигитална трансформация.

Заключение

Дигиталната трансформация се утвърждава като ключов фактор за развитието и конкурентоспособността на съвременното хотелиерство. Внедряването на цифрови технологии предоставя възможности за повишаване на

оперативната ефективност, оптимизиране на вътрешните процеси и подобряване на клиентското обслужване. Въпреки това резултатите от настоящото изследване показват, че процесът на дигитализация в хотелските организации продължава да бъде съпътстван от редица организационни, технологични и поведенчески бариери.

Проведеният анализ показва, че най-силно изразени са организационните бариери, свързани основно с финансовите ограничения и недостатъчната организационна готовност за внедряване на нови технологии. Наред с тях съществено влияние оказват и технологичните затруднения, свързани с липсата на техническа експертиза и сложността на използваните системи. Поведенческите бариери, включително съпротивата към промяна и ограниченото търсене на дигитални услуги, също оказват влияние върху процеса на дигитална трансформация, макар и в по-умерена степен.

Резултатите от корелационния и регресионния анализ потвърждават, че бариерите пред дигиталната трансформация оказват статистически значимо отрицателно влияние върху внедряването на цифрови технологии както в дейностите, свързани с обслужването на гостите, така и във вътрешните оперативни процеси на хотелските организации. В същото време не е установена статистически значима връзка между бариерите и конкурентоспособността на хотелите, което предполага необходимост от включване на допълнителни организационни и стратегически фактори в бъдещи изследвания.

Настоящото изследване показва необходимостта хотелските организации да развиват организационна готовност, технически капацитет и ефективно управление на промяната с цел по-успешно адаптиране към дигиталната среда и устойчиво развитие в условията на нарастваща технологична динамика.

Използвана литература

Buhalis, D., & Moldavska, I. (2022). Voice assistants in hospitality: Using artificial intelligence for customer service. *Journal of Hospitality and Tourism Technology, 13*(3), 386–403. https://doi.org/10.1108/JHTT-03-2021-0104

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly, 13*(3), 319–340. https://doi.org/10.2307/249008

Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long Range Planning, 43*(2–3), 370–382. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.006

Etikan, I. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5*(1), 1–4. https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11

Ivanov, S., & Webster, C. (2019). Conceptual framework of the use of robots, artificial intelligence and service automation in travel, tourism, and hospitality companies. In S. Ivanov & C. Webster (Eds.), *Robots, artificial intelligence and service automation in travel, tourism and hospitality* (pp. 7–37). Emerald Publishing. https://doi.org/10.1108/978-1-78756-687-320191002

Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). Creating enduring customer value. *Journal of Marketing, 80*(6), 36–68. https://doi.org/10.1509/jm.15.0414

Mell, P., & Grance, T. (2011). *The NIST definition of cloud computing* (NIST Special Publication 800-145). National Institute of Standards and Technology. https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-145

Mihos, I., & Kokkinis, G. (2026). Technology acceptance under conditions of digital transformation: A TAM-based study in the tourism sector. *Tourism and Hospitality, 7*(88). https://doi.org/10.3390/tourhosp7030088

Overby, E., Bharadwaj, A., & Sambamurthy, V. (2006). Enterprise agility and the enabling role of information technology. *European Journal of Information Systems, 15*(2), 120–131. https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000600

Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research, 117*, 312–321. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal, 28*(13), 1319–1350. https://doi.org/10.1002/smj.640

BARRIERS TO DIGITAL TRANSFORMATION IN THE HOTEL INDUSTRY: ORGANIZATIONAL, TECHNOLOGICAL, AND BEHAVIORAL ASPECTS

Galina Ilieva[2]
College of Tourism – Varna, University of Economics – Varna
ORCID 0009-0004-6722-9229

Abstract: Digital transformation has emerged as a strategic factor in the development of the modern hotel industry, influencing operational efficiency, service quality, and the competitiveness of hotel organizations. Despite the growing importance of digital technologies, the process of digitalization is often accompanied by organizational, technological, and behavioral barriers that hinder the implementation and use of innovative solutions.

The present study aims to analyze the main barriers to digital transformation in the hotel industry and to assess their impact on various aspects of hotel operations. The theoretical part examines digital transformation as a complex organizational process associated with technology adoption, organizational flexibility, and the availability of appropriate organizational and technical conditions. The empirical part is based on a quantitative study conducted through a survey among representatives of the hotel sector.

The results indicate that organizational barriers are the most prominent, mainly related to financial constraints and insufficient organizational readiness for change. A statistically significant negative impact of these barriers on the implementation of digital technologies in hotel organizations has been identified.

Keywords: digital transformation; hotel industry; organizational barriers; technological barriers; behavioral barriers.

[2] g.ilieva@ue-varna.bg

РОЛЯТА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА В ТРАНСПОРТНОТО ОБСЛУЖВАНЕ НА ТУРИСТИТЕ: НОВИ ТЕХНОЛОГИИ И ПРИЛОЖЕНИЯ

Никола Гайдаров[1]
Университет за национално и световно стопанство
ORCID идентификатор 0009-0002-6335-9558

Резюме: Настоящият доклад изследва мащабната трансформация в транспортното обслужване на туристите, породена от навлизането на дигиталните технологии от ерата на Индустрия 4.0. Обект на изследване е синергията между съвременните транспортни системи и дигиталното потребителско преживяване на пътуващите. Специално внимание е отделено на концепцията „Мобилност като услуга“ (MaaS), изкуствения интелект (AI), големите масиви от данни (Big Data), Интернет на нещата (IoT), блокчейн и добавената реалност (AR). Чрез анализиране на глобални и локални казуси (Сингапур, Хелзинки и София) докладът очертава ползите, предизвикателствата и бъдещите тенденции пред интелигентната туристическа мобилност.

Ключови думи: дигитализация, транспортно обслужване, индустрия 4.0, изкуствен интелект, потребителско изживяване.

Въведение

Транспортът е фундаментален елемент и физически гръбнак на глобалната туристическа индустрия. Връзката между тях е синергична — развитието на едната система неизменно стимулира еволюцията на другата. Исторически погледнато, всяка технологична революция в транспорта (от парния локомотив и масовото автомобилостроене до търговската авиация) е отваряла нови хоризонти за масовия туризъм. Днес, в условията на Четвъртата индустриална революция (Индустрия 4.0), секторът преминава през нов етап — дигиталната трансформация. Тя не просто оптимизира съществуващите процеси, а променя из основи философията на пътуването.

Съвременният потребител на туристически услуги, дефиниран в научната литература като *„Турист 4.0“* или *„дигитален номад“*, притежава специфичен профил. Той е постоянно свързан, разполага с висока технологична култура и изисква незабавен достъп до информация, персонализирано отношение и максимална гъвкавост. За този тип туристи физическото придвижване от точка А до точка Б вече не се възприема като изолиран и досаден компонент от ваканцията, а като неразделна част от общото потребителско преживяване (Tourist Experience).

Дигитализацията в транспортното обслужване се явява ключов отговор на тези пазарни динамики. Тя обхваща внедряването на иновативни

[1] n.gaydarov@unwe.bg

софтуерни и хардуерни решения, които интегрират отделните видове транспорт, автоматизират трансакциите и предоставят информационна обезпеченост в реално време. Актуалността на темата се засилва и от глобалните ангажименти за устойчиво развитие и намаляване на въглеродния отпечатък, където интелигентното управление на транспортните потоци играе ключова роля.

Теоретични основи на дигитализацията в транспортното обслужване на туристите

За да се разбере по-конкретно ролята на дигиталните технологии, е необходимо да се изясни теоретичната рамка, която обуславя тяхното внедряване. В научната литература (Buhalis & Amaranggana, 2015; Gössling, 2018) дигитализацията в транспортното обслужване се разглежда през три основни функционални измерения:

1. **Инфраструктурно улесняване:** Включва изграждането на Интелигентни транспортни системи (ITS), автоматизирано управление на трафика, интелигентни терминали (умни летища и гари) и сензорни мрежи. Тези технологии увеличават пропускателната способност на съществуващата физическа инфраструктура.
2. **Информационна сигурност и достъпност:** Фокусира се върху събирането, обработката и разпространението на данни в реално време (Real-time data). Достъпът до актуална информация за разписания, закъснения, метеорологични условия и алтернативни маршрути минимизира неопределеността и повишава усещането за сигурност в туриста.
3. **Транзакционна ефективност:** Обхваща дигиталните канали за дистрибуция — електронно билетоиздаване (e-ticketing), безконтактни плащания, мобилни портфейли и интегрирани платформи за резервации. Това драстично намалява транзакционните разходи и времето за обслужване.

От гледна точка на съвременния мениджмънт, основният теоретичен модел се базира на **Концепцията за съвместно създаване на стойност (Value Co-creation)**. Според тази теория стойността на една услуга не се произвежда едностранно от доставчика, а се създава съвместно чрез активното взаимодействие между фирмата и потребителя.

В дигитализираната транспортна среда това взаимодействие се осъществява чрез мобилните устройства и приложения. Туристът не е просто пасивен консуматор, той постоянно генерира данни (за своята локация, предпочитания, скорост на придвижване), които транспортните системи анализират в реално време, за да адаптират и оптимизират услугата в самия момент на нейното предоставяне.

Концепцията „Мобилност като услуга (MaaS)

Една от най-радикалните концептуални иновации в съвременото транспортно обслужване е моделът **Mobility-as-a-Service (MaaS)** или „Мобилност като услуга“. В своята същност MaaS представлява преход от модела на притежание на лично превозно средство към модел на консумация на транспортни услуги при поискване.

Според най-новите доклади на Европейската комисия и платформата NetZeroCities (2025), концепцията MaaS вече не се разглежда просто като софтуерно улеснение, а като стратегически инструмент за градска декарбонизация. Проучванията от 2025 г. сочат, че интеграцията на публичния транспорт с микромобилността (тротинетки и велосипеди) в единна дигитална оферта привлича значителен брой чуждестранни посетители, като успешно променя техните транспортни навици и намалява натиска върху въглеродните емисии в туристическите центрове.

Европейският алианс MaaS е дефинирал концепцията по следния начин – "тя има за цел да постави потребителите – както на пътнически, така и на товарни транспортни услуги, в центъра на транспортното обслужване, като им предложи най-подходящите транспортни решения, базирани на техните индивидуални потребности". Това означава, че тази концепция е първата, която предвижда включването на улеснения достъп до най-подходящия вид транспорт или услуга в системата от критерии за избор на гъвкави транспортни услуги от страна на крайните потребители (MaaS Alliance, 2016). Освен това, MaaS – концепцията не е ограничена до индивидуалната мобилност, а може да намери приложение и при товарните превози, особено в градските региони.

В изпълнение на тази концепция, като част от дигитализацията на транспорното обслужване на туристите, възникват редица иновативни услуги за осигуряване на мобилност като споделено използване на велосипеди за придвижване в градовете, споделено използване на леки автомобили, интегриране на различни видове транспорт в непрекъснато поредица от пътувания, чрез една единствена резервация и плащане за всички ползвани услуги в рамките на едно пътуване (Николова, 2017). Възможно е обаче прилагането на тази концепция да доведе до повишаване на неравенството особено що се отнася до случаите, в които повишено качество на услугите и транспортното обслужване се предлага на потребителите, които могат да си позволят да плащат повече (Polis Traffic Efficiency & Mobility Working Group, 2017). Следователно, това може да ограничи възможностите и достъпа на определени социални категории до устойчива мобилност. Успехът на пазара на някои нови услуги, като приложения за наемане на леки автомобили и споделени пътувания, има потенциал да доведе до ограничаване на пазара на съществуващите обществени транспортни услуги в градовете и

може до доведе до пренасочване на потребителите към повишаване използването на лични автомобили, което е в противоречие с целите на политиката за устойчива градска мобилност (Hensher, 2020).

Ключови нови технологии в транспорното обслужване и техните приложения

Дигиталната трансформация се задвижва от комплекс от взаимосвързани технологии. Техните специфични приложения в контекста на туристическия транспорт могат да бъдат систематизирани в четири основни направления (Jittrapirom, 2017).

Изкуствен интелект (AI) и Големи данни (Big Data)

Всеки дигитален отпечатък на туриста — от търсенето на полет до валидирането на билет на метро турникет — генерира огромни масиви от неструктурирани данни (Big Data). Изкуственият интелект и алгоритмите за машинно обучение (Machine Learning) обработват тези масиви, за да извлекат стойност за мениджмънта.

- **Предиктивен мениджмънт и управление на капацитета:** AI системи могат да прогнозират с висока точност струпването на туристи на определени терминали или забележителности в зависимост от фактори като пристигащи полети, круизни кораби, метеорологична прогноза и местни събития. Това позволява на транспортните оператори превантивно да увеличат честотата на линиите си.
- **Динамично оптимизиране на цените (Dynamic Pricing):** Алгоритми анализират търсенето в реално време, историческите данни и поведението на конкурентите, за да коригират цените на билетите. Това позволява на авиокомпаниите и жп операторите да максимизират коефициента на заетост на местата (Load Factor), като същевременно предлагат таргетирани отстъпки извън пиковите часове.
- **Интелигентни чатботове за клиентска поддръжка:** Базираните на AI генеративни чатботове осигуряват денонощна многоезична поддръжка, отговаряйки на запитвания за разписания, изгубен багаж или процедури по анулиране, което спестява време и ресурси на транспортните компании.

Интернет на нещата (IoT) и Сензорни технологии

Интернет на нещата (IoT) се отнася до мрежата от физически обекти, оборудвани със сензори, софтуер и други технологии с цел свързване и обмен на данни с други устройства и системи.

- **Интелигентно проследяване на багаж:** Чрез внедряването на RFID (Radio-Frequency Identification) чипове в багажните етикети и куфарите, авиационният сектор постига пълна прозрачност. Туристите могат да проследяват движението на личните си вещи в реално време през мобилните си приложения, което минимизира безпокойството от

загуба на багаж — един от основните стресови фактори при дълги пътувания.

- **Свързани превозни средства (Connected Fleets) и превантивна поддръжка:** Сензори, разположени в автобуси, влакове или рент-а-кар автомобили, непрекъснато прехвърлят телеметрични данни към централизирани облачни платформи. Това позволява т.нар. *„превантивна поддръжка“ (Predictive Maintenance)* — откриване на технически аномалии преди те да са предизвикали реална авария, предотвратявайки провалени туристически трансфери.

Блокчейн технологии

Блокчейн предлага децентрализирана, криптографски защитена база данни, която гарантира неизменяемост на записите. В туристическия транспорт нейният потенциал е огромен:

- **Единна дигитална идентичност (Self-Sovereign Identity):** Блокчейн позволява създаването на защитен дигитален профил на туриста. С него пътникът може да преминава през летищен контрол, проверка по сигурността, наемане на автомобил и настаняване в хотел с едно-единствено биометрично сканиране, без да показва физически паспорт или хартиени документи.
- **Децентрализирани смарт договори (Smart Contracts):** Смарт договорите автоматизират изпълнението на споразумения. Например, ако полетът на един турист закъснее с повече от 3 часа, блокчейн системата засича това чрез публични авиационни данни и автоматично, без нужда от подаване на жалби и бюрокрация, превежда полагащото се обезщетение в дигиталния портфейл на пътника.

Добавена реалност (AR) в транспортните хъбове

Добавената реалност (AR) позиционира дигитална информация (текст, графики, 3D обекти) върху реалната физическа среда през екрана на смартфон или смарт очила.

- **Интуитивна навигация на сложни терминали:** Големите международни летища и мултимодални гари често приличат на лабиринти за чуждестранните туристи. AR приложения за навигация (използващи технологии като VPS - Visual Positioning System) позволяват на туриста да насочи камерата на телефона си към пространството около себе си, след което на екрана се появяват триизмерни виртуални стрелки, които го водят стъпка по стъпка до неговия гейт, гише за багаж, ресторант или спирка на такситата. Това напълно елиминира езиковата бариера и нуждата от разчитане на статични табели.

Анализ на добри практики

За да се оцени практическата стойност на дигитализацията в транспортното обслужване на туристите, е необходимо да се разгледат реални примери за нейното внедряване на глобално и регионално ниво. Ще

разгледам последователно 3 типични примера в Сингапур, Финландия и България.

Летище „Чанги“ в Сингапур е световен лидер в интеграцията на технологии за транспорно обслужване. Чрез програмата FAST (Fast and Seamless Travel) летището е преминало изцяло към автоматизирано самообслужване. Внедрени са биометрични системи от край до край — от предаването на багажа и паспортния контрол до качването на борда (Boarding), самото лице на туриста служи като бордна карта. Това намалява времето за обработка на пътниците с 40% и оптимизира разходите за персонал.

След напускане на летището, туристите се интегрират в градската система MRT (Mass Rapid Transit). Благодарение на технологията SimplyGo, чужденците не трябва да купуват местни транспортни карти или да се редят на опашки пред автомати; те просто използват своите международни безконтактни банкови карти (Visa/Mastercard) или дигитални портфейли (Apple Pay, Google Wallet) директно на турникетите, като тарифирането е идентично с това за местните жители.

Хелзинки е родното място на първата работеща търговска MaaS платформа — приложението **Whim**, разработено от компанията MaaS Global. Whim интегрира градския транспорт (автобуси, трамваи, метро, фериботи), таксиметрови услуги, споделени автомобили (Car-sharing) и хиляди градски велосипеди. За туристите това приложение предлага пълна независимост. Те могат да наемат всяко едно от тези превозни средства през единния интерфейс, без да сключват отделни договори. Казусът на Whim доказва, че дигиталната интеграция на публичния и частния сектор може успешно да замести необходимостта от притежание на личен автомобил в градска среда.

В регионален контекст, София постигна сериозен напредък чрез внедряването на новата Интегрирана автоматизирана система за таксуване на пътници (Тикет система) в градския транспорт и метрото. За туристите, посещаващи българската столица, това премахна една от най-големите исторически бариери — купуването на хартиени билети от места с ограничено работно време и езикови трудности.

Днес системата позволява валидация с безконтактни банкови карти и смарт устройства директно на над 4000 валидатора в автобусите, тролейбусите, трамваите и на турникетите в метрото. Системата поддържа концепцията за *„агрегация на пътуванията“* (Daily Cap) — след извършване на три или повече валидации в рамките на деня, системата автоматично таксува потребителя на цената на еднодневна карта, осигурявайки финансова оптимизация за туриста без негова предварителна намеса. Допълнително, интеграцията с платформи за проследяване в реално време позволява на туристите да планират прецизно придвижването си чрез приложения като Google Maps.

Предизвикателства и рискове пред дигитализацията в транспорното обслужване

Въпреки безспорните предимства, дигитализацията на туристическия транспорт не е лишена от критични предизвикателства, които изискват сериозно внимание от страна на мениджърите и регулаторните органи.

1. **Киберсигурност и защита на личните данни (GDPR конформизъм):** Транспортните приложения и MaaS платформите събират огромни количества чувствителни данни — геолокация в реално време, финансова информация, паспортни данни и биометрични профили. Това ги превръща в атрактивна цел за кибератаки. Всеки пробив в сигурността може да доведе до кражба на идентичност или финансови измами в международен мащаб.
2. **Дигитално разделение и изключване (Digital Divide):** Прекаленото разчитане на технологиите може да изолира определени пазарни сегменти. По-възрастните туристи (Silver Tourism) или пътуващите от развиващи се региони с по-ниска степен на дигитална грамотност могат да срещнат сериозни затруднения в дестинации, където физическите бюра за билети и кешовите плащания са напълно премахнати.
3. **Пълна технологична зависимост:** Когато една транспортна система е изцяло дигитализирана, тя става уязвима към системни сривове. Липсата на мобилно покритие, изтощаването на батерията на смартфона на туриста, софтуерен бъг или мащабно прекъсване на електрозахранването могат напълно да парализират мобилността на хиляди туристи, оставяйки ги без достъп до билетите и маршрутите им.
4. **Финансова и технологична съвместимост (Interoperability):** Интеграцията на наследствени ИТ системи на различни оператори (например държавни железници и частни стартъпи за тротинетки) изисква огромни инвестиции и изграждане на сложни споразумения за споделяне на данни (Open Data APIs), което често среща съпротива поради конкурентни съображения.

Заключение

Дигитализацията в транспортното обслужване на туристите не е временна пазарна мода, а фундаментален и необратим еволюционен процес. Тя предефинира начина, по който дестинациите управляват своите ресурси, и начина, по който туристите преживяват своите пътувания. Успешното внедряване на технологии като AI, IoT, MaaS и AR доказва, че бъдещето принадлежи на свързаната, интелигентна и персонализирана мобилност.

Погледът напред очертава няколко ключови тенденции, които ще доминират през следващото десетилетие:

- **Автономен туристически транспорт:** Навлизането на автономни (self-driving) автобуси, совалки и таксита в рамките на затворени

курортни комплекси и градски центрове ще оптимизира разходите за труд и ще намали човешките грешки.

- **Градска въздушна мобилност (UAM):** Развитието на вертикално излитащи и кацащи електрически превозни средства (eVTOL) или т.нар. „летящи таксита“ ще предложи премиум дигитални транспортни трансфери, заобикаляйки градските задръствания.
- **Зелена дигитализация (Green Tech):** Дигиталните системи все повече ще се фокусират върху екологията — приложенията ще изчисляват въглеродния отпечатък на всеки маршрут в реално време и автоматично ще стимулират туристите (чрез геймификация и бонуси) да избират най-въглеродно неутралния транспорт.

В заключение, за да запазят своята дългосрочна конкурентоспособност, транспортните оператори и туристическите дестинации трябва да си взаимодействат по-тясно от всякога. Инвестициите в отворени данни, сигурна кибер-инфраструктура и интуитивни потребителски интерфейси са единственият път към изграждането на устойчив, ефективен и незабравим туристически продукт на бъдещето.

Използвана литература

Международна асоциация за въздушен транспорт (IATA). (2025). *Passenger IT Insights and Seamless Travel Report*. Geneva.

Николова, Хр. (2017) Концепцията за мобилността като услуга в контекста на политиката за устойчиво развитие на транспорта

Световна организация по туризъм (UN Tourism). (2024). *Global Report on Digital Transformation in Tourism*. Madrid.

Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). *Smart Tourism Destinations Enhancing Tourism Experience through Personalisation of Services*. In Information and Communication Technologies in Tourism (pp. 377-389). Springer, Cham.

Gössling, S. (2018). *ICT and transport in tourism: A review*. Journal of Sustainable Tourism, 26(9), 1461-1480.

Hensher, D. A. (2020). *Mobility as a Service (MaaS): Resilience, Scepticism and Business Models*. Elsevier.

Jittrapirom, P., Caiati, V., Feneri, A. M., Ebrahimigharehbaghi, S., Alonso-González, M. J., & Narayan, J. (2017). *Mobility as a Service: A review of ecosystems and regulatory frameworks*. Research in Transportation Business & Management, 24, 104-114.

MaaS Alliance, (2016), Home. (Онлайн) Available at: http://maas-alliance.eu/ (Използвана на 20.05.2026).

NetZeroCities & European Commission. (2025). Mobility as a Service (MaaS) Framework for Climate-Neutral Cities: Transforming Habits and Urban Tourism Mobility. Brussels.

Thiruthanigesan, M., et al. (2025). The transformative impact of artificial intelligence (AI) tools in tourism. Journal of Hospitality and Tourism Technology, 16(2), 215-230.

THE ROLE OF DIGITIZATION IN TOURIST TRANSPORT SERVICES: NEW TECHNOLOGIES AND APPLICATIONS

Nikola Gaydarov[2]
University of National and World Economy
ORCID идентификатор 0009-0002-6335-9558

Abstract: This report examines the large-scale transformation in transport services for tourists driven by the emergence of digital technologies in the Industry 4.0 era. The object of study is the synergy between modern transport systems and the digital consumer experience of travelers. Special attention is paid to the concept of "Mobility-as-a-Service" (MaaS), Artificial Intelligence (AI), Big Data, the Internet of Things (IoT), blockchain, and Augmented Reality (AR). By analyzing global and local case studies (Singapore, Helsinki, and Sofia), the report outlines the benefits, challenges, and future trends facing smart tourism mobility.

Keywords: digitalization, transport services, Industry 4.0, artificial intelligence, tourist experience.

[2] n.gaydarov@unwe.bg

ИНОВАТИВНИ БИЗНЕС МОДЕЛИ В ХОТЕЛИЕРСТОВТО: КОМБИНАЦИЯ МЕЖДУ ЛАЙФСТАЙЛ, УСТОЙЧИВОСТ И ДИГИТАЛНО ПРИСЪСТВИЕ

Мира Джендова[1]
Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“
ORCID идентификатор: https://orcid.org/0009-0002-3722-2443

Резюме: Настоящият доклад разглежда промените на съвременните бизнес модели в хотелиерството под въздействието на три взаимосвързани направления - лайфстайл концепциите, устойчивото развитие и дигиталното присъствие. В условията на нарастваща конкуренция и променящи се потребителски очаквания по-често хотелите преминават от традиционен модел, ориентиран единствено към предоставяне на настаняване, към интегрирани модели, базирани на преживяване, идентичност и персонализирана стойност. Специално внимание се отделя на ролята на лайфстайл като средство за пазарна диференциация, както и на устойчивите практики, свързани с ресурсна ефективност, локално партньорство и социална отговорност. Значението на дигиталното присъствие като онлайн комуникация, социални мрежи, системи за директни резервации и управление на дигиталната репутация са също представени. Въз основа на анализ е предложен интегриран модел, който комбинира лайфстайл ориентация, устойчивост и дигитална свързаност като основа за дългосрочно развитие в хотелиерския сектор.

Ключови думи: иновативни бизнес модели; лайфстайл; устойчиво хотелиерство; дигитално присъствие.

Въведение

През последните десетилетия хотелиерството преминава през съществена трансформация, свързана с промяна в логиката на създаване на стойност, взаимодействието с потребителите и начина на пазарно позициониране. Според Туристическия борд на Сингапур хотелската индустрия навлиза в етап на иновационно ориентирана трансформация (innovation-driven transformation), при който устойчивият растеж, иновациите и новите потребителски очаквания изискват преосмисляне на традиционните бизнес модели в хотелиерството (Singapore Tourism Board, 2022). Традиционните модели са насочени основно към предоставяне на настаняване и стандартизирани услуги, постепенно отстъпват място на по-гъвкави и иновативни бизнес модели, базирани на преживяване, идентичност, устойчивост и интегрирано потребителско взаимодействие. Това налага необходимостта доставчиците на услуги да преосмислят своите стратегии, организационни подходи и конкурентни предимства. Съвременният турист все по-често търси не просто място за престой, а цялостно преживяване, което съчетава комфорт, емоционална стойност, локална автентичност, персонализирано

[1] mira.djendova@uniburgas.bg

обслужване и социална свързаност. Особено значение придобиват „лайфстайл“ моделите в хотелиерството, при които хотелът се позиционира не само като средство за настаняване, а като пространство за социално взаимодействие, културна идентичност и индивидуално преживяване. От друга страна устойчивостта постепенно се превръща от допълнителен елемент в стратегическа основа на мениджмънта, свързана с ефективно използване на ресурсите предимно екологични. Дигиталното присъствие се утвърждава като инструмент за изграждане на бранд идентичност, комуникация с потребителите и създаване на персонализирано клиентско преживяване. По този начин иновативните бизнес модели в хотелиерството се формират като резултат от взаимодействието между лайфстайл ориентацията, устойчивите практики и дигиталното присъствие. Комбинацията на тези елементи позволява на местата за настаняване да изграждат по-висока добавена стойност, по-ясна пазарна диференциация и по-устойчиво конкурентно позициониране в условията на динамична туристическа среда.

Целта на настоящия доклад е да се анализира трансформацията на съвременните бизнес модели в хотелиерството чрез взаимодействието между „лайфстайл“ концепциите, устойчивото развитие и дигиталното присъствие. За реализиране на поставената цел са формулирани следните задачи:

- да се изясни същността на иновативните бизнес модели в хотелиерството;
- да се анализира ролята на „лайфстайл“ концепциите като фактор за пазарна диференциация;
- да се разгледа устойчивостта като стратегически компонент на хотелския бизнес модел;
- да се изследва значението на дигиталното присъствие в съвременното хотелиерство;
- да се предложи интегриран модел за взаимодействие между разглежданите три елемента.

1. Теоретична рамка на иновативните бизнес модели в хотелиерството

Традиционните модели в хотелиерството са изградени върху стандартизация, оперативна ефективност и масово обслужване, съвременните иновативни модели поставят акцент върху персонализацията, преживяването, бранд идентичността и устойчивото създаване на стойност.

Традиционният хотелски модел се характеризира с ясно структурирана организационна йерархия, висока степен на стандартизация и ориентация към основните функционални потребности на потребителите – настаняване, хранене и базово обслужване. Конкурентоспособността при този модел се формира предимно чрез местоположение, категория, капацитет и ценова политика. Основен приоритет е оптимизирането на заетостта и

ефективното управление на материалната база. Концепцията за „икономика на преживяванията“ на хотелските предприятия постепенно преминава от продуктово ориентиран модел към модели, базирани на емоционално ангажиране и персонализирано преживяване (Pine & Gilmore, 2011). За разлика от него иновативните бизнес модели в хотелиерството се основават на създаването на комплексно потребителско преживяване и изграждането на емоционална връзка с клиента. При тях хотелът се разглежда не само като място за престой, а като пространство за социално взаимодействие, лайфстайл идентичност и персонализирано преживяване. В този контекст се развиват модели като лайфстайл хотели, бутикови хотели, хибридни модели в хотелиерството и модели, ориентирани към преживяване. Дигиталната трансформация и променящите се потребителски нагласи водят до преход от традиционни бизнес и маркетингови модели към по-съвременни модели, ориентирани към подобряване на туристическото преживяване и създаване на по-висока потребителска стойност (Атанасова, 2024). Иновациите се разглеждат като ключов фактор за конкурентоспособността и устойчивото развитие на хотелските предприятия. Адаптивността, иновативните управленски подходи и ориентацията към променящите се потребителски очаквания се превръщат в съществен елемент от развитието на съвременните туристически и хотелски бизнес модели. Наред с това устойчивостта постепенно се утвърждава като стратегически компонент на хотелското управление, обхващащ екологични, социални и икономически аспекти на дейността (Sharma, 2024). Според World Travel & Tourism Council съвременният туристически сектор все по-силно се ориентира към модели, които комбинират устойчивост, персонализирано преживяване и иновации като основа за конкурентоспособност и дългосрочно развитие (WTTC, 2024).

Тази тенденция показва, че иновативните бизнес модели в хотелиерството вече не представляват отделни пазарни практики, а постепенно се превръщат в стратегическа необходимост за развитието на хотелските предприятия.

2. Лайфстайл в хотелиерството

Теоретичната основа на лайфстайл концепциите е тясно свързана с концепцията за „икономика на преживяванията“ (experience economy), разработена от Pine и Gilmore (2011). Според авторите съвременната икономика постепенно преминава от предлагане на услуги към създаване на запомнящи се преживявания, които формират по-висока добавена стойност и по-силна емоционална връзка с потребителите. Важна особеност на лайфстайл моделите е, че при тях брандът функционира не само като маркетингов елемент, а като носител на ценности, атмосфера и социална символика. Лайфстайл хотелите се стремят да изградят разпознаваема концепция чрез дизайн, локална култура, архитектурна среда, гастрономия, музика,

визуална идентичност и персонализирано обслужване. По този начин потребителят не консумира единствено услуга, а определен тип преживяване и социална принадлежност (Jones, Day, & Quadri-Felitti, 2013). За разлика от традиционните хотелски модели, при лайфстайл концепциите фокусът е насочен към създаване на емоционална и символна стойност за потребителя.

Развитието на лайстайл моделите е свързано и с промяна в разбирането за стойността на хотелския продукт. Все по-често конкурентното предимство се формира чрез нематериални елементи като атмосфера, локална автентичност, разказване на бранд история (storytelling), пространства, ориентирани към общността и социалното взаимодействие (community-oriented spaces), и емоционална свързаност с бранда. Това обуславя прехода от продуктово ориентирани модели (product-based models) към модели, базирани на стойност (value-based models) и модели, ориентирани към преживяване (experience-driven models) в хотелиерството. Отделно лайфстайл концепциите все по-често се интегрират с устойчиви практики, ориентация към здраве, спа и баланс (wellness orientation) и дигитално присъствие като част от единна потребителска концепция. В резултат съвременните лайфстайл хотели се превръщат в пример за иновативни бизнес модели, при които икономическата стойност се изгражда чрез взаимодействие между преживяване, идентичност, устойчивост и потребителска ангажираност.

Значение за развитието на лайстайл концепциите има и понятието за персонализирано потребителско преживяване. Според Chaffey и Ellis-Chadwick (2019) персонализацията представлява адаптиране на продуктите, услугите и комуникацията спрямо индивидуалните предпочитания и поведение на потребителите с цел изграждане на по-висока удовлетвореност и лоялност. В условията на съвременното хотелиерство персонализацията се превръща в ключов елемент от конкурентното позициониране на lifestyle хотелите. Създадена е и концепция за автентичност в туризма. Според OECD (2020) съвременните туристи все по-често търсят локални, автентични и преживенчески ориентирани туристически продукти, които съчетават култура, социално взаимодействие и индивидуално преживяване. Това засилва ролята на lifestyle хотелите като модели, ориентирани към емоционална стойност, локална идентичност и дългосрочна потребителска ангажираност.

3. Устойчивост като част от хотелския бизнес модел

През последните години устойчивостта се утвърждава като съществен елемент от развитието на съвременните бизнес модели в хотелиерството. Двигател на това е засилената конкуренция, ограничените ресурси и променящите се обществени нагласи хотелите все по-често интегрират принципите на устойчивото развитие като част от своята стратегическа и управленска концепция. Това създава среда за модели, ориентирани предимно

към краткосрочна икономическа ефективност, към модели, базирани на дългосрочно създаване на икономическа, социална и екологична стойност.

Пример за теоретична основа на устойчивостта е свързана с концепцията за устойчиво развитие, дефинирана в доклада „Our Common Future“ на World Commission on Environment and Development (1987) като развитие, което удовлетворява потребностите на настоящето, без да компрометира възможността бъдещите поколения да удовлетворяват своите потребности. В контекста на туризма и хотелиерството устойчивостта предполага балансирано взаимодействие между икономически растеж, опазване на околната среда и социална отговорност. Според устойчивият туризъм следва да отчита своите настоящи и бъдещи икономически, социални и екологични въздействия, като едновременно удовлетворява потребностите на туристите, индустрията, околната среда и местните общности (UN Tourism, 2024). Това определение поставя устойчивостта като стратегическа основа на управлението в туристическия сектор и подчертава необходимостта от интегриране на устойчиви практики в дейността на хотелските предприятия. Съвременните изследвания разглеждат устойчивите бизнес модели като модели, които създават стойност не само за организацията, но и за обществото и околната среда. Според Bocken et al. (2014) устойчивите бизнес модели включват управленски и организационни механизми, насочени към дългосрочно създаване на икономическа, социална и екологична стойност. В хотелиерството това предполага интегриране на устойчивостта в различни аспекти на дейността – енергийна ефективност, управление на ресурсите, намаляване на отпадъците, използване на локални продукти, социална ангажираност и подкрепа на местните общности.

Развитието на устойчивите модели се влияе от промяната в потребителското поведение. Все по-често туристите проявяват интерес към отговорни и устойчиви форми на потребление, свързани с екологична осъзнатост, локална автентичност и социална ангажираност. Според съвременните потребители все по-често предпочитат места за настаняване, които демонстрират реален ангажимент към устойчиви практики и отговорно управление (Booking.com, 2024).

По този начин устойчивостта се превръща не само в елемент от корпоративната социална отговорност, а в част от стойностното предложение на хотелския продукт. Устойчивото развитие в туризма и хотелиерството следва да се разглежда не само като екологична необходимост, а като управленска концепция, свързана с балансирано използване на ресурсите, социална отговорност и дългосрочна конкурентоспособност (Караджова, 2021). Това разбиране потвърждава тенденцията устойчивостта постепенно да се интегрира като основен компонент на съвременните иновативни бизнес модели в хотелиерството.

4. Дигиталното присъствие и новата логика на хотелската стойност

Дигиталното присъствие в хотелиерството може да бъде разглеждано като система от дигитални канали, инструменти и платформи, чрез които хотелите изграждат своята пазарна идентичност, комуникация и връзка с потребителите. То включва официални уебсайтове, социални мрежи, онлайн резервационни системи, дигитална реклама, системи за управление на клиентските отношения, мобилни приложения и онлайн репутация. Според Chaffey и Ellis-Chadwick (2019) дигиталното присъствие позволява изграждане на по-висока степен на персонализация, интерактивност и дългосрочна потребителска ангажираност. От значение за развитието на съвременните хотелски модели има и променящата се роля на потребителя в дигиталната среда. Докато при традиционните модели комуникацията е предимно еднопосочна, в условията на дигиталната икономика потребителят се превръща в активен участник в процеса на създаване, оценяване и споделяне на туристическото преживяване. Онлайн ревютата, социалните мрежи и потребителското съдържание оказват все по-силно влияние върху възприятието за качество, доверие и избор на хотелски продукт. Дигиталната трансформация в туризма и хотелиерството води до развитие на по-гъвкави и потребителски ориентирани бизнес модели, основани на данни, комуникация и персонализирано преживяване. Това променя не само маркетинговите практики на хотелските предприятия, но и начина, по който се изгражда тяхната стойностна proposition в условията на дигитална конкуренция (Sigala, 2020). Дигиталната среда променя поведението на потребителите и изисква повисока степен на гъвкавост, свързаност и иновативност в управлението на туристическите услуги (Илиева, 2024).

Връзката на дигиталното присъствие все по-често се интегрира с лайфстайл концепции и устойчиви практики като част от цялостната хотелска идентичност. Чрез визуално съдържание, предаване на бранд история, дигитална комуникация и персонализирани услуги хотелските предприятия изграждат емоционална връзка с потребителите и формират повисока степен на пазарна диференциация. Това показва, че дигиталното присъствие вече не функционира единствено като маркетингов инструмент, а като стратегически компонент на съвременния хотелски бизнес модел и процеса на създаване на стойност.

5. Интегриран модел - лайфстайл, устойчивост и дигитално присъствие

В условията на динамична пазарна среда хотелските предприятия са изправени пред необходимостта да изграждат интегрирани бизнес модели, които комбинират преживяване, устойчивост и дигитална свързаност като

взаимосвързани компоненти на стойностното предложение. В резултат лайфстайл концепциите, устойчивото развитие и дигиталното присъствие постепенно се формират като основа на съвременната логика на хотелската стойност. Интегрираният модел в хотелиерството може да бъде разглеждан като система от взаимодействащи елементи, чрез които хотелските предприятия създават икономическа, социална и емоционална стойност за потребителите. В този модел лайфстайл концепциите формират емоционалната и идентификационната стойност на хотелския продукт чрез дизайн, атмосфера, локална идентичност и персонализирано преживяване. Устойчивостта изгражда дългосрочната стойност чрез отговорно управление на ресурсите, социална ангажираност и устойчиво потребление, а дигиталното присъствие осигурява свързаност, комуникация и персонализирано взаимодействие с потребителите.

Таблица 1
Интегриран бизнес модел в хотелиерството

Основен елемент	Основни характеристики	Роля в бизнес модела	Ефект върху потребителската стойност
Лайфстайл концепции	Дизайн, атмосфера, локална идентичност, персонализация, емоционално преживяване	Формиране на бранд идентичност и пазарна диференциация	Емоционална ангажираност, преживяване, лоялност
Устойчивост	Енергийна ефективност, устойчиво потребление, локални партньорства, социална отговорност	Дългосрочна конкурентоспособност и устойчиво управление	Доверие, социална стойност, отговорно потребление
Дигитално присъствие	Социални мрежи, онлайн комуникация, дигитална репутация, персонализирано взаимодействие	Изграждане на свързаност и пазарна видимост	Персонализация, достъпност, потребителска ангажираност

Източник: създадена от автора

Взаимодействието между трите елемента позволява създаването на по-висока степен на пазарна диференциация и конкурентоспособност. Лайфстайл концепциите подпомагат изграждането на бранд идентичност и емоционална връзка с потребителите, устойчивите практики формират доверие и социална стойност, а дигиталното присъствие разширява възможностите за комуникация, персонализация и изграждане на потребителска ангажираност. По този начин стойността на хотелския продукт се формира не само чрез физическата услуга, а чрез комплексно преживяване, основано

на взаимодействие между материални, емоционални и дигитални елементи. Съвременните хотелски предприятия се опитват да интегрират тези направления в рамките на единна стратегическа концепция. Например лайфстайл хотелите комбинират локална автентичност и дизайн с устойчиви практики и силно дигитално присъствие. Това показва, че съвременният хотелски бизнес модел постепенно преминава от стандартизирано предоставяне на услуги към модели, основани на преживяване, устойчивост и свързаност. Според устойчивото и дигитално ориентирано развитие на туризма изисква интегриран подход, който комбинира иновации, устойчивост и адаптация към променящите се потребителски очаквания (OECD, 2020). Това потвърждава тенденцията към развитие на по-гъвкави и адаптивни бизнес модели, способни да създават стойност в условията на висока пазарна динамика и дигитална конкуренция.

Заключение

Като обобщение интегрираният модел между лайфстайл концепции, устойчивост и дигитално присъствие може да бъде разглеждан като нова управленска логика в хотелиерството. Комбинирането на трите направления позволява на хотелските предприятия да изграждат по-силна бранд идентичност, по-висока добавена стойност и по-дългосрочна връзка с потребителите. Именно тази интеграция постепенно се превръща в основа за устойчиво конкурентно развитие и трансформация на съвременните хотелски бизнес модели.

Изследването показва, че съвременната конкурентоспособност в хотелиерството все по-често се определя от способността на хотелите да изграждат интегрирани модели, които комбинират емоционално преживяване, устойчиво управление и дигитална свързаност в рамките на единна бранд и потребителска концепция. Чрез поставените задачи се посочва ролята и значението на взаимодействието между разглежданите елементи може да бъде определено като основа на новата логика на стойност в съвременното хотелиерство и предпоставка за изграждане на по-устойчиви, адаптивни и потребителски ориентирани бизнес модели.

Използвана литература

Атанасова, В. (2024). Хотелиерският напредък в дигиталната епоха. В „Туризъм, Образование, Бизнес“: Сборник с доклади от международна научна конференция (с.36–39). Колеж по туризъм – Бургас, Университет „Проф. д-р Асен Златаров“ – Бургас.

Илиева, Е. (2024). Digital transformation and new communication models in tourism and hospitality. В Black Sea Tourism Forum 2024 Conference Proceedings. https://www.blackseatourismforum.com/images/BSF%20sbornik%202024-w.pdf

Караджова, З. (2021). Устойчиво развитие на българския туризъм след пандемията COVID-19 – мисия възможна. https://www.researchgate.net/profile/Zlatina-Karadzhova/publication/349695059_Ustojcivo_razvitie_na_blgarskia_turizm_sled_pandemiata_Kovid_19_-_misia_vzmozna/links/603d151592851c077f0e71bc/Ustojcivo-razvitie-na-blgarskia-turizm-sled-pandemiata-Kovid-19-misia-vzmozna.pdf

Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. Journal of Cleaner Production, 65, 42–56. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039

Booking.com. (2024). Sustainable travel report 2024. https://globalnews.booking.com/bookingcom-reveals-key-findings-from-its-2024-sustainable-travel-research/

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital marketing: Strategy, implementation and practice (7th ed.). Pearson Education.

Jones, D. L., Day, J., & Quadri-Felitti, D. (2013). Emerging definitions of boutique and lifestyle hotels: A Delphi study. Journal of Travel & Tourism Marketing, 30(7), 715–731. https://doi.org/10.1080/10548408.2013.827549

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). Tourism trends and policies 2020. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/6b47b985-en

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2011). The experience economy. Harvard Business Review Press.

Sharma, G. D., Thomas, A., & Paul, J. (2024). Reviving tourism industry post-COVID-19: A resilience-based framework. Tourism Management Perspectives, 51, 101245. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2024.101245

Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. Journal of Business Research, 117, 312–321. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015

Singapore Tourism Board. (2022). Hotel Industry Transformation Map 2025 to accelerate innovation, drive sustainable growth and build a resilient workforce. https://www.stb.gov.sg/about-stb/media-publications/media-centre/hotel-industry-transformation-map-2025-to-accelerate-innovation--drive-sustainable-growth-and-build-a-resilient-workforce/

United Nations Tourism Organization. (2024). Sustainable development. https://www.unwto.org/sustainable-development

World Commission on Environment and Development. (1987). Our common future. Oxford University Press.

World Travel & Tourism Council. (2024). Bridging the say-do gap: How to create an effective sustainability strategy by knowing your customers. https://wttc.org/research/economic-impact

INNOVATIVE BUSINESS MODELS IN HOSPITALITY: A COMBINATION OF LIFESTYLE, SUSTAINABILITY AND DIGITAL

Mira Djendova[2]
Burgas State University "Prof. Dr Assen Zlatarov"
ORCID identifier: https://orcid.org/0009-0002-3722-2443

Abstract: The present paper examines the transformation of contemporary business models in the hospitality industry under the influence of three interconnected directions – lifestyle concepts, sustainability, and digital presence. In conditions of increasing competition and changing consumer expectations, hotels are increasingly shifting from traditional models focused solely on accommodation services toward integrated models based on experience, identity, and personalized value. Special attention is paid to the role of lifestyle concepts as a tool for market differentiation, as well as to sustainable practices related to resource efficiency, local partnerships, and social responsibility. The study also explores the importance of digital presence through online communication, social media, direct booking systems, and digital reputation management. Based on the conducted analysis, an integrated model is proposed, combining lifestyle orientation, sustainability, and digital connectivity as a foundation for long-term development in the hospitality sector.

Keywords: innovative business models; lifestyle; sustainable hospitality; digital presence.

[2] mira.djendova@uniburgas.bg

БИЗНЕС ПЛАНИРАНЕ В ТУРИЗМА В УСЛОВИЯТА НА ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ – НОВИ МОДЕЛИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА

Гл. ас. д-р Маргарита Мишева[1]
Нов български университет, департамент „Администрация и управление“
ORCID 0000-0001-5611-5614

Резюме: Настоящата статия разглежда въпросите свързани с трансформацията на туристическия бизнес в условията на изкуствен интелект и необходимостта от преразгледане на традиционното бизнес планиране в областта. Целта на статията е да анализира начина, по който AI променя моделите за бизнес планиране в туризма, изправяйки мениджърите на туристическите организации пред различни възможности и предизвикателства. Поставен е акцент върху дигиталната трансформация и изкуствения интелект в туризма и е анализирано влиянието на AI върху бизнес планирането. Независимо, че изкуственият интелект предоставя редица възможности за усъвършенстване на процесите и взаимодействията в туристическите организации е важно да се обърне внимание и на предизвикателствата, свързани с придобиването на нови знания, значителните инвестиции и не на последно място със социалния, културния или етичния контекст, в който туристическите организации оперират.

Ключови думи: бизнес планиране, изкуствен интелект, туризъм.

Въведение

В началото на XXI век човечеството се изправя пред качествено нов етап на развитие, в който границите между човешкия разум и технологичната мощ започват все по-осезаемо да се размиват. Светът, в който живеем днес, вече не е просто дигитален – той е свят на интелигентни системи, на алгоритми, които взимат решения, учат се, предвиждат и влияят върху всички сфери на живота, включително и туризма. Факторите, довели до развитието на AI са нуждата от автоматизацията на сложни задачи, развитието на изчислителната мощ, големите данни (Big Data), алгоритмичният напредък и инвестициите от технологични компании и правителства. Обработват се големи обеми от данни и се осъществява оптимизация. Налице са и по-бързи процесори, графични карти и облачни системи. Цифровизацията създаде огромни бази от данни, които изкуствения интелект може да анализира и се създадоха нови модели за машинно и дълбоко обучение (deep learning), довели до стратегическа насоченост към интелигентните системи (Рибов, 2025).

Проучванията показват, че изкуственият интелект все по-често се интегрира в планирането на туристическите фирми и дестинациите, главно

[1] mmisheva@nbu.bg

чрез прогнозиране на базата на данни, стратегически маркетинг, оптимизация на ресурсите и управление на устойчивостта. Технологиите за изкуствен интелект бързо променят различни сектори, включително и туризма, като подобряват обслужването на клиентите, повишават оперативната ефективност, персонализират туристическите преживявания и подкрепят инициативи за устойчиво развитие. Ето защо в ерата на динамично ценообразуване и AI прогнози, традиционното бизнес планиране вече не работи пълноценно.

1. Дигитална трансформация и AI в туризма

Дигиталната трансформация допринася за появата на иновативни инструменти за управление, като например: системи за управление на взаимоотношенията с клиентите (CRM), системи за планиране на ресурсите на предприятието (ERP), платформи за управление на проекти, които представляват едни от най-ефективните решения за съвременния мениджмънт. Успешното осъществяване на дигиталната трансформация и постигането на нейните положителни резултати е свързано с:

1. Ясно дефиниране на стратегията, целите, ключовите направления и плана за дигитална трансформация.

2. Използване на цифрови инструменти в съответствие с бизнес спецификациите и задачите. Използването на облачни технологии (AWS, Azure, Google Cloud) намалява разходите за ИТ-инфраструктура, осигурява гъвкавост и мащабируемост на бизнеса и повишава сигурността на данните. Прилагане на инструменти за съвместна работа с документи, например Jira, Trello, Asana, Microsoft Teams. С помощта на платформи за събиране, съхранение и анализ на данни (Google Analytics, Power BI, Tableau) могат да се открият ценни инсайти за бизнеса, клиентите и пазарите.

3. Изкуственият интелект може да се използва за прогнозиране на търсенето, оптимизиране на производството, подбор на персонал и дори за създаване на персонализирани маркетингови кампании.

4. Осигуряване на обучение на служителите за работа с новите цифрови инструменти.

5. Стимулиране на иновативното мислене и креативността.

6. Повишен мониторинг и редовна оценка на напредъка на служителите.

По този начин прилагането на съвременни цифрови инструменти и технологии позволява не само да се оптимизират бизнес процесите и да се подобри качеството на обслужването на клиентите, но и като цяло да се повиши ефективността на работата на организациите. Вследствие на това трансформацията на управленската дейност е реалност и едновременно с това предизвикателство на съвременността, тъй като от ръководителите се изисква не само усвояване на нови цифрови технологии, но и преосмисляне на утвърдените подходи към управлението.

Изследвайки същността на изкуствения интелект бихме отбелязали, че тя разглежда основните фактори и условия, които влияят върху развитието, приложението и въздействието на изкуствения интелект в обществото. Това включва както технологични, така и икономически, етични, социални, културни, политически, нормативни, етични и философски характеристики. Изкуственият интелект представлява клон на информатиката, който се занимава с разработването и създаването на интелигентни системи, способни да решават сложни задачи, които обикновено изискват участието на човешкия интелект. Основните подходи и методи в изкуствения интелект включват машинно обучение, обработка на естествен език и развитие на роботиката (Асаул, 2022).

Едно от основните предимства на прилагането на AI е анализът на големи обеми данни и откриването на скрити закономерности в тях, което позволява значително да се ускорят и подобрят процесите на разработване на продукти и услуги (Робертсон & Гюрджиев, 2019). Алгоритмите за машинно обучение позволяват да се определят предполагаемите промени на пазара, да се анализират нуждите и възможностите на потребителите и да се открие посоката на развитие, което допринася за по-обмислено взимане на решения.

Въпреки значителния потенциал на тези технологии, тяхното внедряване не е лишено от предизвикателства. Dyduch & Brzozowska (2025) разглеждат някои от тях, включително сигурността на данните, защитата на личната информация и съответствието с регулации като GDPR. Интегрирането на AI със съществуващите информационни системи често изисква значителни финансови ресурси и технически промени. Често потребителите и членовете на туристическите организации проявяват съпротива поради опасения от загуба на работни места, намаляване на човешкия контакт и риск от дискриминация при автоматизираните решения, което налага необходимостта от прозрачност, етични практики и активна комуникация с всички заинтересовани страни при внедряването на AI в туристическата индустрия. Авторите анализират влиянието на AI върху качеството на взаимодействие с клиентите, тяхната удовлетвореност, лоялност и задържане като потвърждават, че използването на изкуствен интелект значително подобрява персонализацията на туристическите услуги и ефективността на обслужването, подпомагайки туристическите организации при прогнозирането на клиентската удовлетвореност и адаптирането на офертите към динамичните пазарни потребности. Освен това автоматизацията и анализът на данни повишават ефективността на маркетинговите дейности и оперативните процеси. В същото време развитието на генеративния изкуствен интелект променя екосистемата на дигиталното търсене, което поставя нови предизвикателства пред туристическите организации по отношение на тяхната онлайн видимост и взаимодействие с потребителите.

Технологична трансформация на търсещите машини, а именно моделът Gemini 3.5 Flash и феноменът (Zero-Click) и неговото влияние върху органичния трафик оказват сериозно въдействие върху поведението на туристическите организации. Внедряването на езиковия модел Gemini 3.5 Flash в глобалната архитектура на Google Search и приложението Gemini App бележи преход към мултимодално разбиране и обработка на комплексни, агентски ориентирани заявки. Парадигмата се измества от традиционното търсене по ключови думи (keyword-based search) към моделиране на потребителското намерение (intent-based search). Интегрираните модули AI Overviews и AI Mode генерират консистентни обобщения и сравнителни анализи директно в интерфейса на търсачката, обслужвайки съответно над 2.5 милиарда и 1 милиард активни потребители месечно (Srinivasan, 2026).

Емпирични данни от изследвания на платформата за дигитален анализ Semrush показват структурна промяна в потребителското поведение, дефинирана като zero-click (нулев клик) феномен. Приблизително 92–94% от сесиите в AI Mode завършват без последващ преход към външен уеб домейн, като едва 6–8% от потребителите кликват върху външни препратки. Тази тенденция оказва силно рестриктивно въздействие върху органичния трафик в комерсиалните сектори (Semrush, 2025). Според макроикономически анализ на агенция Tank (обхващащ 800 корпоративни субекта в Обединеното кралство), секторът на гостоприемството (Hospitality) регистрира най-сериозен спад в органичния трафик: -6.7% (Tank, 2026).

Посочените данни и бързото развитие на технологиите оказват значително влияние върху туристическата индустрия, което доведе до засилен интерес към използването на техники за машинно обучение с цел подобряване на различни аспекти от туристическите дейности и услуги. Алгоритмите за машинно обучение предлагат мощни инструменти за анализ на големи масиви от данни, извличане на полезна информация и взимане на решения, основани на тези данни, които са от неоценима полза в туристическия сектор за задачи като персонализирани препоръки, прогнозиране на търсенето и оптимизиране на ценообразуването. Тъй като туризмът продължава да се развива в отговор на променящото се потребителско поведение, технологичните иновации и глобалните тенденции, съществува нарастваща нужда от усъвършенствани решения, основани на данни, за да се отговори на възникващите предизвикателства и да се извлече полза от новите възможности (Núñez et al., 2024). Сред технологиите с най-съществен потенциал за трансформиране на управленските процеси се откроява изкуственият интелект, който все по-активно се интегрира в практиките на стратегическо и оперативно планиране.

2. Влияние на изкуствения интелект върху бизнес планирането

Изкуственият интелект променя из основи бизнес планирането, като подобрява прогнозирането, разпределението на ресурсите и вземането на стратегически решения. В редица проучвания AI се разглежда не само като инструмент, но и като стратегически актив, способен да повиши конкурентоспособността – при условие че е съобразен със стратегията и подкрепен от подходящи данни, умения и управление.

Изкуственият интелект може да анализира данни от социални мрежи и клиентски отзиви, за да определи реакцията на потребителя и да адаптира продуктите към променящите се нужди. Този подход позволява на организациите своевременно да внасят корекции в **продуктотово планиране** и да бъдат гъвкави в отговор на промените на пазара (Смит, 2020). Организациите могат да предоставят персонализирани услуги, да оптимизират оперативната си дейност и да допринесат за устойчиви практики. Чатботовете и виртуалните асистенти, задвижвани от изкуствен интелект, могат да дават незабавни и персонализирани отговори на запитвания на клиенти, като по този начин повишават удовлетвореността на клиентите и съкращават времето за отговор. Алгоритмите за машинно обучение могат да анализират огромни количества данни, като например предпочитания и поведение на клиентите, за да предлагат съобразени с нуждите препоръки и предложения за маршрути, настаняване и дейности (García-Madurga & Grilló-Méndez, 2023).

С помощта на моделиране и симулации организациите могат да приложат **сценарийно планиране** за развитие на събитията, което позволява да се минимизират рисковете и да се оптимизират процесите. Системите за AI могат да генерират идеи, да търсят нови концепции и варианти на решения, което значително улеснява служителите и ръководителите на организациите в търсенето на нестандартни и иновативни подходи към бизнеса (Смит, 2020).

Използването на AI оказва влияние и върху **организационната култура** на организациите, като ги прави по-отворени към нови идеи и подходи. Въвеждането на AI изисква преосмисляне на много традиционни процеси и практики, което допринася за формирането на култура на иновации и постоянни модернизации. Служителите на организациите, работещи с AI, стават по-ориентирани към данни и технологии, което повишава тяхната конкурентоспособност и рентабилност на пазара на труда. Използването на AI в **управлението на иновациите** отваря нови възможности за стимулиране на креативността, повишаване на ефективността на процесите на разработка и подобряване на конкурентоспособността на организациите. При настоящите темпове на развитие в тази област в бъдеще могат да настъпят революционни промени в света на бизнеса и иновациите (Матыцина и Захарчук, 2024).

Florido-Benítez и Del Alcázar Martínez (2024) посочват, че AI може да се комбинира с инструменти като SWOT и Analytic Hierarchy Process, за да **обогати стратегическата диагноза, да приоритизира целите и да изгради дърво на решенията за планове за развитие на туризма**. Те разглеждат ролята на изкуствения интелект в развитието на интелигентните туристически дестинации и неговото влияние върху съвременния туристически маркетинг. Освен това подчертават, че AI представлява иновативна и трансформираща технология, която променя начина на управление, предлагане и потребление на туристически услуги. Изследването акцентира върху възможностите на изкуствения интелект за създаване на персонализирани туристически предложения, подобряване на туристическото преживяване и повишаване удовлетвореността на потребителите. Особено внимание се обръща на технологии като ChatGPT, чатботове, machine learning, deep learning и natural language processing, които подпомагат **анализа на туристическото поведение, прогнозиране на туристическите потоци и оптимизиране на маркетинговите стратегии.**

Авторите посочват, че онлайн туристически платформи като Booking, Expedia и Airbnb успешно използват AI за персонализиране на офертите и подобряване на комуникацията с клиентите. Освен това отбелязват, че **интелигентните туристически дестинации внедряват AI технологии** с цел управление на туристическите потоци, ограничаване на свръхтуризма и повишаване на устойчивостта на туристическата среда. Изкуственият интелект подпомага управлението на приходите, оптимизирането на ресурсите и подобряването на оперативната ефективност на туристическите организации.

Наред с предимствата, авторите разглеждат и основните предизвикателства, свързани с внедряването на AI, сред които са високите финансови разходи, необходимостта от специализиран персонал, рисковете за киберсигурността и защитата на личните данни, както и че прекомерната автоматизация може да доведе до намаляване на човешкия контакт в туристическите услуги.

Въпреки че изкуственият интелект е широко интегриран в съвременните организации, конкретното му въздействие върху стратегическата гъвкавост, финансовата точност и персонализацията в маркетинга все още не е достатъчно проучено. Резултати от изследване на Gabelaia и Hendieh (2025) показват, че интегрирането на AI води до взимане на решения, основани в по-голяма степен на данни, като по този начин **подобрява стратегическото планиране и изпълнение**. Освен това, организациите с напреднали AI възможности проявяват по-голяма гъвкавост и адаптивност. От финансова гледна точка AI технологиите опростяват процесите, намаляват оперативните разходи и подобряват ефективността. В допълнение, моделите, задвижвани от AI, **подобряват точността на финансовите прогнози и управлението на риска**, а технологии като чатботове и системи за препоръки подобряват клиентското преживяване и удовлетворение.

Интегрирането на изкуствения интелект в процеса на взимане на стратегически бизнес решения се превърна в трансформираща сила, която променя и начина, по който организациите се справят със сложността, несигурността и **дългосрочното планиране**. Данните показват, че прогнозните модели – включително Random Forest, Support Vector Machines (SVM), Gradient Boosting Machines (GBM), Convolutional Neural Networks (CNN) и Long Short-Term Memory (LSTM) мрежи – предлагат значителни подобрения в **стратегическото прогнозиране в различни области**, като анализ на поведението на клиентите, финансово планиране, оптимизация на веригата на доставки, сегментиране на пазара и продуктови иновации. Прегледът разкрива, че инструментите за изкуствен интелект дават възможност на организациите да преминат от реактивно към проактивно взимане на решения, използвайки, както данни в реално време, така и исторически данни за идентифициране на модели, **прогнозиране на резултати и симулиране на стратегически сценарии**. Тези възможности улесняват взимането на по-информирани, гъвкави и основани на доказателства решения, което в крайна сметка подобрява организационната ефективност и конкурентоспособността (Vudugula et al., 2023).

В един все по-сложен и несигурен свят AI позволява на организационните лидери да прилагат по-точно планиране и реагиране на промените на пазара. Това обаче, зависи много силно от качеството на данните, използвани за обучение на моделите на AI, което се разглежда като критичен фактор за успеха на системите за AI. Неточните или непълни данни могат да доведат до погрешни и рискови резултати. Съпротивата от страна на лицата, взимащи решения, които са свикнали с конвенционалните методи, също представлява пречка за въвеждането на AI. Въпреки че изкуственият интелект е изключително полезен при обработката на данни и даването на препоръки, не може да се пренебрегне фактът, **че сложните стратегически решения изискват човешко мислене, за да се разбере по-широкият контекст и корпоративните ценности**. **Изкуственият интелект, макар и точен в анализа на данни, не винаги може да разбере социалния, културния или етичния контекст, който оказва влияние върху решенията,** затова успехът на стратегическото взимане на решения се крие в способността да се съчетаят изкуственият интелект и дълбокото човешко разбиране (Zein, 2025).

Изкуственият интелект коренно промени процесите на бюджетиране и прогнозиране в организациите, като въведе безпрецедентни възможности за **финансово планиране в сложни бизнес среди**. Данните показват, че успешното внедряване на изкуствен интелект във финансовото планиране създава трансформативни възможности, които пряко подобряват конкурентната позиция чрез повишена гъвкавост, оптимизация на ресурсите и стратегическо съгласуване. С продължаващото развитие на тези технологии тяхното въздействие вероятно ще се ускори, преобразувайки фундаментално

практиките на финансовото планиране и установявайки нови стандарти във все по-динамичните бизнес среди (Marri, 2025).

AI може да оптимизира оперативната ефективност чрез анализ на исторически данни за моделите на резервации, заетостта и тенденциите в ценообразуването, като предоставя информация за управлението на приходите и рационализира операциите на бизнеса, свързани с управление на запасите и логистика на веригата за доставки. Освен това алгоритмите за AI могат да анализират данни за енергопотреблението, управлението на отпадъците и въздействието върху околната среда, за да идентифицират области за подобрение и да подпомогнат въвеждането на устойчиви практики в туристическата индустрия. AI алгоритмите са в състояние да намалят броя на брака и да повишат ефективността на използването на ресурсите. Оптимизирането на съвещанията чрез внедряване на инструменти с елементи на изкуствен интелект се изразява в автоматичното съставяне на протоколи от срещите и откроряването на ключовите моменти по време на срещата. Всички тези възможности могат да бъдат интегрирани в прилагането на гъвкаво планиране, представляващо динамичен подход, при който плановете се създават на малки стъпки и непрекъснато се адаптират в движение спрямо променящите се условия, обратната връзка и новите изисквания.

Важно е да се спомене, че внедряването на технологии за изкуствен интелект може да изисква значителни финансови ресурси, включително разходи, свързани с придобиване, инсталиране, поддръжка, актуализации на софтуера и обучение на персонала. Идентифицирането на подходи за оптимизиране на тези разходи – чрез изследване на модели за съвместно използване (споделяне) на ресурси или чрез внедряване на икономически ефективни решения в областта на изкуствения интелект, би могло да насърчи по-широката достъпност на изкуствения интелект в туристическия сектор. Освен това, справянето с техническите предизвикателства и осигуряването на необходимите изчислителни ресурси и експертен опит са от решаващо значение за успешното внедряване на изкуствения интелект.

Изкуственият интелект е особено важен за управлението на сложността, която обикновено възниква в процеса на **стратегическо планиране.** Чрез използването на възможностите на изкуствения интелект за анализ на големи масиви от данни и генериране на прозрения, които могат да бъдат превърнати в действия, организациите ще могат **по-лесно да се ориентират в сложни ситуации, за да намалят когнитивното претоварване и да подобрят процеса на взимане на решения.** Моделите, задвижвани от AI, помагат за опростяване на сложни проблеми, позволявайки ефективни оперативни процеси, което ще доведе до **по-съгласувани стратегически планове, подобряващи адаптивността и устойчивостта в сложни среди.** Следователно, макар че бързината на взимане на решения може да подобри адаптивността и способността за реагиране, в ситуации с висока степен на несигурност съществуват ограничаващи фактори, като по-бързите решения

могат да доведат до по-ниско качество на обсъждането или до повишен стратегически риск. Все пак, ефективността на използването на ресурсите зависи от това колко добре AI се интегрира с неявните знания на мениджърите. Прекомерното разчитане на алгоритмична оптимизация може да пренебрегне контекстуалните нюанси, което предполага, че ефективността, задвижвана от AI, е най-полезна в стабилни среди с висококачествени данни, но по-малко ефективна, когато неструктурираните знания играят ключова роля. (Abdeljaber et al., 2025).

Независимо от тези ограничения, редица организации вече успешно интегрират решения, базирани на изкуствен интелект, в своите управленски и оперативни процеси, което демонстрира значителния практически потенциал на технологията. Практическите резултати от внедряването на изкуствен интелект в хотелиерския сектор вече са видими при водещи международни вериги. Публично достъпна информация за дейността на Hyatt показва, че AI оказва влияние върху три ключови направления: оптимизиране на процесите по търсене и директни резервации, подобряване на обработката на групови запитвания и повишаване на вътрешната организационна продуктивност. Тези резултати демонстрират потенциала на AI технологиите не само за подобряване на клиентското обслужване, но и за повишаване на оперативната ефективност и конкурентоспособността на туристическите организации. Веригата отчита положителен ефект, свързан с по-висока конверсия на резервации, по-високи приходи на резервация и по-дълъг престой. При груповите запитвания Hyatt използва агентска платформа за оценка и приоритизация на заявките за оферта. Компанията е работила с над 1,5 млн. заявки преди две години и отчита почти 20% повишаване на продуктивността за екипите „групови продажби“ на хотелско ниво. Веригата посочва, че компанията лицензира модели от Microsoft, Google, Anthropic и OpenAI. Тези резултати съответстват на тенденциите в туристическата индустрия, които показват нарастващо приемане на генеративния изкуствен интелект както от страна на бизнеса, така и от страна на потребителите. Amadeus отчита, че употребата на генеративен AI за планиране на пътуване е нараснала през 2025 г. с 64% спрямо предходната година, а 64% от анкетираните пътници биха били готови да използват AI асистент за информация по време на пътуването. В същото време 25% са се сблъсквали с остаряла или неточна информация от AI резултати (Стоилова, 2026). Подобни неточности често са следствие не толкова от ограниченията на AI системите, колкото от недостатъчно ефективното управление на информацията от страна на хотелските организации. Наличието на множество онлайн платформи с непоследователна, остаряла или неактуализирана информация и оферти създава предпоставки за информационен шум, който затруднява обработката на данните и увеличава вероятността от неточно представяне или цитиране на хотела в генерираните от AI отговори. Според Booking.com 89% от потребителите искат да използват AI в бъдещото си планиране на

пътувания, като изкуственият интелект (24 %) вече се счита за по-надежден източник от травъл блогърите (19 %) или инфлуенсърите в социалните медии (14 %), но само 6% обаче имат пълно доверие на AI. В проучване на Expedia Group от 2026 г. 53% от пътуващите се чувстват комфортно AI да им предлага опции за пътуване, 40% използват или биха използвали AI за маршрути, но 68% предпочитат да резервират през доверен травъл бранд, а не през AI платформа (Стоилова, 2026).

Посочените данни очертават значителна стратегическа възможност за хотелските организации. Въпреки че системите с изкуствен интелект оказват все по-съществено влияние върху процесите на откриване, сравняване и избор на туристически услуги, изграждането на доверие, осъществяването на резервацията и управлението на взаимоотношенията с гостите могат да останат под контрола на хотела, при условие че неговите директни дигитални канали са адекватно развити, оптимизирани и интегрирани в цялостната маркетингова и комуникационна стратегия.

Заключение

Развитието на изкуствения интелект в перспектива обещава да промени коренно начина, по който живеем, работим и взаимодействаме със света. То се движи с бързи темпове и обхваща както технологичен напредък, така и дълбоки социални, икономически и етични трансформации. Развитието на изкуствения интелект в перспектива включва технологичната, икономическата, социалната, етичната, правната, образователната и културната перспектива. Изкуственият интелект играе ключова роля в съвременното планиране, предоставяйки на туристическите организации инструменти за анализ на данни и автоматизация на творческите процеси, позволявайки да се усъвършенства процесът на разработване на нови продукти и услуги и да се повиши значително тяхното качество и конкурентоспособност. Все по-ясно е, че изкуственият интелект превръща планирането от „реактивно“ (анализ на данни от минал период) в „проактивно“ (прогнозиране на бъдещо поведение на туристите), но успехът на туристическите организации силно ще зависи от баланса между технологичните иновации и човешкия фактор.

Използвана литература

Асаул, В. В. (2022). Применение искусственного интеллекта в менеджменте строительной отрасли (Ч. 1, с. 61–70). Санкт-Петербург.

Гусева, Д. А., & Залинян, А. Л. (2024). Особенности устойчивого развития и цифровой трансформации в современном мире. Вестник Самарского университета. Экономика и управление, 15(1), 52–57. https://doi.org/10.18287/2542-0461-2024-15-1-52-57

Матыцина, Н. П., & Захарчук, А. С. (2024). Искуственный интелект: новые методы стимулирования креативности и развития бизнеса. Символ науки, (6-2), 90–92.

Рибов, М. (2025). Технологиите, които промениха света [Доклад]. Българска камара за образование, наука и култура (БКОНК). https://www.bkonk.bg/za-bkonk/reshenia/252-26-06-2025

Смит, Дж. И. (2020). Преимущества использования машинного обучения в управлении инновациями (Ч. 2, с. 71–103). Лондон: Издательский дом «Инновации и технологии».

Abdeljaber, O., Al-Masaeed, S., Al-Mu'ani, L., Yaseen, H., & Alhnaity, B. (2025). Strategic Intelligence: The Power of AI in Planning Efficiency. Human Behavior and Emerging Technologies. https://doi.org/10.1155/hbe2/5383054

Dyduch, W., & Brzozowska, A. (2025). Artificial intelligence in tourism management: theoretical underpinnings, empirical tests and the SmartTourAI framework. Central European Management Journal. https://doi.org/10.1108/cemj-07-2024-0227

Gabelaia, I., & Hendieh, J. (2025). The transformative power of AI and its impact on business strategy, financial operations, and marketing decision-making: a case study method. International Journal of Innovation Science. https://doi.org/10.1108/ijis-02-2025-0051

García-Madurga, M.-Á., & Grilló-Méndez, A.-J. (2023). Artificial Intelligence in the Tourism Industry: An Overview of Reviews. Administrative Sciences. https://doi.org/10.3390/admsci13080172

Florido-Benítez, L., & Del Alcázar Martínez, B. (2024). How Artificial Intelligence (AI) Is Powering New Tourism Marketing and the Future Agenda for Smart Tourist Destinations. Electronics. https://doi.org/10.3390/electronics13214151

Marri, S. P. (2025). AI-Driven Approaches to Enhance Budgeting and Forecasting: Transforming Financial Planning in Organizations. European Journal of Computer Science and Information Technology. https://doi.org/10.37745/ejcsit.2013/vol13n234351

Núñez, J. C. S., Pulido, J., & Ramírez, R. (2024). Machine learning applied to tourism: A systematic review. Wiley Interdisciplinary Reviews: Data Mining and Knowledge Discovery, 14. https://doi.org/10.1002/widm.1549

Vudugula, S., Chebrolu, S. K., Bhuiyan, M., & Rozony, F. Z. (2023). Integrating artificial intelligence in strategic business decision-making: A systematic review of predictive models. International Journal of Scientific Interdisciplinary Research. https://doi.org/10.63125/s5skge53

Zein, A. (2025). Artificial Intelligence in Strategic Decision Making. International Journal of Social Sciences. https://doi.org/10.51805/ijss.v1i1.311

Semrush. (2025). Semrush statistics. https://www.semrush.com/stats/

Srinivasan, V. (2026, May 20). Google Marketing Live 2026: News and announcements. Google Blog. https://blog.google/products/ads-commerce/google-marketing-live-2026-collection/

Стоилова, Е. (2026, 6 май). Hyatt даде ChatGPT на екипите си – урок по AI за българските хотели. TravelTech.bg. https://traveltech.bg/hyatt-dade-chatgpt-na-ekipite-si-urok-po-ai-za-bulgarskite-hoteli/

Tank. (2026). The AI Search Maturity Report: Why UK brands aren't as ready as they think. Tank. https://tank.co.uk/

BUSINESS PLANNING IN TOURISM IN THE CONTEXT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE – NEW MODELS AND CHALLENGES

Asst. Prof. Margarita Misheva, PhD[2]
New Bulgarian University, Department "Administration and Management"
ORCID 0000-0001-5611-5614

Abstract: This article examines issues related to the transformation of the tourism industry in the context of artificial intelligence and the need to rethink traditional business planning in the sector. The aim of the article is to analyze how AI is changing business planning models in tourism, presenting various opportunities and challenges for managers of tourism organizations. The focus is on digital transformation and artificial intelligence in tourism, and the impact of AI on business planning is analyzed. Although artificial intelligence offers a range of opportunities for improving processes and interactions within tourism organizations, it is important to also consider the challenges associated with acquiring new knowledge, significant investments, and, last but not least, the social, cultural, or ethical context in which tourism organizations operate.

Keywords: business planning, artificial intelligence, tourism.

[2] mmisheva@nbu.bg

ИНОВАЦИОНЕН МОДЕЛ ЗА РАЗВИТИЕ НА КУЛТУРНИЯ ТУРИЗЪМ

Йоана Константинова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID: 0000-0002-6060-6288

Резюме: Настоящият доклад разглежда възможностите за внедряване на иновации в сферата на културния туризъм. Основен акцент е поставен върху концепцията за отворените иновации, която предполага активно взаимодействие между различни заинтересовани страни. На тази основа е разработен модел за внедряване на иновации, който интегрира ключови етапи от иновационния процес, съотнесени към спецификите на културния туризъм. Целта е повишаване конкурентоспособността на туристическите дестинации, както и засилване на сътрудничеството между участниците в сектора. Представеният модел съчетава теоретично обосноваване с практическа приложимост.

Ключови думи: културен туризъм, иновации, модел.

Въведение

Съвременният културен туризъм се развива в условията на засилена конкуренция и все по-високи потребителски очаквания. Нарастващите изисквания на туристическия пазар налагат необходимостта от предприемане на мерки за постигане на висока конкурентоспособност и устойчивост.

България разполага с изключително богат потенциал за развитие на културен туризъм (Културен Туризъм – Туристически Портал на България, н.д.). Въпреки този факт, през 2025 г. 50% от туристическия поток в страната е бил концентриран в пет общини, а културният туризъм не е заемал водещо място сред мотивите за посещение на туристите (Институт за пазарна икономика, 2026). В тази връзка внедряването на иновации се превръща в ключов фактор за развитието на този вид туризъм, както и за повишаването на разпознаваемостта на общините като туристически дестинации. Иновативните решения в туристическия сектор се възприемат като резултат от взаимодействието между пазарни потребности и технологични решения (Ilieva, & Todorova, 2023). От основно значение е предприемането на унифицирани подходи за управление на културния туризъм от страна на публичните администрации.

Настоящият доклад е насочен към изследване на възможностите за прилагане на иновации в тази област, като поставя акцент върху концепцията за отворените иновации и тяхната роля в създаването на стойност. На тази база е представен модел за внедряване на иновации, който обхваща

[1] i.konstantinova@uni-svishtov.bg

основните етапи на иновационния процес и е съобразен със спецификите на туристическия сектор, по-специално с тези на културния туризъм.

Целта на изследването е да се предложи концептуална рамка, която да подпомогне практическото приложение на модела.

1. Теоретични аспекти на иновационния процес, иновационния цикъл и отворените иновации

В научната литература се водят дискусии относно обхвата и съдържанието на близки понятия като „иновационен процес“ и „иновационен цикъл“. В тази връзка е необходимо да се изяснят концептуалните различия между тях. И двата термина се използват често в различни изследвания, свързани с иновациите, икономиката и технологиите. Шилинг (Schilling, 2013) определя иновационния процес като идея, която се превръща в успешен търговски продукт. Роджърс (Rogers, 2003) описва тази дейност като процес, при който се създава иновация, формира се отношение към нея и след набавяне на достатъчно информация се извършва преценка относно приемането, прилагането и потвърждението. Непрекъснатият иновационен процес се дефинира като иновационен цикъл (Калайджиева, 2016). При него се обхващат процесите на създаване, разработване и внедряване на иновации, като акцентът е върху повторяемостта и развитието на иновациите. Иновационният цикъл е иновационен процес. Не е задължително обаче иновационният процес да се характеризира с цикличност.

Научните изследвания представят различни виждания относно етапите на иновационните процеси, целящи внедряване на иновации. Й. Шумпетер (1982) представя няколко фази, свързани с научно-техническите процеси. П. Дракър (2002) откроява три етапа, свързани с откриването, изобретяването и внедряването на иновациите. Ротуел (Rothwell, 1994) представя модел, съдържащ пет основни стъпки, а именно изследване, създаване на концепции, технологично развитие, производствено разработване и разпространение на пазара. Роджърс (Rogers, 2014) посочва пет етапа, включващи разбиране за иновацията, формиране на отношението към нея, приемане или отхвърляне, както и внедряване и утвърждаване. Други изследвания (Анастасова, 2011) очертават предпроектен етап, проектен етап (генериране и оценка на идеите), внедряване и комерсиализация на иновацията. След като извършва преглед на различни модели за анализ на иновационните процеси в периода 1950 - 1990 г. британският икономист и социолог Рой Ротуел откроява пет поколения на модели за управление на иновациите (Манолов, 2016). Първите две представляват опростени линейни модели. Най-ранното поколение модели, т.нар. технологичен тласък (technology-push), са тези, при които иновациите произтичат от създаването на нови технологии и научни открития и впоследствие се въвеждат на пазара. Второто поколение или т. нар. пазарно издърпване (market-pull) се

ръководи от нуждите на пазара, който определя вида на иновацията. Двата модела често се комбинират, тъй като иновациите могат да бъдат предизвикани както от технологиите, така и от нуждите на пазара. Третото поколение модели се характеризират със сътрудничество и обратна връзка между научноизследователската и развойна дейност (НИРД), маркетинга и производството с цел постигане на по-ефективен процес, свързан с иновациите. Четвъртото поколение се отнася до създаване на стратегически отношения с различни организации. При петото акцентът е върху различни интерактивни модели (Манолов, 2016). Шестото поколение са т. нар. модели на отворени иновации.

С понятието **„отворена иновация“** се обозначава *„въвеждането на външни идеи или принос към даден иновационен процес“ (European Commission, Official website, н.д.).* Терминът е използван за първи път от Хенри Уилям Чесбро, който я определя като *„използване на целенасочени входящи и изходящи потоци от знания с цел да се ускорят вътрешните иновации и да се разширят пазарите за външно използване на иновации“ (Chesbrough, 2006, 1).* Впоследствие тя е дефинирана като *„процес на дистрибутирана иновация, основана на целенасочено управлявани потоци от знания, независими от границите на организацията, чрез използването на монетарни и немонетарни механизми, в съответствие с организационния бизнес модел” (Chesbrough and Bogers, 2014).* Този вид иновации се използват все по-често в различни сфери, тъй като допринасят за устойчивото управление и развитие.

Отворената иновация е свързана основно с осъществяването на сътрудничество. Чесбро (Chesbrough, 2003) откроява основните различия между затворената и отворената иновация. Той ги онагледява чрез описание на редица принципи, от които се ръководят компаниите, използващи затворената и отворената иновация. При първия вид иновация организациите разчитат на експерти, работещи вече в тях, които да създадат, разработят и продадат новите иновативни продукти. Идеите се разработват вътрешно и компаниите предлагат иновациите на пазара чрез свои собствени канали за продажба (Vanhaverbeke & Chesbrough, 2014). Тези компании стриктно пазят информацията за своите нововъведения и се стремят да изпреварят конкурентите със своите открития и пускането им на пазара. От друга страна, организациите, които използват отворената иновация се водят от принципа на споделянето и сътрудничеството. Стремежът е да се подобрят вече съществуващи иновации на други организации и да се извлече максимална икономическа полза.

В сферата на туризма някои автори (Cardoso et al., 2024) определят четири основни аспекта на отворената иновация, които могат да се адаптират и към културния туризъм. Отворената иновация може да бъде определена като иновация отвън навътре, иновация отвътре навън и комбиниран тип иновация (Chesbrough, 2012). Първият вид е свързан с навлизането на

различни външни приноси в дадена компания. Той е по-често използван в практиката. При втория вид е необходимо организацията да предостави свои недостатъчно използвани идеи на други компании, които да ги прилагат. Третият вид е свързан с използването на входящи и изходящи потоци от знания, които са използвани от две или повече партниращи си организации с цел разработване и комерсиализиране на иновацията (Chesbrough & Bogers, 2014).

Отчитайки структурата на публичната администрация, общината се явява като основна административна единица, която взима стратегически решения за развитието на туризма, в частност и на културния туризъм. Това дава основание да се измери потенциалът за внедряване на иновации в този вид туризъм на ниво община.

2. Модел за измерване потенциала за внедряване на иновации в културния туризъм на ниво община.

На база на концепцията за отворените иновации е предложен Модел за измерване потенциала за внедряване на иновации в културния туризъм на ниво община, който интегрира основни етапи от иновационния цикъл. *Основната цел* на модела е чрез определен алгоритъм да се измери потенциалът за внедряване на иновации в културния туризъм на ниво община, като по този начин се подпомогне реализирането им в практиката. *Обхватът* на приложение на модела включва общините като туристически дестинации и може да се използва многократно. Откроени са **пет етапа** (виж Фигура 1):

Фигура 1. Етапи на Модела за измерване потенциала за внедряване на иновации в културния туризъм на ниво община

Източник: Съставено от автора

Етап 1. Анализ на макро- и микросредата. На този етап се проучват основни фактори на макросредата (географски и екологични; социални и демографски; политически; икономически; технологични; законодателни) и на микросредата (туристическа инфраструктура; туристическа индустрия; заети работни места), като се уточнява дали те оказват стимулиращо или ограничаващо въздействие върху потенциала ѝ за въвеждане на иновации.

Етап 2. Анализ на критичните точки при развитието на културния туризъм. Подходящи методи за проучване на критичните точки за развитието на културния туризъм са както количествените, така и качествените. Извършва се анализ на вторични данни, извлечени от стратегически документи. Критичните точки от втори етап предоставят ценна информация за настоящите предизвикателства в областта на туризма и могат да бъдат използвани като основа за оптимизиране на потенциала за внедряване на иновации.

Етап 3. Оценка на състоянието на културния туризъм и отношението към иновации. Оценката на състоянието на културния туризъм и на отношението към иновации се извършва с цел измерване на потенциала за тяхното внедряване е се базира на ключови критерии и показатели, отчитащи състоянието на този вид туризъм и отношението на общините към нововъведенията. За целта се подготвя анкетна карта към представители на общинската администрация. Подобни проучвания следва да се правят периодично, като по този начин се проследяват резултатите от предприетите конкретни действия, целящи разрешаване на идентифицираните проблеми.

В своите разработки редица автори (Gursoy, Chen & Kim, 2009; Veal, 2017) се фокусират върху количествените методи, като предлагат варианти за тяхното прилагане в туризма и конкретно при изследване на потребителското поведение. Авторът Браймън (Bryman, 2012) показва приложимостта на различни качествени методи в туризма. Кресуел (Creswell, 2013) предлага вариант за извършване на качествени изследвания в контекста на туризма и културното наследство. Изследванията в туристическия сектор зависят от ефективното съчетаване на количествени и качествени методи за анализ (Baggio, 2019).

„*Показателите са набори от информация, които са формално избрани да се използват редовно за измерване на промени, които са от значение за развитието и управлението на туризма*“ (UNWTO, 2004). Те могат да подкрепят вземането на решения, базирани на информация на всички нива на планиране и управление на туризма, включително на ниво конкретни дестинации (UNWTO, 2004). Необходимо е да се отбележи, че показателите са като катализатори на промяна, маркиращи проблемните области и подпомагащи вземането на съответните коригиращи мерки (Blackstock et al., 2006, с.7).

За първоначално структуриране на анкетните въпроси към общините може да се използва утвърденият подход Ликертова скала, адаптиран за нуждите на проучването, която впоследствие служи като фундамент за

обобщаването на информацията и извършването на статистическия анализ на получените първични данни.

На отделните степени на скалата се придава значение от 0 до 1 с цел по-добра интерпретация на резултатите и по-голяма достоверност на изводите. Значението на всяка от точките е съответно: 0 – отрицателно, 0,25 - по-скоро отрицателно, 0,50 - неутрално, 0,75 – по-скоро положително и 1,00 – положително.

Проучването на мнението на общините е свързано не само с получаване на обратна връзка относно бъдещите иновации, но и с дългосрочната ефективност от нововъведенията. Разбирането на отношението на предоставящите туристически продукти позволява да се идентифицират възможностите и предизвикателствата в тази сфера. Получаването на обратна връзка подобрява сътрудничеството и гарантира, че нововъведенията ще са добре приети и реалистични за прилагане. Ангажирането на общините в този процес би могло да повиши тяхната мотивираност относно внедряването на иновации в културния туризъм.

Етап 4. SWOT анализ. Посредством SWOT анализ, основаващ се на информация от предходните три етапа, се открояват възможностите и силните страни за нововъведения, които са свързани с развитието на културния туризъм и бъдещите ефекти в краткосрочен и дългосрочен аспект. Този анализ е база за формулиране на конкретни мерки и предложения за справяне с идентифицираните предизвикателства и увеличаване на потенциала за внедряване на иновации.

Етап 5. Определяне на насоки и предложения за внедряване на иновации. Въз основа на предходните етапи могат да се очертаят основни насоки и конкретни предложения за внедряване на иновации в културния туризъм. Това е логическо продължение на алгоритъма на модела, тъй като привежда установения потенциал в насоки за практическо приложение. По този начин се реализира крайната цел на модела - да подпомогне внедряването на иновации в реална среда.

На този етап се извършва анализ на потребителското отношение към културния туризъм и иновациите в сектора, резултатите от който служат като ориентир за местните власти и като основание те да предприемат или не стъпки към развитие на културния туризъм чрез внедряване на нововъведения. Предложените критерии и показатели предоставят възможност за проследяване на потребителското отношение. Предвид целта на изследването, показателите са разпределени според различни критерии, отнасящи се до културния туризъм, туристическия продукт като цяло и иновациите в тази сфера.

Заключение

Внедряването на иновации в областта на културния туризъм е ключово за неговото устойчиво развитие и следва да се разглежда като комплексен и непрекъснат процес, изискващ ясно дефинирани цели, добра организация и стратегическа координация. Необходими са ефективни решения, които да съчетават идеите за нововъведения и технологичните възможности с реалните потребности на туристическия сектор.

Концепцията за отворените иновации създава предпоставки за ефективно взаимодействие между различните заинтересовани страни и за по-успешно генериране и прилагане на иновативни решения.

Представеният модел интегрира основни етапи от иновационния процес, като целта е да се подпомогне развитието на този вид туризъм и да се повиши конкурентоспособността на общините в качеството им на туристически дестинации.

Използвана литература

Анастасова, Л. (2011). Маркетингово знание и обучение в полза на успешните иновации. In *Сборник доклади от Научна конференция с международно участие на БСУ*

Blackstock, K. L., McCrum, G., Scott, A., & White, V. (2006). Indicators and sustainable tourism: Literature review. *The Macaulay Institute*.

Bryman, A. (2012). *Social research methods* (4th ed.). Oxford University Press.

Cardoso, R. C., Sohn, A. P. L., Ferasso, M., & Júnior, S. P. (2024). Open innovation in the tourism field: A systematic literature review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. https://doi.org/10.3390/joitmc100359

Chesbrough, H. (2003). The era of open innovation. *MIT Sloan Management Review*, *44*(3), 35–41. https://doi.org/10.1145/940523.940534

Chesbrough, H. (2006). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.

Chesbrough, H. (2012). *Open business models: How to thrive in the new innovation landscape*. Harvard Business Press.

Chesbrough, H., & Bogers, M. (2014). Explicating open innovation: Clarifying an emerging paradigm for understanding innovation. In H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, & J. West (Eds.), *The open innovation handbook* (pp. 3–28). World Scientific.

Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Sage.

Дракър, П. (2002). *Иновации и предприемачество*. Класика и стил.

European Commission. (n.d.). Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/offer/cultural_en

Gursoy, D., Chen, J. S., & Kim, H. (2009). Tourism research: A 20-year review of research in the Journal of Travel Research. *Journal of Travel Research, 48*(4), 453–470. https://doi.org/10.1177/0047287508321199

Ilieva, L., & Todorova, L. (2023, November). Role of technological innovation for sustainable management of tourism organizations. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. IOP Publishing.

Институт за пазарна икономика. (2026, април 7). Пет общини приемат 50% от туристите в България, начело с Несебър. https://ime.bg/articles/pet-obshtini-kontsentrirat-50-ot-turistite-v-bylgariya-nachelo-s-nesebyr/
Калайджиева, В. (2016). Етапи при реализация на иновационните процеси. Анализ на ситуацията, риска и оценка на резултатите. *Икономическа мисъл,* (3), 140-154.
Културен туризъм – Туристически портал на България. (н.д.).https://bulgariatravel.org/bg/%D0%B2%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B5-%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D1%8A%D0%BC/%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD-%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D1%8A%D0%BC/
Манолов, В. (2016*).* Исторически преглед на моделите за протичане на иновационни. https://ejournal.vfu.bg/bg/pdfs/VManolov_Statia_4_22.12.2016.pdf
Baggio, R. (2019). Measuring tourism: Methods, indicators, and needs. In E. Fayos-Solà & C. Cooper (Eds.), *The future of tourism* (pp. 255–269). Springer.Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press. https://teddykw2.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/07/everett-m-rogers-diffusion-of-innovations.pdf
Rogers, P. (2014). The theory of change. *Methodological briefs: Impact evaluation No. 2*. UNICEF Research Centre.
Rothwell, R. (1994). Towards the fifth-generation innovation process. *International Marketing Review, 11*(1).
Schilling, M. A. (2013). *Strategic management of technological innovation* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
Шумпетер, Й. (1982). *Теория на икономическото развитие.*
UNWTO. (2004). *Indicators of sustainable development for tourism destinations*. http://tcmih.ku.ac.ke/handle/123456789/209/
Vanhaverbeke, W., & Chesbrough, H. (2014). A dynamic capability view on innovation and open innovation. *International Journal of Innovation Management, 18*(1), 145–172. https://doi.org/10.1142/S1363919614400074
Veal, A. J. (2017). *Research methods for leisure and tourism* (5th ed.). Pearson Education.

INNOVATION MODEL FOR THE DEVELOPMENT OF CULTURAL TOURISM

Yoana Konstantinova[2]
Dimitar A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
ORCID: 0000-0002-6060-6288

Abstract: This paper examines the opportunities for implementing innovation in the field of cultural tourism. A key emphasis is placed on the concept of open innovation, which presupposes active interaction among various stakeholders. On this basis, an innovation implementation model has been developed, integrating the key stages of the innovation process in accordance with the specific characteristics of cultural tourism. The aim is to enhance the competitiveness of tourist destinations, as well as to strengthen cooperation among stakeholders in the sector. The presented model combines theoretical grounding with practical applicability.

Keywords: cultural tourism, innovation, model.

[2] i.konstantinova@uni-svishtov.bg

ОТ ДИГИТАЛНА АВТОМАТИЗАЦИЯ КЪМ ЕКОСИСТЕМНО УПРАВЛЕНИЕ: ТРАНСФОРМАЦИЯ НА БИЗНЕС МОДЕЛИТЕ В ХОТЕЛИЕРСТВОТО

Докторант Агнес Бачева[1]
Катедра „Икономика на туризма“
Университет за национално и световно стопанство, България
ORCID: 0009-0001-1147-6069

Резюме: Настоящата статия анализира трансформацията на бизнес моделите в хотелиерството в условията на ускорена дигитализация, платформизация и навлизане на изкуствения интелект (AI). Основната теза е, че съвременната дигитална трансформация надхвърля рамките на автоматизацията на оперативните дейности и представлява преход към екосистемно управление, основано на динамична координация между данни, технологии, потребители и организационни структури. Изследването проследява еволюцията от линейни модели на обслужване към интелигентни туристически екосистеми (Smart Tourism Ecosystems), в които стойността се съ-създава чрез мрежови взаимодействия, дигитално доверие и AI-базирана персонализация. Специално внимание се отделя на платформизацията, orchestration логиката и ролята на изкуствения интелект като механизъм за управление на интегрирани туристически среди. В статията се защитава разбирането, че устойчивата конкурентоспособност на хотелските предприятия зависи не толкова от степента на технологично внедряване, колкото от способността за изграждане на хуманоцентрични дигитални екосистеми, съчетаващи алгоритмична ефективност и човешко взаимодействие в контекста на Индустрия 5.0. На тази основа са изведени стратегически насоки за развитие на съвременните управленски модели в хотелиерството.

Ключови думи: дигитална трансформация, хотелиерство, екосистемно управление, изкуствен интелект, смарт туризъм.

Въведение

Дигиталната трансформация на хотелиерството навлиза в етап, в който вече не може да бъде обяснявана единствено чрез категорията „автоматизация“. Ако първоначалните форми на дигитализация бяха свързани предимно с оптимизация на резервационните процеси, управление на наличностите и динамично ценообразуване, то съвременната технологична среда променя по-дълбоко самата логика на функциониране на предприятията. Хотелът вече не е изолирана организационна единица, предоставяща стандартизирана услуга в рамките на линейна верига[2], а активен участник в сложна дигитална екосистема, в която данни, платформи, алгоритми,

[1] e-mail**:** agnes.bacheva@unwe.bg

[2] Под „линейна верига“ тук се визира традиционният модел на Портър, при който суровините и услугите преминават последователно през строго дефинирани вътрешни звена на предприятието, за да достигнат до крайния клиент, без външна платформена намеса в процеса.

потребители и дестинации взаимодействат в реално време (Verhoef et al., 2021).

Тази трансформация променя фундаментално механизмите за създаване на стойност в хотелиерството. В рамките на индустриалната логика конкурентоспособността традиционно се основава върху контрол върху физически активи, стандартизация на процесите и вътрешна оперативна ефективност. Дигиталната икономика обаче измества стратегическия фокус към управление на данни, алгоритмична видимост, мрежови ефекти и способност за координация на комплексни взаимодействия в реално време. В резултат се наблюдава преход от линейни вериги на стойността към екосистемни модели, при които стойността възниква чрез динамично взаимодействие между платформи, потребители, технологии и организационни структури (Adner, 2017).

В научната литература дигиталната трансформация се разглежда като системен процес на организационна, стратегическа и поведенческа реконфигурация (Verhoef et al., 2021). Това е особено релевантно за хотелиерството, тъй като хотелската услуга по своята същност съчетава физическо преживяване, интензивен информационен обмен и емоционално взаимодействие. Именно тази хибридна природа прави сектора чувствителен към напрежението между технологичната ефективност и човешкото присъствие. От една страна, изкуственият интелект (AI), Internet of Things (IoT) и платформените системи позволяват предиктивно управление и хиперперсонализация. От друга страна, прекомерната технологизация крие риск от обезличаване на гостоприемството, чиято същност остава вкоренена в доверието, емпатията и човешкия контакт.

Настоящата статия защитава тезата, че съвременната трансформация на бизнес моделите в хотелиерството представлява преход от дигитална автоматизация към екосистемно управление, дефинирано като способност на предприятието да координира взаимосвързани участници, технологични системи и информационни потоци с цел създаване на интегрирано и хуманоцентрично клиентско преживяване. Научният проблем произтича от ограничеността на технологично-детерминистичния подход[3], който приема, че внедряването на софтуерни решения автоматично гарантира по-висока ефективност, игнорирайки факта, че дигиталните инструменти създават стойност само когато са интегрирани в по-широка организационна култура и управленска рамка.

Целта на статията е да анализира прехода от дигитална автоматизация към екосистемно управление в хотелиерството и да изведе основните направления на трансформация на бизнес моделите. Статията има

[3] „Технологично-детерминистичният подход“ е парадигма, която разглежда технологиите като независима и водеща сила, предопределяща социалните и организационните промени, като погрешно абсолютизира софтуерния инструмент за сметка на човешкия фактор.

концептуален характер и се основава на аналитичен синтез на водещи теоретични подходи в областта на платформената икономика, смарт туризма, сервизно-доминантната логика и екосистемното управление.

1. От дигитална автоматизация към екосистемна логика в хотелиерството

Процесите на дигитализация и платформизация трансформират фундаментално архитектурата на туристическия пазар и поставят под въпрос традиционните механизми за създаване на стойност в хотелиерството. Докато ранните етапи на технологично развитие са насочени предимно към автоматизация на оперативни дейности — резервации, управление на капацитета, CRM системи и динамично ценообразуване — съвременната дигитална среда предизвиква значително по-дълбока структурна реконфигурация. Наблюдава се преход от линейни организационни модели към екосистемна логика, при която хотелските предприятия функционират като взаимосвързани участници в мрежи за обмен на данни, ресурси и потребителски взаимодействия (Gretzel et al., 2015).

Ключова роля в този процес играе платформизацията на туристическата индустрия. Дигитални платформи като Booking.com, Airbnb, Expedia и TripAdvisor вече не функционират единствено като посредници между търсене и предлагане, а като инфраструктури за координация на туристическото потребление. В резултат конкурентоспособността постепенно се измества от контрола върху физическите ресурси към способността за управление на алгоритмична видимост, дигитална репутация, мрежови ефекти и информационни потоци. По този начин стойността започва да се формира не само чрез предоставяната услуга, а чрез позиционирането на организацията в рамките на дигиталната екосистема (Jacobides et al., 2018).

Тази трансформация съответства на по-широката еволюция на платформения капитализъм, описана от Srnicek, според когото платформите се превръщат в нов тип икономическа инфраструктура, концентрираща данни, потребителски взаимодействия и механизми за извличане на стойност (Srnicek, 2017, pp. 35–42) [4]. В туризма този процес има особено силно проявление поради високата информационна интензивност на услугата и зависимостта на потребителското поведение от дигитални канали за търсене, сравнение и оценка. Алгоритмите за препоръки, онлайн рейтингите и потребителското съдържание постепенно се превръщат в ключови фактори за пазарна видимост и потребителско доверие.

В този контекст традиционната верига на стойността на Porter, изградена върху относително стабилни и вътрешно контролируеми процеси,

[4] Под „инфраструктура“ в контекста на платформения капитализъм се разбира дигитална среда, която не просто улеснява трансакциите, а активно структурира и контролира пазарните правила, налагайки асиметрия при притежанието на потребителски данни.

започва да губи своята обяснителна сила (Porter & Heppelmann, 2014). Съвременният хотел функционира не като автономна организационна единица, а като „възел“ (node) в мрежа от външни зависимости, платформи и дигитални посредници. Това налага преход от логика на ownership към логика на orchestration — от директен контрол върху ресурсите към способност за координация на активи, данни и взаимодействия, разположени извън формалните граници на организацията(Nambisan et al., 2019) [5].

Особено значение в този процес придобива развитието на интелигентните туристически екосистеми (Smart Tourism Ecosystems – STE). Те се разглеждат като социо-технически системи, основани на непрекъснат обмен на данни между туристически организации, дигитални платформи, публични институции, транспортни оператори и потребители (Buhalis & Amaranggana, 2015). За разлика от традиционните модели, при които отделните участници функционират относително самостоятелно, интелигентните екосистеми се характеризират с висока степен на свързаност, адаптивност и координация в реално време.

В рамките на тези екосистеми данните се превръщат в основен стратегически ресурс. Съвременните хотелски организации събират и обработват големи масиви от информация, свързана с поведенчески модели, предпочитания, онлайн активност и потребителски навици. Това позволява преминаване от реактивно към предиктивно управление, при което AI-базирани системи анализират вероятностни модели на поведение и адаптират услугите в реално време (Iansiti & Lakhani, 2020, pp. 61–89). По този начин изкуственият интелект престава да бъде инструмент за изпълнение на рутинни задачи и постепенно се превръща в механизъм за интелигентна координация на екосистемата.

Подобна реконфигурация кореспондира с еволюцията на сервизно-доминантната логика (Service-Dominant Logic) на Vargo и Lusch, според която стойността не се създава едностранно от организацията, а възниква чрез процеси на съ-създаване (co-creation) между взаимосвързани участници в екосистемата (Vargo & Lusch, 2016). В дигиталната среда потребителят престава да бъде пасивен получател на услуга и се превръща в активен съавтор на туристическото преживяване чрез онлайн оценки, дигитална обратна връзка, персонализирани взаимодействия и генерирано от потребителите съдържание (UGC). Това променя самата природа на стойността — от предварително дефиниран продукт към динамично и контекстуално преживяване.

Същевременно екосистемната логика променя и стратегическата роля на хотелските предприятия. Ако в индустриалния модел управлението е

[5] Терминът „оркестрация“ (*orchestration*) тук подчертава ролята на хотелския мениджмънт като диригент на външни дигитални активи (напр. интерфейси на платформи, външни доставчици на преживявания), без те да са собственост на самото хотелско предприятие.

ориентирано основно към вътрешна ефективност и стандартизация, то в дигиталната икономика конкурентоспособността все по-силно зависи от способността за адаптация към външни мрежови зависимости. Това изисква нов тип организационна гъвкавост, базирана на интеграция между технологии, данни, партньорски мрежи и потребителски взаимодействия. В този смисъл съвременният хотел постепенно се трансформира от доставчик на услуга в интелигентен координатор на комплексни туристически преживявания (Adner, 2017).

Именно тук се проявява фундаменталната промяна в логиката на управление на хотелиерството. Дигиталната трансформация вече не може да бъде разглеждана като последователност от технологични внедрявания, насочени към оптимизация на отделни процеси. Тя представлява преход към екосистемна управленска парадигма, при която стойността възниква чрез динамична координация между платформи, алгоритми, данни и човешко взаимодействие. В този модел устойчивото конкурентно предимство се определя не толкова от притежаването на технологични ресурси, колкото от способността за тяхната стратегическа интеграция в рамките на интелигентна и адаптивна екосистема.

2. Екосистемно управление и хуманоцентрична трансформация на бизнес моделите в хотелиерството

Преходът към екосистемна логика на функциониране трансформира не само технологичната инфраструктура на хотелските предприятия, но и самата философия на управлението в сектора. В условията на дигитална икономика традиционните управленски модели, основани върху йерархичен контрол, вътрешноорганизационна оптимизация и линейна координация, постепенно губят своята ефективност. На тяхно място се формира нова управленска парадигма, при която конкурентоспособността зависи от способността на организациите да координират комплексни мрежи от данни, технологии, партньорства и потребителски взаимодействия в реално време (Jacobides et al., 2018).

Тази трансформация може да бъде разглеждана като преход към ecosystem governance — модел на управление, основан върху динамична координация между взаимосвързани участници в рамките на интелигентна дигитална среда (Adner, 2017)[6]. В подобен контекст хотелът престава да функционира като относително затворена организационна структура и постепенно се превръща в интеграционен център, който синхронизира множество външни и вътрешни информационни потоци. Управлението вече

[6] Концепцията за *ecosystem governance* (екосистемно управление) се фокусира върху механизмите за координация, при които липсва класическа йерархична власт, а управлението се постига чрез споделени дигитални протоколи, стандарти за обмен на данни и взаимна икономическа изгода между автономни партньори.

не е насочено единствено към контрол върху операциите, а към orchestration на комплексни системи за съ-създаване на стойност.

Тази управленска реконфигурация бележи преход от вътрешно ориентирани организационни модели към интелигентни системи за екосистемна координация. Основните характеристики на двата подхода са систематизирани в Таблица 1.

Таблица 1
Трансформация на бизнес моделите в хотелиерството

Критерий за сравнение	Традиционен модел	Екосистемен модел
Структура на процесите	Линейно предоставяне на услуги	Мрежово взаимодействие и orchestration
Стратегически фокус	Физически активи и капацитет	Данни, дигитална видимост и репутация
Роля на потребителя	Пасивен получател на услугата	Активен co-creator на стойност
Управленска логика	Вътрешна оперативна ефективност	Интелигентна екосистемна координация
Степен на гъвкавост	Стандартизация на обслужването	Хиперперсонализация в реално време

Източник: Авторова разработка

Развитието на изкуствения интелект ускорява тази трансформация и постепенно измества управленския фокус от reactive management към predictive and adaptive management. AI-базираните системи позволяват анализ на големи масиви от данни, прогнозиране на потребителско поведение и динамична адаптация на услугите в реално време (Iansiti & Lakhani, 2020, pp. 91–127). По този начин интелигентните технологии започват да функционират не просто като инструменти за автоматизация, а като аналитичен механизъм за управление на самата екосистема.

Разширяването на автоматизацията обаче парадоксално увеличава значението на фактори като доверие, емоционална интелигентност и автентично човешко взаимодействие. Колкото по-алгоритмизирана става хотелската среда, толкова по-дефицитни и стратегически ценни стават персоналното отношение и преживелищната автентичност. Именно този конфликт между технологична ефективност и човешко присъствие формира концептуалната основа на Индустрия 5.0, която поставя акцент върху синергията между интелигентни технологии и човешки капацитет (European Commission, 2021).

За разлика от техноцентричната логика на Индустрия 4.0, при която основен приоритет е максималната автоматизация на процесите, Индустрия 5.0 разглежда технологиите като средство за подпомагане на човека, а не за

неговото елиминиране. Тази постановка е особено релевантна за хотелиерството, тъй като туристическата услуга има ясно изразен experiential character и остава дълбоко свързана с емоционално възприятие, доверие и социално взаимодействие (Neuhofer et al., 2014)[7]. Поради това бъдещото развитие на сектора вероятно няма да бъде основано върху пълна автоматизация, а върху изграждане на хибридни модели, съчетаващи алгоритмична прецизност и човешка емпатия.

В българската научна литература тези процеси все по-често се разглеждат през призмата на стратегическата адаптивност и организационната трансформация. Божинова, Илиева и Тодорова (2025) аргументират тезата, че внедряването на иновации представлява критичен фактор за конкурентоспособността на туристическия сектор, но подчертават, че устойчивият ефект от дигитализацията изисква интеграция между технологични решения, предприемаческа гъвкавост и адекватна управленска среда. Подобна позиция измества фокуса от чисто технологичния аспект на трансформацията към необходимостта от организационна реконфигурация.

В сходна посока са и изследванията на Тонева (2021), според която управленската култура и организационната адаптивност постепенно се превръщат във водещи стратегически фактори за устойчивост в условията на динамична и несигурна среда. Дигиталният преход не може да бъде успешно реализиран единствено чрез внедряване на софтуерни решения, а изисква формиране на нов тип организационно мислене, основано върху междуфункционална интеграция, работа с данни, стратегическа гъвкавост и способност за управление на мрежови зависимости.

От тази перспектива екосистемното управление може да бъде разглеждано като следващ етап в еволюцията на бизнес моделите в хотелиерството. В този модел хотелът не съществува като автономен доставчик на услуга, а като интелигентен участник в мрежа за съ-създаване на стойност. Конкурентоспособността вече не зависи единствено от физическата инфраструктура или степента на автоматизация, а от способността на организацията да интегрира технологии, данни и човешки капитал в единна адаптивна архитектура.

В този смисъл бъдещето на хотелиерството няма да бъде определяно единствено от мащаба на технологичните инвестиции, а от способността на организациите да изграждат хуманоцентрични дигитални екосистеми, в които алгоритмичната интелигентност и човешката стойност функционират като взаимнодопълващи се елементи на устойчивото конкурентно предимство. Именно преходът от автоматизация към екосистемно управление очертава следващия етап в еволюцията на съвременните бизнес модели в хотелската индустрия.

---

[7] Специфичният *experiential character* (преживелищен характер) на хотелиерството означава, че крайната полезност за потребителя не е материалният продукт (легло, стая), а субективното психологическо и емоционално усещане, генерирано по време на престоя.

Заключение

Съвременната дигитална трансформация в хотелиерството надхвърля рамките на технологичната автоматизация и води до фундаментална реконфигурация на бизнес моделите, механизмите за създаване на стойност и управленската логика в сектора. Развитието на платформената икономика, интелигентните туристически екосистеми и изкуствения интелект трансформира хотелските предприятия от относително автономни организационни единици в интегрирани участници в динамични дигитални мрежи, характеризиращи се с постоянен обмен на данни, мрежови взаимодействия и координация в реално време.

В този контекст конкурентоспособността все по-силно зависи не от притежаването на физически ресурси, а от способността за orchestration на комплексни екосистеми, в които технологии, потребители, платформи и организационни структури функционират като взаимосвързани елементи на единна среда за съ-създаване на стойност. Именно преходът от линейна към екосистемна логика променя традиционното разбиране за управлението в хотелиерството и поставя в центъра на стратегическия фокус данните, дигиталното доверие, адаптивността и интелигентната координация.

Наред с това изследването показва, че ускорената алгоритмизация на туристическите услуги не намалява значението на човешкия фактор, а напротив — превръща доверието, емпатията и автентичното преживяване в още по-дефицитни и стратегически ценни ресурси. Поради това устойчивото развитие на сектора в контекста на Индустрия 5.0 предполага изграждане на хуманоцентрични дигитални екосистеми, в които технологичната интелигентност подпомага, а не замества човешкото взаимодействие.

От тази перспектива бъдещето на хотелската индустрия няма да бъде определяно единствено от мащаба на технологичните инвестиции, а от способността на организациите да интегрират технологии, данни и човешки капитал в единна адаптивна архитектура на екосистемно управление. Именно тази трансформация очертава следващия етап в еволюцията на съвременните бизнес модели в хотелиерството и формира новата управленска парадигма на дигиталната туристическа икономика.

Използвана литература

Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, 43(1), 39–58. https://doi.org/10.1177/0149206315585177

Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations. In I. Tussyadiah & A. Inversini (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2015* (pp. 553–564). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-14343-9_40

European Commission. (2021). *Industry 5.0: Towards a sustainable, human-centric and resilient European industry*. Publications Office of the European Union. https://data.europa.eu/doi/10.2777/308407

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179–188. https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8

Iansiti, M., & Lakhani, K. (2020). *Competing in the age of AI: Strategy and leadership when algorithms and networks run the world*. Harvard Business Review Press.

Jacobides, M. G., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*, 39(8), 2255–2276. https://doi.org/10.1002/smj.2904

Nambisan, S., Zahra, S. A., & Luo, Y. (2019). Global platforms and ecosystems: Implications for international business theories. *Journal of International Business Studies*, 50(9), 1464–1486. https://doi.org/10.1057/s41267-019-00262-4

Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2014). A typology of technology-enhanced tourism experiences. *International Journal of Tourism Research*, 16(4), 340–350. https://doi.org/10.1002/jtr.1958

Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, 92(11), 64–88.

Srnicek, N. (2017). *Platform capitalism*. Polity Press.

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5–23. https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

Божинова, М., Илиева, Л., & Тодорова, Л. (2025). Иновациите – фактор за конкурентоспособен туризъм в България. *Алманах научни изследвания*, СА „Д. А. Ценов“ – Свищов, бр. 33, с. 7–18.

Тонева, П. (2021). *Управленска култура и организационна адаптивност*. Академично издателство „Ценов“.

FROM DIGITAL AUTOMATION TO ECOSYSTEM MANAGEMENT: TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS IN THE HOTEL INDUSTRY

PhD Candidate Agnes Bacheva[8]
Department of Tourism Economics, University of National and World Economy, Bulgaria
ORCID: 0009-0001-1147-6069

Abstract: This article examines the transformation of business models in the hospitality industry under conditions of accelerated digitalization, platformization, and the growing integration of artificial intelligence (AI). The central argument of the study is that contemporary digital transformation extends beyond the automation of operational activities and represents a transition toward ecosystem management based on dynamic coordination among data, technologies, users, and organizational structures. The paper traces the evolution from linear service delivery models to Smart Tourism Ecosystems, in which value is co-created through

[8] e-mail**:** agnes.bacheva@unwe.bg

network interactions, digital trust, and AI-driven personalization. Particular attention is devoted to platformization, orchestration logic, and the role of artificial intelligence as a mechanism for managing integrated tourism environments. The study argues that the sustainable competitiveness of hotel enterprises depends not so much on the degree of technological implementation itself, but rather on the ability to develop human-centric digital ecosystems that combine algorithmic efficiency with human interaction within the broader context of Industry 5.0. On this basis, strategic directions for the development of contemporary management models in the hospitality industry are outlined.

Keywords: digital transformation, ecosystem management, hospitality industry, artificial intelligence, smart tourism ecosystems.

РОЛЯТА НА СОЦИАЛНИТЕ МРЕЖИ ПРИ ИЗБОРА НА ТУРИСТИЧЕСКА ДЕСТИНАЦИЯ СРЕД МЛАДИТЕ ХОРА

Павел Антонов Павлов[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Настоящият доклад разглежда ролята на социалните мрежи при избора на туристическа дестинация сред младите хора. Темата е актуална, защото значителна част от младите потребители търсят туристическа информация онлайн и често се влияят от снимки, видеа, коментари и препоръки в социалните мрежи. Целта на доклада е да се представи по достъпен начин как платформи като Instagram, TikTok, YouTube и Facebook участват във формирането на туристически интерес и избор. Използвани са кратък теоретичен преглед и примерна анкета сред 20 студенти. Резултатите показват, че най-силно влияние оказва Instagram, следван от TikTok, YouTube и Facebook. Направен е извод, че социалните мрежи вече са важен фактор в поведението на младите туристи и могат да подпомагат популяризирането на туристически дестинации.

Ключови думи: социални мрежи; туризъм; млади хора; туристическа дестинация.

Въведение

Туризмът е една от сферите, в които личните впечатления, препоръките и визуалното представяне имат много голямо значение. Когато човек избира къде да пътува, той рядко се ръководи само от цена или разстояние. Все по-често решението се повлиява от снимки, кратки видеа, коментари, оценки и лични истории, публикувани в социалните мрежи. За младите хора това влияние е още по-силно, защото те прекарват значителна част от ежедневието си онлайн и приемат социалните мрежи като естествен източник на информация.

Темата за ролята на социалните мрежи при избора на туристическа дестинация е актуална, защото показва промяна в начина, по който младите хора търсят, сравняват и избират места за пътуване. Ако преди основните източници на информация са били туристически агенции, брошури, телевизионни реклами или препоръки от близки, днес към тях се добавят Instagram, TikTok, YouTube, Facebook, блогове и онлайн платформи. Понякога едно кратко видео или красива снимка може да създаде желание за посещение на дадено място много по-бързо от традиционна реклама.

Целта на настоящия доклад е да представи по достъпен начин как социалните мрежи влияят върху избора на туристическа дестинация сред младите хора. За постигане на тази цел са поставени следните задачи: да се обясни връзката между социалните мрежи и туризма; да се представят

[1] 251215@uni-svishtov.bg

резултати от кратка примерна анкета сред студенти; да се направи кратък коментар върху предпочитаните платформи; да се формулират изводи за значението на социалните мрежи в съвременния туризъм.

Докладът няма претенция за изчерпателно емпирично изследване. Той е по-скоро първи студентски опит за наблюдение върху явление, което е близко до ежедневието на младите хора. Използвани са примерни данни от малка анкета с 20 студенти, като резултатите имат илюстративен характер.

1. Социалните мрежи и туризмът

Социалните мрежи променят начина, по който туристическата информация достига до потребителите (Kaplan & Haenlein, 2010). Те дават възможност дадена дестинация да бъде представена чрез снимки, видеа, лични разкази, коментари и оценки. Това ги прави по-жив и по-емоционален източник на информация в сравнение с обикновените рекламни текстове. В туризма това е важно, защото туристическият продукт не може да бъде напълно изпробван предварително. Човек купува преживяване, което ще се случи в бъдеще, и затова се нуждае от доверие и предварителна представа.

Според изследванията в областта на електронния туризъм интернет и социалните медии имат съществено значение за търсенето на туристическа информация, за сравняването на възможности и за формирането на потребителско доверие (Xiang & Gretzel, 2010). Това се вижда особено ясно при младите хора. Те често се вдъхновяват от съдържание, което не изглежда като официална реклама, а като лично преживяване: снимка от плаж, кратко видео от град, препоръка от инфлуенсър, пътепис или споделен маршрут.

Instagram обикновено се свързва с визуално красиви снимки и кратки истории. Той е подходящ за представяне на хотели, ресторанти, природни забележителности, градски пространства и преживявания. TikTok влияе чрез кратки видеа, които бързо достигат до голяма аудитория. Често точно в TikTok младите хора откриват „скрити“ места, евтини пътувания или интересни маршрути (Zeng, B., & Gerritsen, R. , 2014). YouTube има по-различна функция, защото позволява по-дълги видеа, пътеписи, ревюта на хотели и подробни съвети. Facebook се използва по-рядко от най-младите, но остава полезен чрез групи, събития и страници на туристически обекти.

Социалните мрежи имат и друга важна роля: те създават усещане за общност. Потребителите не само гледат информация, но и задават въпроси, споделят мнения, търсят препоръки и сравняват опит. Така изборът на туристическа дестинация става по-социален процес. Младият човек може да види къде са били негови приятели, какво са харесали, какво не са харесали и дали дадено място отговаря на неговия стил на пътуване.

В същото време е необходимо да се отбележи, че социалните мрежи не винаги дават пълна и обективна информация. Публикуваните снимки често показват най-красивата страна на дестинацията, но не и проблемите:

високи цени, големи тълпи, транспортни трудности, замърсяване или сезонни ограничения. Затова социалните мрежи могат едновременно да информират и да създават нереалистични очаквания. Това означава, че младите туристи трябва да използват социалните мрежи като полезен, но не единствен източник на информация.

2. Кратка анкета сред студенти

За целите на доклада е използвана кратка примерна анкета сред 20 студенти от първи курс. Анкетата е проведена неформално и има илюстративен характер. Основният въпрос е: „Коя социална мрежа най-силно Ви влияе при избор на туристическа дестинация?“. Посочени са четири възможни отговора: Instagram, TikTok, YouTube и Facebook.

Изборът на тези платформи е направен, защото те са най-разпознаваеми сред младите хора и се използват за различни видове туристическо съдържание. Instagram и TikTok са по-силно визуални и емоционални. YouTube е подходящ за по-подробна информация, а Facebook се използва повече за групи, събития и организирани предложения. Анкетата не включва сложни статистически методи, а само обобщение на отговорите в проценти.

Резултатите от примерната анкета са представени в Таблица 1.

Таблица 1
Социална мрежа с най-силно влияние при избор на туристическа дестинация

Социална мрежа	Брой отговори	Дял (%)
Instagram	9	45
TikTok	7	35
YouTube	3	15
Facebook	1	5
Общо	20	100

Източник: Примерна авторова анкета сред 20 студенти.

3. Анализ на резултатите

Резултатите показват, че Instagram има най-голямо влияние върху избора на туристическа дестинация сред анкетираните студенти. Това може да се обясни с факта, че платформата е много подходяща за визуално представяне на места. Красивите снимки, кратките видеа, сторитата и публикациите от приятели създават бързо впечатление и често предизвикват желание за пътуване. При младите хора визуалното въздействие е особено важно, защото решението за пътуване често започва от емоция и вдъхновение.

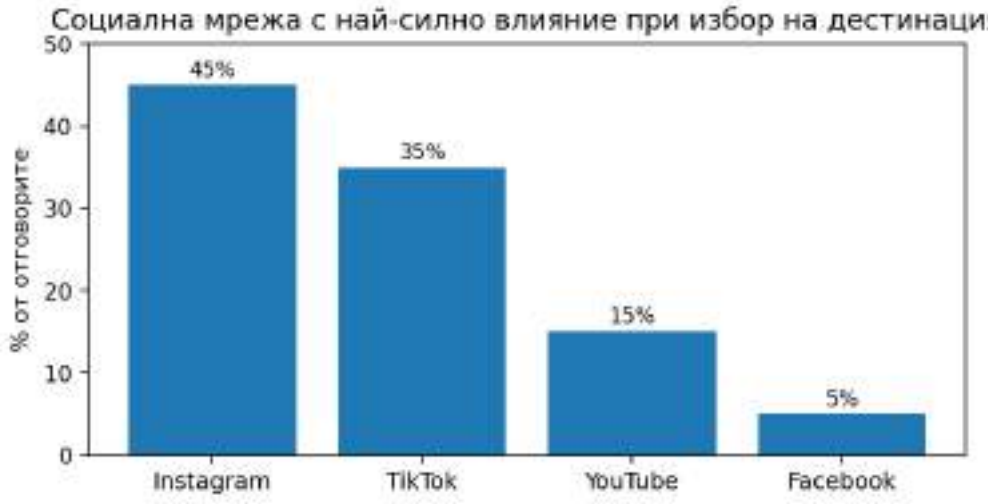
На второ място е TikTok с 35%. Това също е логично, защото платформата има много силно влияние върху младежката аудитория. Кратките

видеа представят дестинациите по динамичен и забавен начин. Често те съдържат конкретни съвети: „три места, които да посетиш“, „евтина почивка“, „скрито място в България“, „какво да видиш за един ден“. Така TikTok не само вдъхновява, но и дава практическа информация.

YouTube е посочен от 15% от анкетираните. Макар процентът да е по-нисък, тази платформа има значение, когато младите хора вече са почти решили къде да пътуват и искат повече подробности. Например чрез YouTube могат да видят дълго видео от хотел, маршрут, град, музей или природен обект. Това помага за по-информирано решение.

Facebook е с най-нисък резултат – 5%. Това не означава, че платформата няма значение за туризма, а по-скоро, че сред най-младите тя не е първият избор за вдъхновение. Facebook може да бъде полезен за туристически групи, събития, оферти и комуникация с по-широка аудитория, но при студентите неговата роля изглежда по-ограничена.

Като цяло резултатите потвърждават, че младите хора избират туристически дестинации под влияние на визуално и лесно достъпно онлайн съдържание (Xiang & Gretzel, 2010). Те се доверяват не само на официална реклама, но и на съдържание, създадено от други потребители. Това е важен извод за туристическия бизнес, защото показва, че доброто онлайн присъствие вече е част от конкурентоспособността на дестинациите и туристическите предприятия.



Фигура 1. Социална мрежа с най-силно влияние при избор на туристическа дестинация

Източник: Примерна авторова анкета сред 20 студенти.

От гледна точка на туристическите организации тези резултати показват необходимостта от активна комуникация в социалните мрежи. Хотели, ресторанти, туристически агенции, общини и културни обекти могат да достигнат до младите хора чрез кратки видеа, качествени снимки, реални истории и ясна практическа информация. Важно е съдържанието да бъде не

само красиво, но и достоверно, защото разочарованието от нереалистично представяне може да доведе до негативни коментари и загуба на доверие.

Заключение

Социалните мрежи имат важна роля при избора на туристическа дестинация сред младите хора. Те съчетават информация, визуално въздействие, личен опит и препоръки. За студентите и младите туристи платформите като Instagram и TikTok често са първият източник на вдъхновение, докато YouTube може да служи за по-подробна проверка на информацията.

Примерната анкета показва, че Instagram е най-влиятелната платформа сред анкетираните студенти, следвана от TikTok, YouTube и Facebook. Макар изследването да е малко и с илюстративен характер, то показва тенденция, която се наблюдава в ежедневието: младите хора все по-често „откриват“ дестинации чрез социалните мрежи.

Основният извод е, че социалните мрежи вече не са само средство за забавление, а реален фактор в туристическото поведение (Kaplan & Haenlein, 2010). Те влияят върху желанията, очакванията и решенията на младите хора. Затова туристическите дестинации и бизнеси трябва да обръщат внимание на своето онлайн присъствие, но и да представят информацията честно и отговорно.

В бъдеще темата може да бъде развита чрез по-голяма анкета сред студенти от различни специалности и университети. Може да се изследва не само коя платформа влияе най-много, но и какви фактори са най-важни за младите хора: цена, красота на мястото, безопасност, достъпност, препоръки от приятели, екологичност или възможност за интересни снимки и видеа.

Използвана литература

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons, 53*(1), 59–68. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003

Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. Tourism Management, 31(2), 179–188. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.02.016

Zeng, B., & Gerritsen, R. (2014). What do we know about social media in tourism? A review. Tourism Management Perspectives, 10, 27–36. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2014.01.001

THE ROLE OF SOCIAL MEDIA IN CHOOSING A TOURIST DESTINATION AMONG YOUNG PEOPLE

Pavel Antonov Pavlov[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov

Abstract: This paper discusses the role of social media in choosing a tourist destination among young people. The topic is relevant because young users increasingly rely on online visual content, short videos, comments, and recommendations when planning travel. The paper uses a brief theoretical overview and illustrative survey data from 20 students. The results show that Instagram has the strongest influence, followed by TikTok, YouTube, and Facebook. The paper concludes that social media are an important factor in modern tourism behaviour and can support the promotion of tourist destinations.

Keywords: social media; tourism; young people; tourist destination.

[2] 251215@uni-svishtov.bg

БИЗНЕС МОДЕЛИ, ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО, ПАЗАРИ И БРАНДИНГ В ТУРИЗМА И СВЪРЗАНИТЕ ИНДУСТРИИ

РАЗВИТИЕ НА ТУРИСТИЧЕСКАТА ИНДУСТРИЯ В КОНТЕКСТА НА СЪВРЕМЕННИТЕ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА

Проф. д-р Цанко Стефанов[1]
ВТУ „Св. С. Кирил и Методий“
https://orcid.org/0000-0003-4260-7970

Резюме: Докладът разглежда развитието на туристическата индустрия в контекста на съвременните икономически, социални, културни, екологични и политически предизвикателства. Анализирани са основните предпоставки, които влияят върху динамиката на туристическото развитие, както и комплексният характер на въздействията на туризма върху обществото, икономиката и природната среда. Специално внимание е отделено на социалните и културните ефекти от развитието на туризма, взаимоотношенията между туристите и местното население, както и на процесите на комерсиализация и трансформация на местните общности. Разгледани са етапите в развитието на туристическите дестинации и зависимостта между туристическото развитие, устойчивостта и управлението на ресурсите. В изследването се подчертава необходимостта от прилагане на балансирана туристическа политика, насочена към стимулиране на положителните ефекти и ограничаване на негативните последствия от туристическата дейност. Акцентира се върху значението на устойчивото развитие, адаптивното управление и съхраняването на природното и културното наследство като основа за дългосрочна конкурентоспособност на туристическата индустрия.

Ключови думи: туристическа индустрия, устойчиво развитие, туристически дестинации, социално-културни влияния, туристическа политика.

Въведение

Съвременната туристическа индустрия се развива в условията на динамични икономически, социални, технологични и екологични промени, които оказват съществено влияние върху туристическото търсене, предлагане и конкурентоспособността на туристическите дестинации. Туризмът се утвърждава като един от най-значимите сектори на световната икономика, създаващ условия за икономически растеж, заетост, инвестиции и развитие на регионите. Наред с положителните икономически ефекти, развитието на туристическата индустрия поражда и редица предизвикателства, свързани с опазването на природната среда, социално-културната идентичност и устойчивото използване на ресурсите.

В условията на глобализация и засилена конкуренция между туристическите дестинации все по-голямо значение придобива необходимостта от балансирано и устойчиво развитие на туризма. Това изисква задълбочено изследване на факторите и предпоставките, които влияят върху развитието

[1] c.stefanov@ts.uni-vt.bg

на туристическата индустрия, както и анализ на последствията от туристическата дейност върху местните общности и околната среда.

Целта на настоящия доклад е да се анализират основните предпоставки за развитие на туристическата индустрия и да се обоснове необходимостта от прилагане на ефективни механизми за управление и устойчиво развитие на туристическите дестинации. Специално внимание се отделя на икономическите, социалните, културните и екологичните аспекти на туристическото развитие, както и на влиянията на туризма върху различните пространствени равнища.

1. Класификация на предпоставките за развитие на туристическата индустрия

Развитието на туристическата индустрия е резултат от комплексното взаимодействие между икономически, социални, политически, културни, екологични и технологични фактори, които оказват влияние върху туристическото търсене, предлагане и конкурентоспособността на туристическите дестинации. В съвременните условия туризмът се утвърждава като един от най-динамично развиващите се сектори на световната икономика, оказващ значително въздействие върху регионалното развитие, заетостта, инвестиционната активност и международния обмен. Глобализацията, дигитализацията и променящите се потребителски нагласи трансформират туристическата индустрия и поставят нови изисквания към управлението на туристическите ресурси и дестинации.

В зависимост от сферата на проявление предпоставките за развитие на туризма могат да бъдат класифицирани като икономически, социални, културни, екологични, физически, технологични и политически. Подобна класификация създава възможност за по-задълбочено изследване на причинно-следствените връзки и за разработване на механизми за управление и мониторинг на туристическото развитие (Воденска & Асенова, 2011). В същото време тя позволява да бъдат анализирани както преките, така и косвените ефекти от развитието на туризма върху местната икономика, социалната среда и природните ресурси. Туризмът е чувствителен към динамиката на глобалните процеси – икономически кризи, пандемии, военни конфликти, климатични промени и технологични трансформации, което налага необходимостта от гъвкаво и адаптивно управление на туристическата индустрия (Воденска & Асенова, 2011) (табл. 1).

Политическите предпоставки за развитие на туризма са свързани с вътрешната и външната политическа стабилност на държавата, нивото на сигурност и ефективността на институционалната среда. Туристическата индустрия е изключително чувствителна към политически кризи, военни конфликти, терористични заплахи и социални напрежения, които могат да доведат до рязко намаляване на туристическите потоци и влошаване имиджа

на дестинацията. В съвременните условия сигурността се превръща в ключов фактор за конкурентоспособността на туристическите дестинации. Туристите и туроператорите предпочитат дестинации с предвидима политическа среда, развита инфраструктура и ефективна система за обществен ред и здравеопазване. Наред с това политическите решения оказват влияние върху инвестиционния климат, развитието на транспортната инфраструктура, визовите режими и международното сътрудничество в сферата на туризма.

Таблица 1
Основни предпоставки за развитие на туристическата индустрия

Вид предпоставки	Основни характеристики	Потенциални положителни ефекти	Потенциални негативни ефекти
Политически	Сигурност, стабилност, държавна политика	Повишен туристопоток, инвестиции	Спад на туристите при конфликти
Икономически	Доходи, инвестиции, инфраструктура	Заетост, икономически растеж	Инфлация, зависимост от туризма
Социални	Демография, заетост, образование	Социална интеграция, нови работни места	Социално напрежение, миграция
Културни	Традиции, наследство, идентичност	Културен обмен, популяризация	Комерсиализация, загуба на автентичност
Екологични	Природни ресурси и среда	Опазване на природата	Свръхнатоварване, замърсяване

Източник: (Авторова разработка на основата на Воденска и Асенова (2011), Бъчваров и Тончев (2000), Костов (2003)

Особено важно значение за развитието на туристическата индустрия имат ***икономическите предпоставки***. Туризмът се разглежда като фактор за икономически растеж, създаване на заетост и генериране на валутни приходи. Той оказва мултиплициращ ефект върху редица икономически дейности – транспорт, строителство, търговия, хранително-вкусова промишленост, информационни технологии и услуги. На регионално ниво туризмът стимулира изграждането на техническа и социална инфраструктура, повишава инвестиционната активност и съдейства за икономическото оживление на периферни райони. Наред с положителните ефекти обаче съществуват и редица негативни икономически последици, свързани със зависимостта на местната икономика от туристическия сектор, сезонността на заетостта, изтичането на капитали към външни инвеститори и повишаването на цените на недвижимите имоти и услугите. В някои случаи прекомерната концентрация на туристическа дейност води до структурни

деформации в местната икономика и до изоставяне на традиционни икономически дейности.

Социалните предпоставки за развитие на туризма са свързани с демографските характеристики, образователното равнище, заетостта, качеството на живот и социалната структура на населението. Туризмът оказва пряко влияние върху начина на живот и социалните отношения в приемащите общности. В туристическите райони често се наблюдава промяна в трудовата заетост, потребителските навици и социалната динамика. Туристическата индустрия създава възможности за нови работни места, предприемачество и ограничаване на миграцията към големите градове. В същото време прекомерната туристическа концентрация може да доведе до социално напрежение, пренаселеност, повишаване цените на услугите и конфликти между туристите и местното население. В редица популярни туристически дестинации се наблюдават прояви на ксенофобия, социална поляризация и недоволство от негативните последствия на масовия туризъм.

Културните предпоставки за развитие на туризма са свързани с наличието на културно-историческо наследство, традиции, обичаи, фестивали, архитектурни паметници и местна идентичност. Културният капитал на дестинацията е сред основните фактори за формиране на уникален туристически продукт и конкурентни предимства. В условията на глобализация културният туризъм придобива все по-голямо значение като средство за съхраняване и популяризиране на местната идентичност. В същото време комерсиализацията на културните ресурси може да доведе до загуба на автентичност и превръщане на традициите в туристически спектакъл. Поради това устойчивото управление на културното наследство изисква балансиран подход между икономическата ефективност и съхраняването на културните ценности.

Екологичните предпоставки за развитие на туризма се свързват с природните ресурси, климатичните условия и качеството на околната среда. Природната среда е основен ресурс за развитие на редица видове туризъм – морски, планински, екологичен, селски и приключенски туризъм. Влошаването на екологичното състояние, замърсяването и климатичните промени оказват негативно влияние върху туристическата привлекателност на дестинациите. В тази връзка все по-голямо значение придобиват концепциите за устойчив и „зелен“ туризъм, насочени към опазване на природните ресурси и ограничаване на екологичния натиск върху туристическите територии.

Технологичните предпоставки за развитие на туризма се проявяват чрез навлизането на дигитални технологии, онлайн платформи, социални мрежи, системи за електронни резервации и интелигентни туристически услуги. Дигитализацията трансформира начина, по който туристите планират, резервират и потребяват туристически услуги. Съвременните информационни технологии повишават достъпността на туристическите продукти, улесняват комуникацията между участниците в туристическия

процес и подобряват маркетинга на туристическите дестинации. Наред с предимствата обаче дигитализацията създава и нови рискове, свързани с киберсигурността, технологичната зависимост и необходимостта от постоянни инвестиции в иновации и човешки капитал.

Особено чувствителен остава въпросът за съхраняването на традиционната култура и местната идентичност в условията на масовия туризъм. Комерсиализацията на културните събития, традиции и обичаи често води до създаване на псевдокултурни продукти, лишени от автентичност и реална културна стойност. В този контекст възниква необходимостта от постигане на устойчив баланс между икономическите ползи от туристическата дейност и опазването на културното наследство и социалната идентичност на приемащите общности. Устойчивото развитие на туризма предполага не само рационално използване и съхраняване на природните ресурси, но и защита на културната среда, местните традиции и обществените ценности. При наличие на ефективно управление, стратегическо планиране и отговорна туристическа политика туризмът може да се превърне в значим фактор за насърчаване на културния обмен, междуетническия диалог и международното сътрудничество, като едновременно с това допринася за дългосрочното социално и икономическо развитие на туристическите дестинации.

2. Влияние на туристическата индустрия върху развитието на туристическите дестинации

Развитието на туристическата индустрия оказва комплексно въздействие върху туристическите дестинации, като променя икономическата структура, социалната среда, културната идентичност и пространствената организация на територията. Туризмът се разглежда като динамичен процес, който генерира както положителни икономически и социални ефекти, така и редица рискове, свързани с прекомерното натоварване на ресурсите, социалната трансформация и екологичния натиск (Воденска & Асенова, 2011). Влиянията на туризма се проявяват на различни пространствени равнища – глобално, национално, регионално и локално, като едно и също въздействие може да бъде оценявано различно в зависимост от мащаба и спецификата на туристическата дестинация.

Социалните и културните влияния на туризма намират най-ясен израз във взаимоотношенията между туристите и местното население. В началните етапи от развитието на туризма отношенията обикновено се характеризират с ентусиазъм и положително отношение към посетителите, тъй като местната общност възприема туризма като източник на доходи, заетост и социално развитие. С разрастването на туристическата дейност обаче постепенно се засилва комерсиализацията на отношенията, а туристическата дестинация започва да се трансформира в икономическо пространство,

подчинено на потребностите на туристическия пазар (Бъчваров & Тончев, 2000).

В тази връзка особено значение придобива концепцията на Butler (1980) за жизнения цикъл на туристическата дестинация, според която развитието на туризма преминава през няколко основни етапа – изследване, включване, развитие, укрепване, застой и упадък (Butler, 1980). В етапа на изследване туристите са малко на брой, а контактите с местното население са непосредствени и автентични. Туристите проявяват интерес към местната култура, традиции и начин на живот, а влиянията върху средата са сравнително ограничени. В следващия етап – включване – местната общност започва активно да участва в туристическата дейност, като се разширява туристическото предлагане и се изграждат първите елементи на туристическата инфраструктура.

Най-съществени промени настъпват в етапа на развитие, когато броят на туристите значително нараства и туризмът постепенно се превръща в основен икономически сектор за дестинацията. Появяват се големи туристически комплекси, увеличава се ролята на туроператорите и външните инвеститори, а пространственият облик на дестинацията се променя. На този етап често се наблюдава отслабване на връзката между туристите и местното население, тъй като туристическото обслужване се професионализира и в сектора започват да се включват външни работници и капитали. Това води до постепенно намаляване на автентичността и до трансформация на местната културна среда (Воденска & Асенова, 2011).

В етапите на укрепване и застой туристическата дестинация достига своя капацитет, а в определени периоди дори го надвишава. Настъпват процеси на свръхурбанизация, пренаселеност, натоварване на инфраструктурата и повишен натиск върху природните ресурси. Появяват се социални и екологични проблеми, свързани с шум, замърсяване, транспортни затруднения и намаляване качеството на живот на местното население. В условията на силна конкуренция туристическите предприятия често са принудени да намаляват цените, което влияе върху качеството на туристическия продукт и устойчивостта на дестинацията. Ако в този етап не бъдат предприети мерки за обновяване и диверсификация на туристическото предлагане, настъпва период на упадък (Butler, 1980).

Паралелно с модела на Butler, важно значение има и моделът на Doxey, който анализира социално-психологическите реакции на местното население към развитието на туризма. Според него отношенията между местната общност и туристите преминават през етапите на еуфория, апатия, раздразнение и антагонизъм (Doxey, 1976). В началния етап местните жители възприемат туристите позитивно и ги приемат като фактор за икономическо развитие. С разрастването на туристическата индустрия обаче отношенията стават по-формални, а впоследствие се появява раздразнение, породено от претоварването на средата, промените в начина на живот и усещането за

загуба на контрол върху местното пространство. В крайната фаза – антагонизъм – местното население започва да възприема туристите като причина за социални, икономически и екологични проблеми.

Особено силно влияние туризмът оказва върху социалната структура и жизнения стандарт на приемащите общности. Развитието на туристическата индустрия създава нови възможности за заетост, предприемачество и инвестиции, но едновременно с това поражда риск от социално неравенство, зависимост от сезонна заетост и прекомерна икономическа зависимост от туристическия сектор (Костов, 2003). В редица дестинации се наблюдава процес на „туристификация“, при който местната икономика и градска среда се ориентират предимно към потребностите на туристите, което води до промени в цените на недвижимите имоти, структурата на услугите и начина на живот на местното население.

Наред със социалните и икономическите влияния, туризмът оказва значително въздействие и върху природната среда. Интензивното туристическо развитие често води до прекомерно използване на природните ресурси, замърсяване, ерозия на територииите и нарушаване на екологичното равновесие. Това е особено характерно за масовите морски и планински курорти, където високата концентрация на туристи създава сериозен натиск върху екосистемите и инфраструктурата (Воденска & Асенова, 2011). В този контекст устойчивото развитие на туризма предполага прилагане на интегрирани политики за управление на туристическите дестинации, насочени към балансиране между икономическата ефективност, социалната устойчивост и опазването на природната и културната среда.

Съвременните тенденции в развитието на туризма поставят акцент върху необходимостта от стратегическо планиране, дигитализация, устойчиво управление на ресурсите и активно участие на местните общности в процеса на туристическо развитие. Все по-голямо значение придобиват алтернативните форми на туризъм – културен, екологичен, селски, винен и приключенски туризъм, които се разглеждат като възможност за ограничаване на негативните ефекти на масовия туризъм и за създаване на повисока добавена стойност за местните икономики (Горчева & Краева, 2008). Устойчивостта на туристическите дестинации зависи от способността им да съхраняват своята идентичност, конкурентоспособност и ресурсен потенциал в дългосрочен план.

Заключение

Съвременното развитие на туристическата индустрия е резултат от сложното взаимодействие между икономически, социални, културни, политически, екологични и технологични фактори, които оказват пряко влияние върху конкурентоспособността и устойчивостта на туристическите дестинации. Туризмът се утвърждава като стратегически сектор с важно

значение за икономическия растеж, заетостта, регионалното развитие и международния обмен, но едновременно с това поражда и редица предизвикателства, свързани с опазването на природната среда, социалната стабилност и културната идентичност на местните общности.

Изследването показва, че влиянията на туризма имат комплексен и многостранен характер, като могат да бъдат както положителни, така и негативни в зависимост от пространствения мащаб, етапа на развитие на дестинацията и ефективността на туристическата политика. В началните етапи от развитието на туризма доминират положителните ефекти – разкриване на нови работни места, подобряване на инфраструктурата, активизиране на местната икономика и създаване на възможности за социално и културно развитие. С нарастването на туристическите потоци обаче се засилват и негативните последици, свързани със свръхнатоварване на природната и социалната среда, комерсиализация на културното наследство, социално напрежение и загуба на автентичност на туристическите дестинации.

В условията на глобализация, дигитализация и засилена международна конкуренция все по-голямо значение придобива необходимостта от устойчиво и стратегически ориентирано управление на туристическото развитие. Това предполага прилагане на интегрирани политики, насочени към балансиране между икономическата ефективност, социалната устойчивост и опазването на природните и културните ресурси. Особено важно е активното участие на местните общности в процесите на планиране и управление на туризма, тъй като именно местната идентичност, културното наследство и качеството на жизнената среда формират дългосрочната конкурентоспособност на туристическите дестинации.

В заключение може да се обобщи, че устойчивото развитие на туристическата индустрия изисква дългосрочна визия, адаптивно управление и ефективна координация между публичния сектор, бизнеса и местните общности. Само при наличие на балансиран подход към туристическото развитие могат да бъдат ограничени негативните ефекти и да се гарантира устойчиво използване на туристическите ресурси в интерес както на настоящите, така и на бъдещите поколения.

Използвана литература

Butler, R. V. (1980). The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources. Canadian Geographer, 24(1), 5–12.

Бъчваров, М., & Тончев, Ц. (2000). Основи на туризма. София: Тилия.

Воденска, М., & Асенова, М. (2011). Въведение в туризма. София: Матком.

Горчева, Т., & Краева, В. (2008). Маркетинг в туризма. Велико Търново: Фабер.

Doxey, G. V. (1976). A Causation Theory of Visitor–Resident Irritants: Methodology and Research Inferences. In Proceedings of the Travel Research Association Sixth Annual Conference (pp. 195–198). San Diego, CA.

Костов, Ен. (2003). Сателитен баланс на туризма. София: УНСС.

Маринов, В. (1991). Към въпроса за теоретичния модел на рекреационното поведение. Годишник на Софийски университет „Св. Климент Охридски“, Книга 2, География, 83, 123–130.
.

DEVELOPMENT OF THE TOURISM INDUSTRY IN THE CONTEXT OF CONTEMPORARY CHALLENGES

Prof. PhD Tsanko Iliev Stefanov[2]
St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Tarnovo
ORCID идентификатор https://orcid.org/0000-0003-4260-7970

Abstract: The report examines the development of the tourism industry in the context of contemporary economic, social, cultural, environmental, and political challenges. The main prerequisites influencing the dynamics of tourism development are analyzed, as well as the complex impacts of tourism on society, the economy, and the natural environment. Particular attention is paid to the social and cultural effects of tourism development, the relationships between tourists and local communities, and the processes of commercialization and transformation of local identities and traditions. The study explores the stages in the development of tourist destinations and the interdependence between tourism growth, sustainability, and resource management. The report emphasizes the need for a balanced tourism policy aimed at stimulating the positive effects of tourism while limiting its negative consequences. Special focus is placed on the importance of sustainable development, adaptive management, and the preservation of natural and cultural heritage as key factors for ensuring the long-term competitiveness and resilience of the tourism industry in a rapidly changing global environment.

Keywords: tourism industry, sustainable development, tourist destinations, socio-cultural impacts, tourism policy.

[2] c.stefanov@ts.uni-vt.bg

БЪЛГАРСКАТА ИНДУСТРИЯ И ТЕХНОЛОГИЧНИТЕ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА

Добрин Ганчев[1]
катедра „Социални и стопански науки", ТУ – Габрово

Сергей Найденов[2]
катедра „Индустриален бизнес и предприемачество"
Стопанска академия „Д. А. Ценов" – Свищов

Резюме: Целта на настоящия доклад е да се маркират предпоставките за модернизиране и конкурентно позициониране на българската икономика, по специално на индустриалния сектор в средносрочен и дългосрочен период през призмата на „Четвъртата индустриална революция". Секторите на националната икономика претърпяха значителни трансформации в периода на преход към пазарна икономика. Съвременните компании са изправени пред различни предизвикателства. За да запазят конкурентните си предимства, им е необходима стабилна организационна идентичност. Остатъчната икономика притежава потенциал да се справи с големите предизвикателства, пред които е изправена в ерата на дигитализацията и цифровата икономика.

Ключови думи: индустрия, цифровизация, организационна идентичност, дигитална икономика, цифрови технологии.

Въведение

Процесите на модернизация и навлизане на нови технологии са важна отличителна черта на икономическата действителност, особено от началото на 21 век. Индустриалният сектор играе важна роля в развитието на голяма част от страните, особено след 50-те и 60-те години на миналия век. Той променя стопанския ландшафт на континентите, като това се отнася в пълна сила за Европа и за страните от както от западната, така и от нейната източна част. Трябва да се отбележи обаче, че са различни факторите и причините довели до тази промяна в стопанския живот на страните. Тази констатация се отнася с пълна сила и за нашата страна.

1. Изложение

Последните десетилетия доведоха до бурно развитие в областта на високите технологии именно в секторите на индустриалния отрасъл. Високотехнологичните и среднотехнологичните производствени сектори включват следните производства: а) високотехнологичните производствени

[1] e-mail: dobrin@tugab.bg
[2] e-mail: s.naydenov@uni-svishtov.bg

сектори: производство на компютри и офистехника; производство на радио-, телевизионно- и комуникационно оборудване и апаратура; производство на медицинско и оптично оборудване; б) средно високотехнологични производствени сектор: производство на химическа продукция; производство на машини и оборудване; производство на електрически машини и апарати; производство на електрическо оборудване; производство на транспортни средства.

Необходимо е да отбележим, че в условията на командно-административната система индустриалният отрасъл и по-точно някои от неговите сектори бяха достигнали подчертано високи нива на овладяване на върхови технологии, преодолявайки вътрешни и външни ограничения, главно от водещите западни страни по линия на забраната на внос на стоки с двойно предназначение. Изключително ценна помощ бе оказвана от различни професионални сдружения и организации, с чиято помощ се появяваха малки и средни предприятия за тогавашните условия, които решаваха важни технологични и производствени задачи (Пехливанов, 2005, с. 115). Социалните, икономическите и политическите промени изпратиха тази конструкция на националното стопанство по ред причини безвъзвратно в историята. Това поставя на преден план необходимостта от нова „високотехнологична индустриализация“ по отделни сектори и отрасли (Гроздин и кол., 2014, с. 5).

Тук трябва да се подчертае, че цифровизацията е само една стъпка по този път. Тя е само външно проявление на процесите, които протичат в различните форми на материята. В обхвата на цифровата икономика попадат различни видове дейности като развитието на електронния бизнес и електронната търговия, развитието на автоматизираното индустриално производство и интелигентните производствени предприятия, транспортни средства и транспортни системи, интелигентни енергийни системи и др.

Позитивните ефекти от цифровизацията могат да доведат до нарастване на производството, именно в страните от Г-20 – брутния вътрешен продукт да нарасне до 3,2 трилиона евро. Данните сочат, че добавената стойност в новосъздадените продукти, дължащи се на Интернет технологии надхвърля 75% в традиционните отрасли, благодарение на увеличаване на тяхната производителност.

Философията на капитализъм 3.3, изповядващ парадигмата, че в пазарите са вградени автоматични стабилизатори, елиминиращи каквито и да било ограничения на икономическия растеж на световната икономика са поставени под въпрос (Калецки, 2013, с. 425). Появата на „Капитализъм 4.0“ подлага на сериозна преоценка „границите на растежа и тези поставяни от околната среда“ (Калецки, 2013, с. 425). Тук трябва отбележим че концепцията(програмата) Индустрия 4.0 е създадена по инициатива на немското правителство като платформа за извършване на научни изследвания. Както

отбелязват някои изследователи основната цел е да се обедини индустриалното производство с модерна информационна и комуникационна техника. Тази програма се основава на четири стадия(етапа) в своето развитие:

Първи етап: механизация, базираща се на парната енергия и водната сила;

Втори етап: масово производство, основаващо се на поточни линии и електроенергия;

Трети етап: компютри, механизация и автоматизация на производството;

Четвърти етап: киберфизични системи.

Индустрия 4.0 представлява модерната тенденция в съвременното общество при развитието на технологиите в производствените процеси. Това понятие съдържа в себе си киберфизичните системи, интернет на нещата и изчисления в облак. Последното се описва като мрежа от сървъри, локализирани на отдалечено място, които извършват сложни изчислителни процеси, както се казва „далеч в облаците“. По такъв начин се рамкира начинът за създаване т.н. умни заводи. В този завод на бъдещето киберфизичните системи ще контролират останалите системи, свързани с генерирането на физичните процеси като създават виртуално копие на реалния „свят“.

По този начин Индустрия 4.0 ще предизвика такова развитие на индустриалния , което от своя страна ще доведе до колосални промени във всички посоки на човешкия живот. Бихме подложили на преоценка твърдението, че индустриалната революция от този вид би довела до милиони безработни индивиди, тъй като все пак съществуват перспективи за развитие на индустрия на услугите. Тя би била един гъвкав стабилизатор за развитие на пазара на труда, като по този начин ще минимизира социалните конфликти. Все пак Индустрия 4.0 включва обработка и анализ на данните, трябва да се отбележи че в различните сектори на националното стопанство съществуват достатъчно големи масиви от данни, подлежащи на обработка.

На преден план излиза необходимостта от ясна идентификация на индустриалния субект (организационната му идентичност). Дефинирането му представлява сложна задача. Независимо от нарастващия интерес към изследванията на този макет и идентификацията с организацията, се наблюдава „липса на консенсус относно значението и дефинирането“ на двата термина (Димитрова, 2013, с. 131), което се усложнява именно от многоаспектността им.

Въпреки факта, че търсенето на най-подходяща дефиниция за организационната идентичност може да се превърне в „търсене на утопия“, идентичността, а от там - и идентификацията, изискват комплексно и многопосочно изследване (Maki, 2008, p. 383), защото идентичността представлява „уникално понятие, т.е. организацията е неповторима, различна сред другите колективи, представени като „социални актьори“. Следователно

домейнът на организационната идентичност изисква самоопределяне на организацията в отношенията ѝ с останалите като нея (Kim et al., 2010, p. 557), както и анализ на споделените значения от членовете ѝ, придаващи смисъл на това, което представлява организацията за самите тях (Палашев, 2008, с. 63). Организационната идентичност се разглежда и като макет, създаден от споделените разбирания на членовете на организацията за основните и отличителните ѝ характеристики (Maki, 2008, p. 393).

За разкриването на характера на макета на организационната идентичност е необходимо да очертаем: 1) характеристиките, които служителите определят като централни за компанията; 2) характеристиките, които отличават компанията от други подобни; 3) характеристиките, които са трайни, устойчиви във времето, свързващи настоящето с миналото и бъдещето. Балмър задава различна перспектива по отношение на характеристиките на идентичността, като ги разглежда в тяхната комплексност, включваща многоаспектната и многопосочната природа на идентичността, променливостта ѝ, която представлява развитието на идентичността, и нейната подчертана хетерогенност (Kim et al., 2010, p. 557).

Корнелисен и Харис също предлагат подход за изучаване на идентичността. Те отбелязват три основни аспекта, които могат да бъдат използвани за обосновката на нейния макет: 1) идентичността като израз на корпоративната персона, представяща вътрешноорганизационната ѝ същност; 2) като организационна реалност; 3) като цялостно експресиране на компанията.

Първите две разглеждат идентичността като статична и експресирана чрез комуникациите, поведението и организационните символи.

Третата перспектива е риторичната, в рамките на която идентичността се разглежда като презентация на собствената същност на организацията, като процес, който се „проявява в пресъздаването и в социалното взаимодействие“ (Палашев, 2008, с. 557).

Необходимо е да отбележим, че е необходимо в националната икономика да се отдели внимание на онези перспективни сектори, които да послужат като своеобразен локомотив за високотехнологично развитие. Към тази група, според мнението на редица изтъкнати изследователи могат да бъдат причислени (Гроздин и кол., 2014, с. 55):

- Нанонауки и нанотехнологии;
- Информационни и комуникационни технологии;
- Биотехнологии;
- Енергетика;
- Хранителна промишленост.

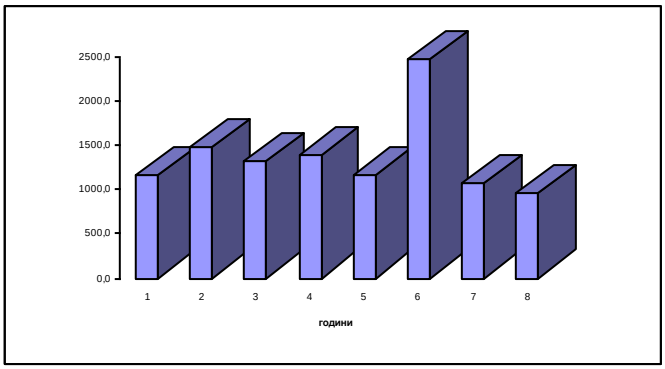
Този процес е свързан със значителен инвестиционен ресурс. Той може да бъде осигуряван в две посоки – по линия на националния капитал и чрез чуждестранен ресурс. През последните години, обаче потоците от преки чуждестранни инвестиции в страната рязко намаляха, поради

причини от комплексен характер. Най-ниският размер на преките чуждестранни инвестиции в страната, след финансовата и икономическа криза от 2008-2009 г., са реализирани през 2017 година. Тревожна е тенденцията, че чуждестранните предприемачи изтеглят своите капиталовложения като релокализират производствата си в съседните страни. Тази ситуация изправя пред сериозни проблеми достигането на амбициозните цели, които стоят за овлавяване.

Таблица 1
Преки чуждестранни инвестиции за периода 2010 -2017 г.

Година	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ПЧИ млн.евро	1169,7	1476,3	1320,9	1383,7	1160,9	2475,9	1079,7	950,1

Източник: БНБ



Фигура 1. Преки чуждестранни инвестиции за периода 2010-2017 г.

Източник: БНБ

На първо място е наложително разработването на средносрочна стратегия за реиндустриализация на страната ни за периода до 2030 г.

Приоритетите за избор могат да бъдат оптимизирани в зависимост от икономическата конюнктура. Поради ред фактори и то най-вече от обективно естество един от секторите, който заема лидерска роля е този на информационните и комуникационните технологии. Той заема относително невисок дял със своите 1,5-2% в относителния дял на БВП, но неговия абсорционен потенциал е значителен. Страната разполага с значителен кадрови потенциал от специалисти с висше образование, подготвяни в повече от пет висши технически и технологични училища. Българските предприятия изнасят продукция за над 1 млрд. долара, което надхвърля 12% от българския износ (Гроздин и кол., 2014, с. 51). В същото време производителността на труда бележи стабилни темпове на растеж от около 20% на годишна база. Секторът на информационните и комуникационните технологии е базис за успешното развитие на всички останали сектори на националната икономика. Той лежи в основата на новите технологии и обработката, съхраняването и предаването бази данни на далечни разстояния,

които вече определят „облика“ на света. Софтуерната индустрия има всички предпоставки да се превърне в мощен фактор за развитието на всички останали сектори както на индустрията, така и на икономиката като цяло.

Втори приоритетен отрасъл, който осигурява условия за развитието на всички останали е енергийния отрасъл. Известно, е че страната ни не разполага със залежи на природни енергийни ресурси, с изключение на въглищата добивани по открит способ в Източно-маришкия басейн. Такива тя набавя чрез внос. Емисиите извън квотите, които се полагат на страната ще бъдат, закупувани на изключително висока цена. При сега наложилата се ситуация относително евтини източници на електроенергия са двата 1000 Мвт реактори на АЕЦ „Козлодуй“. Те имат удължен ресурс до 2026 -2028 г. Това налага по един възможно най-бърз начин да се намери пътя, по който ще се развива най-удачно българската енергетика. При така създалата се ситуация трябва да се вземе стратегическо решение за започване на строителство на нова ядрена мощност като възможна алтернатива за нов енергиен източник. Този избор е от изключително важно значение за развитието на българската икономика за няколко десетилетия напред.

Секторът на хранителната-вкусовата и свързаните с нея промишлености има дълга традиция в нашата страна. Тази традиция може да бъде потърсена в няколко важни направления:

- Суровинна база;
- Кадрови потенциал.

Някои автори изказват становището, че за оптималното използване на този сектор е необходимо да се измени неговата структура (Гроздин и кол., 2014, с. 51). Тук трябва да се отчете, че по европейските програми бяха „фаворизирани“ производителите на зърнени храни, а останалите пазарни субекти в аграрния сектор оставаха неглижирани. Наложително е да се развива с приоритет производството на продукти с екологична насоченост.

Нанотехнологиите са един относително нов и динамично развиващ се сектор, който отправи своите предизвикателства. Това са по-скоро предвиждания за това как би могла да се развива нанотехнологията (Percenta.bg, б.д.):

- „Молекулярна нанотехнология“ е предположена възможност за манипулиране на единични молекули. Тя е теоретично предположение, тъй като в момента техническите възможности не са толкова развити.
- Нанороботиката се занимава с машини с наноразмери, самоуправляващи се в определени функции. Има предвиждания за бъдещо използване на тези роботи в медицината, но съществуват редица проблеми, свързани с това, сред които развитието на нови материали за нанороботи и методология за използването им.
- „Производствени наносистеми“ са комплексни наносистеми, произвеждащи автоматично прецизни части за други наносистеми. Те не използват непременно оригинални нанотехнологични нововъведения,

а добре известни фундаментални знания за производство. Това развитие се разглежда като база за нова индустриална революция.

Биотехнологиите се базират на чистите биологични науки, като генетика, микробиология, молекулярна биология, биохимия, ембриология, клетъчна биология, а в много случаи и на други научни области, като инженерна химия, информатика и други. В същото време съвременните биологични науки са тясно свързани с биотехнологията и широко използват биотехнологични технически средства. Програмата „Хоризонт 2020“ финансира малки и средни предприятия, извършващи изследвания в областта на биотехнологиите. Това са фирми с добре развита изследователска дейност, но със затруднения в комерсиализацията на разработваните от тях продукти поради продължителността на прехода между ранното им технологично развитие до въвеждането им на пазара. Биотехнологиите намират широко приложение в различни сектори:

- Здравеопазване и фармацевтика;
- Земеделие, животновъдство, ветеринарни продукти и аквакултури;
- „Индустриални процеси и производство“.

Трябва да отбележим, че в нашата страна съществуват необходимите предпоставки , а също така и съответните условия за развитие на нано- и биотехнологии. Фундаменталните науки създават теоретичната основа за тяхното развитие, а освен това и необходимия кадрови потенциал за обезпечаване на развитите на процесите и за получаване на съответните продукти.

Заключение

Технологичните предизвикателства пред които е изправена българската икономика и предимно българската индустрия ще изискват адекватни и своевременни управленски решения. Един от възможните пътища е създаване на предпоставки за подобряване на информационната среда за ускоряване на индустриализацията в остатъчната българска икономика. Задължително условие за постигане на резултати в тази област е поставянето на акцент върху образованието, научноизследователския процес, развитието на високите технологии и свързаните с тях иновации. Те ще лежат в основата на динамичния и интелигентен икономически растеж. Друг възможен път е подобряване на качеството на привлечените преки чуждестранни инвестиции. Те трябва да бъдат „насочени“ в онези сектори, на които националната икономика ще разчита постигането на висока добавена стойност. Важно е да бъдат предприети такива мерки в образователната система, включително в областта на висшето образование които да доведат до подготовката на такива кадри, които ще спомогнат за възхода на националната икономика, без да се подценяват и „защитените професии“, които не са престижни за младите хора, но са необходими за бизнеса.

Използвана литература

Гроздин и кол. (2014). Бяла книга за нова високотехнологична индустриализация 2015-2025.

Димитрова, Я. (2013). Организационната идентичност. Сф.

Калецки, А. (2013). Капитализъм 4.0: Раждането на новата икономика след кризата. Класика и стил ООД.

Палашев, Н. (2008). Въведение в корпоративните комуникации. Сф.

Пехливанов, И. (2005). Свидетел на историята. ИФО дизайн ООД.

Kim, H., Lee, M., & Lee, H. (2010). Corporate social responsibility and employee-company identification.

Maki, S. M. (2008). International Communication Association Audit.

Percenta.bg. (б.д.). Какво е нанотехнология? Определение. https://percenta.bg/blog/kakvo-e-nanotehnologia-opredelenie/

BULGARIAN INDUSTRY AND TECHNOLOGICAL CHALLENGES

Dobrin Ganchev[3]
Department of social and economical sciencies, TU – Gabrovo, Bulgaria

Sergei Naidenov[4]
Department of Industrial economic and entrepreneurship, EU – „D. A. Tsenov“– Svishtov, Bulgaria

Abstract: The aim of this paper is to identify the prerequisites for the modernization and competitive positioning of the Bulgarian economy, particularly the industrial sector, in the medium and long term through the lens of the Fourth Industrial Revolution. The sectors of the national economy have undergone significant transformations during the transition to a market economy. Contemporary companies are facing a variety of challenges. In order to maintain their competitive advantages, they need a strong organizational identity.

The circular economy has the potential to address the major challenges it faces in the era of digitalization and the digital economy.

Keywords: industry, digitalization, organizational identity, digital economy, digital technologies.

[3] e-mail: dobrin@tugab.bg
[4] e-mail: s.naydenov@uni-svishtov.bg

КРЕАТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПРЕЖИВЯВАНИЯ КАТО ФАКТОР ЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Гл. ас. д-р Кристина Шопова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID: 0000-0002-5872-0081

Резюме: Докладът изследва ролята на креативното управление на преживяванията като ключов инструмент за повишаване на конкурентоспособността на съвременните туристически предприятия. В контекста на „икономиката на преживяванията“, мениджмънтът се трансформира от предоставяне на услуги към проектиране на емоционално ангажиращи преживявания. Използвана е методологията на бенчмаркинг анализа, базирана на 4Es модела на Б. Пайн и Дж. Гилмор за четирите сфери на преживяването (естетика, образование, развлечение и бягство от реалността). Обект на изследването са четири български предприятия с иновативни бизнес модели: хотел Casa Art, АЕК „Етър“, Шато Копса и ресторант „Мома“. Резултатите доказват, че предприятията, успешно интегрирали креативни управленски решения, постигат по-висока добавена стойност и потребителска лоялност в условия на пазарни трансформации.

Ключови думи: креативно управление, икономика на преживяванията, конкурентоспособност, туристически предприятия.

Въведение

В условията на нарастваща глобална конкуренция и динамично променящи се потребителски нагласи туристическите предприятия са изправени пред необходимостта да преосмислят начина, по който създават и предлагат стойност. Съвременният турист все по-рядко се удовлетворява от стандартни услуги, като предпочитанията му са насочени към преживявания, които носят емоция, автентичност и лична значимост (Pine & Gilmore, 1999; Chang, 2018).

Тази трансформация е в основата на т.нар. „икономика на преживяванията“, при която фокусът се измества от функционалните характеристики на услугата към начина, по който тя се възприема и запомня (Oh, Fiore, & Jeong, 2007). В български контекст този процес се разглежда като ключов за развитието на туристическата дестинация и диверсификацията на предлагането (Божинова, Илиева, Шопова, Лясковa-Великова, & Кръстанова, 2023), основана на интегриране на креативност, иновации и културни ресурси в процеса на създаване на туристически продукт.

[1] k.georgieva@uni-svishtov.bg

Креативното управление се утвърждава като стратегически инструмент в този преход, тъй като позволява създаването на уникални преживявания чрез интегриране на културни, социални и емоционални елементи в туристическия продукт (Richards, 2011), които да ангажират потребителя както на рационално, така и на емоционално ниво.

Целта на настоящия доклад е да анализира ролята на креативното управление на туристическите преживявания като фактор за конкурентоспособност чрез прилагане на 4Es модела и емпиричен анализ на добри практики от българския пазар.

1. Креативното управление в туризма: от услуга към преживяване

Еволюцията на туристическия мениджмънт отразява по-обща промяна в начина, по който се създава стойност в туризма — от фокус върху предоставянето на услуги към акцент върху изграждането на цялостно клиентско преживяване, при което стойността се формира чрез активно взаимодействие, емоционално въздействие и участие на самия турист (Ritchie, Tung, & Ritchie, 2011). В този контекст традиционните управленски подходи, базирани на стандартизация и ефективност, се оказват недостатъчни за постигане на устойчиви конкурентни позиции.

Необходимостта от креативни управленски решения произтича от нарастващата трудно диференцируема среда, в която туристическите продукти все по-често се възприемат като взаимозаменяеми. Това принуждава предприятията да търсят нови начини за създаване на стойност, при които акцентът се измества от „какво се предлага“ към „как се преживява“.

Креативният мениджмънт надхвърля класическите функции на планиране и контрол, като се трансформира в процес на стратегическо проектиране и режисиране на потребителското преживяване. Той включва разработването на гъвкави решения в управлението – тематизация, наративен дизайн, интеграция на културни ресурси и създаване на среда за активно участие. В този процес креативните управленски решения допринасят не само за създаването на преживяване, но и за изграждането на специфична идентичност на туристическото място, което усилва неговата разпознаваемост и конкурентни позиции (Казанджиева, 2017). В този смисъл предприятията създават управленски и организационни условия за съвместно създаване на стойност, при които туристът участва активно в процеса и допринася пряко в оформянето на преживяването (Binkhorst & Den Dekker, 2009; Richards, 2011). Например чрез участие в занаятчийски дейности, кулинарни изживявания или творчески работилници.

От гледна точка на организационното поведение, креативността в хотелиерството и ресторантьорството се проявява като управленска способност за генериране и внедряване на решения, които надхвърлят рутинните

практики и водят до иновации в преживяването. Такива решения включват например персонализация на услугата, създаване на тематични сценарии и адаптиране на продукта към емоционалните очаквания на клиента.

В този смисъл креативното управление се превръща в ключов фактор за организационна гъвкавост и конкурентоспособност, тъй като позволява на предприятията да реагират проактивно на динамичните пазарни условия и да създават трудно заменими предложения. Българските изследвания потвърждават тази тенденция, като подчертават, че креативността се превръща в основен двигател на развитието на туристическите предприятия (Станкова, 2017). Тя се проявява най-ясно в процесите на диверсификация и в създаването на добавена стойност извън стандартния туристически продукт.

Следователно, креативното управление може да се разглежда като стратегически процес на трансформиране на ресурси, идеи и културни елементи в интегрирани преживявания, които генерират както емоционална, така и пазарна стойност.

2. 4Es моделът като инструмент за проектиране на туристически преживявания

За практическото реализиране на тези креативни управленски решения е необходим концептуален инструмент, който да структурира преживяването и да насочва процеса на неговото проектиране. Такъв инструмент е моделът 4Es на Pine и Gilmore (1999). Той представлява една от най-влиятелните концепции за анализ и проектиране на преживявания. Той идентифицира четири основни измерения – развлечение, образование, естетика и бягство, които определят степента и характера на потребителското участие.

В контекста на туризма тези четири измерения се проявяват като взаимодопълващи се компоненти на преживяването, които определят начина, по който туристът възприема и оценява предлагания продукт. Развлекателното измерение е насочено към създаване на удоволствие и задържане на вниманието чрез пасивно участие, докато образователното предполага активно включване и усвояване на нови знания и умения. Естетиката се свързва със сетивното възприятие на средата и нейната визуална и емоционална привлекателност, а елементът на бягство позволява на туриста да се откъсне от ежедневието чрез активно потапяне в алтернативна реалност. В съвкупност тези измерения формират основата на цялостното туристическо преживяване и насочват управленските решения при неговото проектиране.

Значението на модела в управленски контекст се състои в това, че той предоставя ясна логика за вземане на креативни решения при проектирането на туристическия продукт. Чрез него мениджърите могат целенасочено да

структурират преживяването, като балансират между различни форми на участие и емоционално въздействие.

В този смисъл преживяването не е спонтанен резултат, а продукт на съзнателни управленски избори – избор на атмосфера, взаимодействие, съдържание и степен на участие (Agapito & Sigala, 2024). Именно тези избори определят доколко продуктът ще бъде ангажиращ и запомнящ се.

Съвременните изследвания подчертават, че най-висока стойност се постига при балансирана комбинация на четирите измерения (Oh, Fiore, & Jeong, 2007). Това изисква интегративни управленски решения, които не просто добавят отделни елементи, а ги обединяват в цялостна логика на преживяването.

Тази интеграция може да бъде концептуализирана като „sweet spot“ – оптималната точка, в която различните елементи на преживяването се допълват и усилват взаимно. Достигането до тази точка е резултат от осъзнати креативни управленски решения, а не от случайно съчетание на елементи.

В българската литература този подход намира отражение в изследванията на преживяванията като управленски продукт и инструмент за диференциация (Копринаров, 2011). Допълнително, събитийният и тематичен туризъм се разглеждат като ефективни средства за активиране на различни измерения на модела (Манчева-Али & Костадинова, 2024).

Следователно, 4Es моделът функционира не само като аналитична рамка, но и като практически инструмент за вземане на стратегически решения в управлението на туристическите преживявания.

3. Добри практики от български туристически предприятия

Приложението на подхода, ориентиран към преживяванията, може да бъде ясно проследено в практиката на редица български туристически предприятия, които демонстрират разнообразни стратегии за интеграция на 4Es модела. Тези практики отразяват адаптацията на международни концепции към специфичния културен и пазарен контекст на България, при който автентичността, културното наследство и локалната идентичност се превръщат в ключови ресурси за създаване на стойност.

Хотел Casa Art изгражда своята идентичност чрез синтез между туризъм и изкуство, като поставя акцент върху активно участие и творческа изява, което го доближава до концепцията за „creative tourism“. Архитектурно-етнографският комплекс „Етър“ представя най-балансирания модел, при който всички елементи на преживяването са интегрирани чрез културни практики, събития и автентична среда. Шато Копса интерпретира винения туризъм като тематично пътуване, съчетаващо дегустации, знания и естетика, което води до силно емоционално и сетивно въздействие върху посетителите, характерно за винения туризъм (Славова & Пейчева, 2014). Ресторант „Мома“ съчетава визуален разказ, гастрономия и културна

символика, създавайки преживяване, което се възприема основно чрез разказ и визуална среда, а не чрез активно потапяне.

Сравнителният анализ на тези предприятия чрез 4Es модела позволява да се приложи бенчмаркинг подход, при който се идентифицират не само индивидуални добри практики, но и относителната им позиция спрямо „идеалния“ модел на преживяване. В този смисъл бенчмаркингът не се ограничава до механично сравнение, а функционира като инструмент за оценка на степента на интеграция между различните измерения на преживяването и тяхното управленско балансиране.

С цел систематизация на наблюдаваните практики, в Таблица 1 е представен сравнителен анализ на предприятията по основните елементи на 4Es модела.

Таблица 1
Сравнителен анализ на туристическите предприятия по 4Es модел

Предприятие	Развлечение	Образование	Естетика	Бягство	Профил на преживяването
Casa Art	Средно	Високо	Високо	Високо	Творческо и артистично
АЕК „Етър“	Високо	Високо	Високо	Високо	Автентично и цялостно
Шато Копса	Високо	Средно	Високо	Средно	Тематично и винено
Ресторант „Мома“	Средно	Средно	Високо	Средно	Културно-интерпретативно

Източник: авторов анализ

Анализът показва, че макар всички разгледани предприятия да използват елементи на модела, ориентиран към преживяванията, степента и начинът на тяхната интеграция се различават. Най-балансирано приложение се наблюдава при АЕК „Етър“, където четирите измерения се допълват взаимно и формират цялостно преживяване. Този резултат може да се разглежда като референтна точка в рамките на бенчмаркинг анализа, тъй като доближава максимално интегративния потенциал на модела.

В останалите случаи се открояват по-ясно изразени доминиращи елементи, които изграждат специфичен и диференциран пазарен профил. Така например Casa Art акцентира върху образователния и естетически компонент, докато при Шато Копса водеща роля играят развлекателният и сетивният елемент, а при „Мома“ доминира естетиката като носител на културен разказ. Това показва, че креативните управленски решения водят до различни стратегии на позициониране, при които предприятията съзнателно приоритизират определени измерения в зависимост от целевата аудитория и ресурсната си база. Получените резултати свидетелстват, че конкурентоспособността не произтича единствено от наличието на

компоненти, свързани с преживяването, а от начина, по който те са стратегически комбинирани, синхронизирани и управлявани в рамките на цялостна концепция.

Следва да се отбележи, че изследването има ограничение, свързано с броя на анализираните предприятия, което предполага възможност за бъдещо разширяване на емпиричната база. Резултатите показват, че най-висока конкурентоспособност се постига при предприятия, които достигат или се доближават до т.нар. „sweet spot“ – оптималната комбинация на четирите измерения на преживяването. Именно в тази точка преживяването се превръща в трудно заменим ресурс и устойчив източник на конкурентно предимство, тъй като съчетава висока ангажираност, емоционално въздействие и уникалност на предлагането.

Заключение

Анализът на креативното управление в контекста на икономиката на преживяванията потвърждава неговата ключова роля за формиране на устойчиво конкурентно предимство в съвременния туризъм. Разгледаните практики показват, че успешните предприятия не просто предоставят услуги, а създават цялостни преживявания, които ангажират, вдъхновяват и оставят траен отпечатък у потребителя.

Приложението на 4Es модела демонстрира, че стойността на преживяването произтича не от изолираните му елементи, а от тяхната интеграция в кохерентна и стратегически управлявана система. Именно в тази взаимовръзка се проявява и т.нар. „sweet spot“ – оптималната точка на синергия между развлечение, образование, естетика и бягство, при която ангажираността и въздействието върху потребителя достигат максимална стойност. В този процес креативното управление изпълнява ролята на свързващо звено между концепцията, реализацията и възприятието на туристическия продукт.

Емпиричният анализ на българските практики показва, че предприятията, които целенасочено интегрират креативни управленски подходи, успяват да изградят диференцирани пазарни профили, да повишат добавената стойност на предлагането и да формират устойчива потребителска лоялност. Това потвърждава тезата, че конкурентоспособността все по-малко зависи от традиционни фактори и все повече – от способността за създаване на уникални и запомнящи се преживявания.

Развитието на туристическия сектор ще бъде пряко свързано със способността на предприятията да съчетават креативност, автентичност, иновации и персонализация в рамките на динамична среда, ориентирана към преживяванията. В този смисъл креативното управление се утвърждава не просто като инструмент, а като водеща управленска парадигма, която превръща преживяването в основна единица на конкурентоспособност.

Използвана литература

Agapito, D., & Sigala, M. (2024). Experience management in hospitality and tourism: Reflections and implications for future research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 36*(1), 57–76.

Binkhorst, E., & Den Dekker, T. (2009). Agenda for co-creation tourism experience research. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 18*, 311–327.

Chang, S. (2018). Experience economy in hospitality and tourism: Gain and loss perspectives. *Tourism Management*, 55–63.

Oh, H., Fiore, A. M., & Jeong, M. (2007). Measuring experience economy concepts: Tourism applications. *Journal of Travel Research, 46*(2), 119–132.

Pine, J. B., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre & every business a stage.* Harvard Business School Press.

Richards, G. (2011). Creativity and tourism: The state of the art. *Annals of Tourism Research, 38*(4), 1225–1253.

Ritchie, J., Tung, V., & Ritchie, R. (2011). Tourism experience management research: Emergence, evolution and future directions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 23*(4), 419–438.

Божинова, М., Илиева, Л., Шопова, К., Ляскова-Великова, Н., & Кръстанова, В. (2023). Развитие на туристическа дестинация България посредством икономиката на преживяванията. *Алманах "Научни изследвания"*, 70-99.

Джурова, С. (2020). Събитията като инструмент за създаване на преживявания в туризма. *Известия на Икономически университет – Варна*, 145–160.

Казанджиева, В. (2017). Роля на креативния туризъм за формиране на идентичността на туристическото място. *Десети Черноморски туристически форум - Варна.* Варна: ИУ Варна.

Копринаров, Б. (2011). Културен туризъм и икономика на преживяванията. *Eastern Academic Journal*, 22–31.

Манчева-Али, О., & Костадинова, Н. (2024). Събитията като инструмент за популяризиране на дестинацията. *ТРАНСФЕР НА ЗНАНИЯ И ПЕРСПЕКТИВИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИЯ ПОТЕНЦИАЛ НА РЕГИОНИТЕ* (стр. 44-49). Велико Търново: ИЗДАТЕЛ „АЙ АНД БИ“.

Славова, Г., & Пейчева, А. (2014). Основни предпоставки и възможности за развитие на винен туризъм в България. *Научни трудове на Икономически университет – Варна, 86*(1), 112–145.

Станкова, М. (2017). *Креативност и популяризиране на културата.* София: Авангард Прима.

CREATIVE TOURISM EXPERIENCE MANAGEMENT AS A DRIVER OF COMPETITIVENESS FOR TOURISM ENTERPRISES

Head Assist. Prof. Kristina Shopova, PhD[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
ORCID: 0000-0002-5872-0081

Abstract: The paper explores the role of creative experience management as a key tool for enhancing the competitiveness of contemporary tourism enterprises. In the context of the "experience economy", management is transforming from providing services to designing emotionally engaging experiences. The study employs a benchmarking methodology based on B. Joseph Pine and J. H. Gilmore's 4Es model of the four realms of experience (esthetics, education, entertainment, and escapism). The study focuses on four Bulgarian enterprises with innovative business models: Casa Art Hotel, "Etar" Open-Air Ethnographic Museum, Chateau Copsa, and "Moma" Restaurant. The results show that enterprises that successfully integrate creative management solutions achieve higher value-added and stronger customer loyalty in conditions of market transformation.

Keywords: creative management, experience economy, competitiveness, tourism enterprises.

[2] k.georgieva@uni-svishtov.bg

МЕТОДЪТ НА КРИТИЧНАТА ТОЧКА В ТУРИСТИЧЕСКИЯ СЕКТОР – ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ЕФЕКТИВНИ РЕШЕНИЯ

Росен Колев[1]
Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“, гр. Велико Търново
ORCID ID: 0000-0001-9175-7348

Резюме: Туристическият сектор е сред онези, който оформят целият икономически ракурс в Р България. Неговата значимост и развитие, влияе на редица други сектори и цели географски райони. След Covid-19 се наблюдава постепенно достигане на нивата преди това, но военните действия в различни части на света отново създават редица предизвикателства. Управленското счетоводство и неговият инструментариум предоставя възможност за ефективно въздействие в този сектор. Методът на критичната точка и „Разходи – обем – печалба“ е сред сравнително лесните за прилагане, но същевременно и ефективен инструмент. Чрез редица математически техники се постига бързо и навременно получаване на информация за възможностите при изчисляване на ценови нива, краткосрочни цели и др.

Ключови думи: Управленско счетоводство, критична точка, туристически сектор, CVP.

Въведение

Възможностите на туристическият сектор в България са все по – големи и включващи иновативни подходи, целящи превръщането на страната ни в целогодишна дестинация. Същевременно след периода на Covid – 19 предизвикателствата пред сектора не спират, като войните и високите цени на ресурсите влияят значително. За България, увеличението на конфликтите в нашия регион може да се разглежда в две насоки – от една страна, това създава несигурност в икономическата обстановка и трудности при достигането на дестинацията, но от друга страна това е възможност за развитие. Потокът туристи, които посещава близкия изток е многоброен и достъпна група за пренасочване към всички възможности, които предлага туризмът в България. Интегрирането на съвременни и сравнително лесно подходи за изследване на показатели е сред основните възможности за развитие на сектора. Концепцията на вземане на решения в реално време е сред икономическите подходи, които са подходящи и значими за прилагане в различните направления на туризма. Методът на критичната точка, които е част от анализа „разходи – обем – печалба“ и като негов основен компонент той спомага за реализирането на възможностите за сравнително бързо вземане на икономически решения. В среда на несигурност и непрестанно

[1] r.kolev@ts.uni-vt.bg

променящи се икономически условия, носещи предизвикателства, прилагането на такъв инструментариум е значимо. Обхващането на всички разновидности и характеристики на сектора е основно предизвикателство за интегрирането на подобни методи и системи. Управлението на разходите и техния анализ е непрестанен процес по изграждане на стратегии за бизнес процесите.

1. Място на сектор туризъм в икономиката на България

В настоящата научна разработка се цели представянето на определени показатели с конкретна секторна тежест и развитието през последните години, като основна база е преди и след периода на пандемията от Covid – 19. Що се отнася до данните за сектора не рядко се разминават в различните източници (асоциации, икономически и секторни сайтове и националната статистика), поради тази причина се ползват данни от НСИ. В последната декада винаги услугите са заемали най-голям дял от икономиката на България, сред тях е и туризма. Развитие на сектора и възстановяването му след пандемията са сред значимите икономически успехи, тъй като във всички показатели се забелязва ръст. Така този сегмент от икономиката на България, освен че потвърждава своето място, той увеличава дела си и е необходимо да се разглежда като стратегически отрасъл с все още не използван потенциал. Географските дадености са основанието да се прилагат различни услуги в различни дестинации с висока добавена стойност. В следващите редове се разглеждат показателите, като потвърждение на изложените тези

Фигура 1. Места за настаняване в България

Източник: Национален статистически институт, Статистически справочници от 2021 г. до 2025 г.

и показване на значимостта в числово изражение. За по-голяма обективност на данните се изследва период от 10 години, за да се анализират не само краткосрочните тенденции, но средносрочни. Така се показват реалните процеси и се проследява цялостното развитие с конкретните моменти колебания. Публикацията не акцентира върху конкретни регионални конюнктури, а данни за целия сектор. За данните са използвани последните официални данни от Националния статистически институт, поради периода на публикуване се представят данни от 2015 г. – 2024 г. За осъществяване на тази икономическа дейност от голямо значение са местата за настаняване и тяхната динамика, защото те са значим показател, които показва до каква степен се възстановява сектора. От друга страна това показва и потенциала за развитие.

В статистическите справочници ясно се дефинира как се определят местата за настаняване и методиката на тяхното изчисляване. Тук се включват всички места на 10 души и къмпингите, което означава, че местата за настаняване са значително повече, тъй като различните туристически продукти по региони имат различни характеристики. Информацията е представена, за да се покаже развитие на потенциал и формиране на тенденциите при формирането на възможности. Ясно се наблюдава нарастването на местата за настаняване, което неминуемо показва и развитие на сектора от 2015 г. до 2024 г. увеличението е 26,5 процента. Въпреки периода на Covid – 19 пандемията и спада от 9,5 процента за 2020 г. и 9 процента за 2021 г. спрямо 2019 г. се забелязва значително увеличение за следващите периоди. Възстановяването на хотелиерството и подобните услуги е основанието за развитието на останалите разновидности на туризма. В България още през 2022 г. се наблюдава осезаемо увеличение на местата с 20,9 процента. При този анализ се акцентира върху това, защото в редица държави както на Европа, така и по света все още се прилагаха тежки мерки за Covid – 19. За последните три години се очертава сравнително еднакъв брой места и в процентно отношение разликите са минимални, което доказва устойчивото възстановяване на сектора и възможността за реализиране на икономически потенциал.

Друг съществен компонент, които се използва за измерване на туристическия сектор е посетителите през годините. В настоящата разработка се акцентира не само върху бройката, но и техното реално икономическо значение. В следващата фигура се представят данни за чуждестранните туристи посетили България.

Както е акцентирано по-горе в настоящата фигура се обръща внимание не само на броя туристи посетили България, независимо по каква причина, то и техният косвен отпечатък върху икономиката. От данните е налице е възстановяване на броя посещения като е видим спада от 60,4 процента за 2020 г. и 42,73 процента за 2021 г., спрямо 2019 г. Именно тази година се явява индикатор за почти всички показатели в туризма, защото е

преди пандемията. Същевременно е изключително голям ръст и начина, по който се възстановява посещаемостта на страната. Възможно е да се възприемат две години като отправни точки, колко са се изменили пътуващите спрямо 2019 г. и колко спрямо най-ниското ниво 2020 г. Именно от това начало на пандемията до 2024 г. пътуванията, свързани с туризъм са се увеличили 266,41 процента, докато с 2019 г. са се увеличили с 5,56 процента. Това показва, че изцяло потенциалът за туристическият сектор в България е възстановен. Значимо, отвъд числата и процентите, е да се отбележи, че всички тези пътуващи потребяват туристически услуги под една или друга форма и освен това косвено влияят положително на икономиката. Това се обуславя и от използването и на други услуги от най-различно естество като банкови, застрахователни, осигурителни и т.н.

Фигура 2. Пътувания и посещения на чужденци в България

Източник: Национален статистически институт, Статистически справочници от 2017 г. до 2025 г.

По този начин се доказва и аргументира централното значение на туристическия сектор, включвайки цялата му палитра от услуги, и голямото влияние върху икономическите процеси в България. Бива да се пропуска и цялостната концепция на устойчиви икономически решения, защото те влияят на всички сектори. „В този смисъл туристическите организации изграждат устойчиви системи за управление, които водят до оптимизиране на цялостната дейност.“ (Ilieva, L., Todorova, L., 2023). И в този контекст „Що се отнася до глобалните предизвикателства, устойчивостта става все по-важна, предоставяйки възможности за пренасочване на туристическата индустрия към принципите на социална справедливост, икономическо равенство и екологична отговорност.“ (Shopova, K., Shopov, D., 2025). Всички

тези промени са продиктувани от „последиците от изменението на климата стават все по-очевидни, туристическата индустрия е изправена пред безпрецедентни предизвикателства. Традиционните ваканционни дестинации се борят с повишаващите се температури, непредсказуемите метеорологични модели и влошаването на околната среда, които променят поведението на пътуващите“ (Europen, 2024). Тези нормативни предизвикателства и обективни климатични процеса са още едно основани за интегриране на система за бързи икономически изчисления, които водят до висока ефективност.

2. Методът на критичната точка, моделът „разходи – обем - печалба“ и интегрирането в туристическия сектор

Методът на критичната точка е част от инструментариум на анализа „разходи – обем - печалба“. Този анализ е част множеството инструменти на управленското счетоводство. В настоящите икономически „оперативното ниво на управленското счетоводство се основава на следните принципи: бързина (бърза реакция на отклонения от зададени параметри), интернален (оценка на ефективността на вътрешните процеси), стабилност на съответния период (краткосрочна икономическа среда), оптималност (ефективно използване на ограничени ресурси), финансови показатели (данните ясно показват прякото въздействие върху размера на ползите и разходите), аналитичност и точност.“ (Temirkhanova M., Karimov A., Rizaev N., Ochilov I. Isokhudjaeva M. , 2021). Поради тази причина управленското счетоводство и неговият инструментариум продължават да заемат основно място в мениджмънта на стопанските субекти. От средата на миналия век то преминава през редица трансформации с ясната цел да създава надеждна, качествена и бърза информация за оперативни, стратегически и тактически решения. Методът „разходи – обем – печалба“/ „cost – volume – profit “(CVP) е сред тези възможности, които покриват до голяма степен съвременните изисквания за информационни потоци и посочените по – горе принципи. За CVP Колин Друри пише : „като стратегически инструмент за смекчаване на рискове, анализът на печалбата, обема и разходите (CVP) предлага систематична рамка, която позволява на ръководството да изследва сложните взаимодействия между продажните цени, обемите на дейността, променливите разходи, фиксираните разходи и тяхното въздействие върху нетната печалба.“ (Drury, 2018). Едно от значимите мнения, използвано в повечето научни разработки в настоящата тематика, е на Друри като той обхваща всички силни страни на метода и описва основните му цели. Основните достойнство на метода е възможността за смекчаване на рисковете, като за изчисленията и анализите не са нужни специални данни, които отнемат ресурси и време за получаването на информацията. В съвременните икономики всеки модел, които от една страна спестява разходи и същевременно

стратегически намалява рисковете е ценен. Допълвайки горепосоченото становище моделът „CVP анализ е техника за оценка на детерминанти на печалбата, като променливи разходи за единица, количество продажби и продажна цена, които са фундаментални основи за управление при провеждане на краткосрочно планиране на печалбата и вземане на прецизни стратегически решения.“ (Elidawati, E., Terdjo, E., 2026). Често той е определян за краткосрочно планиране и това е още един аргумент за неговото използване в туристическият сектор. Отчитайки сезонния характер на голяма част от дестинациите са нужни краткосрочни и много бързи намеси в бизнес средата. Въпреки краткосрочната перспектива и в двете мнения се забелязва акцентирането върху стратегическите решения. Това откроява до голяма степен CVP, тъй като с малко показатели, минимални ресурси се вземат бързи решения, които носят стратегически характер и дават отражение и през следващи периоди.

Може да се каже, че „разходи – обем - печалба“ е сред изследваните въпроси в научната литература, в частност за туристическия сектор, но все още е не се наблюдават разработени конкретни модели и това е пропуск за самия бизнес. Съществуват и проучвания, които обхващат само конкретна част от туристическия сектор, но това не отнема от значението им, тъй като „анализаторите прилагат CVP анализа към всички аспекти на управленското счетоводство, което ясно говори за неговата значимост за генериране на данни за хотелския мениджмънт. Като се имат предвид спецификите на хотелския продукт, не можем да не приемем за логични резултатите относно степента и честотата на приложение на CVP анализа“ (Georgiev, 2014). За всяка специфична дейност от туристическата палитра от продукти е важно и значимо да се отдели конкретно внимание, тъй като това би довело до изкривяване на редица данни.

Освен общия поглед и литературен преглед за „разходи – обем - печалба“ е значимо да се изследва и неговото приложение в туристическия сектор. В следващите редове хронологично е са подредени изследвания, които показват, че той е проучван и са обобщени няколко предимства. Едно от първите проучвания насочени към туристически сектор е още през 1980 г. Като: „за анализ „разходи-обем-печалба“ и точката на рентабилност е възможно използването в четирите групи. Информация за риска се получава и чрез разширяване на анализа, използвайки вероятностни мерки за C-V-P. Заключението е, че информацията на всички нива на агрегиране е важна за вземащите решения, участващи в цялостното планиране на туризма, както и в управлението на отделните туристически подразделения.“ (Liu, J., Var, T., 1980). Дори и в първите изследвания за CVP са налице основните негови предимства, които го отличават съществено от различните инструменти на управленското счетоводство, като се поставя акцент и върху неговото използване за отделни подразделения, с което се цели аналитична информация на възможно най – ниско йерархично ниво. Следващото мнение вече

е от началото на века и обхваща много повече положителни страни на анализа. “CVP моделът предлага изчисляване и анализ на няколко индикатора, които ще предоставят информация за решенията на управленския екип на специализирани организации в хотелиерството и ресторантьорството, както и информация относно решенията за „производство“ на продукти или пакети и краткосрочна промоция. Изчисляването на разходите в системата за директни разходи трябва да бъде организирано така, че да предоставя данни, които да позволят вземането на решения въз основа на пределните разходи и приносите за покритие.” (Klaus Ebbeken, Ladislau Possler, Mihai Ristea, 2000). Като по този начин се очертават конкретни приоритетни направления за използване на този инструментариум, но и се отбелязва необходимите компоненти за неговото използване. За получаване на резултати и ефективни решения най-важното е стриктно изградена система за планиране и изчисляване на разходите, защото тяхното правилно диференциране е в основата формулният апарат. В допълнение се предоставя възможност и изчисления за бъдещо интегриране на продукти, защото моделът работи и с стандартни разходи или предварително изчислени.

След представянето на анализът, от който е част методът на критичната точка е редно да се представи неговата същност и значение. Въпреки, че е съставна част на по – голям модел, той се обособява като значим анализ, предоставяйки конкретна информация за вземането на управленски решения. В по-тесен смисъл методът на критичната точка може да се определи като: „точката на рентабилност представлява онази степен на използване на производствения капацитет (настаняване, производствен участък), при която разходите се възстановяват напълно, без да се получава печалба“ (Scorţe, C., Udriştioiu, A., 2011). Този метод още се нарича точка на рентабилност, защото след тази точка (произведена продукция, оказана услуга, продадена стока и т.н.) започва да се реализира печалба. По този начин се изчислява всички предварително планирани печални и постоянни разходи, които съпътстват всички икономически дейности. Така се получава информация за момента след, който се възвръща инвестицията. В по-широк смисъл „методът на критичната точка е аналитична техника, използвана за определяне на нивото на продажбите и състава на продукта, необходими за покриване на всички разходи, направени през определен период. Точката на рентабилност е моментът, в който общите разходи са равни на общите приходи. По този начин, в точката на рентабилност компанията не получава печалба или загуба.“ (Chartady, R., Salihi, Sitepu, P., Sambodo, B., 2021). Така представен анализът има лесна приложимост, като единственото условия е класифициране и диференциране на разходите. Приложимостта му е значима е в следващите редове се представят разновидностите в някои от най – познатите прояви на туристическите услуги.

За хотелиерския бизнес е възможно прилагането на следната формула:

$$\text{Брой стаи } = \frac{\text{Постоянни разходи} + \text{планирана печалба}}{\text{Цена за стая} - \text{променливи разходи за стая}}$$

В зависимост от големината на хотелите и предлаганата услуга (една, две, три, четири или пет звезди) е нужно задълбочаване на анализа и разделяне на ценовите нива, но по този начин се получава аналитична информация. Също така това позволява разделянето на хотелите на етажи, крила и др. и по този начин се изследва ефективността на всяко едно звено.

Следващата най – използвана услуга от туристическия сектор е ресторантьорския бизнес и тук формулата може да се модифицира по следния начин:

$$\text{Брой клиенти } = \frac{\text{Постоянни разходи} + \text{планирана печалба}}{\text{Продажна цена} - \text{променливи разходи за единица}}$$

Откроявайки спецификите на тази услуга формулата може да се модифицира по различни начини. Използването ѝ може да варира от места на дегустации с малък асортимент, до големи ресторанти с множество предлагани продукти.

За събитийния туризъм, които се основава на конкретни събития с определи хора отново може да се използва подобна формула като може да изчислим брой събития или отново брой клиенти.

За туроператорската дейност също е значимо използването на този метод на критичната точка, тъй като то се основата на предварително сключени договори и намирането на разходите е дори по-лесно от останалите направления.

Реализирането на модела е сред значимите и възможни икономически ефективни решения. Във всяка сфера на туристическия сектор е възможно неговото използване независимо от големината на икономически субекти и неговия характер (целогодишни, сезонни и т.н.). В обобщение „освен това, методът на критичната точка не е просто статично число, а стратегическо съображение при вземането на важни решения, като например пускането на пазара на нови продукти, промяна на продажните цени на по-висококачествени продукти и разширяване на нови пазари.“ (Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Kimmel, P. D., 2018). Всички възможности представени в настоящото мнение се основават на комбинацията от анализи в „разходи – обем - печалба“ с метода на критичната точка. Пример за това е предварителното намиране на продажна цена при стандартно изчисляване на показатели – постоянни разходи, планирана печалба, променливи разходи и др.

Заключение

Използването на системи и моделите за отчитане и анализиране на разходите като част от инструментариума на управленското счетоводство е сред стратегическите решения за икономическите субекти. Днес повече от всякога анализите на повече на брой показатели с отнемането на по-малко ресурси и време са предимство, което повишава конкурентоспособността на бизнес организациите. Динамичните промени в икономическите условия влияят значително на сектори като туризма, тъй като голяма част от услугите се договарят от предходния сезон. Методът на критичната точка предоставя възможност за изчисляване на точната бройка клиенти, стаи, услуги, събития, екскурзии и др. Това предоставя възможността на вземане на решения в реално време за ефективен и конкурентоспособен туристически сектор.

Използвана литература

Национален статистически институт, Статистически справочник 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024 и 2025 година

Chartady, R., Salihi, Sitepu, P., Sambodo, B. (August 2021 r.). Determination of Hotel Room Rental Rates during Low Season with the Break-Even Point Analysis Method at Aston Hotels International. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, стр. 7364-7373.

Drury, C. (2018). *Management and cost accounting (10th ed.).* Cengage Learning.

Elidawati, E., Terdjo, E. (February 2026 r.). Analysis of the Calculation of Profit Volume Costs, Break Even Points,Margin of Safety, and Contribution Margin on Profit Planning. *Indonesian Economic Review, Volume 6, Number 1*, стр. 24-35.

Europen, U. (25 September 2024 r.). *EU Tourism Platform.* Извлечено от https://transition-pathways.europa.eu/tourism/articles/sustainable-tourism-adapting-climate-induced-holiday-trends

Georgiev, D. (2014). APPLICATION OF 'COST-VOLUME-PROFIT' ANALYSIS IN THE HOTEL INDUSTRY (BASED ON SURVEY DATA OF HIGH-RANKING HOTELS IN THENORTH-EAST REGION OF BULGARIA). *IZVESTIA – Journal of University of Economics – Varna*, стр. 48-60.

Ilieva, L., Todorova, L. (2023). Role of technological innovation for sustainable management of tourism organizations. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science.* Batumi: IOP Publishing.

Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Kimmel, P. D. (2018). *Magerial accounting: Tools for business decision-making (8th ed.).* John Wiley & Sons, Ltd.

Klaus Ebbeken, Ladislau Possler, Mihai Ristea. (2000). *Calculation and cost management.* Bucharest: Publisher: Teora.

Liu, J., Var, T. (1980). The use of lodging ratios in tourism. *Annals of Tourism Research, Volume 7, Issue 3*, стр. 406-427.

Scorţe, C., Udrişţioiu, A. (2011). THE BREAK EVEN POINT AND THE PROFIT IN A. *Journal of Doctoral Studies. Accounting, Vol 1, No 1-2*, 92-103.

Shopova, K., Shopov, D. (December 2025 r.). The circular economy as a strategic driver for sustainable competitive advantage in hospitality and food service. *Eastern European Journal of Regional Studies*, стр. 125-154.

Temirkhanova M., Karimov A., Rizaev N., Ochilov I. Isokhudjaeva M. . (June 2021 r.). IMPROVING THE CVP-ANALYSIS AS A TOOL FOR MANAGEMENT DECISION-MAKINGTurkish Online Journal IMPROVING THE CVP-ANALYSIS AS A TOOL FOR MANAGEMENT DECISION-MAKING. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI)*, стр. 226-231.

BREAK-EVEN POINT IN THE TOURISM SECTOR – AN OPPORTUNITY FOR EFFECTIVE SOLUTIONS

Rosen Kolev[2]
Veliko Tarnovo University St. Cyril and St. Methodius – Veliko Tarnovo, Bulgaria
ORCID ID: 0000-0001-9175-7348

Abstract: The tourism sector is among those that shape the entire economic perspective in the Republic of Bulgaria. Its importance and development affects a number of other sectors and entire geographical areas. After Covid-19, a gradual return to previous levels has been observed, but military operations in different parts of the world are again creating a number of challenges. Management accounting and its tools provide an opportunity for effective impact in this sector. The break-even method and "Cost - Volume – Profit" is among the relatively easy to implement, but at the same time an effective tool. Through a number of mathematical techniques, quick and timely receipt of information about the possibilities for calculating price levels, short-term goals, etc. is achieved.

Keywords: Management accounting, break-even point, tourism sector, CVP.

[2] r.kolev@ts.uni-vt.bg

ЗА ИДЕЯТА НА ТУРИЗМА В ЛУКСОЗНАТА ИНДУСТРИЯ

Иво Ив. Велинов[1]
Нов български университет
ORCID 0009-0005-0048-2876

Резюме: В доклада се разглежда луксозната индустрия, която работи с понятия за образование, култура и наследство. Този работен процес динамично променя определението за лукс в туризма и поставя изследователски въпроси за очакванията на съвременните туристи, за устойчивия луксозен туризъм, за ролята на кадрите в този бизнес сектор. Сегашността на луксозните пътувания се изразява в анализите за емоционално общуване с посетеното географско място, персонализирано обслужване и завладяващи преживявания. Днешността дава представителни данни за анализ и хипотези за туристи, които реализират висок клас пътувания с цел личностно израстване и смисъл от пътуването.

Ключови думи: устойчивост, пътуване, начин на живот, култура.

Въведение

Светът на лукса и туристическата индустрия са тясно свързани. Като изхождаме от тази позиция, можем да разглеждаме луксозната индустрия и нейния обхват в туризма — ексклузивно туристическо преживяване чрез сетивата, изкуството на работа с детайлите при създаване на незабравими туристически спомени, автентичност на туристическото пространство и квалифицирани кадри, генериране на ексклузивни събития. Затова и идеята на туризма в луксозната индустрия организира динамиката между понятията за лукс и туризъм. Тази динамика помага за разпознаването на ексклузивните продукти и услуги, предлагани от луксозната индустрия, като своеобразен синоним за ексклузивни туристически продукти и услуги, предлагани в туристическата индустрия. Ако приемам тази идея, откриваме наличието на историческо и туристическо превъзходство — географското място Париж е различно от географското място София. Туристът попада в свят на ексклузивно сетивно преживяване — френската кухня е съпоставяна с българската кухня. Така ключовата дума в луксозната индустрия за автентичност (Велинов, 2025; American Express Travel, 2026; Haute Retreats, 2025) на културния продукт провокира туристите да търсят историята на мястото, на произведението на изкуството, на френския гастрономически разум.

В туризма всичко това създава незабравими моменти, когато са оценявани различните стилове на живот. Съчетанието на лукс и туризъм изглежда все по-актуално. Така глобалната карта на луксозните пътувания

[1] velinov.ivo@gmail.com

претърпява географско пренареждане заради сегашните потребители, които търсят автентични, запомнящи се преживявания. Предприемчиви сътрудници в туризма откриват появата на нови икономически предизвикателства в Близкия изток, Азия, Африка и Източна Европа. Бързо развиващите се икономики в геополитически региони като Саудитска Арабия, Виетнам, Руанда и Черна гора определят и нови бъдещи очаквания до 2030 г. Анализатори коментират, че тези географски места конкурират, а по някои показатели, свързани с луксозния туризъм, дори превъзхождат Франция, Италия и САЩ (Luxonomy, 2026). Нещо повече, успешното управление на споменатите географски дестинации е заявка за отличителни стратегически предимства, а това ги определя и за бъдещи елитни, ексклузивни туристически ландшафти за заможни посетители. Обобщено, новото подреждане на границите на луксозния туризъм провокира инвеститорите на луксозни имоти, а туристическите посредници предлагат не само ексклузивен екотуризъм и пристанища за свръхмодерни яхти.

Процедура на изследване и поставени цели

Културното многообразие в световен мащаб представлява основен източник за развитието на луксозен туризъм. Оттук тръгва и процедурата на изследването за идеята на туризма в луксозната индустрия, както и разглеждането на анализи и хипотези в подкрепа на съпътстващите социални и икономически аспекти на посетената дестинация (Forbes Travel Guide, 2026; Howkins, 2013; Pine & Gilmore, 1998).

Като имаме предвид луксозния туристически бизнес, представеното изследване е реализирано с помощта на студенти от магистърски курс „Л“уксозен брандинг към Нов български университет. Получените резултати са обобщени на базата на количествени и качествени данни, които са изведени в публичното пространство с помощта на интердисциплинарния подход за изследвания на присъствието на култура, културно наследство и творческа жизненост (Велинов, 2022; Игълтън, 2003). За целите на това изследване анализът разглежда само качествени данни, свързани с луксозния туристически бизнес, който търси съвършенство във всеки детайл и открива в културното и природно наследство богат източник на вдъхновение и отличителна стойност на световно ниво.

Днешните туристи са спонтанни, дигитални и ориентирани към лукса. Многократните пътувания през календарната година, вземането на решения в реално време и премиум вкусовете определят новия туристически ландшафт на Балканите и дискутират нови възможности за глобалните сътрудници в луксозния бизнес. Според окончателни данни на Националния статистически институт за 2025 г. туристическите пътувания и разходи за туризъм на лица на 15 и повече години се увеличават с 10,5%, съпоставени с 2024 г., и достигат 4 469,8 млн. лв. Реализираните разходи във вътрешния

туризъм са 2 398,0 млн. лв., а тези в чужбина — 2 071,8 млн. лева. Разходите за лични пътувания (в т.ч. и туристически пакети) — 95,1% от общите разходи, и нарастват с 9,2% в сравнение с 2024 г. Пътуванията на български граждани в чужбина по цел на пътуване и по страни през месец март 2026 г. променят значително дестинационния ландшафт. Българите пътуват с цел почивка и екскурзия до Гърция (67 782 туристи) и Турция (29 443 туристи), а тези две държави запазват челните места в класацията за двете най-предпочитани дестинации (НСИ, 2026). Установено е, че те предлагат устойчиви туристически услуги, богато историческо наследство и биоразнообразие. Тези съпътстващи характеристики поддържат тяхната индустрия, повишават качеството на пътуванията, допринасят за ексклузивни преживявания и опазване на ресурсите. Това дава и известни основания да се анализира факта, че понятието за лукс на Балканите не е изчезнало, то е в постоянен процес на еволюция в туристическата индустрия. Сегашността на тази индустрия дава данни за туристи, които вече не се интересуват от показност, а за осъзнатост, за индивидуални предпочитания и ваканционни емоции.

В допълнение статистиката на НСИ за други европейски дестинации, традиционно свързвани с идеята за луксозно потребление, дава представителни данни за българските граждани, посетили с цел почивка и екскурзия Италия (13 428 туристи), Франция (8 464 туристи) и Обединено кралство (4 461 туристи) за визирания период. Тези показатели дават основание за разглеждане на два вида пътуващи — български туристи, които осъзнато променят своите предпочитания за дестинация, както и онези туристи, които са определяни като по-заможни и търсят по-висок клас културни и кулинарни преживявания в тези държави. Подобна динамика показва и граничните състояния на добре установените туристически пазари, при които българите са част от основната движеща сила за развитието на горепосочените региони.

Хипотези, анализ и интерпретация на понятието за лукс в съвременния туризъм

Корпоративната репутация на търговската марка American Express е изградена върху доверие, сигурност, обслужване и богата история в предоставянето на най-доброто клиентско преживяване на широк кръг от потребители, като по този начин запазва и управлява взаимоотношенията с милиони търговци. В допълнение към това нейната търговска дейност включва и представянето на изследователски доклади за глобалните тенденции в пътуванията всяка година. Според анализите за 2026 г. на Global Travel Trends Report се уточнява, че „пътуващите са изключително целенасочени относно това как прекарват ваканцията“ (American Express Travel, 2026). Прегледът на тези актуализирани данни, които са свързани със

световни дестинации и регионални икономически перспективи, допълнително оформя нашите хипотези за остойностяване на пътуването, което е свързано с индивидуални очаквания за ексклузивен комфорт и неподправено туристическо обслужване.

Развитието на луксозния туризъм се основава на идеята за реализиране на мечти в отговор на най-взискателните очаквания, свързани с ексклузивни услуги и туристически пакети, персонализация в обслужването и ангажираност към устойчивото развитие. Неговото отличително икономическо въздействие го позиционира като водещ сектор в туристическата индустрия, който определя тенденции и нагласи у туристите, които са отвъд стандартното разбиране за материален лукс. Съвременният туризъм определя нова посока на понятието за ексклузивност. Изследванията на Allied Market Research показват, че туристите търсят преди всичко туристически услуги и пътувания, които ги провокират емоционално, отколкото тяхното остойностяване (Allied Market Research, 2025). Прогнозите за пазара на луксозни пътувания до 2031 г. са той да превиши 1,5 трилиона долара. От представителните данни, които анализират луксозни пътувания в Северна Америка (САЩ, Канада и Мексико), Европа (Германия, Франция, Испания, Италия и останалата част от Европа), Азиатско-тихоокеанския регион (Китай, Сингапур, Индия и останалата част от Азиатско-тихоокеанския регион) и LAMEA (Близкия изток, Латинска Америка и Африка)[2], се правят хипотези за луксозния бизнес, който се е превърнал в привлекателен пазар за индивиди с високи доходи, търсещи изключителни преживявания, а не само „показно потребление“ (Веблен, 2016).

Подобен вид туристи търсят индивидуални посещения на културни забележителности, персонализирани уелнес преживявания и удобство. Търсенето на ексклузивно преживяване изисква в маркетинговите стратегии да бъде разработвана и предлагана разнообразна палитра от възможности за пътуване, съобразени с класифицирането на туристи в модела „трите А на луксозния туризъм“ — ексклузивен туристически лукс; мотивиращ и предизвикващ за преживяване туристически лукс; достъпен туристически лукс[3]. Една от водещите хипотези се състои в това, че повечето туристи са тергетирани във втората група на модела — туристи, които започват да обсъждат своето бъдещо пътуване до ексклузивни дестинации с достъп до висококачествени и автентични преживявания.

Хипотезите, които изграждат понятието за туризъм в луксозната индустрия са свързани с туристическите удобства, уют и учтивото отношение на кадрите. Затова и голям процент от българските туристи пътуват до Гърция и Турция. Гръцките и турските ландшафти предлагат богата гама от красиви туристически места и незабравими преживявания. За българина

[2] LAMEA — Middle East, Latin America, и Africa — б.а.
[3] Absolute luxury, Aspiring luxury, Accessible luxury — б.а.

тези две дестинации хипотетично обобщават понятието за лукс в неговите представи за ексклузивност. Социалните медии са мощни маркетингови канали за разпространение на незабравими преживявания. Не е необходимо да бъде посочвана конкретна социална медия, в която потребителят се запознава с множество от споделени спомени за професионалистите в сферата на ексклузивното гостоприемство. В допълнение луксозното хотелиерство акцентира върху всеки детайл: осветление, аромат, интериорен дизайн, начин на посрещане на гости. За новите туристи, които са попаднали в идеята за лукса, това означава мечтан комфорт и неподправено туристическо обслужване. Видовете икономически и социални кризи определят и поведението, и очакванията на новите туристи, които оценяват високо индивидуалното отношение към тях. Добре квалифицираният персонал прави разлика между стандартно пътуване и трансформиращо, ексклузивно преживяване. Затова и в луксозното хотелиерство има процес на балансиране на ефективността с емпатията и предоставянето на първокласни услуги. Този подход изисква необходимото детайлно планиране и координация за тяхното реализиране.

Заради демократизирането на понятието за лукс, днешните туристи, които имат възможности за първокласно пътуване, пътуват с намерението да бъдат облагодетелствани, обгрижвани, да бъде проявявано уважение към техните индивидуални интереси, ценности и начин на живот. Техните пътувания в повечето случаи са свързани с културата, хората и историята на дадена дестинация. Притегателната сила, която се крие зад всяко заявено подобно пътуване, е в това, туристите да бъдат част от нещо уникално и неповторимо — напр. индивидуални посещения на археологически разкопки с квалифициран експерт, гастрономически преживявания с известен кулинар, организиран достъп до частни колекции на произведения на изкуството. В допълнение очакванията са за изключително персонализирано отношение, за екологична и социална отговорност — услуги за уелнес и възстановяване, съобразени с индивидуалните здравни данни, дискретно обслужване. Терминът за устойчивост, в неговите различни икономически и социални аспекти, е приоритет за сегашността на луксозната индустрия. Анализите на изследванията на Allied Market Research (2025), American Express Travel (2026) и Deloitte (2025) дават възможност за хипотези, свързани с поколението Z, което е склонно да избира търговски марки, които демонстрират обвързаност и бизнес ангажимент към екологичното и социално въздействие. Устойчивите практики, които луксозното хотелиерство прилага, укрепват туристическия имидж на дестинациите и добавят стойност на самото преживяване. Туристите имат склонността да приемат идеята за устойчивостта като неразривно свързана с дестинация, а като краен резултат дестинацията остава в туристическото съзнание с луксозно остойностяване. Сегашността на понятието за лукс поставя на първо място туристическото намерение, отколкото ценообразуването на туристическия

пакет и съпътстващите разходи. Бъдещето на пътуванията и на първокласното потребление не е в растежа на продажбите, а в по-доброто персонализирано отношение.

От практическа гледна точка кадрите в туризма знаят, че преживяването на гостите оформя цялостното впечатление и удовлетворение. Най-добрите луксозни туристически обекти се управляват от кадри, които разбират от обслужване и стратегия. Затова и окончателното удовлетворение у индивида — било от престоя в хотела, пазаруването в луксозен бутик, посещаването на спортно събитие, или ексклузивно кулинарно преживяване, оказва влияние върху неговата бъдеща лоялност и привързаност към туристическия бизнес, който се развива в България. Днешността на социалните медии в дигиталното пространство позволява на туристите незабавно да споделят преживяното, както беше споменато по-горе. В най-лошия случай за българското хотелиерство и ресторантьорство това е оставянето на отрицателен коментар за преживяването в социална онлайн платформа. Емоционалното преживяване на гостите е от съществено значение, защото оставените коментари достигат до индустрии и бизнес сфери, които са с различни обществени дейности от традиционното хотелиерство и икономика на преживяването. За да бъде продадена магията на туристическото място, както и удовлетворено туристическото желание, са необходими квалифицирани специалисти. Сегашността на тяхното търсене и откриване е много труден процес, защото в луксозната индустрия концепцията за непреходност изисква предоставянето на първокласни туристически услуги, съобразени с разбирането на съвременното човешко поведение, междукултурните нюанси и необходимата логистична точност.

В обобщение луксозният туризъм поставя на първо място образованието на кадрите, което е съществено за онези, които имат намерение да развиват бъдещето на този динамичен пазар.

Заключение

Дотук бяха разгледани и анализирани изследователски въпроси, свързани с туристическата индустрия и туристите, които са привлечени от ексклузивните услуги, организиращи понятието за луксозен туризъм. Тяхното анализиране отваря и нови изследователски полета за повишаване на репутацията на туристическото място в условия на конкурентен луксозен туристически пазар. Като поставя акцента върху идеята за лукса и неговата практическа употреба, този доклад допринася и за дългосрочни изследвания относно гостоприемството и ресторантьорството в България.

Обобщителните бележки тук имат и практическа гледна точка, с която всеки сътрудник в българската туристическа индустрия може да подобри своя бизнес. Не бива да се подценява силата на дигиталното споделяне и разказване на туристически преживявания, които участват активно в т.нар.

концепция за лукс. В повечето случаи то е най-бързият начин за привличане и отблъскване на клиенти към туристическия бизнес, а от друга страна и на туристи, които са в процес на самоопределяне в споменатия вече модел за „трите А на луксозния туризъм“. В допълнение анализите предоставят на хотели и ресторанти възможности за разработване на по-ефективни маркетингови стратегии на базата на ангажиране на гостите с уникални преживявания. Китай притежава изключителни постижения с изкуствения интелект и неговото интегриране в полза на туристическата индустрия за ревитализиране на посетения ландшафт.

Понятието за лукс в туристическата система има хетерогенен ефект върху маркетинговите стратегии. Повишаването на привлекателността на българските туристически ландшафти би трябвало да бъде приоритет на всяко учебно заведение по туризъм. Символното остойностяване, с което работи понятието за лукс в туризма, има потенциала да формира дълготраен ексклузивен вкус и начин на живот у българския турист.

Използвана литература

Веблен, Т. (2016). *Теория на безделната класа*. София: Изток-Запад.

Велинов, Ив. И. (2022). *За туризма. Пет туристически разходки в икономика на културата и наследството*. София: Нов български университет.

Велинов, Ив. И. (2025). Сегашността на културното изразяване в луксозната индустрия. В Т. Ризова и др. (съст.), *Светът и Балканите днес: реалности и перспективи* (с. 477-485). София: Аскони-Издат.

Игълтън, Т. (2003). *Идеята за култура*. София: Критика и хуманизъм.

Национален статистически институт. (2026). *Пътувания на български граждани в чужбина по цел на пътуването и по страни*. Прегледано на 15 май 2026, от https://www.nsi.bg/index.php/statistical-data/280/840

Allied Market Research. (2025). *Luxury travel market (2023-2035)*. Прегледано на 12 май 2026, от https://www.alliedmarketresearch.com/luxury-travel-market

American Express Travel. (2026). *Global travel trends report*. Прегледано на 04 май 2026, от https://www.americanexpress.com/en-us/travel/discover/get-inspired/global-travel-trends/

Deloitte. (2025). *Travel industry outlook*. Прегледано на 04 май 2026, от https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone3/us/en/docs/industries/consumer/2024/us-cnsr-2025-travel-industry-outlook.pdf

Forbes Travel Guide. (2026, February 10). *Forbes travel guide's 2026 star award winners, including the world's first five-star cruise*. Прегледано на 15 май 2026, от https://stories.forbestravelguide.com/forbes-travel-guides-2026-star-award-winners-including-the-worlds-first-five-star-cruise

Haute Retreats. (2025, October 27). *What are the 5 C's of luxury travel with haute retreats*. Прегледано на 04 май 2026, от https://hauteretreats.com/what-are-the-5-cs-of-luxury-travel/

Howkins, J. (2013). *The Creative Economy. How people make money from ideas*. London: Penguin.

Luxonomy. (2026). *Emerging luxury tourism hubs by 2030: strategic outlook*. Прегледано на 12 май 2026, от https://luxonomy.net/emerging-luxury-tourism-hubs-by-2030-strategic-outlook/

Pine, J. & Gilmore, J. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*. Прегледано на 04 май 2026, от https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy

ON THE IDEA OF TOURISM IN THE LUXURY INDUSTRY

Ivo Iv. Velinov[4]
New Bulgarian University
ORCID 0009-0005-0048-2876

Abstract: The article examines the luxury industry that operates with concepts of education, culture and heritage. This working process dynamically changes the definition of luxury in tourism and put forward research questions about the modern tourists expectations, the sustainable luxury tourism, the role of business sector personnel. Nowness of luxury travel gives expression to the analyses of emotional communication with the visited geographical place, personalized service and immersive experiences. Todayness provides representative data for analysis and hypotheses for tourists who undertake high-class travel for personal growth and meaning in travel.

Keywords: sustainability, travel, lifestyle, culture.

[4] velinov.ivo@gmail.com

КУЛТУРНИЯТ ТУРИЗЪМ: МЕЖДУ НАСЛЕДСТВОТО, ПРЕЖИВЯВАНЕТО И МОТИВАЦИЯТА

Гл. ас. д-р Пламен Петров[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID 0009-0004-4830-2902

Резюме: Културният туризъм е сред най-бързо развиващите се сегменти на съвременната туристическа индустрия, като съчетава опознаването на културното наследство с търсенето на автентични преживявания и личностно обогатяване. Настоящият доклад разглежда културния туризъм през призмата на взаимовръзката между културното наследство, туристическото преживяване и мотивацията за пътуване. Анализирана е ролята на материалното и нематериалното културно наследство като основа за формиране на туристически преживявания, както и влиянието на мотивационните фактори върху туристическото поведение. Специално внимание е отделено на съвременните тенденции в развитието на културния туризъм, свързани с дигитализацията, креативния туризъм, фестивалните събития и устойчивото управление на културните ресурси. На основата на анализа се обосновава необходимостта от интегриран подход при разработването на конкурентоспособни туристически продукти, базирани на културното наследство и потребностите на съвременния турист.

Ключови думи: културен туризъм, културно наследство, туристическо преживяване, туристическа мотивация, устойчив туризъм.

Въведение

През последните десетилетия културният туризъм се утвърждава като един от най-значимите сегменти на международния туристически пазар. Глобалните тенденции показват нарастващ интерес към пътувания, мотивирани не само от почивка и развлечение, но и от стремеж към опознаване на културното наследство, местните традиции, историята и начина на живот на различни общности. В условията на дигитална трансформация и нарастваща конкуренция между туристическите дестинации културното наследство се превръща в стратегически ресурс за създаване на уникални и трудно възпроизводими туристически преживявания.

Съвременният културен турист все по-често търси автентичност, емоционална ангажираност и активно участие в културния живот на посещаваните дестинации. Това променя традиционното разбиране за културния туризъм като пасивно наблюдение на културни забележителности и го трансформира в преживяване, основано на взаимодействие между посетителите, културните ресурси и местните общности. По този начин културното наследство престава да бъде единствено обект на туристическо потребление

[1] p.s.petrov@uni-svishtov.bg

и се превръща в средство за създаване на стойност, идентичност и устойчиво развитие.

Особено значение за развитието на културния туризъм има разбирането на мотивацията за пътуване. Мотивите на културните туристи се простират от търсенето на знания и образование до стремежа към автентични преживявания, социални контакти и самоусъвършенстване. Именно тези мотивационни фактори определят туристическото поведение и оказват влияние върху избора на дестинация, туристически продукт и начин на потребление.

Целта на настоящия доклад е да анализира взаимовръзката между културното наследство, туристическото преживяване и мотивацията като основни елементи на съвременния културен туризъм. За постигането на тази цел се разглеждат същността на културния туризъм, ролята на културното наследство за формирането на туристическото преживяване и основните мотивационни фактори, определящи поведението на културните туристи.

1. Същност и характеристики на културния туризъм

Културният туризъм е сред най-динамично развиващите се форми на специализиран туризъм и заема все по-значимо място в структурата на световната туристическа индустрия. Неговото развитие е пряко свързано с нарастващия интерес на туристите към културното наследство, местните традиции, изкуството, историята и начина на живот на различните общности. В съвременните условия културният туризъм надхвърля традиционното разбиране за посещение на музеи и исторически забележителности и се превръща в средство за придобиване на знания, натрупване на преживявания и изграждане на лична връзка с културната идентичност на дадена дестинация.

Според UN Tourism културният туризъм включва всички форми на туристическа дейност, при които основната или допълнителната мотивация за пътуване е свързана с опознаване, преживяване и потребление на материални и нематериални културни ресурси. В това понятие се включват исторически паметници, археологически обекти, музеи, галерии, архитектурни ансамбли, традиции, обичаи, фестивали, музика, гастрономия и други проявления на културния живот на обществото (UN Tourism, 2025).

Основата на културния туризъм е културното наследство, което представлява съвкупност от материални и нематериални културни ценности, съхраняващи историческата памет и идентичността на обществото. Според UNESCO културното наследство включва не само физическите обекти и паметници, но и живите традиции, знания, умения, празници и ритуали, предавани между поколенията. През последните години именно нематериалното културно наследство придобива все по-голямо значение за

туристическата индустрия поради способността му да създава автентични и трудно възпроизводими преживявания.

Характерна особеност на културния туризъм е неговият комплексен характер. В практиката той рядко се проявява самостоятелно и обикновено се комбинира с други форми на туризъм като градски, събитиен, религиозен, селски, винен, гастрономически и екотуризъм. Именно тази интеграция разширява възможностите за създаване на разнообразни туристически продукти и за привличане на различни целеви групи посетители.

Съвременните изследвания показват, че културният туризъм все повече се ориентира към преживяванията, а не само към културните обекти. Туристите търсят активно участие в местния културен живот, възможности за взаимодействие с местните общности и преживявания, които им позволяват да се почувстват част от културната среда на дестинацията. Това води до развитие на нови форми на културен туризъм, основани на участие в традиционни занаяти, кулинарни практики, фестивали, артистични работилници и интерактивни културни събития.

Особено влияние върху развитието на културния туризъм оказват процесите на дигитализация. Използването на виртуални турове, добавена реалност, интерактивни музейни експозиции, мобилни приложения и дигитални културни архиви значително разширява достъпа до културното наследство и създава нови възможности за неговото представяне пред туристите. Дигиталните технологии не само улесняват достъпа до информация, но и допринасят за повишаване качеството на туристическото преживяване чрез персонализирано съдържание и интерактивност.

В контекста на устойчивото развитие културният туризъм изпълнява важни икономически, социални и културни функции. Той стимулира местната икономика, създава заетост, подпомага съхраняването на културното наследство и насърчава междукултурния диалог. Поради тази причина културният туризъм все по-често се разглежда като стратегически инструмент за устойчиво развитие на туристическите дестинации и за повишаване качеството на живот на местните общности.

Следователно културният туризъм представлява многоизмерно явление, което обединява културното наследство, туристическото преживяване и мотивацията за пътуване. Именно взаимодействието между тези елементи определя неговото значение за развитието на съвременния туризъм и обуславя необходимостта от интегриран подход при управлението и развитието на културните туристически ресурси.

2. Културното наследство като фактор за туристическо преживяване

През последните десетилетия концепцията за туристическото преживяване се утвърждава като една от водещите парадигми в туристическите

изследвания. Съвременният турист все по-рядко се удовлетворява единствено от посещението на културни обекти и все по-често търси емоционално ангажиране, участие и лично преживяване. В този контекст културното наследство придобива ново значение – не само като обект на наблюдение, но и като източник на автентични и запомнящи се преживявания.

Културното наследство представлява съвкупност от материални и нематериални културни ценности, които съхраняват историческата памет, идентичността и традициите на обществото. Неговата туристическа стойност не се определя единствено от историческата или художествената му значимост, а и от способността му да създава емоционална връзка между посетителя и дестинацията. Именно тази връзка превръща културните ресурси в основа за формиране на туристически преживявания с висока добавена стойност.

Съвременните туристи проявяват все по-голям интерес към автентичността на културното наследство. Те търсят възможности за пряк досег с местната култура, традиции и начин на живот, като се стремят да надхвърлят ролята на пасивни наблюдатели. Това обяснява нарастващата популярност на културни събития, фестивали, възстановки на исторически събития, демонстрации на традиционни занаяти, кулинарни работилници и други форми на активно участие в културния живот на дестинацията.

Особено значение за формирането на туристическото преживяване има интерпретацията на културното наследство. Самите културни обекти не създават автоматично туристическа стойност. Необходимо е тяхното съдържание да бъде представено по достъпен, разбираем и емоционално въздействащ начин. Ефективната интерпретация позволява на посетителите не само да получат информация, но и да осмислят значението на културните ценности и тяхната връзка със съвременния живот. По този начин туристическото преживяване се превръща в процес на учене, съпреживяване и лично обогатяване.

Все по-голяма роля за обогатяване на културното преживяване играят дигиталните технологии. Виртуалната и добавената реалност, интерактивните музейни експозиции, мобилните приложения и дигиталните гидове създават нови възможности за представяне на културното наследство. Те позволяват на посетителите да се потопят в историческата среда, да визуализират отминали събития и да получат персонализирана информация според своите интереси. Според Европейската комисия дигитализацията на културното наследство е сред основните инструменти за подобряване на достъпа до културни ресурси и за повишаване качеството на туристическото преживяване (European Commission, 2024).

Наред с образователната си функция културното преживяване има и силно емоционално измерение. Посещението на културни обекти често е свързано с чувство за принадлежност, вдъхновение, възхищение или личностно развитие. Именно емоционалните реакции оказват съществено

влияние върху удовлетвореността на туристите и върху вероятността те да препоръчат дадена дестинация или да я посетят повторно.

В съвременния туризъм културното наследство се превръща в своеобразна сцена за създаване на преживявания, които комбинират познание, емоции и участие. Това обяснява защо туристическите дестинации все по-често инвестират не само в опазването на културните ресурси, но и в разработването на иновативни форми за тяхното представяне. По този начин културното наследство се утвърждава като ключов фактор за създаване на конкурентоспособни туристически продукти и за изграждане на устойчиви отношения между туристите, местните общности и културната среда.

3. Туристическата мотивация в културния туризъм

Мотивацията за пътуване е сред основните фактори, определящи туристическото поведение и избора на туристическа дестинация. В сферата на културния туризъм тя има особено значение, тъй като културните туристи се отличават със специфични интереси, ценности и очаквания, свързани с опознаването на културното наследство и натрупването на нови знания и преживявания. Разбирането на мотивационните механизми е от съществено значение за разработването на ефективни туристически продукти и за повишаване конкурентоспособността на културните дестинации.

Съвременните изследвания показват, че мотивацията за участие в културен туризъм е многопластова и включва съчетание от образователни, социални, емоционални и развлекателни фактори. За част от туристите водещ мотив е желанието за придобиване на нови знания относно историята, изкуството и културата на дадена дестинация. За други основен стимул са търсенето на автентичност, стремежът към личностно развитие или възможността за участие в уникални културни събития и преживявания.

Особено значение в изследванията на културния туризъм има концепцията за автентичността. Съвременните туристи все по-често търсят реален досег с местните общности, традиции и културни практики. Те проявяват интерес към ежедневния начин на живот, местната кухня, занаятите, празниците и обичаите, които създават усещане за уникалност и различност. Именно стремежът към автентичност обяснява засиления интерес към нематериалното културно наследство и към форми на туризъм, които позволяват активно участие в културния живот на дестинацията.

Една от най-популярните концепции за сегментиране на културните туристи е разработена от McKercher и Du Cros, които разграничават различни типове културни туристи в зависимост от значимостта на културния мотив и дълбочината на преживяването. От тази гледна точка могат да бъдат обособени туристи, за които културата е основна причина за пътуване, както и такива, за които културното преживяване е допълващ елемент към други туристически мотиви.

Първата група включва т.нар. специфични културни туристи (specific cultural tourists), при които културният интерес е основен мотив за избор на дестинация. Те планират пътуванията си целенасочено с намерение да посещават музеи, археологически обекти, исторически градове, културни маршрути, изложби, фестивали и други културни прояви. За тях културното съдържание на дестинацията е водещ фактор при вземането на решение за пътуване.

Втората група обхваща общите културни туристи (general cultural tourists), при които културата е само една от няколкото причини за пътуване. Тези туристи посещават културни обекти по време на своята ваканция, но културните преживявания не са основната цел на тяхното пътуване. Независимо от това те формират значителна част от посетителите на културните атракции и оказват съществено влияние върху развитието на културния туризъм.

Наред с образователните мотиви все по-голямо значение придобиват емоционалните мотиви. Туристите търсят вдъхновение, развлечение, бягство от ежедневието и възможности за създаване на запомнящи се преживявания. Културните събития, фестивалите, концертите, историческите възстановки и артистичните прояви предоставят именно такава възможност, като съчетават познание с емоционално въздействие.

Съществен фактор за мотивацията на културните туристи е и социалното взаимодействие. Участието в културни събития създава възможности за контакти с хора със сходни интереси, за междукултурен обмен и за изграждане на чувство за принадлежност към определени общности. В условията на глобализация това придобива особено значение, тъй като културният туризъм все по-често се разглежда като средство за насърчаване на междукултурния диалог и социалното сближаване.

Развитието на дигиталните технологии също оказва влияние върху мотивацията за културни пътувания. Социалните мрежи, туристическите платформи и онлайн общностите улесняват достъпа до информация и стимулират интереса към нови културни дестинации. Визуалното съдържание, виртуалните турове и споделените преживявания на други туристи често се превръщат в допълнителен мотив за избор на конкретно място за посещение.

Следователно мотивацията в културния туризъм представлява сложна комбинация от познавателни, емоционални, социални и поведенчески фактори. Разбирането на тези мотиви позволява по-добро адаптиране на туристическото предлагане към потребностите на различните групи посетители и създаване на културни туристически продукти, които не само удовлетворяват очакванията на туристите, но и допринасят за устойчивото развитие на туристическите дестинации.

Заключение

Културният туризъм се развива като сложна система от взаимосвързани елементи, в която културното наследство, туристическото преживяване и мотивацията за пътуване формират основата на туристическото търсене и предлагане. Културното наследство осигурява ресурсната база за развитие на туристическите дестинации, докато преживяването и мотивацията определят начина, по който туристите възприемат и оценяват предлаганите културни продукти.

Съвременните тенденции показват нарастващо значение на автентичността, интерактивността и персонализацията на туристическите преживявания. Все по-важна роля играят фестивалните събития, културните маршрути, дигиталните технологии и креативните форми на участие, които разширяват възможностите за представяне и интерпретация на културното наследство.

Устойчивото развитие на културния туризъм изисква балансиране между икономическите ползи от туристическата дейност и необходимостта от опазване на културните ценности. Ефективното управление на културните ресурси, активното участие на местните общности и използването на иновативни подходи за интерпретация и популяризиране на наследството са сред ключовите предпоставки за повишаване конкурентоспособността на туристическите дестинации и за съхраняване на културното многообразие за бъдещите поколения.

Използвана литература

European Commission. (2024). *Digital cultural heritage*. European Commission. https://digital-strategy.ec.europa.eu

McKercher, B., & Du Cros, H. (2002). *Cultural tourism: The partnership between tourism and cultural heritage management*. Routledge.

UN Tourism. (2025). *World Tourism Barometer*. Madrid: UN Tourism.

UNESCO. (2024). *Culture and sustainable development*. Paris: UNESCO Publishing. https://www.unesco.org

UNESCO. (2024). *Intangible cultural heritage and sustainable tourism*. Paris: UNESCO Publishing. https://ich.unesco.org

CULTURAL TOURISM: BETWEEN HERITAGE, EXPERIENCE AND MOTIVATION

Head Assist.Prof. Plamen Petrov, PhD[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov, Bulgaria
ORCID: 0009-0004-4830-2902

Abstract: Cultural tourism is among the fastest-growing segments of the contemporary tourism industry, combining the exploration of cultural heritage with the search for authentic experiences and personal enrichment. This paper examines cultural tourism through the relationship between cultural heritage, tourist experience and travel motivation. The study analyzes the role of tangible and intangible cultural heritage as a foundation for creating meaningful tourism experiences and explores the influence of motivational factors on tourist behavior. Special attention is paid to current trends in cultural tourism development, including digitalization, creative tourism, cultural events and the sustainable management of cultural resources. The findings highlight the growing importance of authenticity, participation and emotional engagement in shaping tourist experiences. The paper argues that an integrated approach to heritage management and tourism development is essential for creating competitive cultural tourism products and enhancing the attractiveness of destinations in an increasingly dynamic and digital environment.

Keywords: cultural tourism; cultural heritage; tourist experience; tourist motivation; sustainable tourism.

[2] p.s.petrov@uni-svishtov.bg

ТЪРГОВСКИ АСПЕКТИ НА СЕЛСКИЯ ТУРИЗЪМ В БЪЛГАРИЯ

Гл. ас. д-р Цветелина Кабакчиева[1]
Стопанска академия "Д. А. Ценов" – Свищов
ORCID 0009-0005-2694-7328

Резюме: Докладът разглежда търговски аспекти на селския туризъм в България, като анализира характеристиките на агротуристическия продукт, пазарната среда и основните маркетингови стратегии. Акцент се поставя върху ролята на качеството, сегментирането на пазара и рекламата за повишаване на конкурентоспособността на сектора.

Ключови думи: селски туризъм, агротуризъм, търговия, маркетинг, туристически продукт, реклама.

Въведение

През последните десетилетия селският туризъм се превръща в значим елемент от развитието на устойчивите туристически практики. Той предлага алтернатива на масовия туризъм, като акцентира върху автентичността, близостта до природата и културната идентичност на местните общности. В този контекст търговията играе съществена роля за превръщането на наличните ресурси в конкурентоспособен туристически продукт. Целта на настоящият доклад разглежда селския туризъм през призмата на маркетинга, като поставя акцент върху продуктовата специфика, пазарните възможности и комуникационните стратегии за неговото развитие.

1. Характеристика на агротуристическия продукт

Агротуристическият продукт може да бъде определен като интегриран пакет от услуги и преживявания, които се предлагат в селска среда. Той не се изчерпва единствено с настаняване и хранене, а включва и емоционални и културни компоненти, които създават цялостно преживяване за туриста. Съществена особеност на този продукт е неговата зависимост от местния контекст. Елементи като традиционна архитектура, селски бит, местна кухня и обичаи изграждат уникалност, която трудно може да бъде възпроизведена в други туристически форми. В този смисъл агротуризмът предлага не просто услуга, а „преживяване на място".

Качеството на продукта следва да се разглежда като съвкупност от материални и нематериални характеристики. Дори при наличие на добра ма-

[1] ts.kabakchieva@uni-svishtov.bg

териална база, липсата на адекватно обслужване или лоша организация може да доведе до негативна оценка от страна на потребителя. Както отбелязват Kotler et al. (2017), възприеманото качество е резултат от сравнение между очакванията и реалното преживяване.

2. Анализ на пазара на селски туризъм в България

България разполага с благоприятни условия за развитие на селски туризъм – разнообразен релеф, богато културно наследство и съхранени традиции. Въпреки това, пазарът остава частично развит и се характеризира с известна неструктурираност. Една от основните особености е доминирането на малки семейни предприятия, които често функционират без ясно изразена маркетингова стратегия. Наред с тях съществуват и по-големи туристически комплекси, които предлагат по-широк набор от услуги и по-високо ниво на комфорт.

От маркетингова гледна точка ключов въпрос е откриването на пазарна ниша. Това предполага идентифициране на специфични ресурси или характеристики, които отличават дадена дестинация. Според Porter (2008), устойчивото конкурентно предимство се постига чрез диференциация, а не чрез ценова конкуренция.

3. Маркетингови стратегии в селския туризъм

3.1. Планиране и сегментиране на пазара

Ефективният маркетинг започва с анализ на вътрешната и външната среда. Често използван инструмент е SWOT анализът, който позволява оценка на силните и слабите страни, както и на възможностите и заплахите. Сегментирането на пазара е от съществено значение за успешното позициониране. В контекста на селския туризъм могат да се разграничат различни типове туристи – такива, търсещи автентичност и приключение, и такива, които поставят акцент върху комфорт и спокойствие.

3.2. Управление на продукта и цената

Създаването на туристически пакет представлява важен инструмент за добавяне на стойност. Комбинирането на различни услуги в единна оферта не само улеснява клиента, но и увеличава вероятността за покупка. Ценообразуването следва да отчита както разходите, така и възприеманата стойност на продукта. В този контекст гъвкавите ценови стратегии, включващи отстъпки и промоции, могат да играят ключова роля за привличане на различни пазарни сегменти.

4. Комуникация и реклама

Комуникационната политика в селския туризъм трябва да бъде съобразена с характеристиките на целевата аудитория. С нарастването на дигитализацията, интернет се превръща във водещ канал за популяризация. Онлайн платформите, социалните мрежи и специализираните туристически сайтове позволяват ефективно достигане до потенциални клиенти. Според Buhalis и Law (2008), дигиталните технологии трансформират начина, по който туристическите услуги се предлагат и потребяват. В същото време традиционните форми на реклама – брошури, участия в изложения и партньорства с туроператори – продължават да имат значение, особено за определени целеви групи.

5. Перспективи и предизвикателства

Бъдещото развитие на селския туризъм в България е свързано както с възможности, така и с редица ограничения. От една страна, страната разполага с ресурси, които могат да бъдат ефективно използвани за създаване на конкурентен продукт. От друга страна, липсата на координирана стратегия и недостатъчната реклама възпрепятстват пълното разгръщане на потенциала. Необходима е по-силна интеграция между различните участници в сектора, както и по-активно използване на съвременни маркетингови инструменти. Разработването на национален бранд и подобряването на инфраструктурата също са ключови фактори за устойчиво развитие.

Заключение

Селският туризъм представлява важна възможност за икономическо развитие на селските райони в България. За да бъде успешно реализиран този потенциал, е необходимо прилагането на съвременни маркетингови подходи, насочени към създаване на стойност за клиента и устойчиво конкурентно предимство. В заключение се подчертава необходимостта от подобряване на инфраструктурата и изграждане на устойчив туристически продукт, който да повиши конкурентоспособността на България като дестинация за селски туризъм.

Използвана литература

Министерство на туризма. (2020). *Стратегия за развитие на туризма в България до 2030 г.*

Национален статистически институт. (2019). *Демографска статистика.*

Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management. *Tourism Management, 29*(4), 609–623.

Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2017). *Marketing for hospitality and tourism* (7th ed.). Pearson.
Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

COMMERCIAL ASPECTS OF RURAL TOURISM IN BULGARIA

Chief Assistant Professor PhD Tsvetelina Kabakchieva
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
ORCID 0009-0005-2694-7328

Abstract: The report examines the commercial aspects of rural tourism in Bulgaria, analyzing the characteristics of the agritourism product, the market environment, and the main marketing strategies. Emphasis is placed on the role of quality, market segmentation, and advertising in improving the sector's competitiveness.

Keywords: rural tourism, agritourism, trade, marketing, tourism product, promotion.

THE AUTHENTICITY PARADOX IN THE AGE OF GENERATIVE AI: EXPLORING THE IMPACT OF SYNTHETIC VISUAL CONTENT ON TOURISM DESTINATION BRANDING

Steliana Vasileva[1]
D. A. Tsenov Academy of Economics
0009-0001-8870-666X

Abstract: This study explores the „Authenticity Paradox" emerging from the incorporation of Generative Artificial Intelligence (GenAI) in tourism marketing. As destinations increasingly adopt synthetic visual content to enhance promotional efficiency, a critical tension arises between technological innovation and the traditional consumer demand for „real" travel experiences. Adopting a qualitative approach, the research synthesizes current literature on the Theory of Perceived Authenticity and Source Credibility. The paper analyzes the conceptual shift from human-captured imagery to AI-generated visuals within the context of destination branding. The study identifies that while GenAI offers unprecedented creative flexibility for tourism entrepreneurs, it risks triggering an „uncanny valley" effect, where hyper-perfect synthetic visuals diminish consumer trust. The research proposes that the impact on brand equity depends on the transparency of AI usage and the alignment of synthetic content with the actual physical destination. It offers managerial implications for tourism marketers aiming to balance digital transformation with brand integrity.

Keywords: Generative AI, Destination Branding, Authenticity Paradox, Synthetic Content, Consumer Trust.

Introduction

The rapid evolution of GenAI has initiated a paradigm shift in the global tourism industry. As tourism entrepreneurs and destination marketing organizations seek innovative ways to remain competitive, GenAI tools – capable of producing hyper-realistic synthetic text, images, and videos – have emerged as powerful assets for promotional efficiency. However, this technological leap introduces a fundamental tension known as the „Authenticity Paradox". While GenAI offers unprecedented creative flexibility and cost-reduction for branding, it simultaneously threatens the perceived truthfulness of the travel experience, which remains the cornerstone of consumer trust.

In the context of this paper, *brand integrity* is defined as the critical alignment between the promises made through Marketing communications and the actual reality of the destination. Within the tourism sector, where the „product" is an experiential service that cannot be tested before purchase, brand integrity serves as the primary mediator of consumer confidence. When synthetic visual

[1] s.vasileva@ uni-svishtov.bg

content creates an idealized or „hyper-real“ version of a destination, any discrepancy between the AI-generated imagery and the physical reality can lead to a perceived lack of integrity, subsequently eroding brand equity.

While existing literature predominantly focuses on the quantitative adoption of AI through models like Technology Acceptance Model (TAM)[2], a significant gap remains in understanding the qualitative shift in brand integrity within experiential sectors like tourism. This paper addresses the 'Authenticity Paradox' by exploring the psychological 'Uncanny Valley' of synthetic destination branding – a niche often overlooked in favor of operational efficiency metrics.

The objective of this paper is to explore how synthetic visual content reshapes destination branding strategies. Specifically, it investigates the impact of AI-driven imagery on the consumer’s perception of authenticity. By synthesizing current literature on Source Credibility Theory and the Theory of Perceived Authenticity, this paper presents a conceptual framework for addressing the ethical and strategic challenges of AI integration. Positioned within the broader discourse on business models and market dynamics, the study offers managerial implications for tourism marketers striving to balance digital transformation with the preservation of brand integrity.

The paper is structured to systematically address the complexities of the Authenticity Paradox. First, it establishes a theoretical foundation by synthesizing the Theory of Perceived Authenticity and Source Credibility within the digital tourism landscape. The third section examines the shift toward synthetic visuals from a business model perspective, highlighting the entrepreneurial opportunities and risks associated with Generative marketing. This is followed by a qualitative analysis that explores the tension between transparency and creative illusion in destination branding. Finally, the paper concludes with managerial implications and strategic recommendations, offering a framework for tourism practitioners to integrate GenAI while safeguarding the brand integrity that remains essential to consumer trust in the global travel market.

1. Theoretical Framework: Authenticity and Credibility in Tourism

The theoretical landscape of tourism marketing is currently undergoing a profound transformation as traditional models of technology adoption struggle to account for the nuances of GenAI. Historically, research in this field has been dominated by the TAM, which posits that adoption is driven primarily by perceived usefulness and ease of use (Davis, 1989). However, recent research argues that the TAM framework is increasingly insufficient for evaluating GenAI, as it overlooks the complex socio-psychological dimensions of trust and identity (Mogaji et al., 2024). In the experiential domain of tourism – where the „product“

[2] Originally developed by Fred Davis in 1989, TAM is one of the most influential theories in information systems. It focuses on two primary factors that determine whether a user will adopt a new technology: Perceived Usefulness and Perceived Ease of Use.

is an intangible promise of reality – branding requires a shift from utilitarian metrics toward a deeper understanding of brand integrity and perceived truthfulness (Xu et al., 2024).

1.1. The Theory of Perceived Authenticity

In tourism specialized literature, authenticity has long been recognized as the primary „value“ sought by travelers (MacCannell, 1973; Wang, 1999). Traditionally, this was categorized into *objective authenticity* (the factual reality of an object) and *constructive authenticity* (the social projection of meaning). However, the rise of „AI-thenticity“ challenges these boundaries (Bui et al., 2024). Because travel is a „credence good“ – one that cannot be evaluated until consumed – the visual representation of a destination serves as a surrogate for the experience itself. As Elsawy and Nassar (2025) observe, the integration of synthetic visuals creates a paradox: while GenAI can generate hyper-realistic imagery that enhances a destination's aesthetic appeal, it may simultaneously erode *indexical authenticity*, as consumers increasingly question whether the promotional „promise“ has a physical counterpart in reality.

1.2. Source Credibility in the AI Era

The consumer’s ability to trust these synthetic promises is rooted in Source Credibility Theory, which evaluates a communicator’s perceived expertise and trustworthiness (Hovland et al., 1953). In the digital era, this credibility is no longer solely tied to the human author but to the „algorithmic source.“ Recent studies suggest that the disclosure of AI-generated content plays a pivotal role in maintaining brand integrity; transparency regarding the use of AI can actually mitigate the loss of trust by aligning the brand’s actions with consumer expectations of honesty (Zhang & Prebensen, 2024). Without such transparency, the shift from human-captured photography to algorithmic generation risks a „credibility gap,“ where the brand is perceived as deceptive rather than innovative.

1.3. The Uncanny Valley of Branding

This tension is further complicated by the psychological phenomenon of the uncanny valley. Originally applied to robotics (Mori et al., 2012), this theory suggests that as a non-human entity becomes „too real“ yet remains slightly artificial, it triggers a sense of unease or revulsion in the observer. In the context of tourism branding, this manifests when hyper-perfect, AI-enhanced landscapes exceed the bounds of natural beauty, creating a „perfectly fake“ aesthetic that alienates potential travelers (Wong et al., 2024). This aesthetic repulsion directly counteracts the creative flexibility offered by GenAI, suggesting that for tourism entrepreneurs, the strategic goal is not maximum perfection, but a „believable reality“ that preserves the brand’s perceived integrity.

2. The Shift to Synthetic Visuals: Impact on Tourism Business Models

The integration of GenAI is fundamentally altering the value chain of tourism marketing, moving the industry from traditional „photography-based marketing“ to a paradigm of „generative marketing.“ For small and medium-sized enterprises (SMEs), such as boutique hotels and local tour operators, this shift offers a significant entrepreneurial advantage by drastically reducing the high costs associated with professional photography, location scouting, and post-production (Xu et al., 2024). By leveraging GenAI, these smaller players can produce high-quality visual assets that were previously the exclusive domain of large corporations with substantial marketing budgets, effectively „democratizing“ aesthetic excellence in the tourism market.

However, this transition introduces critical strategic risks rooted in the credibility gap. While generative marketing allows for rapid content iteration, it risks decoupling the promotional image from the destination's indexical authenticity – the factual, „as-is“ reality of the physical site (Bui et al., 2024). For a business model to remain resilient, it must ensure that the AI-enhanced „promise“ does not lead to service failure upon the tourist's arrival. When SMEs over-rely on synthetic perfection, they risk a collapse of brand integrity, where the disappointment of the physical reality vs. the digital illusion leads to negative reviews and a permanent loss of consumer trust (Zhang & Prebensen, 2024).

Furthermore, the widespread adoption of GenAI creates a market risk of the „commoditization of beauty.“ If every destination, hotel, and attraction uses the same algorithmic tools to generate „perfect“ sunsets and pristine landscapes, visual differentiation becomes impossible. In this saturated market, „perfection“ becomes the baseline, and the brand's unique value proposition is diluted. To succeed, tourism entrepreneurs must pivot their business models away from mere aesthetic appeal and toward human-centric differentiation. Successful models are increasingly integrating „hybrid content“ – mixing synthetic efficiency with raw, user-generated, or „human-verified“ content – to signal honesty and preserve the brand’s competitive edge in an increasingly artificial marketplace (Mogaji et al., 2024).

3. Navigating the Authenticity Paradox: A Qualitative Analysis

The practical application of GenAI in destination branding reveals a delicate trade-off between the creative „illusion“ of perfect marketing and the ethical necessity of transparency. To understand how brand integrity acts as a safety net, the paper examines specific ***real-world implementations***.

3.1. The AI-Influencer and the „Hyper-Real“ Destination

Consider the emergence of AI-generated travel influencers – digital personas that „visit“ and promote real-world destinations. This represents the pinnacle

of transparency vs. illusion trade-off. From a branding perspective, an AI influencer provides a controlled, 24/7 aesthetic that never experiences travel fatigue or bad weather. However, the paradox arises when the influencer's hyper-perfect depiction of a destination (e.g., a secluded beach in Bali) surpasses what is physically possible for a human tourist to experience. If the brand fails to disclose the synthetic nature of the promoter, it creates a credibility gap. When tourists arrive to find crowded shores instead of the influencer's serene, AI-optimized vistas, the perceived lack of integrity leads to immediate brand devaluation. In this case, brand integrity is maintained only if the AI influencer is positioned as a creative mascot rather than a factual witness.

Real-world implementation: A prominent example of this trade-off is Emma, the AI-generated travel influencer launched by the German National Tourist Board (GNTB) in 2024. As a digital ambassador, Emma „travels" through Germany, sharing itineraries and tips across social media. While she offers 24/7 engagement and perfect brand control, her debut sparked significant debate regarding the credibility gap. Critics argued that an AI entity, which lacks the capacity to taste German wine or feel the texture of historic cobblestones, cannot provide the „nuanced commentary" that makes human influencers worth following. This case highlights that for an AI influencer to support brand integrity, they must be positioned as a digital guide or storyteller rather than a surrogate for human lived experience.

3.2. Synthetic Posters and the „Creative License" Boundary

A second case involves destination marketing organizations using AI-generated posters to evoke the feeling of a place rather than documenting its specific geography (similar to the recent „Visit Casper" or „Switzerland Tourism" experiments). In these cases, the use of AI is not intended to deceive, but to inspire. The risk of the uncanny valley is mitigated when the artwork is clearly stylized – moving away from photorealism toward artistic expression. The safety net for these brands lies in the alignment of expectations. If the AI content is framed as an „artistic vision," the brand's integrity remains intact because the consumer does not expect indexical authenticity from a painting or a stylized poster. The failure occurs only when the marketing implies that the synthetic image is a „photograph" of a specific, attainable reality.

Real-world implementation: The use of GenAI for artistic inspiration is exemplified by the Lithuania Travel campaign in 2023. The tourism board has utilized the AI tool Midjourney to create a series of surreal posters reimagining Lithuanian landscapes and iconic landmarks, such as St. Anne's Church, in various artistic styles. By intentionally using a surrealist aesthetic, the campaign avoided the uncanny valley – it did not attempt to pass synthetic images off as real photographs. Instead, it framed AI as a tool for co-creation, inviting potential visitors from key markets like the United Kingdom and Germany to see the country through a „dream-like" lens. Brand integrity remained intact because the

marketing was transparently artistic, aligning consumer expectations with inspiration rather than literal documentation.

3.3. Brand Integrity as the Strategic Safety Net

These examples demonstrate that brand integrity – defined as the alignment between promise and reality – is not about avoiding (Gen)AI, but about managing the disclosure of the source. For tourism entrepreneurs, the safety net is built through transparency. By explicitly labeling synthetic content (e.g., „AI-enhanced for artistic effect"), a brand protects its credibility. This proactive transparency prevents the customer from feeling „tricked," thereby bridges the gap between technological innovation and the human-centric demand for truth. Ultimately, the brands that thrive are those that use GenAI to enhance the dream of travel without compromising the truth of the destination.

Real-world implementation: The campaign titled „Open to Meraviglia" by the Italian Ministry of Tourism provides a cautionary tale of when the safety net fails. Featuring an AI-digitized version of Botticelli's artwork featuring Venus as a as a modern „influencer", the campaign has faced backlash for technical errors and a perceived lack of authentic cultural depth (Francesconi, 2025). In contrast, brands like Qatar Airways (2025) have successfully used their virtual cabin crew, „Sama", to bridge the gap. Sama is explicitly „staff-coded"; she has a clear role and uniform, acting as a functional brand asset rather than a fake traveler. This transparency ensures that the credibility gap is closed, as users understand her purpose is service facilitation and brand storytelling, not authentic human testimony.

4. Managerial Implications and Strategic Recommendations

The integration of GenAI into tourism branding is no longer a matter of technical capability, but of strategic ethics. To navigate the Authenticity Paradox and protect brand integrity, tourism marketers and entrepreneurs must shift from a „content-first" to a „trust-first" approach. Based on the qualitative analysis of current industry trends, the following recommendations are proposed:

Proactive Disclosure and Labeling Strategies: Transparency is the primary tool for closing the credibility gap. Managers should adopt clear labeling protocols for synthetic visuals. When GenAI is used for functional or artistic purposes (e.g., stylized posters or virtual assistants), explicit disclosure (e.g., „AI-enhanced for creative inspiration") prevents the consumer from feeling deceived. Research suggests (Zhang & Prebensen, 2024) that consumers are more forgiving of synthetic content when the brand is honest about its origin, as this aligns with the Source Credibility Theory – the brand is seen as an innovative curator rather than a deceptive actor.

Implementing Hybrid Content Models: To counteract the Uncanny Valley and the commoditization of beauty, tourism brands should adopt a „Hybrid

Content Model.“ This involves balancing AI-generated efficiency with human-captured „raw“ content. For example, a hotel may use GenAI to create high-gloss, inspirational campaign headers, but must supplement these with authentic, unedited User-Generated Content (UGC) or real photography in galleries. This „raw-meets-refined“ aesthetic signals that the brand is grounded in physical reality, satisfying the traveler's demand for indexical authenticity.

Brand Integrity Audits: Before launching a GenAI-driven campaign, marketers have to conduct a „Brand Integrity Audit.“ This process involves a rigorous comparison between the (Gen)AI-generated „marketing promise“ and the actual physical destination or service. If an GenAI tool removes crowds from a landmark or adds non-existent amenities to a resort image, the brand is setting itself up for service failure. Managers must ensure that the synthetic „illusion“ remains a representative enhancement rather than a factual fabrication.

Strategic Differentiation through „Human-First“ Values: As the market becomes saturated with algorithmic perfection, „humanity“ becomes a luxury. Tourism entrepreneurs should use GenAI to handle repetitive operational marketing tasks while reinvesting saved resources into human-centric branding. Highlighting local stories, artisanal experiences, and genuine human interactions provides the differentiation that AI cannot replicate, thereby strengthening the brand's unique value proposition in a digitalized market.

Conclusion

This study has explored the dual nature of GenAI as both a transformative tool for marketing efficiency and a potential threat to the fundamental pillar of tourism: authenticity. By defining and applying the concept of brand integrity, the research highlights that the success of GenAI in tourism branding depends not on the perfection of the technology, but on the transparency of the business model. While the „Authenticity Paradox“ presents a significant challenge, it also offers an opportunity for tourism brands to redefine their relationship with consumers. Moving forward, the most resilient tourism business models will be those that use synthetic innovation to inspire the traveler’s imagination while remaining fiercely committed to the physical truth of the destination.

While this study provides a qualitative foundation for understanding the Authenticity Paradox, it also opens several avenues for *future research*. These are as follows:

Quantitative Validation of the „AI-thenticity“ Framework: Future research should move from qualitative conceptualization to empirical testing, using experimental designs to measure the exact threshold at which (Gen)AI visual perfection triggers the uncanny valley effect in different tourism niches (e.g., luxury vs. budget travel).

Cross-Cultural Perceptions of Synthetic Content: Comparative studies are needed to investigate whether travelers from different cultural backgrounds (e.g.,

Western vs. Eastern markets) have varying levels of tolerance for (Gen)AI-generated imagery and different expectations for brand integrity disclosures.

The Impact of AI Transparency Labels on Conversion Rates: While transparency is hypothesized to protect trust, future longitudinal studies could analyze the actual impact of „AI-generated“ labels on click-through rates and booking conversions in real-world online travel agency environments.

Generative AI and Sustainable Tourism Branding: Research should explore if GenAI can be used to promote sustainable behaviors without creating „greenwashed“ illusions. This includes investigating how synthetic content can represent fragile ecosystems without misleading tourists about the actual environmental state of the destination.

Long-term Effects on Brand Equity and Loyalty: As the novelty of GenAI fades, scholars should examine the long-term impact of synthetic marketing on brand equity. Specifically, if a reliance on AI visuals lead to a „brand dilution“ where destinations lose their unique emotional connection with consumers over time.

References

Bui, H. T., Filimonau, V., & Sezerel, H. (2024). AI-thenticity: Exploring the effect of perceived authenticity of AI-generated visual content on tourist patronage intentions. *Journal of Destination Marketing & Management*, *34*, 100956. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2024.100956.

Davis, F. D. (1989). Technology acceptance model: TAM. *Al-Suqri, MN, Al-Aufi, AS: Information seeking behavior and technology adoption*, *205*-219, 5.

Elsawy, T. M., & Nassar, M. (2025). The AI-thenticity Paradox: How Artificial Intelligence is Reshaping Destination Image and Tourist Desire. *Pharos International Journal of Tourism and Hospitality*, *4*(2), 55-63. https://doi.org/10.21608/pijth.2025.456009.

Francesconi, S. (2025). Italia: Open to meraviglia at the intersection of art, gender and tourism discourses. Multimodal Communication. 14. https://doi.org/175-186. 10.1515/mc-2024-0081.

German National Tourist Board (GNTB). (2024). EmmaTravelsGermany – AI influencer. https://www.germany.travel/en/inspiring-germany/emmatravelsgermany.html.

Hovland, C. I., Janis, I. L., & Kelley, H. H. (1953). Communication and persuasion.

Lithuania Travel. (2023). Lithuania Travel launches subversive AI-assisted campaign. https://lithuania.travel/en/naujiena/lithuania-travel-launches-subversive-ai-assisted-campaign .

MacCannell, D. (1973). Staged authenticity: Arrangements of social space in tourist settings. *American journal of Sociology*, *79*(3), 589-603.

Mogaji, E., Viglia, G., Srivastava, P., & Dwivedi, Y. K. (2024). Is it the end of the technology acceptance model in the era of generative artificial intelligence?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *36*(10), 3324-3339. https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2023-1271.

Mori, M., MacDorman, K. F., & Kageki, N. (2012). The uncanny valley [from the field]. *IEEE Robotics & automation magazine*, *19*(2), 98-100. https://doi.org/10.1109/MRA.2012.2192811.

Qatar Airways. (2025). Sama on the Move: The World's First Digital Human Cabin Crew Debuts on Social Media. https://www.qatarairways.com/press-releases/en-WW/245937-sama-on-the-move-the-world-s-first-digital-human-cabin-crew-debuts-on-social-media/ .

Wang, N. (1999): Rethinking Authenticity in Tourism Experience. *Annals of Tourism Research* ,26(2), 349–370. https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00103-0.

Wong, L. W., Tan, G. W. H., Ooi, K. B., & Dwivedi, Y. K. (2024). Metaverse in hospitality and tourism: a critical reflection. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *36*(7), 2273-2289. https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2023-0586.

Xu, Y. W., Cai, R. R., & Gursoy, D. (2024). When disclosing the artificial intelligence (AI) technology integration into service delivery backfires: Roles of fear of AI, identity threat and existential threat. *International Journal of Hospitality Management*, *122*, 103829.

Zhang, Y., & Prebensen, N. K. (2024). Co-creating with ChatGPT for tourism marketing materials. *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, *5*(1), 100124. https://doi.org/10.1016/j.annale.2024.100124.

БРАНД МЕНИДЖМЪНТ И КОРПОРАТИВНА КУЛТУРА В МНОГОНАЦИОНАЛНИ КОМПАНИИ В СЕКТОРА НА БИЗНЕС УСЛУГИТЕ

Докторант Петьо Божинов[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID 0009-0003-2784-9311

Резюме: В съвременните условия на глобализация на пазарите, засилена конкуренция, бурно развитие на нови технологии и нараснали изисквания на потребителите нараства ролята на професионалния бранд мениджмънт и корпоративната култура като фактори за повишаване конкурентоспособността на компаниите. Бранд мениджмънтът е управление на репутацията на компанията, тъй като той определя как брандът се възприема и как се развива на пазара. Корпоративната култура е вътрешният свят на компанията: ценности, навици, атмосфера, начин на работа, включително начин на комуникиране и вземане на решения от персонала. В съвременните условия тя се открои като решаващ фактор за развитието на всяка една система (организация). Чрез нея се цели пълноценно използване на вътрешните сили (целия персонал) на организацията/компанията за реализация на целите, стоящи пред него. За да е успешна компанията, между бранд мениджмънта и корпоративната култура трябва да има синхрон, което е база за доверие и растеж. Изследването на релацията между тях е предизвикателство и то показва, че тя е двустранна.

Целта на настоящия доклад е да се изследва теоретично и емпирично релацията „бранд мениджмънт – корпоративна култура“ в многонационални компании, като един от факторите за тяхната конкурентоспособност, на базата на конкретен пример с многонационална компания. Методологията на изследването включва научноизследователски подходи и методи, като: анализ и синтез, индукция и дедукция, контент анализ, метод, казусен метод, метод на наблюдението.

Ключови думи: бранд мениджмънт, корпоративна култура, многонационални компании, бизнес услуги.

Въведение

Съвременната теория в областта на маркетинга отделя все по-голямо внимание на бранда и управлението на марковите активи на компаниите, вследствие на глобализацията на пазарите, засилената конкуренция и нарасналите изисквания на потребителите. Силният бранд поражда доверие у потребителите и контрагентите, и повишава репутацията на компанията.

Изследването на корпоративната култура е актуална тема в съвременната управленска теория и практика. Тя е вътрешният свят на компанията: ценности, навици, атмосфера, начин на работа, включително начин на

[1] petyo.bozhinov@gmail.com

комуникиране и вземане на решения от персонала. Стратегическите решения, свързани с корпоративната култура и бранд мениджмънта, е необходимо да са релевантни, за да подкрепят мисията и главната цел на бизнеса. Ето защо е предизвикателство да се изследва релацията между бранд мениджмънта и корпоративната култура на компанията.

Целта на настоящия доклад е да се изследва теоретично и емпирично релацията „бранд мениджмънт – корпоративна култура“ в многонационални компании, като един от факторите за тяхната конкурентоспособност.

Обект на изследване е многонационалната компания ICAP CRIF.

Предмет на изследване са бранд мениджмънтът и корпоративната култура, развивани в многонационални компании.

Методологията на изследването включва научноизследователски подходи и методи, като: анализ и синтез, индукция и дедукция, контент анализ, казусен метод, метод на наблюдението.

1. Теоретично изследване на релацията „бранд мениджмънт – корпоративна култура“

Бранд мениджмънтът, като самостоятелно направление на управленската дейност, се формира вследствие на необходимостта от научно обосновано управление на марковите активи. Сред основните фактори за внедряването на подобни нови управленски подходи, модели и стратегии са: развитието на пазарните отношения, глобализацията на пазарите, засилената конкуренция и усложняването на пласмента.

Преди изясняването на същността на бранд мениджмънта, е необходимо да се дефинира понятието „бранд”, за което в научната литература се срещат множество определения, главно на изследователи в областта на маркетинга (Kotler & Keller, 2016).

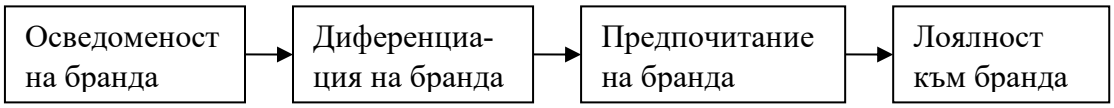
За разлика от продукта, брандът не се създава в производството, а се формира и съществува в съзнанието на потребителя, осигурява емоционалната връзка между неговите възприятия и функционалността на продукта. Казаното намира израз в следното определение: „Брандът е съвкупност от реални и виртуални мнения, изразени в търговска марка, които, ако се управляват правилно, създават влияние и стойност” (Clifton & Maughan, 2000).

Проучванията на специализираната литература и практика показват, че често понятията “търговска марка” и “бранд” се използват като синоними. В тази връзка е необходимо да се отбележи, че брандът е по-широко понятие, тъй като представлява своеобразна ментална конструкция, формирана в съзнанието на потребителя в резултат на митологизиране на потребителните свойства на стоката/услугата.

Първоначално понятието бранд се използва само за потребителски продукти, но впоследствие то разширява неимоверно обхвата си и понастоящем е валидно за означаване на продукти, услуги, фирми, хора и дори дестинации.

Съвременните брандове са важни компоненти на дейността на компаниите и своеобразен символ на търговската им активност. Те символизират доверие, стабилност и определени очаквания на потребителите. Брандовете заемат силно място в тяхното съзнание, предизвиквайки единен набор от асоциации и цялостен образ.

Появил се на пазара, брандът се развива в течение на неговия жизнен цикъл, трансформирайки същността на търговската марка от съвкупност от идентифициращи елементи (фирмено име, фирмен знак, стил, слоган) до точно възприетата от потребителите ценност, като съвкупност от функционални и емоционални елементи, в единство със стоката и начина на нейното представяне (Вж. фиг. 1).



Фигура 1. Жизнен цикъл на бранда

Източник: Рудая, Е. (2006). Основы бренд-менеджмента. Аспект Пресс, Москва

Последователното развитие на бранда от проста осведоменост до формиране на лоялност се осигурява посредством брандинга.

Множество съвременни учени в областта на маркетинга насочват изследванията си към брандинга и неговото дефиниране. Най-кратко и ясно той може да се определи като процес по управление на бранда (Nilson, 2003).

Брандингът е дейност по създаване на дългосрочно предпочитание към стоката, основана на съвместно усилено въздействие върху потребителя на търговската марка, опаковката, рекламното послание, мероприятията по стимулиране на продажбите, а също така и други елементи на рекламната дейност, обединени от определена идея и характерно унифицирано оформление, отличаващи стоката сред конкурентите и създаващи нейния образ (Рожков, 1999).

В съвременните условия брандингът е стратегически процес, осъществяван в рамките на отделно направление във фирмения мениджмънт и контролиран от отделни специалисти – бранд мениджъри.

Бранд мениджмънтът е управленска функция, насочена към максимизиране на марковите активи посредством интегриране на средства и методи на вътрешнофирмените механизми на основата на балансиране на

инвестиционния подход към брандинга и осъществяване на свързани с него комуникации както вътре в компанията, така и извън нея (Рудая, 2006).

Бранд мениджмънтът постепенно придобива все по-голяма стратегическа значимост, когато компаниите започват да разработват маркетингови стратегии за отделните брандове и развиват нови пазари. С развитието на общата организационна култура и ускореното проникване на съвременните електронни технологии в системата на вътрешнофирменото управление, бранд мениджмънтът се трансформира в самостоятелна функция, интегрираща различни направления на вътрешнокорпоративни връзки. Това се постига чрез развитие на неговите основни елементи - бранд стратегия (решения за бранд позициониране, бранд обещание и целева аудитория); бранд идентичност (решения за лого, цветова схема, типография); бранд комуникация (маркетинг кампании, PR и връзки с обществеността, дигитален маркетинг); бранд опит; бранд мониторинг и анализ.

В съвременните компании са установени устойчиви механизми на бранд мениджмънта, интегриращи маркетинг, производство, иновационна дейност и пласмент, които оптимизират фирменото управление в съответствие с търсенето на пазара (Singh & Shukla, 2024).

Основното направление на съвременния бранд мениджмънт е корпоративният бранд мениджмънт, който е пряко свързан с корпоративната култура. Той отразява корпоративната визия за мисията на компанията, нейната култура и стил на управление и реализира общата стратегия за управление на портфейл от брандове, насочена към постигане на глобална синергия на брандовете на пазара. В тази връзка важна дейност на корпоративния бранд мениджмънт е разработването на програма за корпоративна идентификация, чрез която се постига известност на компанията на пазара, осигурява се високо равнище на потребителска осведоменост за брандовете и лоялност на потребителите.

Обобщено може да се каже, че бранд мениджмънтът е управление на репутацията на компанията, тъй като той определя как брандът се възприема и как се развива на пазара.

Корпоративната култура е неразривно свързана с бранд мениджмънта. От началото на новото хилядолетие темата за нея стана изключително актуална, тъй като тя се откроi като решаващ фактор за развитието на всяка една система (организация). Въпреки множеството дефиниции на редица чуждестранни и български изследователи за организационната (корпоративната) култура, липсва общоприета дефиниция. За целите на настоящия доклад приемаме определението, че организационната (корпоративната) култура представлява система от приети, поддържани и социално научавани ценности в организацията, които детерминират и регулират поведението на хората (Емилова, 2012). Цели се пълноценно използване на вътрешните сили (целия персонал) на организацията/компанията за реализация на целите, стоящи пред него. Следователно корпоративната култура е комплексно

понятие, тъй като съдържа в органично единство както организационно-управленския, така и икономическия аспект на управление. Тя е важен механизъм за стимулиране на правилното поведение или действия, подпомагащи постигането на целите на организацията, т. е. необходимо е да се формират стратегически ценности. Обект на корпоративната култура са човекът и персоналът на компанията с техните интереси, ценности и отношения (Сирашки & Емилова, 2018).

От казаното дотук може да се обобщи, че корпоративната култура е вътрешният свят на компанията: ценности, навици, атмосфера, начин на работа, включително начин на комуникиране и вземане на решения от персонала.

В научната литература няма единно становище относно съвкупността от елементи на корпоративната култура. Това се предпоставя от индивидуалността на тази култура в отделните компании, т.е. всяка компания притежава своя културна специфика, която я отличава от останалите. Много е важно да се познават нейните елементи и техните проявления, за да се постигне успешно развитие на дадена култура, имайки предвид, че тя трудно се променя.

Някои автори приемат трикомпонентна структура на корпоративната култура: ценности; норми; символи. Други автори я представят като съвкупност от следните компоненти: символи; ценности; митове; герои; ритуали; церемонии. Трети автори говорят за характеристики на корпоративната култура (вместо елементи): отношение към промените; ценности; етичен стандарт; социални умения; лидерство (Емилова, 2012).

Базирайки се на приетата дефиниция за корпоративната култура, се придържаме към становището за следната, по-детайлна, седемкомпонентна структура на понятието, а именно:

- ценности;
- норми и навици;
- комуникация;
- лидерски стил;
- работна среда;
- признание и награди;
- история и традиции.

Посочените елементи най-пълно формират вътрешния свят на компанията и тяхното конкретно съдържание трябва да е в съответствие с нейната главна цел, мисия и визия.

Теоретичният анализ на понятията „бранд мениджмънт“ и „корпоративна култура“ позволява да се обоснове тяхната релация. Образно казано, двете понятия представляват двете страни на една монета. Ако бранд мениджмънтът е насочен към външния свят на компанията – обещанието към клиентите, позиционирането на пазарите, предизвиканите емоции, то

корпоративната култура обхваща вътрешния свят на компанията – ценности, норми, символи, начин на работа и пр. За да е успешна компанията, между тях трябва да има синхрон, което е база за доверие и растеж. Релацията е двустранна. От една страна, корпоративната култура спомага за развитието на бранда, тъй като служителите в компанията приемат и живеят ценностите, което се усеща от потребителите и брандът става по-силен, като се повишава доверието в него и в компанията. В крайна сметка, това води до повишаване на приходите и печалбата за компанията. Ако пък корпоративната култура е лоша, служителите няма да „продават“ бранда. От друга страна, брандът задава посоката на развитие на корпоративната култура, тъй като обявеното към потребителите послание на бранда изисква съответстващо поведение у служителите на компанията. Следователно брандът и корпоративната култура трябва да са консистентни.

2. Изследване на релацията „бранд мениджмънт – корпоративна култура“ в многонационална компания ICAP CRIF

Многонационалните компании (МНК), по правило, са по-мощни бизнес организации и притежават необходимите ресурси и капацитет да се развиват устойчиво, внедрявайки модерен мениджмънт. Броят на поделенията на МНК в България нараства значително през последните 10-15 години, като логично преобладават европейските МНК у нас. Те разширяват пренасянето на европейските социални ценности и модели на кооперативен мениджмънт.

Компанията ICAP, създадена в Гърция, е с над 60-годишна история и успешно присъствие в Гърция, а през последните 20 години и в Румъния, България и Кипър. Тя е пазарен лидер в предоставянето на решения за управление на кредитен риск и бизнес информация в Югоизточна Европа. Компанията расте с впечатляващи темпове (50–75% растеж на печалбата на година), поради което през 2021 г. е купена от италианската компания CRIF, която е още по-голяма и оперира в над 40 страни на 4 континента с над 6 600 професионалисти, с клиенти над 10 500 финансови институции, 450 застрахователни компании, 90 000 бизнес организации и 1 000 000 потребители. След покупката ICAP е преименувана на ICAP CRIF. Тя е изключителен представител на Dun & Bradstreet, световен лидер в предоставянето на бизнес информация, чрез който може да се получи достъп до информация за 325 милиона компании в повече от 190 държави. Иновативните технологични решения на компанията са насочени в сфери, като: предоставяне на бизнес информация; рейтинговане; поставяне на кредитна оценка на дружествата; дейност на кредитни бюра; обследване на свързаности; киберсигурност при електронни транзакции; системи за електронно плащане и банкиране; решения в областта на ESG директивите за устойчиво развитие и др.

Бранд посланието или слоганът на ICAP CRIF е “Together to the next level” („Заедно към следващото ниво“) и е в съответствие с мисията и визията на компанията, и с оповестените корпоративни ценности, като съставна част на корпоративната култура. Бранд посланието отразява непрекъснатия стремеж към иновации във високотехнологични продукти (изразът „следващо ниво“), съчетани с консултиране на клиентите (изразът „заедно“), за постигане на по-ускорено развитие на бизнес клиентите. Бранд посланието е в хармония с мисията на компанията: „Да подобрим финансовото приобщаване на потребителите и да генерираме стойност и нови възможности за бизнеса, като предоставяме надеждна цифрова информация, разузнавателни данни и авангардни решения“. Осъществяването на мисията подкрепя визията на ICAP CRIF: „Ние сме доверен партньор на потребителите, компаниите и финансовите институции, като им помагаме да постигнат най-доброто от финансовото си състояние“.

Корпоративните ценности на компанията са публично оповестени и се „вплитат“ в реализирането на мисията. Те са:

- *Подкрепяме доверието и страстта* - почтеност в отношенията и бизнеса, съвестно боравене с данните, уважение към персонала и развиване на положителни дейности.
- *Прегръщане на разнообразието*, което включва признаване стойността на всеки човек и приноса, който всеки може да даде на общността, приемайки разнообразието като средство за растеж и прогрес.
- *Преследване на съвършенство*, намиращо израз в ангажимента за предоставяне постоянно на най-високо качество на услугата, независимо от глобалното местоположение на клиентите.
- *Мислене извън кутията*, което включва инвестиране в преследване на смели цели и търсене на върхови постижения, без ограничения.
- *Да бъдеш на върха* – иновациите са сърцевината на фирмената дейност. Прецизно изследване на пазарите, предвиждане на тенденциите и предлагане на персонализирани решения, за постигане от клиентите на устойчиви бизнес успехи.
- *Предизвикателно време*, намиращо израз в предприемане на действия спрямо предизвикателствата на пазара. Непрекъснат стремеж към поддържане на високо конкурентно предимство на компанията за подпомагане на клиентите да бъдат винаги една крачка напред, като същевременно се повишават техните стандарти и представяне.

Направеният обзор на декларираните корпоративни ценности на компанията показва, че новациите, непрекъснатото търсене на високи постижения и нови възможности, духът на сътрудничество, всеотдайността и страстта са стълбовете, върху които се основават нейните ценности,

подчертавайки фокуса върху принципите на почтеност и отговорност – мотиваторите, които тласкат цялата общност на CRIF да работи отговорно. За поддържане на високото конкурентно предимство на компанията, намиращо израз в повишаване на нейната печалба, тя перманентно инвестира в развитието и благосъстоянието на човешките ресурси – предоставяне на равни възможности за кариера, развитие и задържане на таланти, обучение и развитие на уменията, грижа за благосъстоянието и благополучието на персонала, система за управление на здравословните и безопасни условия на труд. Всичко това води до повишаване лоялността на клиентите към бранда на компанията.

Заключение

В обобщение на казаното дотук може да се направи изводът, че в съвременните условия на глобализация на икономиката, засилена конкуренция и усложняването на пласмента професионалният бранд мениджмънт и корпоративната култура са важен фактор за съхраняване и повишаване конкурентоспособността на компаниите във всички видове индустрии, в т.ч. и в сектора на услугите. Те се обособиха като самостоятелни направления в управленската наука. Корпоративният бранд мениджмънт е пряко свързан с корпоративната култура. Той отразява корпоративната визия за мисията на компанията, нейната култура и стил на управление и реализира общата стратегия за управление на портфейл от брандове. Изследването на релацията „бранд мениджмънт - корпоративна култура“ показва, че тя е двустранна. Решенията в областта на бранд мениджмънта и корпоративната култура е необходимо да са релевантни помежду си, за да се наложи силен бранд на пазара и се постигне устойчивост на репутацията на компанията.

Многонационалните компании притежават солидни ресурси – финансови, материални и човешки, корпоративна култура и отговорност в бизнеса, което им позволява да провеждат активна корпоративна политика, насочена, от една страна, към бърз технологичен напредък и развитие на силни брандове, а от друга – към усъвършенстване на корпоративната култура, благодарение на която да се използва пълният потенциал на човешките ресурси в компанията за постигане на нейната мисията и цели. Това е демонстрирано с приведения пример за многонационалната компания ICAP CRIF.

Използвана литература

Clifton, R., & Maughan, E. (2000). *The future of brands:Twenty-five visions.* NYU Press.

Емилова, И. (2012). *Възможности за управление на организационната култура.* *Стопански свят*, 115. АИ „Ценов“, Свищов.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Harlow: Pearson Education.
Nilson, T. H. (2003). *Competitive branding.* John Wiley & Sons.
Рожков, И. Я. (1999). *Реклама: Планка для «профи».* Юнити.
Рудая, Е. А. (2006). *Основы бренд-мениджмента*. Аспект Пресс.
Singh, J., & Shukla, P. (2024). *Brand management: Principles and applications for effective branding.* Kogan Page.
Сирашки, Х., & Емилова, И. (2018). *Организационно поведение*. АИ „Ценов“, Свищов.

BRAND MANAGEMENT AND CORPORATE CULTURE IN MULTINATIONAL COMPANIES IN THE BUSINESS SERVICES SECTOR

PhD Student Petyo Bozhinov[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics
ORCID 0009-0003-2784-9311

Abstract: In the modern conditions of globalization of markets, increased competition, rapid development of new technologies and increased consumer demands, the role of professional brand management and corporate culture is increasing as factors for increasing the competitiveness of companies. Brand management is the management of the company's reputation, as it determines how the brand is perceived and how it develops in the market. Corporate culture is the internal world of the company: values, habits, atmosphere, way of working, including the way of communication and decision-making by the staff. In modern conditions, it has emerged as a decisive factor for the development of any system (organization). It aims to fully utilize the internal forces (all personnel) of the organization/company to realize the goals set before it. In order for the company to be successful, there must be synchronization between brand management and corporate culture, which is the basis for trust and growth. The study of the relationship between them is a challenge and it shows that it is two-way.

The purpose of this paper is to theoretically and empirically study the relationship "brand management - corporate culture" in multinational companies, as one of the factors for their competitiveness, based on a specific example of a multinational company. The methodology of the study includes research approaches and methods, such as: analysis and synthesis, induction and deduction, content analysis, method, case method, observation method.

Keywords: brand management, corporate culture, multinational companies, business services.

[2] petyo.bozhinov@gmail.com

ВЪЗДЕЙСТВИЕ НА ДИГИТАЛНИТЕ ТЕХНОЛОГИИ ВЪРХУ ТРАНСФОРМАЦИЯТА НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Докторант Теодора Андреева Попова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Настоящият доклад разглежда влиянието на дигиталните технологии върху трансформацията на туристическите предприятия в условията на динамична пазарна среда и ускорена дигитализация. Анализирани са основните технологични решения, които променят начина на функциониране на туристическия бизнес – онлайн резервационни системи, изкуствен интелект, облачни технологии, мобилни приложения, CRM системи и дигитален маркетинг. Изследването акцентира върху значението на дигиталната трансформация за повишаване конкурентоспособността, оптимизирането на оперативните процеси и подобряването на клиентското преживяване. Специално внимание е отделено на предизвикателствата, свързани с внедряването на новите технологии, включително необходимостта от инвестиции, дигитални компетентности и адаптация на организационната култура. В заключение се подчертава, че дигиталните технологии се превръщат в ключов фактор за устойчивото развитие и иновациите в туристическия сектор.

Ключови думи: дигитализация, туристически предприятия, дигитална трансформация, иновации, туристически технологии.

Въведение

Дигитализацията оказва съществено влияние върху развитието на туристическия сектор и трансформира начина, по който туристическите предприятия организират своята дейност, комуникират с клиентите и предоставят туристически услуги. В условията на глобална конкуренция и нарастващи изисквания на потребителите внедряването на дигитални технологии се превръща в необходимост за повишаване ефективността и конкурентоспособността на предприятията в туризма.

Развитието на интернет технологиите, мобилните комуникации и платформената икономика променя традиционните бизнес модели в туризма. Туристическите предприятия все по-често използват автоматизирани системи за управление, онлайн канали за продажби и инструменти за анализ на потребителското поведение. Това създава възможности за персонализиране на туристическите услуги и подобряване на цялостното клиентско преживяване.

Целта на настоящия доклад е да се анализира въздействието на дигиталните технологии върху трансформацията на туристическите предприятия, въз основа на което да се очертаят предизвикателствата и перспективите пред дигиталната трансформация в туристическия сектор.

[1] tete81@abv.bg

1. Дигиталните технологии като фактор за трансформация на туристическите предприятия

Иновациите се утвърждават като стратегически фактор за устойчивото развитие на туристическия сектор (Божинова, Илиева, Тодорова, & Павлов, 2025, с. 12), а дигиталните технологии оказват комплексно и всеобхватно въздействие върху управлението, организацията и функционирането на туристическите предприятия. В условията на динамична пазарна среда и нарастваща глобална конкуренция дигитализацията се превръща в стратегически фактор за развитие на туристическия сектор. Тя не само променя начина на предоставяне на туристическите услуги, но и трансформира бизнес моделите, маркетинговите подходи и комуникацията с клиентите (Buhalis & Law, 2008).

Един от най-значимите аспекти на тази трансформация е дигитализацията на процесите по резервация и продажба на туристически услуги. Онлайн платформите и електронните канали за дистрибуция предоставят възможност на потребителите бързо и лесно да сравняват оферти, да резервират услуги и да получават информация в реално време. Това значително променя поведението на туристите, които все по-често предпочитат самостоятелно организиране на пътуванията чрез дигитални платформи. Според Световната организация по туризъм дигиталните технологии създават предпоставки за по-висока прозрачност, по-добра информираност и по-голяма достъпност на туристическите услуги (UNWTO, 2024).

Развитието на платформената икономика оказва сериозно влияние върху туристическия сектор. Платформи като Booking.com, Airbnb и Expedia трансформират традиционните канали за продажба и маркетинг, като същевременно повишават конкурентния натиск върху туристическите предприятия. Това налага необходимостта от адаптация към новите дигитални модели на управление и комуникация с клиентите (European Commission, 2023).

Особено значение придобиват системите за управление на взаимоотношенията с клиентите (CRM), които подпомагат събирането, обработката и анализа на информация за потребителските предпочитания. Чрез използването на големи масиви от данни (Big Data) туристическите предприятия могат да създават персонализирани предложения, да прогнозират туристическото търсене и да повишават удовлетвореността на клиентите. Персонализацията се превръща в ключов елемент от съвременния туристически продукт, тъй като потребителите все по-често търсят индивидуализирани и автентични преживявания (Kotler, Bowen, & Makens, 2017).

Съществено значение за трансформацията на туристическите предприятия има и развитието на мобилните технологии. Мобилните приложения предоставят възможност за постоянна връзка между туристическите организации и техните клиенти. Чрез тях туристите могат да получават информация за маршрути, резервации, транспорт, културни събития и

туристически атракции в реално време. Това повишава удобството и качеството на туристическото обслужване, като същевременно създава предпоставки за по-ефективно управление на туристическите потоци.

Изкуственият интелект и автоматизацията също оказват значително влияние върху туристическия сектор. Чатботове, виртуални асистенти и интелигентни системи за препоръки подобряват комуникацията с клиентите и оптимизират процесите по обслужване. Чрез алгоритми за машинно обучение предприятията могат да анализират поведението на потребителите и да предлагат услуги, съобразени с индивидуалните им предпочитания. В хотелския сектор все по-често се използват автоматизирани системи за check-in, smart room технологии и дигитални системи за управление на енергията, които допринасят както за повишаване качеството на обслужване, така и за подобряване на устойчивостта на туристическите предприятия (Vial, 2019).

Облачните технологии също играят важна роля в процеса на дигитална трансформация. Те позволяват съхранение и обработка на големи обеми от информация, улесняват управлението на данните и създават възможности за дистанционен достъп до различни бизнес системи. Това повишава оперативната ефективност и създава предпоставки за по-гъвкаво управление на туристическите предприятия.

Наред с предимствата дигитализацията поставя и редица предизвикателства пред туристическия бизнес. Сред тях са необходимостта от инвестиции в технологична инфраструктура, защита на личните данни, развитие на дигитални компетентности и адаптация към непрекъснато променящата се технологична среда. Въпреки това дигиталната трансформация се утвърждава като основна предпоставка за повишаване конкурентоспособността и устойчивото развитие на туристическите предприятия.

Таблица 1
Основни дигитални технологии в туристическите предприятия

Дигитална технология	Основно приложение	Ефект върху предприятието
Онлайн резервационни системи	Продажби и резервации	Повишаване на достъпността
CRM системи	Управление на клиенти	Персонализиране на услугите
Изкуствен интелект	Автоматизация и анализ	Оптимизация на обслужването
Мобилни приложения	Комуникация с туристите	Подобрено клиентско преживяване
Облачни технологии	Съхранение и обработка на данни	Повишена ефективност

Източник: Авторова разработка.

Анализът на представените в Таблица 1 дигитални технологии показва, че тяхното въздействие върху туристическите предприятия се проявява по различен начин в зависимост от спецификата на отделните туристически дейности. Въпреки че всички технологии са насочени към повишаване ефективността и подобряване качеството на обслужване, тяхното практическо приложение е различно при хотелиерството, ресторантьорството,

туроператорската дейност, туристическите агенции и управлението на туристически дестинации.

Онлайн резервационните системи намират най-силно приложение в хотелиерството и транспортния сектор. Хотелските предприятия използват дигитални платформи за управление на наличностите, цените и резервациите в реално време. Това позволява по-добро управление на заетостта, оптимизиране на приходите и по-широк достъп до международни пазари. При авиокомпаниите и транспортните оператори дигиталните резервационни системи улесняват продажбата на билети, автоматизират процесите по обслужване и намаляват административните разходи. В туроператорската дейност онлайн платформите позволяват комбиниране на различни туристически услуги в цялостни туристически пакети и създават условия за динамично ценообразуване.

CRM системите имат особено важно значение за предприятията, ориентирани към директна комуникация с клиентите. В хотелиерството те се използват за събиране на информация относно предпочитанията на гостите, честотата на посещенията и нивото на удовлетвореност. Това позволява създаване на персонализирани оферти и програми за лоялност. В ресторантьорството CRM системите подпомагат управлението на клиентските резервации, маркетинговите кампании и обратната връзка от потребителите. При туристическите агенции тези системи улесняват проследяването на клиентското поведение и създаването на индивидуализирани туристически предложения.

Изкуственият интелект и автоматизацията оказват все по-значително влияние върху туристическите предприятия. В хотелския сектор автоматизираните системи за check-in и check-out намаляват времето за обслужване и оптимизират работата на персонала. Интелигентните чатботове осигуряват непрекъсната комуникация с клиентите и предоставят информация относно услуги, резервации и туристически атракции. В туристическите агенции алгоритмите за машинно обучение анализират потребителските предпочитания и предлагат персонализирани туристически пакети. В сферата на туристическия маркетинг изкуственият интелект подпомага анализа на потребителското поведение и прогнозира тенденциите в туристическото търсене.

Мобилните приложения се превръщат в ключов инструмент за подобряване на туристическото преживяване. В хотелите те се използват за дигитален достъп до стаите, онлайн поръчки на услуги и комуникация с рецепцията. При туристическите дестинации мобилните приложения предоставят интерактивни карти, информация за културни събития, туристически маршрути и навигация. В ресторантьорството мобилните приложения улесняват онлайн поръчките, резервациите и дигиталните разплащания. Това допринася за повишаване удобството на туристите и за развитие на безконтактни форми на обслужване.

Облачните технологии намират широко приложение във всички туристически дейности. Те подпомагат съхранението и обработката на големи масиви от информация, улесняват координацията между различните звена в предприятието и създават възможности за дистанционна работа. В хотелиерството облачните системи позволяват централизирано управление на хотелски вериги и синхронизиране на информацията между отделните обекти. При туроператорите и туристическите агенции те улесняват управлението на резервации, финансови операции и комуникация с партньори.

Анализът показва, че дигиталните технологии не само модернизират отделните туристически дейности, но и променят цялостния модел на функциониране на туристическите предприятия. Те създават предпоставки за по-висока ефективност, по-добра координация между участниците в туристическата система и по-голяма ориентация към потребностите на туристите. В резултат дигиталната трансформация се превръща в ключов фактор за устойчивото развитие и конкурентоспособността на туристическия сектор.

2. Предизвикателства и перспективи пред дигиталната трансформация

Въпреки многобройните предимства внедряването на дигитални технологии в туристическите предприятия е свързано и с редица предизвикателства, които оказват влияние върху темповете и ефективността на дигиталната трансформация. Процесът изисква не само технологични промени, но и организационна адаптация, развитие на човешкия капитал и значителни инвестиции в иновации и инфраструктура (Vial, 2019).

Едно от основните ограничения е необходимостта от значителни инвестиции в технологична инфраструктура, специализиран софтуер и модерни системи за управление. Внедряването на CRM системи, облачни решения, автоматизирани платформи за резервации и системи за киберсигурност изисква сериозни финансови ресурси, които често са трудно достъпни за малките и средни туристически предприятия. Особено уязвими са семейните хотели, малките туристически агенции и ресторантьорските обекти, които разполагат с ограничен инвестиционен капацитет. Според Европейската комисия именно недостигът на финансови ресурси е сред основните фактори, които забавят процесите на дигитализация в туристическия сектор (European Commission, 2023).

Наред с финансовите ограничения сериозно предизвикателство представлява и недостигът на квалифицирани кадри и дигитални компетентности. Ефективното използване на съвременните технологии изисква персоналът да притежава умения за работа с дигитални системи, анализ на данни, онлайн маркетинг и управление на информационни потоци. В много туристически предприятия липсват достатъчно подготвени специалисти, което затруднява внедряването на иновации и използването на технологичните решения в пълния им потенциал. Това налага необходимостта от

организиране на обучения, програми за повишаване квалификацията и развитие на дигитална култура в организациите (Buhalis & Law, 2008).

Особено важен аспект на дигиталната трансформация е киберсигурността. С увеличаването на обема от обработвани данни туристическите предприятия са изправени пред необходимостта от защита на личната информация и предотвратяване на киберзаплахи. Туристическият сектор обработва значителен обем чувствителни данни – лична информация, платежни данни, резервации и клиентски профили, което го прави уязвим към кибератаки и злоупотреби с информация. В този контекст защитата на данните и спазването на изискванията на Регламента за защита на личните данни (GDPR) придобиват стратегическо значение за туристическите предприятия.

Съществено предизвикателство е и бързото развитие на технологиите, което изисква постоянна адаптация и обновяване на използваните системи. Туристическите предприятия трябва непрекъснато да инвестират в модернизация, за да отговорят на променящите се потребителски изисквания и нарастващата конкуренция в дигиталната среда. Това поставя организациите в условия на постоянна технологична трансформация и необходимост от стратегическо управление на иновациите.

Независимо от тези предизвикателства перспективите пред дигиталната трансформация в туризма остават изключително благоприятни. Очаква се в бъдеще все по-широко приложение да намират технологии като изкуствен интелект, виртуална и добавена реалност, блокчейн, интернет на нещата (IoT) и интелигентни туристически системи. Виртуалната реалност например създава възможност за предварително представяне на туристически дестинации и туристически продукти, което оказва влияние върху избора и потребителското поведение на туристите. Добавената реалност намира приложение при културния и градския туризъм чрез интерактивни туристически маршрути и дигитални гидове.

Блокчейн технологиите също се разглеждат като перспективно направление за развитие на туристическия сектор. Те създават възможности за по-висока сигурност на транзакциите, прозрачност при резервациите и оптимизиране на плащанията между отделните участници в туристическата система. Интернетът на нещата допринася за развитието на интелигентни хотели и smart tourism концепции, при които различни устройства и системи комуникират помежду си и създават по-високо ниво на автоматизация и персонализация.

В условията на дигитална икономика все по-важна роля ще играят и анализът на големи масиви от данни (Big Data) и предиктивните модели за прогнозиране на туристическото търсене. Чрез тях туристическите предприятия ще могат по-прецизно да анализират поведението на потребителите, да прогнозират туристическите потоци и да разработват по-ефективни маркетингови стратегии (UNWTO, 2024).

Както става видно от гореизложеното, дигиталната трансформация представлява не само технологичен процес, но и стратегическа промяна в начина на функциониране на туристическите предприятия. Независимо от съществуващите ограничения и рискове, развитието на дигиталните технологии създава значителни възможности за иновации, устойчиво развитие и повишаване конкурентоспособността на туристическия сектор.

Заключение

Дигиталните технологии се утвърждават като един от най-съществените фактори за трансформацията и модернизацията на туристическите предприятия в условията на динамична глобална среда и засилваща се конкуренция. Те оказват влияние върху всички аспекти на туристическата дейност – от управлението, маркетинга и комуникацията с клиентите до организацията на туристическите услуги и изграждането на нови бизнес модели. Дигиталната трансформация променя начина, по който туристическите предприятия функционират, взаимодействат с потребителите и създават туристическо преживяване.

Проведеният анализ показва, че внедряването на дигитални технологии създава значителни възможности за повишаване конкурентоспособността на туристическите предприятия чрез оптимизиране на бизнес процесите, автоматизиране на дейностите и подобряване качеството на обслужване. Онлайн платформите, CRM системите, изкуственият интелект, мобилните приложения и облачните технологии допринасят за по-ефективно управление на ресурсите, персонализиране на туристическите услуги и по-добро адаптиране към потребителските предпочитания. В резултат туристическите предприятия придобиват по-висока гъвкавост и способност за бързо реагиране на промените в туристическото търсене.

В същото време успешното внедряване на дигиталните технологии е свързано с редица предизвикателства, включително необходимостта от значителни инвестиции, развитие на дигитални компетентности и гарантиране сигурността на обработваните данни. Това изисква стратегически подход към управлението на иновациите, повишаване квалификацията на човешките ресурси и изграждане на организационна култура, ориентирана към технологично развитие и непрекъснато усъвършенстване.

Перспективите пред дигиталната трансформация в туризма остават изключително благоприятни. Очаква се все по-широко приложение да намират интелигентните туристически системи, виртуалната и добавената реалност, интернетът на нещата и технологиите, базирани на изкуствен интелект. Тези процеси ще продължат да променят туристическия сектор и ще създават нови възможности за иновации, устойчиво развитие и повишаване качеството на туристическото преживяване.

В заключение може да се обобщи, че дигиталната трансформация не представлява единствено технологична промяна, а цялостен процес на организационно и управленско преструктуриране. Туристическите предприятия, които успеят ефективно да интегрират иновациите в своята дейност и да адаптират своите стратегии към изискванията на дигиталната икономика, ще разполагат с по-добри възможности за устойчиво развитие, успешно пазарно позициониране и дългосрочна конкурентоспособност.

Използвана литература

Божинова, М., Илиева, Л., Тодорова, Л., & Павлов, П. (2025). Иновациите – фактор за конкурентоспособен туризъм в България. *Алманах научни изследвания, 33*, 7–44. Свищов: СА „Д. А. Ценов“. ISSN 1312-3815.

Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. Tourism Management, 29(4), 609–623. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005

European Commission. (2023). Digitalisation of tourism enterprises. European Commission. Retrieved May 28, 2026, from https://ec.europa.eu

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. Electronic Markets, 25(3), 179–188. https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8

Kotler, P., Bowen, J. T., Baloglu, S., & Makens, J. C. (2022). Marketing for Hospitality and Tourism (8th ed.). Pearson Education.

UN Tourism. (2024). Tourism and Digital Transformation. UN Tourism. Retrieved May 28, 2026, from https://www.unwto.org

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON THE TRANSFORMATION OF TOURISM ENTERPRISES

PhD Student Teodora Andreeva Popova[2]

D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Abstract: The present paper examines the impact of digital technologies on the transformation of tourism enterprises in the context of accelerated digitalization and dynamic market changes. The study analyzes the main technological solutions that reshape tourism businesses, including online reservation systems, artificial intelligence, cloud technologies, mobile applications, CRM systems and digital marketing tools. Special attention is paid to the role of digital transformation in increasing competitiveness, improving operational efficiency and enhancing customer experience. The paper also discusses the main challenges related to the implementation of digital technologies, such as the need for investments, digital skills and organizational adaptation. It is concluded that digital technologies have become a strategic factor for innovation and sustainable development in the tourism sector.

Keywords: digitalization, tourism enterprises, digital transformation, innovations, tourism technologies.

[2] tete81@abv.bg

ХОТЕЛИЕРСТВО, РЕСТОРАНТЬОРСТВО И ТУРИСТИЧЕСКА АГЕНТСКА ДЕЙНОСТ: МОДЕЛИ НА УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ

СПОРТНАТА АНИМАЦИЯ КАТО ФАКТОР В ТУРИСТИЧЕСКИЯ БИЗНЕС

Стела Касабова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID: 0000-0003-0405-9547

Радослав Николов[2]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID: 0009-0007-7461-1962

Резюме: Разглеждането на спортната анимация като фактор в туристическия бизнес е реализирано въз основа на представянето на спортната анимация в зависимост от избраната дестинация и предпочитанията на туристите. В разработката се обосновава значимостта на спортната анимация по отношение нарастващите потребности на съвременния турист и в тази връзка се доказва значението на спортната анимация като фактор в туристическия бизнес, конкретно чрез: последователно представяне на същността на спортната анимация в туризма; разглеждане на видовете спортна анимация и спортовете за рекреация според туристическата дестинация и според предпочитанията на туристите; и обосноваване на значението на спортната анимация като фактор за развитие на туристическия бизнес. Представени са основните насоки за значението на спортната анимация за туристическия бизнес, заедно с очертаване на основните функции на спорта в туризма.

Ключови думи: Спортна анимация, спортна рекреация, туризъм.

Въведение

Туризмът е сред най-динамично развиващите се глобални сектори, а конкуренцията между туристическите обекти и дестинации непрекъснато нараства. В тази връзка спортната анимация все повече се утвърждава като ключов фактор за привличане, задържане и удовлетворяване на желанията на туристите. Тя съчетава в едно двигателна активност, социално взаимодействие и развлечение, като създава положителни емоции и повишава качеството на туристическия продукт.

Спортната анимация се утвърждава като важен фактор в туристическия бизнес, защото допринася за по-доброто използване на свободното време на туристите, подобрява тяхното здравословно състояние и създава условия за активен отдих и рекреация. Интегрирането на разнообразни спортни активности подпомага дейността на туристическите комплекси, изгражда силно конкурентно предимство и ефективно повишава интереса към техния туристически продукт.

[1] s.kasabova@uni-svishtov.bg
[2] r.nikolov@uni-svishtov.bg

В настоящата разработка **обект на изследване** е спортната анимация, нейната същност и видове в зависимост от избраната дестинация и в зависимост от предпочитанията на туристите. **Основната цел** е обосноваване на значимостта на спортната анимация по отношение нарастващите потребности на съвременния турист и в тази връзка доказване на значението на спортната анимация като фактор в туристическия бизнес.

Задачите на изследването се свеждат до:

- Представяне на същността на спортната анимация и рекреация в туризма;
- Разглеждане на видовете спортна анимация и спортове за рекреация според туристическата дестинация и според предпочитанията на туристите;
- Обосноваване на значението на спортната анимация като фактор за развитие на туристическия бизнес.

1. Спортна анимация и рекреация в туризма

В съвременния туризъм спортът не само има определяща роля, но е и с водещо съдържание на туристическия престой, което стимулира посетителите да участват в различни спортове. Той не само допринася за облика на престоя, но и е стимул за пътуване към определена туристическа дестинация. Тази връзка между спорта и туризма провокира развитието на специален вид туризъм: спортно-рекреационен туризъм. (Bartoluči, 1999)

Спортната анимация представлява организирано преживяване, включващо спортни, развлекателни и рекреативни дейности, насочени към активното участие на туристите по време на тяхната почивка. Основната ѝ цел е да стимулира физическата активност, съчетана с разнообразие, емоции и добро настроение. Спортната анимация включва разнообразие от спортни дейности като: сутрешна гимнастика, аеробика и фитнес, водна гимнастика, плажен волейбол, футбол и баскетбол, тенис, йога и пилатес, състезателни игри и турнири, екстремни спортове, приключенски активности и много др. Спортната анимация предполага задоволяване желанията и предпочитанията на туристите за организиране и провеждане на разнообразна спортна, спортно-развлекателна и спортно-рекреационна дейност по групи с различни интереси.

Спортната рекреация в туризма се разглежда като средство за активна почивка и възстановяване на посетителите, т.е. съдържание, в което има активно участие (Relac, 1979). Спортовете за рекреация спомагат за подобряването на физическата работоспособност (дееспособност) на хората, за тяхното закаляване и за намаляване на атаките на стреса. (Петров, 2004). Теорията на спортната рекреация наред с всички други насоки, проучва и тясната взаимовръзка на спортната рекреация с туризма. Следователно може да се обобщи, че спортът и туризмът имат много свързани дейности.

Спортната анимация и рекреация се осъществява от специално подготвени аниматори, чието задължение е да организират спортните програми и да адаптират спортните дейности според интересите на гостите, да мотивират туристите за активно участие, да осигуряват условия за безопасност при изпълнение на физическите дейности и да създават приятна атмосфера. Спортният аниматор е ключова фигура в туристическия бизнес. Той трябва да притежава квалификации и умения, като: добра физическа подготовка, комуникативност, организационни умения, владеене на чужди езици, както и способност за работа с различни възрастови групи.

Осигуряването на спортна анимация в различните туристически дестинации е свързана основно с местоположението, климата и природните дадености. Наред с наличието на редица предимства (повишаване атрактивността на туристическия продукт; създаване на конкурентно предимство; подобряване физическото и психическото състояние на туристите заедно с насърчаване на социалните контакти; увеличаване на приходите от туристическата дейност), спортната анимация е свързана и с редица трудности, чието преодоляване изисква: осигуряване на квалифициран персонал с подходящо заплащане, необходимост от добре поддържана специфична материална база и оборудване, допълнителни разходи при организиране на различни спортни програми, риск от травми при някои спортове и др.

2. Видове спортна анимация в туризма

Спортната анимация се разделя основно на морска и планинска, в зависимост от мястото, на което се предлага. Морската и плажна спортна анимация, характерна за морските курорти, включва спортове като: плажен волейбол, плажен тенис, сърф, водни ски, гмуркане, водна аеробика и др.

Планинската спортна анимация се развива в планинските и зимните курорти и включва спортове като: ски; сноуборд; спускане с шейни; планинско колоездене; туристически походи; катерене; ориентиране и др. Българските планини и в частност зимните ни курорти, някои от които са на световно ниво, наред с обучението по ски, събитийният спортен туризъм (провеждане на международни състезания от голям ранг) предоставят възможности за предлагане на спортни дейности, които да разнообразят и осмислят свободното време на туриста, като същевременно оставят в него сериозно удовлетворение от емоциите и изживяванията по време на активната му почивка в планината.

Хотелската спортна анимация включва дейности в рамките на местата за настаняване. Провежда се в хотелските комплекси и включва дейности като: фитнес програми; йога; танци; спортни турнири; развлекателни щафетни игри за деца и възрастни. Анимацията създава допълнителна стойност към хотелския продукт, като превръща престоя на туриста в пълноценно преживяване. Маркетинговите стратегии се изразяват в изграждане на

емоционална връзка между аниматорите и клиентите, в предлагането на програми, съобразени с възрастта, интересите и културните особености на туристите, както и в създаването на условия за социални контакти между тях.

В зависимост от желанията, интересите и възрастта на туристите, спортната анимация може да се разглежда като (Боянов, 2015):

- анимация чрез движение - удовлетворява необходимостта от движение. Тук се включват спортни дейности като пешеходен туризъм, разходка в паркове, градини и други природни забележителности;
- анимация чрез преживяване - удовлетворява потребностите от среща с новото, неизвестното, неочакваното, напр. пещерен туризъм, гмуркане до потънали кораби, нощни сафарита, оцеляване в дивата природа, посещение на изоставени обекти или участие в традиционни местни ритуали;
- анимация чрез общуване - удовлетворява необходимостта от общуване с нови и интересни хора. Формирането на групи от хора с близки интереси води до повишаване качеството на общуването и увеличаване на удовлетвореността от преживяването;
- анимация чрез успокояване - удовлетворява потребността от психическо разтоварване и релакс особено при хора напрегнато ежедневие и стрес на работното място;
- културна анимация - удовлетворява потребността от духовно развитие и приобщаване към културно историческите ценности при хора, които обичат историята и историческите паметници на културата, традициите и обичаите и културното наследство в страната-домакин;
- творческа анимация - удовлетворява потребностите от демонстрация на собствените творчески възможности;
- детска анимация – има за цел да осигури на децата, придружаващи родителите си, подходящи занимания, игри и развлечения.

3. Значение на спортната анимация в туристическия бизнес

В световен мащаб туристическата индустрия регистрира рекорден ръст в привличането на туристи. Приблизително 1,52 милиарда международни туристи са били регистрирани по света през 2025 г., което е с почти 60 милиона повече, отколкото през 2024 г. (Световен туристически барометър, 2026). Хотелиерството, ресторантьорството и транспорта предлагат на туриста все по-нови и привлекателни форми за почивка. Тези новости, обаче, не са достатъчни за нарастване на броя на туристите в курортите и туристическите центрове. Именно в тази насока решаваща роля за привличане на повече туристи има осмислянето и организацията на свободното време на туриста по време на неговата екскурзия, почивка и т.н. (Малчев, 2005).

Съвременният турист търси не само настаняване и храна, но и преживявания. В тази посока спортната анимация обогатява туристическия продукт и прави престоя по-интересен и разнообразен. Това увеличава удовлетвореността на клиентите, създава положителни впечатления и води до *повишаване качеството на туристическия продукт*.

Хотели и курорти, които предлагат богати спортно-анимационни програми, са по-конкурентоспособни. Наличието на спортни дейности често е решаващ фактор при избора на туристическа дестинация, особено за семейства с деца, млади хора и любители на активния начин на живот.

„Интересът към развлеченията, рекреацията и спорта са катализатор в развитието на туризма". (Малчев, 2005). Основните дейности, които се съдържат в предлаганата туристическа услуга са нощувка, хранене и транспорт, които не са достатъчни за задоволяване на потребностите, желанията и изискванията на съвременния турист. Това определя и спортната анимация като дейност, съпътстваща предлагането на допълнителни услуги и изживявания за осмисляне и уплътняване на свободното време по време на пътуването. Това обосновава наличието на сериозни претенции към предлаганите туристически услуги и по конкретно в частта на спортната анимация (организиране на свободното време) на туриста и е предпоставка *за привличане на повече туристи*.

Разнообразните спортни активности насърчават туристите *да удължат престоя си* в избрания от тях хотел или курорт. Това води до увеличаване на приходите за туристическия бизнес.

Качествената спортна анимация *създава положителен имидж* на туристическия обект. Доволните туристи често препоръчват мястото на свои близки и споделят положителни мнения в социалните мрежи и туристическите платформи.

Спортната анимация в нейното богато разнообразие от дейности предлага широк набор от възможности за *подобряване на здравето и активния начин на живот.* Те се проявяват от една страна като изключително влияние върху здравния статус, физическата дееспособност и рекреационния ефект за туриста, и от друга са интересни и търсени от голяма част от туристите, прекарващи своя отпуск в зимните и летните курорти на България съобразно сезона. Спортната анимация насърчава физическата активност и здравословния начин на живот. Това е особено важно в условията на съвременното ежедневие, свързано със стрес и заседнал начин на живот.

След представяне на основните насоки за значението на спортната анимация за туристическия бизнес, може да се очертаят следните основни функции на спорта в туризма: здравна, образователна, социална, икономическа и политическа.

Една от най-важните функции на спорта в туризма е *здравната функция*. Известно е, че различни програми от областта на спорта и

рекреацията имат положителен ефект върху поддържането и подобряването на здравето на посетителите.

Спортът и отдихът в туризма имат и определена *образователна функция*. Тя се изразява чрез усвояване и придобиване на определени спортни умения, което не само разширява образователното ниво на посетителя, но и има възпитателно въздействие, което се проявява чрез създаване на добри навици в ежедневието за извършване на определени спортно-рекреативни дейности.

В резултат на спортно-рекреативната анимация, по време на пътуването и туристическия престой, хората се опознават и сближават, въпреки социалните и други различия, и по този начин се установява *социалната функция* на спорта в туризма. Спортът винаги е свързан с пътуване до определени места и заедно с туризма той се превръща в своеобразен „посланик на мира“ в световен план. Освен това, най-високите спортни постижения са най-доброто средство за популяризиране на определени държави. Всичко това допринася за утвърждаването на *политическата функция* на спортния отдих в туризма.

Добре известно е, че *икономическата функция* е от изключителна важност за търговското развитие на туристическите дестинации. Икономическите функции на спортния отдих се реализират чрез потреблението на различни спортни продукти на туристическия пазар и по този начин се генерират допълнителни икономически ефекти върху туризма.

Заключение

В заключение може да се каже, че спортната анимация е дейност за организиране и осмисляне на свободното време на туристите чрез средствата на спорта и двигателната активност. Спортната анимация е важен фактор за развитието на съвременния туристически бизнес. Тя повишава качеството на туристическия продукт, подобрява удовлетвореността на клиентите и допринася за изграждането на конкурентоспособни туристически дестинации. Чрез активното участие в спортни дейности туристите получават не само развлечение, но и възможност за здравословен и пълноценен отдих. Ключовите моменти на спортната анимация в туризма са отдихът, почивката, промяната на ежедневието, както и аспектите, свързани със здравето. В условията на засилена конкуренция и променящи се потребности на туристите, спортната анимация ще продължи да има все по-голямо значение за успеха на туристическата индустрия.

Използвана литература

Bartoluči, M. & Andrijašević, M. (1999). Sports recreation tourism. Animation in hotel-tourist industry. Opatija: Croatian Association of Hoteliers and Restaurateurs.

Relac, M. (1979). Sports recreation in tourism. Zagreb: Sports Forums.

Световен туристически барометър. (2026). Извлечено от Tourism, UN: https://www.untourism.int/un-tourism-world-tourism-barometer-data

Боянов, Д. (2015). Спортна анимация в планински услови. София.

Малчев, М. Й. (2005). Теоретични основи на спортноанимационната дейност. София.

Петров, Л. (2004). Спортове за рекреация. Велико Търново: Издателство "Бойка".

SPORTS ANIMATION AS A FACTOR IN TOURISM BUSINESS

Stela Kasabova[3]
The D. A. Tsenov Academy of Economics
ORCID: 0000-0003-0405-9547

Radoslav Nikolov[4]
The D. A. Tsenov Academy of Economics
ORCID: 0009-0007-7461-1962

Abstract: The examination of sports animation as a factor in the tourism business is carried out on the basis of the presentation of sports animation depending on the chosen destination and the preferences of tourists. The paper justifies the importance of sports animation in relation to the growing needs of the modern tourist and in this regard proves the importance of sports animation as a factor in the tourism business, specifically through: a consistent presentation of the essence of sports animation in tourism; consideration of the types of sports animation and recreational sports according to the tourist destination and according to the preferences of tourists; and substantiation of the importance of sports animation as a factor for the development of the tourism business. The main guidelines for the importance of sports animation for the tourism business are presented, along with an outline of the main functions of sport in tourism.

Keywords: Sports animation, sports recreation, tourism.

[3] s.kasabova@uni-svishtov.bg

[4] r.nikolov@uni-svishtov.bg

СЧЕТОВОДНАТА ИНФОРМАЦИЯ – ВАЖЕН ФАКТОР ЗА УСПЕШНО УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА В РЕСТОРАНТЬОРСТВО

Доц. д-р Галя Иванова-Кузманова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID идентификатор: 0009-0002-4349-6088

Резюме: Ресторантьорството е стопанска дейност, която съчетава производство на кухненска продукция, продажба на стоки и организация на потребление им. Съществено значение за развитието и просперитета на предприятията от отрасъла има управлението. Това е комплексен процес, които непрекъснато се нуждае от счетоводната информация за вземане на своевременни решения, свързани разходите за дейността, приходите от продажбите на кухненска продукция и стоки, търговските надценките и удовлетворяване на изискванията на клиентите. В това отношение определящ фактор е дигитализацията на отчетния процес, счетоводна политика, съобразена със законовите изисквания и спецификите на ресторантьорството, уместно разработен индивидуален сметкоплан и достоверна синтетична и аналитична отчетност .

Ключови думи: счетоводна информация; надценки; инвентаризация; данък добавена стойност.

Въведение

Ресторантьорството е специфична и рискова дейност, зависеща от конкурентостта на пазара. Тук се осъществяват разнообразни дейности, свързани с производството и реализацията на кухненска продукция, продажба на стоки и качествено обслужване на клиентите. Съществено значение за оцеляването, развитието и просперитета на предприятията има управлението. Това е комплексен процес, които непрекъснато се нуждае от счетоводната информация. Целта на настоящото изследване е да се докаже, че счетоводната информацията е необходима за оперативния мениджмънт за адекватни решения с цел повишаване на приходите, оптимизиране на разходите и удовлетворяване на изискванията на клиентите в ресторантите. В обсега на изследването не се включват останалите заведения за обществено хранене, като: заведения за бързо обслужване; питейни заведения; кафе-сладкарници, продажба на кухненска продукция в магазини и др. Обект на изследване е генерирането на счетоводна информация за вземане на стратегически решения и подобряване на управленския процес. Задачите са: 1) Да се характеризира ресторантьорството като дейност; 2) Да се очертаят спецификите на отчетния процес в ресторантьорството с цел създаване на информация за вътрешните и външни потребители.

[1] e-mail: g.ivanova@uni-svishtov.bg

1. Характеристика на ресторантьорската дейност

Ресторантьорството е дейност, която комбинира производство на кухненска продукция, продажба на стоки и организация на потребление им. Това води до съчетание дейности като: производствена, търговска, организация на складово стопанство, категоризация на ресторантите, обслужване на клиентите, създаване на здравословни и безопасни условия на труд за персонала.

От счетоводна гледна точка ресторантите са предприятия по смисъла на Търговския закон. (ЗАКОН ЗА СЧЕТОВОДСТВОТО, Обн. ДВ. бр.95 от 8 Декември 2015г. изм. ДВ. бр.30 от 27 Март 2026г.). Те организират текущо и периодично счетоводно отчитане, основано на документалната обоснованост. Съгласно Закона за туризма, чл. 124, ресторантите са „една звезда“, „две звезди“, „три звезди“, „четири звезди“ „пет звезди“ . (ЗАКОН ЗА ТУРИЗМА, Обн. ДВ. бр.30 от 26 Март 2013г.изм. и доп. ДВ. бр.16 от 10 Февруари 2026г.). Първите три категории се присъждат от кмета на общината, а последните две от министъра на туризма след изпълнение на изискванията в българското законодателство. Категорията на ресторанта е обвързана с надценката. Надценките покриват разходите за дейността и осигуряват печалба. Те са в основата на ценообразуването, като имат важно значение за успешното позициониране на ресторанта на пазара.

Честите промени в ставката за ДДС оказват неблагоприятно влияние върху бизнеса. Според постановките на Закона за ДДС, ставката на данъка за доставка на ресторантьорски и кетърниг услуги до 31.12.2024 беше 9%. Това правило се отнасяше за доставка на приготвена и неприготвена храна и храна за вкъщи .Стандартната ставка за текущия отчетен период на ДДС за ресторантьорството е 20%. От 01.01.2026 г. отчетната валута е евро и влизат нови правила за регистрация по ДДС. Съгласно ЗДДС “ Годишният оборот в страната е общата сума от данъчните основи на извършените през календарната година с място на изпълнение на територията на страната от данъчно задълженото лице”. (ЗАКОН ЗА ДАНЪК ВЪРХУ ДОБАВЕНАТА СТОЙНОСТ, Обн. ДВ. бр.63 от 4 Август 2006.изм. и доп. ДВ. бр.115 от 30 Декември 2025г.). Това означава, че надвиши ли се националния праг от 51 130 евро е необходима регистрация по ДДС. Подава се Заявление за регистрация в рамките на 7-дневен срок от датата на надвишаване на националния праг.

Съгласно Закона за ДДС т.1 § 84 „“Софтуер за управление на продажби в търговски обект“ е всеки софтуер или модул от софтуер, независимо от технологиите за реализацията му, използван за обработка на информация за извършване на продажби на стоки и/или услуги в търговски обект, за които е налице задължение за издаване на фискален бон.“ (ЗАКОН ЗА ДАНЪК ВЪРХУ ДОБАВЕНАТА СТОЙНОСТ, Обн. ДВ. бр.63 от 4 Август 2006.изм. и доп. ДВ. бр.115 от 30 Декември 2025г.) Следователно всички ресторанти

на територията на страната ни са задължени да използват софтуер, наречен СУПТО (Софтуер за управление на продажбите). Софтуерът задължително отговаря на изискванията на НАП, като е свързан с фискалното устройство. Целта е реалното отчитане на продажбите и достоверно отчитане на данъците. (НАРЕДБА № Н-18 ОТ 13 ДЕКЕМВРИ 2006 Г. ЗА РЕГИСТРИРАНЕ И ОТЧИТАНЕ ЧРЕЗ ФИСКАЛНИ УСТРОЙСТВА НА ПРОДАЖБИТЕ В ТЪРГОВСКИТЕ ОБЕКТИ, ИЗИСКВАНИЯТА КЪМ СОФТУЕРИТЕ ЗА УПРАВЛЕНИЕТО ИМ И ИЗИСКВАНИЯ КЪМ ЛИЦАТА, КОИТО ИЗВЪРШВАТ ПРОДАЖБИ ЧРЕЗ ЕЛЕКТРОНЕН МАГАЗИН, Обн. ДВ. бр.106 от 27 Декември 2006г.,изм. и доп. ДВ. бр.42 от 23 Май 2025г.) .

В зависимост от категоризацията на ресторанта се предлага въвеждане на различна ставка на ДДС, като това е обвързано с предлагането и качеството на търговския продукт. Например:

- 1 звезда ставка на ДДС 9% ;
- 2 звезди ставка на ДДС10 %;
- 3 звезди ставка ДДС 11%;
- 4 и 5 звезди - ДДС 12%;

Обвързването на ставката за ДДС с ресторантьорския продукт е предпоставка за богат избор на меню, висококвалифициран персонал, въвеждане на нововъведения от световната и европейска практика в бранша.

Чрез създадения уеб сайт в ресторантьорството се поддържа връзка с клиентите и се привличат нови клиенти. На електронната страница на ресторанта се описва работното време, лист- меню, контакти, а резервации. Чрез уеб сайта си ресторантите предоставят информация на клиентите за промоции, промени и нововъведенията в менюто, известия за предстоящи тематични кулинарни вечери. В ресторантьорството се прилага индивидуален подход към клиента, като организиране празници по различни поводи като: корпоративни събития; юбилеи, рождени дни, сватби и др.

Във всеки ресторант за осъществяване на дейността се използват разнообразни активи като:

а) сгради за ресторант и отделно кухня, складови помещения, охранителни системи;

б) транспортни средства, необходими за доставката на хранителни продукти и доставка готовата храна до потребителите;

в) употребяват различни видове амбалаж. В групата на инвентарния амбалаж се включват: хладилници; хладилни камери; хладилни маси; фризери; готварски печки; хладилни витрини абсорбатори и аспиратори за кухня и др.

г) в групата на неинвентарния амбалаж се включват пластмасови каси; дървени щайги; касетки; кашони и др.

д) според изискванията на НАП е наложително стриктно отчитане на касовите наличности . Фискалните бонове са задължителни за издаване.

В ресторанта е много важен дизайна на ястията, качеството на произведената продукция и безопасността на кухненското производство. Рецептурникът е основен документ, който се съставя в ресторанта. За посочените в него ястия се съставя клкулационна карта (рецепта). Калкулационна единица може да бъде една порция. За нейното производство се изписват продуктите. Калкулираната сума е в основата на продажната цена. На следващо място начислява се надценката и се формира продажната цена в Лист – менюто. Списъкът на предлаганите ястия се изписват на български език или на друг чужд език. В него са включени наименование на продукта, описание, грамаж цени в евро. Разработва се от главния готвач, като е съобразено с концепцията на ресторанта. Важен момент е поемане на отговорността в кухнята:

- главния готвач не поема имуществена отговорност, защото хранителните продукти се заприхождават в склада;
- главния готвач носи имуществена отговорност – хранителните продукти постъпват в ресторанта и се заприхождават по продажна цена;
- готовите купени стоки не подлежат на допълнителна обработка. Те се продават във вида, в които са доставени в ресторанта. Заприхождават се продажна цена, която включва доставната цена плюс надценка плюс 20% ДДС.

2. Специфични особености на отчетния процес в ресторантьорството

Във връзка с организацията и технологията на отчетния процес в ресторантьорство се спазват постановките в Закона за счетоводството и приложимите счетоводни стандарти (Националните счетоводни стандарти и Международните счетоводни стандарти). Ръководството на ресторанта отговаря за цялостната оперативна дейност, управление на персонала и обслужване на клиентите, и получаване на положителен финансов резултат. Това е свързано с:

- разработване и утвърждаване на индивидуалния сметкоплан, съобразен с дейността на ресторантьорския бизнес;
- реда и начина на съхранение на счетоводните документи;
- организацията на текущото и периодичното счетоводно отчитане и публикуване на финансовите отчети и отчетите, необходими за управление на ресторанта;
- определяне, сроковете за осъществяване на инвентаризация в кухнята и склада.

Счетоводните документи ресторантьорството се изготвят на български език и се остойностяват евро. За отчитане на дейността се използват разнообразни счетоводни документи като:

- Фактури;

- Дневни и месечни финансови отчети;
- Складова разписка;
- Искания за изписване на хранителни продукти;
- Контролен лист от управителя на ресторанта съставя се всеки работен ден. Контролният лист има важно значение за засичане на касовите наличности с реално изразходваните продукти;
- Инвентаризационен опис.

В индивидуалния сметкоплан се откриват, завеждат и приключват следните по-важни счетоводни сметки за получаване на своевременна и надеждна информация:

а) всички разходи се отчитат чрез сметките от гр. 60 Разходи по икономически елементи. Водят се с чисти обороти и нямат салдо. Те се приключват със сметките от гр.61 Разходи за дейността . Чрез сметките от гр. 60 се осигурява информация за разходите за вложени хранителни продукти, начислени работни заплати и осигуровки, разходи за амортизации на кухненското обзавеждане, разходи за лични предпазни средства и работно облекло на персонала, разходи за малоценни малотрайни предмети като посуда и покривки, маси и столове, разходи за ток, вода, застраховане на имуществото, разходи за фири /загуба от теглото в резултат на нормално протичащите физикохимични процеси , липси на стоки и продукти за сметка на предприятието и др.

б) с/ка 611 Разходи в ресторантьорството осигурява информация за текущите разходи, извършени през отчетния период. Тя се приключва със сметка 7011 Приходи от продажба на кухненска продукция;

в) чрез с/ка 304 Стоки се заприхождават алкохолни напитки, безалкохолни напитки като сокове, газирани напитки, вода готови пакетирани стоки като ядки , шоколад , тютюневи изделия ако ресторанта има лиценз. Чрез аналитичната отчетност се генерира информация за вида единичната цена, количество и стойността в евро. За целта се съставя счетоводна справка;

г) от с/ка 305 Хранителни продукти се получава информация за вложените храни и подправки в кухнята. Към нея се откриват:

- с/ка 3051 Хранителни продукти на склад .Продуктите се отчитат по доставна (отчетна) цена. Изписването на излезлите от склада продукти и стоки става по същата цена. Салдото по сметка 3051 отразява стойността на наличните продукти в склада. Главният готвач съставя дневното план меню според рецептурника. Изписаните продукти се влагат, като се получава готов продукт. Ръководството на ресторанта е необходимо да изгради стройна система за контрол за ежедневното влагане на продукти и да се предвидят санкции за главния готвач за нерационалното им използване;
- с/ка 3052 Хранителни продукти в ресторанта. Продуктите направо постъпват в заведението. Главният готвач (МОЛ) съставя стокова разписка за приетите продуктите в кухнята. Препоръчва се ежедневно обобщаване на

информация за приходите от продажбата на отделни ястия, включени в менюто, които са оборотни за ресторанта.

д) с/ка 308 Надценки и други корективи в цената. Това е коригиращ счетоводна сметка. Сметката остава без салдо в края на отчетния период.

Към сметка 308 се завеждат:

- с/ка3081 Надценки в цените стоките
- с/ка3082 ДДС в цените продуктите и стоките

Сметките се кредитират със сумата на надценката и ДДС калкулирана в цената. За намаленията като продажби кражба, брак се съставя червено сторно по кредита на сметките. Причината затова е да не се увеличат оборотите. В края на отчетния период сметките остават без салдо;

е) приходите се получават от продажба на менюто -храна и напитки. Информацията за тях се генерира от касовите апарати и използвания софтуер. Тя е в основата на определяне на редица важни икономически показатели като финансов резултат, ефективност, рентабилност и показва реално позициониране на ресторанта на пазара. Затова е необходимо откриване на:

- с/ка 7011 Приходи от продажба на кухненска продукция
- с/ка 702 Приходи от продажба на стоки

Сметките са операционно-резултатни и се водят с чисти обороти. Приключват се със сметка 123 Печалби и загуби от текущата година.

Аналитичното отчитане се осъществява по видове приходи от продажба на стоки и кухненска продукция.

Хранителните продукти се отчитат, като разход за материали в момента, в който бъде консумирана кухненската продукция. При продажбата на всяко едно ястие в ресторантите се изписват заложените в рецептата хранителни продукти, необходими за приготвянето му със съответния грамаж. Необходимо е записване по аналитичната сметка за всеки един хранителните продукти. Следователно се получава информация за наличните количества от всеки един хранителен продукт във всеки един момент. Чрез аналитичната отчетност се получава детайлизирана информация за всеки един обект на отчитане.

Пример: В ресторант „Орхидея“ ООД са закупени 50 кг домати х 3 евро. Надценка 30%. Начислен ДДС 20%. Фактура. Разписка .

Формират се нетна и брутна стойност.

Нетна продажна стойност = цената на придобиване + надценката

Брутна продажна стойност = нетната стойност + ДДС за продажбата[2].

[2] За повече подробности: ТЪРГОВСКО СЧЕТОВОДСТВО Част 1
ОСНОВНИ ПОЛОЖЕНИЯ НА ОТЧЕТНОСТТА В ТЪРГОВИЯТА
https://ktkbg.blogspot.com/2013/04/blog-post.html

Дебит с/ка 3052 Хранителни продукти в ресторанта- 234 евро
Кредит с/ка 401 Доставчици –50 х2= 150 евро
Кредит/ка3081 Надценки в цените стоките 45 евро
За надценката :150х30/100=45 евро
Кредит с/ка3082 ДДС в цените продуктите и стоките 39 евро
За начисления ДДС 150+45 = 195х20/100 = 39 евро
Доставката е с право на данъчен кредит:
Дебит с/ка 4531 Начислен данък покупки - 30 евро
Кредит с/ка 401 Доставчици - 30 евро

В ресторантите се прави редовна инвентаризация на кухнята всяка седмица или веднъж на две седмици, за да се установи годността продуктите:

- продуктите с изтекъл срок се бракуват и се отчитат като друг разход;
- излишъците се заприхождават като друг приход. И в двата случая отговорността е на главния готвач.

Счетоводната информация служи за качествено управление на предлагания продукт, анализ на разходите и увеличаване на приходите.

Заключение

Ресторантьорство е бързо развиваща модерна и иновативна сфера. Затова е много важна счетоводна информация за вземане на своевременни управленски решения, свързани с развитието на бизнеса и намаляване на рисковете, свързани с дейността. Създадената счетоводна информация в ресторантьорството служи за планиране, регулиране и бюджетиране на търговската дейност. Затова е необходимо:

а) контрол върху производството на кухненската продукция и правилното съхранение на продуктите и купените стоки;

б) своевременно и достоверно представяне на ръководството на ресторанта информация за разходите за производството на кухненска продукция, приходите за продажбите, печалбите и загубите от дейността;

в) проверка на точността на документацията, законосъобразността и целесъобразността на стоковите операции, тяхното своевременно и правилно отразяване в счетоводните сметки;

г) провеждане на своевременна инвентаризация на имуществото на предприятието.

Съществено значение за мениджмънта има информация за разходите производство на кухненска продукция, надценките, доставната и продажна цена на кухненската продукция и готовите стоки. В това отношение определящ фактор е дигитализацията на отчетния процес, формиране на адекватна счетоводна политика, добре разработен индивидуален сметкоплан.

Необходими са нормативни промени и обвързване на категорията на ресторантите с начисления ДДС върху продажбите, защото се насърчава дребния и средния бизнес.

Използвана литература

ЗАКОН ЗА ДАНЪК ВЪРХУ ДОБАВЕНАТА СТОЙНОСТ. (Обн. ДВ. бр.63 от 4 Август 2006.изм. и доп. ДВ. бр.115 от 30 Декември 2025г.). Извлечено от https://lex.bg/: https://lex.bg/laws/ldoc/2135533201

ЗАКОН ЗА СЧЕТОВОДСТВОТО. (Обн. ДВ. бр.95 от 8 Декември 2015г. изм. ДВ. бр.30 от 27 Март 2026г.). Извлечено от ttps://lex.bg/bg/laws/ldoc/2136697598

ЗАКОН ЗА ТУРИЗМА. (Обн. ДВ. бр.30 от 26 Март 2013г.изм. и доп. ДВ. бр.16 от 10 Февруари 2026г.).Извлечено от https://www.lex.bg/laws/ldoc/2135845281

НАРЕДБА № Н-18 ОТ 13 декември 2006 г. За регистриране и отчитане чрез фискални устройства на продажбите в търговските обекти, изискванията към софтуерите за управлението им и изисквания към лицата, които извършват продажби чрез електронен магазин обекти, изискванията към софтуерите за управлението им и изисквания към лицата, които извършват продажби чрез електронен магазин И. К. (Обн. ДВ. бр.106 от 27 Декември 2006г.,изм. и доп. ДВ. бр.42 от 23 Май 2025г.). Извлечено от https://lex.bg/en/laws/ldoc/2135540645

ТЪРГОВСКО СЧЕТОВОДСТВО Част 1 ОСНОВНИ ПОЛОЖЕНИЯ НА ОТЧЕТНОСТТА В ТЪРГОВИЯТА https://ktkbg.blogspot.com/2013/04/blog-post.html

ACCOUNTING INFORMATION – AN IMPORTANT FACTOR FOR SUCCESSFUL MANAGEMENT OF RESTAURANT ENTERPRISES

Assoc. Prof. Galia Ivanova –Kuzmanova, PhD[3],
Department of Accounting, D. A. Tsenov Academy of Economics
ORCID: 0009-0002-4349-6088

Abstract: Restaurant business is a business activity that combines the production of kitchen products, the sale of goods and the organization of their consumption. Management is of essential importance for the development and prosperity of enterprises in the industry. This is a complex process that constantly needs accounting information to make timely decisions related to operating costs, revenues from sales of kitchen products and goods, trade markups and meeting customer requirements. In this regard, the determining factor is the digitalization of the accounting process, an accounting policy that complies with legal requirements and the specifics of the restaurant business, an appropriately developed individual chart of accounts and reliable synthetic and analytical reporting.

Keywords: accounting information; markups; inventory; value added tax.

[3] e-mail: g.ivanova@uni-svishtov.bg

УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НА ТУРОПЕРАТОРСКИЯ БИЗНЕС – ПРАКТИЧЕСКИ АСПЕКТИ НА ОБЛАГАНЕТО ПО ЗДДС И ОТРАЖЕНИЕТО ВЪРХУ РЕНТАБИЛНОСТТА

Лиляна Бърдукова[1]
Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“- Бургас

Резюме: Туроператорската дейност е сред ключовите елементи на туристическата индустрия и оказва съществено влияние върху развитието на националната икономика. В условията на нарастваща конкуренция, дигитализация и динамична нормативна среда управлението на туроператорския бизнес изисква съчетаване на организационни, маркетингови, финансови и данъчни компетенции. Особено значение придобива правилното прилагане на разпоредбите на Закона за данък върху добавената стойност, които оказват пряко влияние върху ценообразуването, рентабилността и конкурентоспособността на предприятията в сектора.

Настоящото изследване анализира съвременните модели на управление на туроператорската дейност, особеностите на специалния режим за облагане на туристическите услуги и влиянието на новите правила за регистрация по ДДС върху финансовите резултати на туристическите предприятия. Специално внимание е отделено на разграничението между туроператорска и турагентска дейност, както и на въздействието на данъчните режими върху избора на бизнес модел и управлението на риска. Изследването е основано на анализ на нормативната уредба в областта на туризма и облагането с данък върху добавената стойност. Използвани са методите на нормативния анализ, сравнителния анализ и системния подход за изследване на влиянието на данъчните режими върху управлението и рентабилността на туроператорските предприятия.

Ключови думи: туроператорска дейност, туристически услуги, режим на маржа, рентабилност, управление.

1. Въведение

Туризмът е сред секторите с най-висока степен на взаимодействие между различни икономически дейности и има съществен принос за икономическото развитие на държавите. Според Световната организация по туризъм (UNWTO, 2024) туристическата индустрия формира значителна част от световния брутен вътрешен продукт и оказва пряко влияние върху заетостта, инвестициите и регионалното развитие.

В рамките на туристическата индустрия туроператорите изпълняват ключова роля чрез създаването, организирането и реализацията на туристически продукти, които обединяват различни туристически услуги в единна пазарна оферта. Развитието на дигиталните технологии, глобализацията на туристическите пазари и променящите се потребителски предпочитания

[1] lilyana-bardukova@uniburgas.bg

поставят нови изисквания пред управлението на туристическите предприятия.

Съществен елемент от управлението на туроператорската дейност е данъчното третиране на туристическите услуги. Специалният режим на облагане по Закона за данък върху добавената стойност създава специфични правила за определяне на данъчната основа, документирането на доставките и формирането на финансовия резултат. Неправилното прилагане на данъчните разпоредби може да доведе до изкривяване на рентабилността, повишаване на данъчния риск и намаляване на конкурентоспособността на туристическите предприятия.

Целта на настоящото изследване е да анализира влиянието на данъчните режими по ЗДДС върху управлението и развитието на туроператорския бизнес, както и отражението им върху рентабилността на предприятията в туристическия сектор.

2. Съвременни модели на управление на туроператорската дейност

2.1. Теоретични основи на управлението на туроператорския бизнес

Туроператорската дейност представлява специфична форма на предприемаческа дейност в туристическата индустрия, при която се осъществява интегриране на различни туристически услуги в единен туристически продукт. Според Middleton и Clarke (2012) туристическият продукт представлява съвкупност от материални и нематериални компоненти, които формират цялостното преживяване на туриста. Това обуславя необходимостта от ефективна координация между множество доставчици, посредници и крайни потребители.

Съвременното управление на туроператорския бизнес се основава на класическите управленски функции – планиране, организиране, координиране, мотивиране и контрол, адаптирани към спецификите на туристическата индустрия (Cooper et al., 2019). Основна цел на управлението е постигането на баланс между удовлетвореността на клиентите, финансовата устойчивост и конкурентоспособността на предприятието.

Според Goeldner и Ritchie (2012) туроператорите изпълняват ролята на ключови посредници в туристическата система, като трансформират отделни туристически услуги в комплексни пазарни продукти. Тази функция изисква управление на сложни взаимоотношения между хотелиери, превозвачи, застрахователи, туристически обекти и крайни клиенти.

В българската нормативна уредба туроператорската дейност е регламентирана в Закона за туризма, съгласно който туроператорът организира туристически пакети и свързани туристически услуги и ги предлага пряко или чрез посредничеството на туристически агенти.

2.2. Съвременни бизнес модели в туристическата индустрия

Развитието на информационните технологии през последните две десетилетия доведе до съществени промени в бизнес моделите на туристическите предприятия. Според Buhalis (2003) дигитализацията трансформира туристическата индустрия чрез създаване на нови канали за комуникация, резервация и продажба на туристически услуги.

Наред с традиционния туроператорски модел все по-широко приложение намират онлайн платформите за резервации и дигиталните туристически пазари. Тези модели позволяват намаляване на административните разходи и разширяване на пазарния обхват, но същевременно увеличават конкуренцията и изискванията към управлението на информацията и клиентските взаимоотношения.

Съгласно анализите на Световната организация по туризъм (UNWTO, 2024) успешните туристически предприятия все по-често прилагат хибридни бизнес модели, съчетаващи традиционни форми на обслужване с дигитални канали за продажба.

Особено място заемат туристическите агенти, които осъществяват посредническа дейност при продажбата на туристически услуги. Макар и сходни по предмет на дейност, туроператорският и турагентският модел се различават съществено по отношение на поемания риск, формирането на приходите и приложимите данъчни режими.

2.3. Значение на финансовото и данъчното управление

В условията на засилена конкуренция финансовото управление се превръща в ключов фактор за устойчивото развитие на туристическите предприятия. Ефективното управление на разходите, паричните потоци и инвестициите е предпоставка за поддържане на конкурентоспособност и рентабилност (Holloway & Humphreys, 2019).

Наред с финансовото управление все по-голямо значение придобива и данъчното планиране. В туристическата индустрия данъчните режими оказват пряко влияние върху формирането на цените, размера на печалбата и конкурентните предимства на предприятията.

Въпреки значителния брой научни изследвания, посветени на управлението и маркетинга в туризма, сравнително ограничено внимание се отделя на влиянието на данъчната политика върху избора на бизнес модел и финансовата устойчивост на туристическите предприятия. Именно този аспект е обект на анализ в настоящото изследване.

3. Данъчни особености на туроператорската дейност и приложими режими по ЗДДС

3.1. Специален режим за облагане на общата туристическа услуга

Една от най-специфичните характеристики на туроператорската дейност е приложението на специалния режим за облагане на общата туристическа услуга, регламентиран в глава шестнадесета на Закона за данък върху добавената стойност. Режимът представлява отклонение от общите правила за облагане и е въведен в съответствие с членове 306–310 от Директива 2006/112/ЕО на Съвета относно общата система на данъка върху добавената стойност. Съгласно чл. 136, ал. 1 от ЗДДС, когато туроператор действа от свое име при осъществяване на пътуване на пътуващо лице и използва доставки на стоки или услуги, предоставени от други данъчно задължени лица, е налице доставка на обща туристическа услуга. За целите на облагането законът приема, че туроператорът предоставя самостоятелна доставка, независимо че туристическият продукт е съставен от множество отделни услуги.

Според Европейската комисия специалният режим е създаден с цел да се преодолеят практическите затруднения при облагането на туристически услуги, включващи доставки, извършвани в различни държави и от множество доставчици (European Commission, 2024). По този начин се осигурява по-ефективно администриране на данъка и се намалява административната тежест за предприятията.

Основна особеност на режима е, че облагаема е не цялата продажна цена на туристическата услуга, а единствено реализираният марж. Данъчната основа се определя като разлика между сумата, платена от клиента, и разходите за закупените услуги, от които пътуващото лице се възползва пряко. (European Commission, 2024).

От управленска гледна точка този механизъм оказва пряко влияние върху процеса на ценообразуване. Туроператорът следва да управлява внимателно разходите за настаняване, транспорт, екскурзоводски услуги, трансфери и други елементи на туристическия продукт, тъй като те определят размера на маржа и съответно размера на дължимия данък.

3.2. Разграничение между туроператорска и турагентска дейност

Един от най-съществените практически въпроси е правилното разграничаване между туроператорската и турагентската дейност. Макар и сходни по икономическа същност, двата модела водят до различни данъчни последици. При туроператорската дейност предприятието действа от свое име и поема отговорност за предоставянето на туристическата услуга към крайния клиент. В този случай по правило се прилага специалният режим за общата туристическа услуга.

При турагентската дейност лицето действа от името и за сметка на друг доставчик и получава възнаграждение под формата на комисиона. Данъчното облагане се извършва по общия ред на закона, като облагаем е размерът на посредническото възнаграждение.

Последните указания на Националната агенция за приходите подчертават, че определящо значение има фактическото съдържание на правоотношението между страните, а не наименованието на договора. Това изисква прецизно структуриране на договорните отношения и внимателен анализ на реално поемания стопански риск.

От гледна точка на управлението правилното определяне на характера на дейността има съществено значение за размера на облагаемия оборот, задълженията по регистрация по ДДС и финансовите резултати на предприятието.

3.3. Данъчно третиране на самостоятелни туристически услуги

През последните години се наблюдава тенденция към нарастване на продажбите на самостоятелни туристически услуги извън традиционните пакетни пътувания. Все по-често туроператорите предлагат отделно хотелско настаняване, самолетни билети, трансфери и други туристически услуги.

От данъчна гледна точка правилното определяне на характера на доставката има съществено значение. Практиката показва, че за целите на ЗДДС понятието „обща туристическа услуга“ не съвпада напълно с понятието „туристически пакет“ по Закона за туризма.

Когато туроператор закупува хотелско настаняване от хотел или друг доставчик и го предоставя от свое име на пътуващо лице, е възможно да бъде приложен специалният режим за обща туристическа услуга. В този случай данъчното третиране се определя от разпоредбите на глава шестнадесета на ЗДДС, независимо дали услугата отговаря на изискванията за туристически пакет по Закона за туризма.

Тази особеност има важно практическо значение, тъй като влияе върху начина на документиране, формирането на данъчната основа и размера на реализираната печалба.

3.4. Самолетни билети и международен транспорт

Особено място в туристическата практика заема продажбата на самолетни билети. Международният въздушен транспорт на пътници е сред доставките, за които е приложима нулева ставка на данъка съгласно чл. 36 ЗДДС.

В практиката туроператорите и туристическите агенти често реализират приходи под формата на комисиони или такси за обслужване при продажбата на самолетни билети. Това налага ясно разграничаване между стойността на превозния документ и възнаграждението за посредническата услуга.

Правилното определяне на данъчния режим е от съществено значение както за коректното документиране на сделките, така и за избягване на данъчни рискове и санкции.

3.5. Новите правила за регистрация по ЗДДС и отражението им върху туристическия сектор

Промените в режима на регистрация по ЗДДС, въведени от 1 януари 2026 г., поставят нови предизвикателства пред туристическите предприятия. Въвеждането на понятието „годишен оборот в страната“ налага по-прецизно проследяване на извършваните доставки и правилното им класифициране

За туроператорите тези промени означават необходимост от по-тясна координация между търговските, финансовите и счетоводните функции. Неправилното определяне на характера на дадена доставка може да доведе до неточно изчисляване на облагаемия оборот и до възникване на риск от закъсняла регистрация по ЗДДС.

В този контекст данъчното планиране следва да бъде разглеждано като част от стратегическото управление на туристическото предприятие. Чрез своевременно идентифициране на данъчните рискове и правилно структуриране на стопанските операции могат да бъдат постигнати по-добри финансови резултати и по-висока устойчивост на бизнеса.

4. Влияние на данъчното третиране върху рентабилността на туроператорския бизнес

Рентабилността е сред основните показатели за оценка на ефективността на стопанската дейност и представлява ключов критерий при вземането на управленски решения. В туристическата индустрия тя се формира под въздействието на множество фактори, сред които структурата на разходите, ценовата политика, сезонността, конкурентната среда и приложимият данъчен режим.

Според Holloway и Humphreys (2019) устойчивото развитие на туристическите предприятия зависи не само от способността им да генерират приходи, но и от ефективното управление на финансовите и административните разходи. В този контекст данъчното облагане следва да бъде разглеждано като част от финансовото управление на предприятието, а не единствено като нормативно задължение.

4.1. Влияние на режима на маржа върху финансовия резултат

Специалният режим за облагане на общата туристическа услуга оказва пряко въздействие върху начина на формиране на печалбата в туроператорските предприятия. При него данъкът върху добавената стойност се начислява върху маржа на туроператора, а не върху пълната стойност на продажбата.

Тази особеност води до различен подход при формирането на продажните цени. Туроператорът следва постоянно да анализира разходите за настаняване, транспорт, застраховки и допълнителни туристически услуги, тъй като те определят размера на реализирания марж и съответно размера на данъчното задължение.

От икономическа гледна точка режимът на маржа позволява по-прецизно обвързване на данъчната тежест с реално създадената добавена стойност. Това създава предпоставки за по-добра конкурентоспособност на туристическите продукти в сравнение с хипотетично облагане върху цялата продажна цена.

Същевременно режимът изисква висока степен на финансова дисциплина и прецизно отчитане на разходите, тъй като грешките при определянето на маржа могат да доведат до изкривяване на финансовия резултат и до възникване на данъчни рискове.

4.2. Влияние на избора на бизнес модел върху рентабилността

Изборът между туроператорски и турагентски модел представлява стратегическо решение, което оказва съществено влияние върху приходите, риска и рентабилността на предприятието. При туроператорската дейност дружеството организира и продава туристическия продукт от свое име. Това позволява формирането на по-висока добавена стойност и реализирането на по-висока печалба, но същевременно води до по-голям финансов риск и по-висока административна тежест.

При турагентската дейност приходът се формира основно чрез комисионно възнаграждение. Рискът е значително по-нисък, но възможностите за увеличаване на печалбата са ограничени от размера на договорените комисиони.

Таблица 1
Сравнителна характеристика на туроператорския и турагентския модел

Показател	Туроператор	Турагент
Основен приход	Продажна цена на туристическата услуга	Комисионно възнаграждение
Данъчен режим	Специален режим на маржа	Общ ред по ЗДДС
Финансов риск	Висок	Относително нисък
Контрол върху ценообразуването	Пълен	Ограничен
Потенциал за рентабилност	По-висок	По-нисък
Административна тежест	Значителна	По-ниска

Източник: Авторска разработка.

Представените данни показват, че данъчното третиране е неразделна част от бизнес модела на туристическото предприятие. В редица случаи

изборът между туроператорска и турагентска дейност се определя не само от пазарната стратегия, но и от данъчните последици за предприятието.

4.3. Данъчното облагане като фактор при управленските решения

Съвременните туристически предприятия все по-често включват данъчния анализ като част от процеса на стратегическо планиране. Това е особено валидно за туроператорите, при които различните видове доставки могат да бъдат обект на различни режими по ЗДДС.

Неправилното определяне на приложимия режим може да доведе до увеличение на разходите, санкции и влошаване на финансовите резултати. Поради това данъчната експертиза се превръща в съществен елемент от управлението на риска.

Таблица 2
Влияние на данъчния режим върху управленските решения

Управленско решение	Данъчно отражение
Продажба като туроператор	Прилагане на режим на маржа
Продажба като турагент	Облагане на комисионното възнаграждение
Продажба на самолетни билети	Прилагане на специални правила за международен транспорт
Продажба на услуги извън ЕС	Влияние върху облагането на маржа
Избор на доставчици	Влияние върху размера на маржа и рентабилността

Източник: Авторска разработка.

Таблицата показва, че значителна част от управленските решения в туроператорската дейност имат пряко данъчно отражение. Това потвърждава необходимостта данъчният анализ да бъде интегриран в процеса на управление на туристическите предприятия.

4.4. Данъчното планиране като инструмент за устойчиво развитие

Според OECD (2024) предприятията, които прилагат проактивен подход към управлението на нормативните и данъчните рискове, постигат по-висока степен на финансова устойчивост и по-добра адаптивност към промените в бизнес средата.

В туристическия сектор данъчното планиране позволява по-добро прогнозиране на финансовите резултати, по-ефективно управление на паричните потоци и ограничаване на риска от данъчни корекции. В този смисъл правилното прилагане на разпоредбите на ЗДДС не следва да се разглежда единствено като законово изискване, а като фактор за повишаване

на конкурентоспособността и устойчивото развитие на туроператорския бизнес.

Фигура 1. Връзка между данъчното третиране и рентабилността
Източник: Авторска разработка.

Получените резултати показват, че данъчното третиране следва да бъде разглеждано като елемент от бизнес модела на туристическото предприятие, а не единствено като счетоводна функция.

5. Практически предизвикателства и насоки за развитие на туроператорския бизнес

Съвременната туроператорска дейност се развива в условията на динамична конкурентна среда, ускорена дигитализация и чести нормативни промени. Това поставя пред туристическите предприятия необходимостта от непрекъснато адаптиране на управленските практики и усъвършенстване на вътрешните контролни механизми.

Сред основните предизвикателства могат да бъдат посочени правилното прилагане на данъчното законодателство, управлението на нарастващия обем от информация и необходимостта от бърза реакция спрямо промените в потребителското търсене. Все по-голямо значение придобиват дигиталните решения, автоматизацията на документооборота и интегрираните системи за управление на туристическите услуги.

Устойчивото развитие на туроператорските предприятия изисква съчетаване на ефективно финансово управление, данъчна експертиза и иновативни подходи при създаването и предлагането на туристически продукти.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Туроператорската дейност е сред най-комплексните форми на стопанска активност в туристическия сектор, тъй като обединява организационни, финансови, маркетингови и нормативни аспекти в единна система за създаване и реализация на туристически продукти. В условията на

динамична пазарна среда успешното управление на туроператорския бизнес изисква не само познаване на туристическия пазар, но и задълбочено разбиране на данъчната рамка, която оказва пряко влияние върху финансовите резултати на предприятията.

Проведеният анализ показва, че приложимият режим на облагане по Закона за данък върху добавената стойност оказва съществено въздействие върху формирането на цените, управлението на разходите, избора на бизнес модел и размера на реализираната рентабилност. Специалният режим за облагане на общата туристическа услуга създава специфични възможности и ограничения, които следва да бъдат отчитани при вземането на управленски решения.

Особено значение придобива разграничаването между туроператорска и турагентска дейност, тъй като различното данъчно третиране води до съществени различия по отношение на облагаемия оборот, данъчния риск и финансовата устойчивост на предприятията. В този контекст данъчното планиране следва да бъде разглеждано като неразделна част от стратегическото управление на туристическия бизнес.

Настоящото изследване потвърждава тезата, че данъчното третиране на туристическите услуги не следва да бъде разглеждано единствено като елемент от счетоводната отчетност. В съвременните условия то оказва пряко влияние върху избора на бизнес модел, управлението на риска и финансовата устойчивост на туристическите предприятия. Поради тази причина авторът счита, че данъчното планиране следва да бъде интегрирано като самостоятелен елемент в стратегическото управление на туроператорския бизнес.

Използвана Литература

Закон за данък върху добавената стойност. (2006). Обн. ДВ, бр. 63 от 4 август 2006 г., посл. изм. и доп.

Правилник за прилагане на Закона за данък върху добавената стойност. (2006). Обн. ДВ, бр. 76 от 15 септември 2006 г., посл. изм. и доп.

Закон за туризма. (2013). Обн. ДВ, бр. 30 от 26 март 2013 г., посл. изм. и доп.

Директива 2006/112/ЕО на Съвета от 28 ноември 2006 година относно общата система на данъка върху добавената стойност. (2006). ОВ L 347.

Национална агенция за приходите. Указания и становища относно прилагането на специалния режим за туристически услуги и регистрацията по ЗДДС на туроператори и туристически агенти.

Buhalis (2003)

Cooper et al. (2019)

Goeldner & Ritchie (2012)

Holloway & Humphreys (2019)

Kotler et al. (2017)

Middleton & Clarke (2012)

OECD (2024)

UNWTO (2024)

MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OF TOUR OPERATOR BUSINESS – PRACTICAL ASPECTS OF VAT TAXATION AND ITS IMPACT ON PROFITABILITY

Lilyana Bardukova[2]
Burgas State University "Prof. Dr. Assen Zlatarov" – Burgas

Abstract: Tour operator activity is among the most dynamic sectors of the tourism industry and contributes significantly to economic development. Contemporary business conditions require tourism enterprises to combine effective management practices with compliance with increasingly complex tax regulations. The application of Value Added Tax legislation plays a crucial role in determining pricing policies, financial performance and competitiveness.

The paper examines the relationship between tour operator business management and the specific VAT rules applicable to tourism services. Particular attention is paid to the special margin scheme, the distinction between tour operator and travel agent activities, and the impact of tax treatment on profitability and business sustainability. The study also analyses recent developments in VAT registration requirements and their implications for managerial decision-making within tourism enterprises.

Keywords: tour operator activity, tourism services, margin scheme, profitability, management.

[2] lilyana-bardukova@uniburgas.bg

INVENTORY ACCOUNTING IN TOURISM-RELATED SMEs IN CAMEROON: CHALLENGES FOR COST CONTROL AND SUSTAINABLE BUSINESS MODELS

Pretta Noella Rosevale Tognang Kouaya[1]**, PhD Student**
Varna Free University "Chernorizets Hrabar", Bulgaria
https://orcid.org/0009-0007-5916-6450

Abstract: This paper examines inventory accounting in tourism-related small and medium-sized enterprises (SMEs) in Cameroon, with a focus on its role in cost control, managerial decision-making and the development of sustainable business models. The topic is positioned at the intersection of accounting, hospitality management and sustainable tourism entrepreneurship. Tourism-related SMEs, such as hotels, restaurants, guesthouses, catering businesses and local suppliers, depend heavily on inventories of food, beverages, consumables, maintenance materials and merchandise. In contexts marked by demand volatility, limited digitalization and constrained access to finance, weak inventory records can lead to hidden losses, unreliable costing, poor pricing decisions and waste. The paper uses a conceptual and analytical approach based on accounting regulation, SME literature and the specific characteristics of service activities. It argues that inventory accounting should not be treated only as a technical bookkeeping function, but as a managerial mechanism linking financial transparency, operational efficiency and sustainability. The study proposes an analytical framework for future empirical research on SMEs in Cameroon and outlines practical directions for improving inventory documentation, internal control and cost information in tourism-related enterprises.

Keywords: inventory accounting; tourism-related SMEs; Cameroon; cost control; sustainable business models.

Introduction

Tourism is increasingly interpreted not only as a sector of leisure and mobility, but also as a network of small businesses, local suppliers, service providers and community-based economic activities. In developing and emerging economies, the sustainability of tourism depends strongly on the capacity of small and medium-sized enterprises (SMEs) to manage resources, control costs and adapt to uncertain market conditions. For tourism-related SMEs in Cameroon, these issues are especially important because the sector is connected to accommodation, food services, transportation, cultural products and local supply chains. Although tourism may be analysed from the perspective of destination development, marketing or public policy, its everyday viability is also determined by accounting practices inside individual enterprises.

Inventory accounting is a particularly relevant but often underestimated area in this context. Hotels, guesthouses, restaurants, catering businesses, souvenir

[1] pretta.tognangkouaya@vfu.bg

shops and tourism suppliers keep inventories of food products, beverages, cleaning materials, spare parts, linen, packaging, merchandise and other consumables. These assets are purchased before revenue is realized, stored under conditions that may involve spoilage or theft, and consumed or sold in connection with services whose demand is seasonal and volatile. When inventory records are weak, managers may not know the real cost of services, the scale of waste, the value of stock losses or the profitability of different activities. As a result, decisions about pricing, procurement, menu planning and supplier selection become intuitive rather than evidence-based.

The relevance of the topic is reinforced by the broader business environment in Cameroon. Research on Cameroonian SMEs shows that enterprise growth is constrained by deficiencies in organization, access to resources and the quality of the surrounding entrepreneurial ecosystem (St-Pierre, Foleu, Abdulnour, Nomo, & Fouda, 2015). Accounting practices in very small Cameroonian enterprises also tend to depend on the profile and retention capacity of the manager, the nature of the activity and the practical usefulness of accounting information (Fotso & Bionomo, 2021). These findings suggest that inventory accounting should be considered not only as a compliance requirement, but also as a condition for managerial resilience.

The purpose of this paper is to analyse how inventory accounting can support cost control and sustainable business models in tourism-related SMEs in Cameroon. The main research question is: how can improved inventory accounting contribute to better cost control and sustainability-oriented management in tourism-related SMEs? The paper is conceptual in nature and may serve as a preliminary stage for future doctoral empirical research on inventory accounting in Cameroonian SMEs (St-Pierre, Foleu, Abdulnour, Nomo, & Fouda, 2015).

1. Inventory accounting and the specificity of tourism-related SMEs

Inventories are usually associated with manufacturing and trade, yet they are equally significant for many service businesses. The IFRS for SMEs Accounting Standard defines inventories as assets held for sale, in the process of production for sale, or in the form of materials or supplies to be consumed in production or in rendering services (IFRS Foundation, 2025). This definition is directly relevant to tourism-related SMEs because a large part of hospitality activity involves the transformation of inventories into service experiences. A restaurant transforms food and beverages into meals; a hotel transforms cleaning supplies, linen and maintenance materials into accommodation quality; a tour operator may use printed materials, refreshments or local merchandise as part of a service package.

From an accounting perspective, inventory is important because it affects both the statement of financial position and the statement of profit or loss. If

inventories are understated, assets and profit may be understated or overstated depending on the related cost recognition. If losses, spoilage or obsolete items are not identified, the enterprise may report an unrealistic margin. The IFRS for SMEs framework requires inventories to be measured at the lower of cost and estimated selling price less costs to complete and sell, and to include purchase costs, conversion costs and other costs necessary to bring inventories to their present location and condition (IFRS Foundation, 2025). Although many SMEs in Cameroon apply the OHADA/SYSCOHADA framework rather than IFRS for SMEs, the underlying managerial logic is similar: inventories must be recognized, valued and expensed in a way that gives a faithful picture of business performance.

Tourism-related SMEs have several characteristics that make inventory accounting more complex than a simple record of purchases and sales. First, demand is volatile. Occupancy rates, restaurant visits and tourism flows can change because of seasons, events, security perceptions, weather conditions, transport links and macroeconomic factors. Second, some inventories are perishable. Food and beverage items may lose value quickly, while cleaning products or maintenance materials may be misused or disappear without immediate visibility in accounting records. Third, service quality depends on stock availability. A hotel with insufficient linen or a restaurant with frequent menu shortages risks damaging customer satisfaction. Fourth, tourism SMEs often operate with limited working capital; therefore, overstocking ties up scarce funds, while understocking leads to lost sales and reputational damage.

For these reasons, inventory accounting in tourism-related SMEs should be linked to management accounting. It should provide information about stock turnover, consumption ratios, wastage, procurement cycles, minimum stock levels and the relationship between inventory use and revenue. Such information is necessary for cost control, but also for designing business models that are financially viable and resource-efficient.

Table 1 summarizes the main inventory categories in tourism-related SMEs and their implications for cost control and sustainability.

Table 1
Inventory accounting issues in tourism-related SMEs

Inventory category	Examples	Cost-control risk	Sustainability relevance
Food and beverages	Fresh food, packaged products, drinks	Spoilage, theft, inaccurate menu costing	Reduction of food waste and better procurement planning
Accommodation consumables	Cleaning materials, toiletries, linen supplies	Unmonitored consumption and hidden operating costs	Efficient resource use and responsible service standards

Inventory category	Examples	Cost-control risk	Sustainability relevance
Maintenance and repair materials	Spare parts, small tools, technical supplies	Emergency purchases at higher prices	Longer asset life and lower material waste
Merchandise and local products	Souvenirs, crafts, packaged local goods	Obsolescence and weak margin calculation	Support for local suppliers and circular local value chains
Packaging and service materials	Take-away packaging, printed materials	Unrecorded consumption and unnecessary purchasing	Lower waste and transition to reusable or eco-friendly alternatives

Source: Author's synthesis.

2. Accounting and regulatory context in Cameroon

The accounting environment of Cameroonian enterprises is shaped by the OHADA legal and accounting framework. According to the IFRS jurisdiction profile for Cameroon, most companies in OHADA countries apply the SYSCOHADA accounting system, while listed companies and companies seeking financing in a public capital market are required to use IFRS Standards from 1 January 2019 (IFRS Foundation). This distinction is important for SMEs because it shows that their accounting practices are embedded in a regional harmonized framework, but also that international accounting concepts remain relevant for comparability, financing and professional education.

The practical issue is not only which standard applies, but how accounting information is produced and used by SMEs. In many very small enterprises, accounting is shaped by the owner-manager's knowledge, tax compliance needs and the availability of simple records. Fotso and Bionomo (2021) show that Cameroonian very small enterprises use accounting practices, particularly for forecasting, analysis and cost calculation, but these practices are contingent on managerial factors and the nature of the activity. In tourism-related SMEs, this means that inventory information may exist informally in notebooks, invoices, supplier records or the memory of the manager, without being transformed into systematic cost information.

The tourism context strengthens the need for better accounting routines. World Bank data identify international tourism arrivals to Cameroon as a recognized indicator sourced from UN Tourism statistics, with available series for the years 2006-2019 (World Bank). Even when official tourism data are incomplete or delayed, the existence of tourism flows creates demand for accommodation, food services and related local businesses. The Country Private Sector Diagnostic for Cameroon emphasizes that private sector growth is constrained by the need to improve enabling services, essential physical and digital infrastructure, and the capacity of the economy to exploit urban growth

opportunities (IFC & World Bank, 2022). Tourism-related SMEs are directly affected by these constraints because they depend on roads, electricity, digital communication, reliable suppliers and customer confidence.

In such a context, inventory accounting can become a practical bridge between formal financial reporting and day-to-day enterprise survival. It transforms scattered documents into evidence about stock movement, consumption and cost. For a small hotel or restaurant, this bridge is essential because many expenses are inventory-related and many losses remain invisible unless they are recorded. A sustainable business model cannot be built on sustainability rhetoric alone; it requires internal information systems capable of measuring resource use, waste and cost behaviour.

3. Main challenges for cost control

The first challenge is the incompleteness of records. Tourism-related SMEs may keep purchase invoices but fail to maintain stock cards, physical count reports or consumption records by department. Without opening balances, purchases, issues and closing balances, it is difficult to calculate the cost of goods consumed or sold. In restaurants, this leads to inaccurate menu costing; in hotels, it prevents the calculation of the cost per occupied room or per guest. The problem is not merely technical. It affects pricing, profitability analysis and the ability to negotiate with suppliers.

The second challenge is the separation between financial accounting and operational control. Many SMEs record purchases for tax or payment purposes, but do not connect these records with operational indicators such as occupancy, number of meals served or average customer spending. As a result, managers may know how much was paid to suppliers, but not whether stock consumption is reasonable in relation to revenue. A basic inventory accounting system should therefore link quantities and values with operational measures. For example, food consumption should be compared with meals sold; cleaning material consumption should be compared with occupied room-nights; souvenir stock turnover should be compared with visitor flows.

The third challenge is valuation. The cost of inventories may include purchase price, transport, handling and other costs necessary to bring items to their location and condition. In practice, small businesses may treat transport or informal supplier charges inconsistently, which distorts the real cost of inventory. In tourism-related SMEs in Cameroon, transport and supply reliability can be especially important because some goods may be sourced from distant markets or local producers. If these costs are not captured, margins appear higher than they really are.

The fourth challenge is physical control. Perishable goods, small consumables and high-demand items are vulnerable to spoilage, misuse and theft. Physical counts, responsibility assignment and segregation of duties are often

difficult in very small enterprises where the owner, family members and employees perform multiple tasks. Nevertheless, simple internal control measures can reduce losses: receiving records signed by the responsible employee, locked storage areas, periodic stock counts, comparison of expected and actual consumption, and documentation of damaged or expired goods.

The fifth challenge is limited digital readiness. Digital inventory tools can support stock monitoring, supplier management and cost analysis, but SMEs may face constraints related to cost, skills, internet access and employee training. A realistic approach should not assume immediate adoption of complex enterprise systems. Instead, a staged model can begin with standardized Excel sheets or low-cost mobile applications, then gradually develop toward integrated accounting and point-of-sale systems. The key principle is that digitalization should simplify recording and improve decision-making rather than create an additional administrative burden.

4. Inventory accounting as a basis for sustainable business models

A sustainable business model in tourism combines economic viability, customer value, responsible resource use and positive local impact. Inventory accounting contributes to all four dimensions. Economically, it reveals the real cost of services and helps managers avoid losses hidden in waste or inefficient procurement. In terms of customer value, reliable inventory management supports service quality by ensuring that promised products and services are available. Environmentally, it makes waste visible and supports reduction of food waste, packaging waste and unnecessary purchasing. Socially, it can strengthen relationships with local suppliers by improving planning, payment discipline and traceability.

For tourism-related SMEs in Cameroon, this perspective is particularly useful because many enterprises operate in local ecosystems. A restaurant may buy from local farmers; a guesthouse may cooperate with laundry providers, craftsmen and transport operators; a souvenir shop may rely on local artisans. Better inventory records can reveal which suppliers are reliable, which products have stable demand and which items generate excessive waste. This information supports more sustainable procurement choices. It also allows managers to develop menus, packages or service offers based on local resources without losing control over cost.

The proposed analytical framework for future empirical research includes four dimensions. The first dimension is inventory documentation: the existence of stock cards, purchase registers, issue records, physical count reports and valuation methods. The second dimension is cost-control use: whether inventory data are used for pricing, budgeting, variance analysis and supplier negotiation. The third dimension is digital readiness: the use of spreadsheets, accounting software, point-of-sale systems or mobile inventory tools. The fourth dimension is sustainability

orientation: practices related to waste reduction, local sourcing, responsible purchasing and resource efficiency. These dimensions can be operationalized through a questionnaire and semi-structured interviews with SMEs in hotels, restaurants, catering services, guesthouses and tourism supply businesses.

The framework also allows the formulation of preliminary research propositions. First, SMEs with more systematic inventory documentation are likely to have better cost awareness. Second, the use of inventory information in pricing and budgeting is likely to improve perceived financial control. Third, digital tools may strengthen the relationship between inventory records and managerial decision-making, but only when employees have sufficient skills. Fourth, sustainability-oriented practices may become more effective when supported by measurable inventory indicators such as waste ratios, stock turnover and supplier reliability.

From a practical point of view, the improvement of inventory accounting does not require a complicated system at the beginning. A tourism-related SME can start with a monthly stock count, a purchase register, a consumption sheet and a simple calculation of cost of goods consumed. For restaurants, recipe-based costing and comparison between standard and actual consumption can reveal waste or portion-control problems. For hotels, inventories can be grouped by housekeeping, maintenance and guest amenities to identify excessive use. For shops and local product sellers, slow-moving items can be tracked to reduce overstocking. These simple practices can create a culture of evidence-based management.

Conclusion

Inventory accounting is a strategic issue for tourism-related SMEs in Cameroon because it links financial reporting, cost control and sustainable resource management. In hospitality and related services, inventories are not passive assets; they are continuously transformed into customer experiences, service quality and revenue. Weak inventory records therefore generate more than accounting errors. They create hidden losses, unreliable pricing, poor procurement decisions and unnecessary waste.

The paper has argued that inventory accounting should be understood as a managerial mechanism rather than a narrow compliance function. The accounting framework applicable in Cameroon provides a formal basis for recognizing and measuring inventories, while international concepts such as those in the IFRS for SMEs Standard offer useful educational and comparative references. However, the main challenge remains practical: how to transform basic records into information that owner-managers can use.

The proposed framework identifies inventory documentation, cost-control use, digital readiness and sustainability orientation as four dimensions for future empirical research. This framework is suitable for a doctoral study on inventory

accounting in Cameroonian SMEs and can be adapted to the tourism sector without moving away from the core dissertation topic. The main limitation of this paper is its conceptual nature. Future research should collect empirical evidence from tourism-related SMEs in Cameroon in order to assess the actual level of inventory accounting practices and their relationship with cost control and sustainable business models.

References

Fotso, R. S., & Bionomo, R. H. (2021). The Practice of Accounting in Cameroonians Very Small enterprises (VSEs). Journal of Modern Accounting and Auditing, 17(2), 60-73. https://doi.org/10.17265/1548-6583/2021.02.002

IFC & World Bank. (2022). Creating markets in Cameroon: Country private sector diagnostic. International Finance Corporation and World Bank Group. https://www.ifc.org/en/insights-reports/2022/cpsd-cameroon

IFRS Foundation. (n.d.). Cameroon: Jurisdiction profile. Retrieved May 8, 2026, from https://www.ifrs.org/use-around-the-world/use-of-ifrs-standards-by-jurisdiction/view-jurisdiction/cameroon/

IFRS Foundation. (2025). IFRS for SMEs Accounting Standard (Third edition). https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/html-standards/english/2025/issued/html-ifrs-for-smes.html

St-Pierre, J., Foleu, L., Abdulnour, G., Nomo, S., & Fouda, M. (2015). SME development challenges in Cameroon: An entrepreneurial ecosystem perspective. Transnational Corporations Review, 7(4), 441-462. https://doi.org/10.5148/tncr.2015.7405

World Bank. (n.d.). International tourism, number of arrivals - Cameroon. World Development Indicators. Retrieved May 8, 2026, from https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=CM

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ВЪЗМОЖНОСТИ ПРЕД РАЗВИТИЕТО НА ГОЛФ ТУРИЗМА В БЪЛГАРИЯ

Докторант Ангел Ангелов[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Въпреки че първите голф игрища в България са създадени преди повече от две десетилетия, голфът все още се намира в процес на развитие и утвърждаване като самостоятелен мотив за посещение на страната от чуждестранни туристи. С изграждането на съвременни голф комплекси, проектирани съобразно международните стандарти, се създават благоприятни условия за организиране на голф турнири и привличане на международни голфъри, което открива нови възможности за развитие на специализираните форми на туризъм в България. Страната разполага със значителен потенциал да се превърне в предпочитана голф дестинация в Европа благодарение на благоприятните климатични условия, разнообразния релеф и наличието на терени, разположени сред впечатляващи природни ландшафти. Целта на настоящото изследване е да анализира предизвикателствата и възможностите за развитие на голф туризма в България. За постигането на тази цел са разгледани спецификата и същността на голфа у нас, анализирана е България като туристическа дестинация за голф туризъм, изследвани са характеристиките на туристическия продукт и материално-техническата база на съществуващите голф комплекси.

Ключови думи: голф туризъм, голф игрище, спортен туризъм, туристически потенциал.

Въведение

Спортният туризъм представлява специализирана форма на туризъм, чрез която се удовлетворяват потребностите на туристите от физическа активност, рекреация и активен отдих посредством участие в различни спортни дейности и събития. Подобно на останалите видове туризъм, спортният туризъм рядко се практикува самостоятелно, а най-често се комбинира с други форми на туристическа дейност, като развлекателен, културно-познавателен, балнеоложки и уелнес туризъм. Практикуването на редица спортове, като голф, тенис и водни спортове, изисква специализирана екипировка и инфраструктура, което води до по-висока цена на предлаганите услуги. Това ограничава кръга на потенциалните потребители и оказва влияние върху популяризирането и развитието на спортния туризъм сред българското население. Потребителите на туристическия продукт на спортния туризъм принадлежат към различни възрастови групи, като по-възрастните и финансово обезпечени туристи често предпочитат по-елитни и скъпи форми на спортен туризъм, сред които голфът, яхтингът и тенисът. Голф туризмът е част от спортно-развлекателния туризъм. Голфът представ-

[1] a.angelov@stsofiagolf.com

лява спорт със състезателен характер, който изисква специфични умения, висока концентрация и добра техническа подготовка. Сред основните мотивиращи фактори за практикуването му са възможността за игра на открито сред природата, физическата активност, почивката от динамичното ежедневие и социалното общуване между участниците. *Целта* на настоящото изследване е да анализира предизвикателствата и възможностите за развитието на голф туризма в България.

1. Природни ресурси за развитие на голф туризма в България

Към настоящия момент в България функционират осем голф игрища, които предлагат обучение и услуги, предоставяни от инструктори, сертифицирани от Професионалната голф асоциация. Три от игрищата са разположени по Северното Черноморие в района на Балчик и Каварна, две се намират в планински райони, а останалите са изградени в равнинни територии.

Разнообразното местоположение на голф комплексите позволява съчетаването на спортната дейност с различни форми на отдих – морска почивка, планински туризъм и СПА услуги. Освен висококачествени игрища, повечето комплекси предлагат модерна база за настаняване, уелнес и СПА центрове, ресторанти и допълнителни възможности за рекреация, което допринася за повишаване на тяхната конкурентоспособност на международния туристически пазар.

Голф туристите, посещаващи България с цел практикуване на голф, са предимно от европейски държави, като най-значимите пазари са Великобритания, Швеция и Финландия, където климатичните условия ограничават продължителността на активния голф сезон.

Географско положение и природни дадености на голф игрищата в района на София

В района на София функционират три голф игрища, разположени в Югозападна България. Територията се характеризира с котловинен релеф и умереноконтинентален климат. Котловинният характер на Софийското поле е предпоставка за чести температурни инверсии, особено през зимния период. Зимата е сравнително студена, а лятото – умерено топло. Климатичните особености обуславят сравнително ниски средногодишни температури и неравномерно разпределение на валежите, чийто максимум обикновено е в началото на летния сезон. Преобладаващите ветрове са със западна и северозападна посока, а през пролетта често се наблюдават източни въздушни течения. Наличието на минерални извори в района създава предпоставки за развитието на СПА и уелнес туризъм в близост до голф комплексите. Съчетанието между чист въздух, благоприятни климатични условия и живописни природни пейзажи превръща района около София в привлекателна дестинация за любителите на голфа.

Географско положение и природни дадености на голф игрищата в района на Каварна

Северното Черноморие е сред най-предпочитаните туристически райони в България, което обяснява концентрацията на няколко от най-значимите голф комплекси в страната. В района на Балчик и Каварна са разположени голф комплексите BlackSeaRama, Lighthouse Golf Resort & SPA и Thracian Cliffs Golf & Beach Resort. Релефът е предимно равнинен и хълмист, а непосредствената близост до морския бряг създава уникални условия за практикуване на голф сред впечатляващи морски панорами. Климатът е умереноконтинентален с осезаемо морско влияние, характеризиращ се с мека зима и топло лято. През по-голямата част от годината се наблюдават бризови ветрове, които оказват влияние върху игровите условия.

Районът е богат на минерални извори и притежава значителен природен и културно-исторически потенциал. Сред най-посещаваните туристически обекти са природен парк „Златни пясъци“, курортният комплекс „Св. св. Константин и Елена“, Ботаническата градина и Дворецът в Балчик, нос Калиакра, археологическият резерват „Яйлата“ и скалният Аладжа манастир. Наличието на тези атракции допълнително повишава привлекателността на региона като голф дестинация.

Географско положение и природни дадености на голф игрището в Банско

Голф комплексът „Пирин Голф & Кънтри Клуб“ е разположен в Югозападна България, в Разложката котловина, в непосредствена близост до град Разлог и курорта Банско. Районът е известен като една от водещите зимни туристически дестинации в страната благодарение на развитата ски инфраструктура и благоприятните природни условия. Местността се отличава с изключително разнообразие на природни ресурси – величествени планински пейзажи, минерални извори, защитени територии и множество културно-исторически забележителности. Благодарение на тези дадености районът предлага възможности за целогодишен туризъм чрез комбиниране на голф през летния сезон и ски туризъм през зимата.

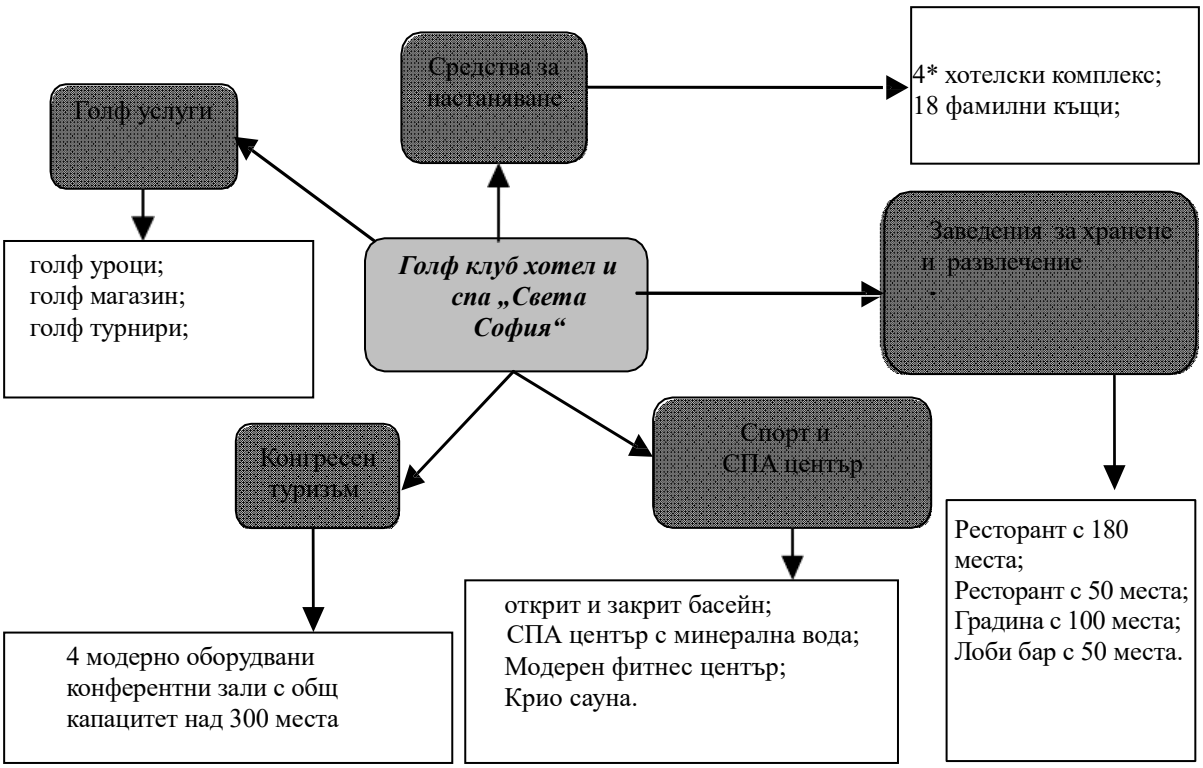
2. Материално-техническа база на голф игрищата

Материално-техническата база е изключително важна за развитието на голф туризма в България. Имайки предвид, че това е луксозен вид туризъм, тази база трябва да е с високо качество. За разлика от повечето спортни съоръжения, голф игрищата нямат строго определени размери и форма. Техните параметри зависят основно от броя на дупките и особеностите на терена. Най-разпространеният тип е игрище с 18 дупки, но съществуват и варианти с 9, 27 или 36 дупки. Срещат се също така т.нар. executive golf courses и игрища тип Par 3. В голфа широко се използва терминът „пар“, който обозначава нормативния брой удари, необходими на

опитен играч за завършване на определена дупка или на цялото игрище. Общият пар на едно голф игрище обикновено варира между 60 и 74 удара, като най-разпространеният стандарт за игрище с 18 дупки е пар 72.

Материално-техническата база на голф комплексите в България включва освен самите игрища и тренировъчни зони, клубни сгради, хотели, СПА центрове, ресторанти и съоръжения за отдих и развлечения. Макар отделните комплекси да се различават по капацитет и предлагани услуги, тяхната структура е сходна и е насочена към осигуряване на комплексно туристическо преживяване за посетителите.

Конкретен пример на съдържанието на материално-техническа база на голф игрище е представен на Фиг. 1. От нея се вижда, че структурата на материалната база на голф игрището „Света София“ осигурява комплексно туристическо обслужване на гостите на комплекса – настаняване, хранене и развлечения, спа услуги, конгресни услуги, провеждане на различни тържества – сватби, кръщенета, юбилеи, корпоративни събития и други. Благоприятната локация - близостта до столицата София е важен фактор за привличане на потребители на предлаганите от комплекса туристически услуги.



Фигура 1. Материално – техническа база на “Голф и спа клуб Света София”, с. Равно поле (Софийско)

3. SWOT-анализ за развитието на голф туризъм в България

Направеният, в предходните раздели на доклада, обзор на природните ресурси и материалната база за развитието на голф туризма в България дава възможност да се извърши задълбочен SWOT-анализ за неговото развитие.

Таблица 1
SWOT-анализ на възможностите и перспективите за развитие на голф туризъм в България

Силни страни	Слаби страни
• Цените на голф услугите в България са сравнително по-ниски в сравнение с утвърдените голф дестинации в Европа, което повишава конкурентоспособността на страната на международния туристически пазар. • Членството на България в Европейския съюз улеснява достъпа на туристи от държавите членки и създава благоприятни условия за развитие на международния голф туризъм. • Голф туризмът привлича туристи с висока покупателна способност, което води до генериране на значителни приходи както за туристическия сектор, така и за местната икономика. • Голф услугите се характеризират с високо качество и комплексност на предлагания туристически продукт, включващ настаняване, спортни съоръжения, СПА услуги и допълнителни форми на отдих. • Развитието на голф туризма допринася за удължаване на активния туристически сезон по Черноморието, като създава възможности за привличане на туристи извън традиционните летни месеци. • Голф комплексите в планинските райони допринасят за превръщането на зимните курорти в целогодишни туристически дестинации чрез предлагане на алтернативни форми на туризъм през летния сезон. • Развитието на голф туризма стимулира развитието на други специализирани туристически дейности, включително СПА, уелнес, яхтен, културен и кулинарен туризъм. • Голф индустрията създава предпоставки за привличане на чуждестранни инвестиции както в туристическата инфраструктура, така и в свързаните с нея сектори на икономиката.	• Сравнително ниската покупателна способност на значителна част от населението в България ограничава вътрешното търсене на голф услуги, които традиционно се възприемат като по-скъп сегмент на спортния и туристическия пазар. • Недостатъчната рекламна и маркетингова дейност намалява разпознаваемостта на България като голф дестинация на международния туристически пазар. • Липсата на специализирани образователни и обучителни програми за подготовка на кадри и мениджъри в областта на голф туризма затруднява развитието на сектора и поддържането на високи стандарти на обслужване. • Ограничената финансова подкрепа и недостатъчното участие на държавните институции в развитието на голф инфраструктурата представляват пречка за по-бързото развитие на този вид туризъм. • Изграждането на голф комплекси изисква значителни капиталови инвестиции, а периодът за възвръщаемост на вложените средства е продължителен, което увеличава инвестиционния риск за предприемачите. • Поддръжката на голф игрищата е свързана с високи експлоатационни разходи, включително разходи за напояване, озеленяване, техника и поддържане на тревните площи в

• Благоприятните природни и климатични условия на България представляват конкурентно предимство при привличането на голф туристи от държави с по-кратък активен сезон, като страните от Скандинавия и Великобритания. • Значителна част от голф игрищата в България са разположени сред впечатляващи природни ландшафти, което създава допълнителна туристическа стойност и ги отличава от много други европейски голф дестинации.	съответствие с международните стандарти. • Все още сравнително ниската популярност на голфа сред българското население ограничава възможностите за разширяване на вътрешния пазар и увеличаване на броя на практикуващите този спорт. • Сезонните климатични ограничения в някои райони на страната могат да окажат влияние върху продължителността на активния голф сезон и ефективното използване на инфраструктурата.
Възможности	**Заплахи**
• Организиране и провеждане на повече международни голф турнири с висока престижност, които биха повишили разпознаваемостта на България като голф дестинация и биха привлекли туристи от различни държави. • Популяризиране на голфа като спорт сред българското население и активизиране на маркетинговите кампании, насочени към международната голф общност. • Насърчаване на обучението по голф сред деца и младежи чрез създаване на специализирани програми, школи и партньорства с образователни институции. • Усъвършенстване на рекламната и маркетинговата дейност чрез развитие на дигиталните канали за комуникация, увеличаване на онлайн присъствието на голф комплексите и разширяване на мрежата от туристически агенции и туроператори, предлагащи голф туристически пакети. • Разработване на стратегии за изграждане на голф комплекси в райони с неизползван или слабо развит туристически потенциал, което би могло да допринесе за икономическото развитие, заетостта и подобряването на инфраструктурата в съответните региони. • Въвеждане на програми за лоялност и преференциални условия за българските голф туристи чрез предоставяне на карти за отстъпки, пакетни услуги и специални ценови предложения. • Разширяване на сътрудничеството с международни организации, федерации и	• Относително високата цена на голф услугите може да ограничи потенциалния кръг от потребители и да затрудни разширяването на пазара, особено сред вътрешните туристи. • Изграждането и експлоатацията на голф комплекси могат да бъдат свързани с екологични предизвикателства, включително висока консумация на водни ресурси, използване на препарати за поддръжка на тревните площи и въздействие върху местните екосистеми. • Недостатъчната натовареност и ниската степен на използване на част от голф игрищата могат да доведат до намаляване на икономическата ефективност на инвестициите и затруднения при поддържането на съоръженията. • Продължителният период за възвръщаемост на инвестициите и високите първоначални капиталови разходи увеличават финансовия риск за инвеститорите и могат да ограничат бъдещите инвестиционни намерения в сектора. • Засилващата се конкуренция от утвърдени европейски голф дестинации, като Испания, Португалия и Турция, може да затрудни позиционирането на

асоциации в сферата на голфа с цел обмен на добри практики и привличане на нови пазари. • Разработване на комбинирани туристически продукти, съчетаващи голф туризъм със СПА, балнеоложки, културно-познавателен, винен и кулинарен туризъм, което би повишило конкурентоспособността на българската туристическа оферта. • Привличане на допълнителни вътрешни и чуждестранни инвестиции за модернизиране и разширяване на съществуващата голф инфраструктура. • Използване на съвременни дигитални технологии и платформи за онлайн резервации, маркетинг и популяризиране на голф продуктите на международния туристически пазар.	България на международния голф пазар. • Неблагоприятни икономически условия, финансови кризи или намаляване на потребителските разходи за луксозни туристически услуги могат да окажат отрицателно влияние върху търсенето на голф туризъм. • Климатичните промени и зачестяващите периоди на засушаване могат да повишат разходите за поддръжка на голф игрищата и да създадат затруднения при управлението на водните ресурси. • Недостатъчната международна разпознаваемост на България като голф дестинация може да ограничи привличането на нови туристически пазари и инвестиции.

От извършения SWOT-анализ може да се направи извод, че България притежава добри условия за развитие на голф туризъм. Същевременно налице са редица предизвикателства пред неговото развитие, чието преодоляване ще открие положителни перспективи пред развитието на голф туризъм у нас и налагането на България като привлекателна голф дестинация на международната карта.

Заключение

Проведеното изследване показва, че България разполага с благоприятни предпоставки за развитие на голф туризма и има потенциал да се утвърди като конкурентоспособна голф дестинация на европейския туристически пазар. Съчетанието от подходящи природни ресурси, разнообразен релеф, благоприятни климатични условия и сравнително достъпни цени създава добра основа за развитието на този специализиран вид туризъм.

Климатичните особености на страната позволяват удължаване на активния голф сезон, а разположението на голф игрищата в райони с висока природна и ландшафтна стойност допринася за повишаване на тяхната привлекателност.

Допълнително предимство е членството на България в Европейския съюз, което улеснява придвижването на туристи от европейските пазари. Добрата транспортна достъпност, наличието на международни летища и развитието на пътната инфраструктура създават благоприятни условия за достигане до голф комплексите и повишават качеството на туристическото обслужване.

Съществен фактор за конкурентоспособността на българския голф продукт е съотношението между цена и качество. Въпреки че голфът традиционно се възприема като по-скъп спорт, цените на голф услугите в България остават по-ниски в сравнение с много европейски дестинации, като същевременно предлаганото качество отговаря на международните стандарти. Това прави страната привлекателна както за любители, така и за професионални голф играчи.

Развитието на голф инфраструктурата през последните години също е показателно за нарастващия интерес към този сектор. Въпреки високите инвестиционни разходи и ограничената държавна подкрепа, в България са изградени редица модерни голф комплекси, които постепенно разширяват своето присъствие на международния туристически пазар. Наблюдава се и тенденция за формиране на голф зони с концентрация на няколко игрища в близост едно до друго, което съответства на добрите практики в световния голф туризъм и повишава привлекателността на дестинацията.

От особено значение за бъдещото развитие на голф туризма е провеждането на целенасочена маркетингова и рекламна политика. Популяризирането на българските голф комплекси на международните пазари, разширяването на предлаганите туристически пакети и организирането на престижни международни турнири биха допринесли за повишаване разпознаваемостта на страната като голф дестинация. Същевременно интегрирането на голф туризма с други форми на туризъм – културен, кулинарен, СПА и балнеоложки – може да създаде по-висока добавена стойност за туристическия продукт.

В заключение може да се обобщи, че България притежава необходимите природни, инфраструктурни и икономически предпоставки за успешно развитие на голф туризма. При ефективно управление, устойчиво развитие на инфраструктурата и активна международна промоция, страната има реална възможност да се нареди сред предпочитаните голф дестинации в Европа и да привлича все по-голям брой туристи с висока покупателна способност.

Използвана литература

Алексиева Й., С. Стамов (2003). Специализирани видове туризъм, изд. Кота, Пловдив

Вълов И. (2010). Управление на голф игрищата, изд. РУТА-ХБ, София

Дамянова Р. (2004). Английско-български терминологичен речник по голф, изд. НСА ПРЕС, София

Етикет при играта на голф – пътеводител за начина на поведение при играта на голф (2003). Английска голф асоциация, Национален голф център

Мартино Р. (2004). Ръководство по голф на Професионалната голф асоциация, изд. Къща Труд

Правилник по голф – Статут на аматьорския голф 2004-2007, R&A Rules Limited

Първото обучение по голф туризъм в България се проведе край Балчик, в-к "Общински седмичник Балчик", брой 22, 2.VI. 2011 – 8.VI. 2011 г.

www.stsofiagolf.com

CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR THE DEVELOPMENT OF GOLF TOURISM IN BULGARIA

PhD Student Angel Angelov[2]
Dimitar A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov

Abstract: Although the first golf courses in Bulgaria were created more than two decades ago, golf is still in the process of development and establishment as an independent motive for visiting the country by foreign tourists. The construction of modern golf complexes, designed in accordance with international standards, creates favorable conditions for organizing golf tournaments and attracting international golfers, which opens up new opportunities for the development of specialized forms of tourism in Bulgaria. The country has significant potential to become a preferred golf destination in Europe thanks to the favorable climatic conditions, diverse relief and the presence of terrains located among impressive natural landscapes. The purpose of this study is to analyze the challenges and opportunities for the development of golf tourism in Bulgaria. To achieve this goal, the specifics and essence of golf in our country have been examined, Bulgaria has been analyzed as a tourist destination for golf tourism, and the characteristics of the tourist product and the material and technical base of the existing golf complexes have been studied.

Keywords: golf tourism, golf courses, sports tourism, tourist potential.

[2] a.angelov@stsofiagolf.com

УСТОЙЧИВИ ПРАКТИКИ НА ТУРИСТИЧЕСКИ АГЕНЦИИ В ОБЩИНА ВАРНА

Христина Петрова[1]
Икономически университет – Варна

Резюме: докладът има за цел да открои устойчивите практики на туристическите агенции в община Варна и да обобщи положителните ефекти от тяхното прилагане за туризма и за местната общност, както и да открои бъдещи възможности за устойчиво развитие.

Ключови думи: туристически агенции, добри практики, устойчивост.

Въведение

Община Варна разполага с редица предимства, които я правят привлекателна целогодишна дестинация с голям потенциал за развиване на устойчив туризъм. Градът има богата история, много благоприятно географско местоположение, уникална комбинация от природни ресурси – 32 км. брегова ивица с пясъчни плажове, минерални извори, лонгозни гори. Всичко това дава на града уникалната възможност да бъде развиван всякакъв вид туризъм. Във Варна посрещат и първата организирана група туристи в страната през 1909 г. – над 200 гости от Франция пристигат от Марсилия с кораб за круиз из Черно море.[2] Днес градът е домакин на много международни музикални, филмови и театрални фестивали като „Варненско лято" и „Любовта е лудост".

Туризмът е един от основните икономически сектори с приоритетно значение за развитието на община Варна. По данни от Програмата за развитие на туризма в община Варна 2021-2030 г. , към края на 2020 година градът разполага с 18,61% от легловата база в страната и тук се реализират над 23,27% от общия брой нощувки на годишна база. Реализираните приходи от нощувки са приблизително 150 млн. евро, което е 29% от приходите от нощувки в страната.[3]

По данни от BG Tourism, към месец февруари 2026 г. общият брой на реализираните нощувки в област Варна достига 56.8 хил. Това е увеличение от 6.0% спрямо февруари 2025 г. Български граждани са реализирали 29.0 хил. нощувки, докато чуждестранните туристи – 27.8 хиляди. Най-голям дял от нощувките се концентрира в местата за настаняване с по-висока

[1] hristina.petrova@ue-varna.bg

[2] „Първите организирани туристи пристигнали във Варна през 1909 година", 17.06.2016, https://www.moreto.net/novini.php?n=323820 , последно достъпен на 17.05.2026

[3] Програма за развитие на туризма в община Варна 2021-2030 г., с.11-12

категория. През февруари 76.1% от нощувките на чужди граждани и 56.5% от тези на български туристи са реализирани в хотели с 4 и 5 звезди. В обектите с 3 звезди са осъществени съответно 15.5% от нощувките на чужденци и 22.0% на българи, докато при местата с 1 и 2 звезди делът е 8.4% за чуждите и 21.5% за българските граждани.

Броят на пренощувалите лица в област Варна достига 25.3 хиляди, което е с 4.0% повече спрямо февруари 2025 г. Делът на чуждестранните посетители е 34.9%, като 79.6% от тях са предпочели хотели с 4 и 5 звезди. Средният престой на чуждите туристи е 3.0 нощувки. Общата заетост на леглата в областта е 16.9%, като най-висока е при хотелите с 4 и 5 звезди – 19.2%. На годишна база се отчита минимално понижение от 0.1 процентни пункта. Ръст се наблюдава и при приходите от нощувки, които достигат 2.8 млн. евро – увеличение от 20.7% спрямо година по-рано. От тях 1.3 млн. евро са генерирани от български граждани, а 1.5 млн. евро – от чуждестранни туристи.

В област Варна през февруари 2026 г. са функционирали 128 места за настаняване с 10 или повече легла – хотели, мотели, къмпинги, хижи и други обекти за краткосрочно настаняване. Те разполагат с общо 5.2 хиляди стаи и 12 000 легла. Данните показват положителна динамика на годишна база – броят на местата за настаняване нараства с 5.8%, а легловата база – с 6.8% спрямо същия месец на 2025 година.[4]

С оглед на стратегическото значение на община Варна и ролята ѝ на водеща дестинация в българския туризъм, развитието на устойчивост и максимално съхранение на разнообразните ресурси при максимално ефикасното им използване, е много съществена необходимост. Туристическите агенции имат важна роля в развитието на устойчив туризъм на територията на общината, тъй като голяма част от входящия чуждестранен туристопоток все още се осъществява организирано. Тяхната роля като консултанти и посредници в туристическия процес е много важна и в голяма степен зависи от тях да създават и промотират устойчиви туристически продукти и практики.

Към началото на месец май 2026 година на територията на община Варна с лиценз за туроператор и туристически агент са регистрирани 124 фирми, от които 21 са без активна застраховка „Отговорност на туроператора". Лиценз само за туроператорска дейност притежават 77 фирми, от които 13 са без валидна застраховка и няма да бъдат включени в настоящото изследване. С лиценз за туристически агент са регистрирани 251 фирми.[5]

---

[4] „Област Варна има 6 процента ръст на нощувките през февруари 2026" - https://bgtourism.bg/oblast-varna-6-procenta-rust-na-noshtuvkite-fevruari/ , 21.04.2026 г., последно достъпен на 17.05.2026

[5] Национален туристически регистър - https://ntr.tourism.government.bg/Registration.nsf/alltato.xsp, последно достъпен на 17.05.2026

Водещи туристически агенции на територията на община Варна

В последните години и особено след пандемията от COVID-19 голяма част от туристическите агенции, опериращи на територията на община Варна, започнаха да въвеждат практики, които да насърчават местната икономика чрез развитието на спортен, културен и детски туризъм, както и на различни видове еко и здравен туризъм. Друга устойчива практика, която все повече се прилага, е свързана с дигитализацията на туристическото обслужване и все по-лесната връзка между туристите и техния туроператор в дестинацията.

На сайта www.travel-varna.webnode.page е публикувана класация на десетте най-добри туристически фирми във Варна като критериите, по които са подбрани, включват асортимента от предлагани оферти, прозрачност на компонентите в пакета, устойчиво локално онлайн присъствие, бързина на отговор при отправено запитване, актуалност на предложенията, рейтинг и отзиви от клиенти.[6] В класацията са откроени фирмите „Бон тур", „Ориндж холидей", „Варна турист сервиз", „Евро-Варна", „Клавис тренд", „Енджой холидей", „Нирамар травел", „Рубина травел" и „АБ травел".

„Бон тур – БГ" ООД е фирма, създадена през 2010 г. от опитен екип с многогодишен опит във входящия туризъм. Компанията осъществява и входящ, и изходящ туризъм, като основните пазари, с които работи по отношение на входящия туризъм, са Русия, Украйна, Молдова, Беларус, Сърбия, Македония, Румъния. Най-важният партньор, реализирал най-големи обороти през годините от създаването на компанията, е руският туроператор „Библио глобус". За съжаление, поради усложнените международни отношения между Европа и Русия, към момента руските туроператори не изпращат туристи в България, което промени в голяма степен структурата на търсенето и предлагането на българските хотели. Въпреки липсата на туристите от Русия, съгласно годишния финансов отчет на дружеството, публикуван в Търговския регистър, към 31.12.2023 г. фирмата е реализирала приходи в размер на 10 096 000 лева, от които 9 428 000 лева са реализирани от продажба на туристически услуги. Тенденцията се запазва и през 2024 г., с общи приходи от продажби на стойност 10 709 000 лева, от които 10 639 000 лева са от продажби на туристически услуги. Основните дейности на „Бон тур" са": летен, зимен, балнео и бизнес туризъм в България; почивки и екскурзии в чужбина; трансфери и екскурзоводско обслужване в цял свят; организиране на детски лагери; корпоративно обслужване и MICE туризъм; организиране на конгреси и спортни мероприятия.

Устойчивите практики, които отличават „Бон тур" като един от водещите варненски туроператори, са свързани с ежегодно организиране на

[6] „Топ 10 туроператори и агенции във Варна" - https://travel-varna.webnode.page/, последно достъпен на 18.05.2026

международни спортни турнири – по футбол, водна топка и плуване. Състезателите настаняват основно в курортите Св. Св. Константин и Елена, Златни пясъци и Албена. В периода 16-17.05.2026 г. фирмата организира турнир по петанг в Св. Св. Константин и Елена, като домакин на събитието бе хотел "Gloria" 3*. В събитието взеха участие около 80 отбора от Балканския полуостров.[7] Предстоят турнири по футбол и водна топка.

Друго съществено за община Варна събитие, което „Бон тур" организира, е VII национален конгрес на Български лекарски съюз на тема „Политики в здравеопазването", проведен в периода 31.10 – 02.11.2025 в хотел "Astor Garden" 5* в Св. Св. Константин и Елена. Над 300 лекари от страната и чужбина взеха участие в конгреса, който за първи път бе проведен на българското Черноморие.[8] Друга полезна практика на фирмата е, че спонсорира местни футболни отбори, както и спортни мероприятия като футболни и тенис турнири.

Освен спортните инициативи, друг уникален продукт в портфолиото на „Бон тур" е организирането на психологически ритрийти на територията на страната и в чужбина. До момента са организирани 5 ритрийта – 3 в България и 2 в чужбина, водени от психолози с дългогодишен опит. Работните групи са в размер до 20 души. До края на 2026 г. предстои провеждането на още два ритрийта – един в Пампорово през месец юли и един в Гърция през септември. „Бон тур" се отличава също с висока степен на дигитализация на туристическото обслужване и активни, добре поддържани канали в социалните мрежи.

Компанията е един от водещите организатори на детски лагери на територията на страната. Организира детски развлекателни и спортни лагери за деца от България, Украйна и Молдова. Фирмата има съществен принос както в развитието на туризма на територията на община Варна, така и в развиването на бизнеса в града. Компанията е член на BNI Лидер – най-голямото бизнес дружество на BNI на територията на Балканския полуостров – обединение на собственици на над 80 бизнеса. [9]

Друг туроператор, който се отличава с добри практики на територията на община Варна е „Клуб Магелан" ООД. Регистрирана през 2006 година, фирмата е партньор на най-големите румънски туроператори и през 2022 година реализира приходи в размер на 76 886 000 лева. Фирмата има договорени контингенти във всички търсени хотели по българското Черноморие, както и по планинските ни и балнео курорти и предлага конкурентни цени на всичките си чуждестранни партньори. Компанията предлага улеснен

[7] Balkan Petanque Tour - https://www.bontour.bg/conferences/balkan_petanque_tour - последно достъпен на 19.05.2026

[8] VII национален конгрес на Български лекарски съюз - https://www.bontour.bg/conferences/7_kongres_na_balgarski_lekarski_sayuz#Info – последно достъпен на 19.05.2026

[9] BNI Лидер - https://bnileader.com/, последно достъпен на 19.05.2026

достъп до цялото си портфолио от услуги чрез собствена b2b система и предлага висока степен на автоматизация на резервационния процес.

„Клуб Магелан" също организира мероприятия и предлага корпоративно обслужване. Сред клиентите им са фирми като Тъпъруеър България, Българско дружество по белодробни болести, асоциация „Сърце-бял дроб".[10] Туроператорът предлага и пълен асортимент от услуги в сферата на изходящия туризъм – самолетни билети, почивки, екскурзии и крузи в цял свят, но в основната му дейност преобладава входящият туризъм и обслужването на чуждестранни туристи.

Туроператор с добри практики е и „Нирамар Травел" ЕООД. Фирмата е специализирана в автобусни почивки и екскурзии с тръгване от Варна, Добрич, Шумен и Търговище, като разполага с най-голям асортимент от екскурзии и културно-опознавателни маршрути на територията на страната. Към момента предлагат повече от 10 туристически маршрута в страната с отпътуване от Варна и множество варианти за дати на отпътуване. Отличават се с конкурентни цени, качествено екскурзоводско обслужване и интересни маршрути на достъпни цени. Лидер са и в организирането на автобусни екскурзии в чужбина с отпътуване от Варна.

Интересен и уникален туристически продукт с отпътуване от Варна предлага туроператор „Ясмин Холидейс" ЕООД – „Тайната България". Към момента проекта се състои от 4 туристически маршрута с цел опознаване на малко известни места и местни обичаи. Водачи по маршрутите са известните български журналистки Искра Урумова и Нивелина Няголова. Първият маршрут е свързан с мистичните ритуали на Еньовден и тяхното провеждане в Сакар планина. Второто приключение е в Странджа по време на Горещниците, а третия и четвъртия маршрут са в Искърския пролом и района на Враца. Целта на маршрутите е да бъдат посетени и опознати малко известни и по-трудно достъпни места в страната, да бъдат опознати традиционни местни обичаи и легенди и да бъде подкрепен местния туризъм.[11]

Пример за компания, която развива селски и екологичен туризъм, специализиран и приключенски морски туризъм е създадената през 2008 година „Варненска туристическа компания" ЕООД. Техните програми за селски туризъм представят българското село като бит, култура, фолклор, етнография. Програмите по екологичен туризъм са от националната програма „Български екопътеки" и са подходящи и за деца, и за възрастни с основна цел опазване на околната среда. Идеята е да се видят отблизо труднодостъпни природни феномени – каньони, скали, водопади, пещери. В тези маршрути са включени природните паркове „Златни пясъци", „Русенски лом", „Врачански Балкан", национален парк „Рила" и други.

[10] https://clubmagellan.com/events, последно достъпен на 19.05.2026

[11] Тайната България - https://yasmin-holidays.com/tour/tajnata-balgariya/ - последно достъпен на 19.05.2026

Програмите са с кратка продължителност – между един и три дни и включват приключенски тур в каньона на Суха река, приключенски тур в каньоните на Добруджа, поход до божурите на Яйлата, екскурзия в района на Петрич и Мелник, посещения на фестивала на етносите, събора на кукерите и празника на добруджанското вино, тур на Мадарското плато, тур в Търново, Павликени и Бяла черква. Интересно е предложението на фирмата за посещение на националния празник на динения маджун в село Смилец, Силистренско, съпроводено с дегустация на 5 вида вина в изба „Опрев".

Програмите на „Варненска туристическа компания" за приключенски и специализиран туризъм включват пешеходни планински преходи, конна езда и вело турове, наблюдение на птици, обучение по каране на ски и сноуборд през зимата. Програмите по морски приключенски туризъм включват обучение по дайвинг, подводен риболов, риболов с мрежи и въдици, пътувания с яхти, обучение за управление на ветроходна яхта, рафтинг, бънджи скокове, парапланеризъм.

Насоки за устойчиво развитие на туристическите агенции в община Варна

Предвид многобройните предимства и природните дадености на варненски район, бъдещата насока за развитие на устойчивите практики на туроператорите и туристическите агенции би следвало да е свързана с удължаването на туристическия сезон и диверсифициране на портфолиото от предлагани туристически продукти. Например, на територията на община Варна съществуват доста редки и застрашени растителни видове, както и лечебни билки. Това създава предпоставки за разработване на еднодневни турове за природолюбители на територията на природен парк „Златни пясъци", както и обучения по билкосъбиране и билколечение. Паркът е дом и на около 14 вида характерни за крайморския район диви орхидеи – пурпурен салеп, главопрашник, маймунски салеп, двурога пчелица, дреболистен дремник и други, което дава възможност за разработване и на специализирани турове за любителите на орхидеи. На територията на общината попадат и четири защитени зони по Директивата за опазване на дивите птици, което дава възможност за провеждане на турове за наблюдение на птици.

Община Варна има потенциал за летен сезон от началото на месец май до края на октомври. На практика обаче, повечето сезонни хотели отварят в края на месец май-началото на месец юни и затварят до края на септември. Възможност за удължаване на сезона и увеличаване на заетостта на работещите в сферата на туризма, както и повишаване на приходите от туризъм, стои в организирането на спортни събития и международни състезания, както и организирането на тренировъчни лагери за наши и чужди отбори,

тъй като на територията на общината са налични всички условия за подготовка и рекреация на спортисти. Преди години варненски туроператори организираха тренировъчни лагери в Кранево за отборите на Динамо Москва, Зенит и други големи руски отбори. А в Златни пясъци, в хотел „Алегра" 4* идваха за рекреация служители на предприятието „Норникель" – най-голямото предприятие за никел и паладий в света. Тъй като руските туристи в последните години не почиват в България по политически причини, туроператорите от Варна могат да започнат преговори с големи европейски предприятия и спортни отбори, за да популяризират предимствата на туристическия продукт на общината.

Друга възможност за развитие на устойчив туризъм на територията на Варна стои в привличането на круизни компании и включването на града в маршрутите на компании като MSC, Celestyal и Costa. Възможността е приложима и на национално ниво с разработването на маршрут, който да включва абсолютно цялата територия на българското Черноморие. Много добра възможност е и организирането на конференции, симпозиуми и изложения на територията на община Варна. Всички туроператори с дългогодишен опит в града разполагат със знанията, уменията и ресурсите да организират провеждането на мащабни събития, включително на тиймбилдинги и обучения за фирми както от страната, така и от чужбина.

Благодарение на природните дадености и благоприятното географско местоположение на община Варна, туристическите фирми, опериращи в града, разполагат с безспорно предимство пред много други агенции в страната и почти неограничени възможности за развиване и прилагане на устойчиви практики.

Туристическите агенции могат да предлагат пълен спектър от туристически продукти и услуги – могат да развиват кулинарен и винен туризъм, културно-исторически туризъм, спортен туризъм, балнеолечебен и оздравителен туризъм, плажен отдих, конферентен туризъм, еко и приключенски туризъм, фестивален и събитиен туризъм. Наличието на разработена хотелска база от всички категории и добре обучени кадри, с дългогодишен опит в туристическото обслужване допълнително подпомага туристическите фирми и им дава възможност да предлагат комбинации между различните видове туризъм, както и алтернативни форми на туризъм.

Предимство на туристическите агенции от община Варна е и високата им степен на дигитализация – всички големи туроператори имат собствени, онлайн базирани резервационни системи и имат добро позициониране в интернет, както и добре развит дигитален маркетинг. Допълнително популяризиране на предлагания туристически продукт може да се постигне чрез публикуване на виртуални турове и внедряване на изкуствен интелект за полесно управление на стандартизирани процеси от туристическото обслужване – например информиране чрез смс-и или вайбър на туристите за предстоящия час на отпътуване от хотела, данни за шофьор, информация за

допълнителни екскурзии и други подобни. Чрез публично-частни партньорства могат да се разработват общи туристически маршрути, фестивали и рекламни кампании, които да увеличат ползите както за туристическите агенции, така и за Варна като туристическа дестинация.

Заключение

Предимствата на туристическите агенции от община Варна са обусловени както от благоприятните природни и културно-исторически дадености на града, така и от дългогодишното тясно сътрудничество с местните хотелиери. Отличното познаване на района, на възможностите за развитие на различните видове туризъм, на хотелиерския и ресторантьорския продукт дават на туристическите фирми от Варна множество опции за внедряване и развиване на устойчиви туристически практики. Изграждането през годините партньорства и ползотворни сътрудничества между туроператори, хотелиери, ресторантьори и местни браншови организации дават възможност за дългосрочно развитие и установяване на трайни тенденции с огромни ползи за местната общност.

Използвана литература

„Първите организирани туристи пристигнали във Варна през 1909 година", 17.06.2016, https://www.moreto.net/novini.php?n=323820 , последно достъпен на 17.05.2026

Програма за развитие на туризма в община Варна 2021-2030 г., с.11-12

„Област Варна има 6 процента ръст на нощувките през февруари 2026" - https://bgtourism.bg/oblast-varna-6-procenta-rust-na-noshtuvkite-fevruari/ , 21.04.2026 г., последно достъпен на 17.05.2026

Национален туристически регистър - https://ntr.tourism.government.bg/Registration.nsf/alltato.xsp, последно достъпен на 17.05.2026

„Топ 10 туроператори и агенции във Варна" - https://travel-varna.webnode.page/, последно достъпен на 18.05.2026

Balkan Petanque Tour - https://www.bontour.bg/conferences/balkan_petanque_tour - последно достъпен на 19.05.2026

VII национален конгрес на Български лекарски съюз - https://www.bontour.bg/conferences/7_kongres_na_balgarski_lekarski_sayuz#Info – последно достъпен на 19.05.2026

BNI Лидер - https://bnileader.com/, последно достъпен на 19.05.2026

https://clubmagellan.com/events, последно достъпен на 19.05.2026

Тайната България - https://yasmin-holidays.com/tour/tajnata-balgariya/ - последно достъпен на 19.05.2026

SUSTAINABLE PRACTICES OF TRAVEL AGENCIES IN VARNA MUNICIPALITY

Hristina Petrova[12]
University of Economics – Varna

Abstract: The paper aims to highlight the sustainable practices of travel agencies in Varna Municipality and to summarize the positive effects of their implementation for tourism and the local community, as well as to outline future opportunities for sustainable development.

Keywords: travel agencies; best practices; sustainability.

[12] hristina.petrova@ue-varna.bg

КЕТЪРИНГ ОБСЛУЖВАНЕТО КАТО ФАКТОР ЗА АТРАКТИВНОСТ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ СЪБИТИЯ

Докторант Цветелина Петрова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов, България

Резюме: Настоящият доклад разглежда кетъринг обслужването като фактор за повишаване атрактивността на туристическите събития. Основната теза е, че кетърингът не следва да се възприема единствено като логистична дейност, свързана с осигуряването на храна и напитки, а като стратегически елемент от цялостното туристическо преживяване. В изследването се анализира връзката между гастрономията, удовлетвореността на посетителите, възприеманата стойност и образа на дестинацията, като се подчертава значението на храната за формирането на сетивни спомени, културна идентичност, автентичност и намерение за повторно посещение. Специално внимание е отделено на ролята на кулинарните преживявания в събитийния туризъм и на приноса на кетъринг обслужването за повишаване конкурентоспособността и разпознаваемостта на туристическите събития.

Ключови думи: кетъринг обслужване; туристически събития; гастрономия; кулинарно преживяване; събитиен туризъм.

Въведение

През последните години туристическите събития се утвърждават като важен инструмент за повишаване привлекателността на туристическите дестинации, за удължаване престоя на посетителите, за стимулиране на местното потребление и за изграждане на по-разпознаваем и конкурентоспособен образ на мястото. В условията на засилена конкуренция между дестинации, фестивали, форуми и тематични прояви организаторите все по-трудно могат да разчитат единствено на основната програма като достатъчно условие за успех. Все по-голямо значение придобиват елементите, които формират цялостното преживяване на посетителя – атмосферата, качеството на обслужване, културната автентичност, пространствената организация, както и храната и начинът на нейното поднасяне. Именно в този контекст кетъринг обслужването се трансформира от съпътстваща организационна дейност в стратегически компонент на туристическото събитие.

Съвременното разбиране за гастрономията в туризма надхвърля традиционното възприемане на храната като средство за задоволяване на физиологични потребности. Според UN Tourism гастрономическият туризъм представлява вид туристическа дейност, при която преживяването на посетителя е свързано с местната кухня, регионалните продукти и

[1] tsvetelina.g.petrova@abv.bg

съпътстващите ги дейности. Организацията подчертава, че гастрономията е „много повече от храна“, тъй като отразява култура, наследство, традиции и чувство за принадлежност към общност (UN Tourism, n.d.). Това разбиране има особено значение за събитийния туризъм, при който храната може да изпълнява ролята на културен посредник, средство за интерпретация на мястото и инструмент за емоционално ангажиране на посетителите.

Актуалността на темата се засилва и от промените в туристическото поведение. Съвременният турист все по-често търси не просто участие в събитие, а запомнящо се, автентично и персонализирано преживяване. Това означава, че качеството на кетъринг обслужването не може да бъде разглеждано като второстепенен елемент от организацията на събитието. Напротив, то оказва влияние върху възприеманата стойност на събитието, удовлетвореността на участниците, вероятността за повторно посещение и споделянето на положителни впечатления в публична и дигитална среда. Изследванията в областта на гастрономическите и фестивалните преживявания показват, че качеството на хранителното обслужване, автентичността, сетивното въздействие и характеристиките на средата са сред основните фактори, формиращи цялостната оценка на туристическото преживяване.

Обект на настоящия доклад е кетъринг обслужването в рамките на туристическите събития, а предмет на изследване е неговото значение като фактор за атрактивност. Целта на изследването е да се обоснове тезата, че кетърингът следва да се разглежда като съществен елемент при формирането на атрактивен и разпознаваем туристически продукт в сферата на събитийния туризъм. За постигането на тази цел се анализират три взаимосвързани аспекта: връзката между гастрономията, преживяването и туристическата удовлетвореност; кетърингът като инструмент за създаване на добавена стойност; и ролята на кулинарните преживявания в събитийния туризъм.

1. Връзка между гастрономия, преживяване и туристическа удовлетвореност

В туристическата теория и практика удовлетвореността се разглежда като един от най-важните индикатори за успешно туристическо преживяване, тъй като е пряко свързана с намерението за повторно посещение, положителните препоръки и цялостния имидж на дестинацията. В рамките на туристическите събития удовлетвореността се формира под въздействието на множество фактори, но гастрономическият компонент заема особено значимо място, тъй като съчетава сетивно възприятие, социално взаимодействие и културна интерпретация. Храната се възприема непосредствено чрез вкус, аромат, визия, текстура и начин на поднасяне, поради което често се превръща в един от най-запомнящите се елементи на туристическото събитие.

Емпиричните изследвания потвърждават съществуването на подобна зависимост. В изследването на Jung, Ineson, Kim и Yap, посветено на фестивала Mold Food and Drink Festival, се установява, че качествените характеристики на фестивала – програмата, храната, допълнителните удобства и развлекателните елементи – оказват влияние върху преживяването и удовлетвореността на посетителите. Авторите подчертават, че именно качеството на храната и съпътстващите удобства оказват пряко въздействие върху намерението за повторно посещение (Jung et al., 2015). Това показва, че храната и свързаните с нея услуги не представляват периферен елемент на туристическото събитие, а фактор, който може съществено да влияе върху бъдещото поведение на посетителите.

При туристическите събития тази взаимовръзка е още по-осезаема, тъй като посетителят възприема събитието като концентрирано и цялостно преживяване. При подобен тип потребление дори отделни елементи на обслужването могат да окажат непропорционално силно въздействие върху общата оценка на събитието. Когато кетъринг обслужването е с ниско качество, не съответства на характера на събитието или е организационно неефективно, негативното впечатление често се пренася върху възприятието за цялото събитие. Обратно, когато кетърингът е тематично обвързан, добре организиран и културно разпознаваем, той засилва усещането за завършеност, професионализъм и автентичност. Подобна логика се открива и в изследването на Akgunduz и Coşar, посветено на фестивала Alaçatı Herb Festival. Авторите установяват, че мотивацията за участие в туристическото събитие се формира под въздействието на четири основни фактора: регионална привлекателност, фестивална привлекателност, туристическа привлекателност и развлекателна привлекателност (Akgunduz & Coşar, 2018). Това показва, че храната не функционира самостоятелно, а в тясна взаимовръзка с образа на региона, атмосферата на събитието и неговата развлекателна стойност.

Съществено е да се отбележи, че туристическата удовлетвореност не се определя единствено от вкусовите качества на храната. Изследванията върху фестивалната мотивация и качеството на туристическите събития показват, че сетивните характеристики, качеството на обслужването и характеристиките на средата оказват положително влияние върху удовлетвореността и бъдещото поведение на туристите. Качеството на кулинарната продукция се разглежда като комплексен фактор, включващ както обективни показатели – безопасност, хранителна стойност и съответствие с нормативните изисквания, така и субективни характеристики – вкус, аромат, външен вид, температура на поднасяне, атмосфера и качество на обслужването (Илиева et al., 2025). Именно тази съвкупност е определяща и в контекста на туристическите събития. Възприятието на посетителите обикновено не прави строго разграничение между качеството на храната и

качеството на самото събитие, тъй като двата елемента се обединяват в една цялостна оценка на преживяването.

Допълнителна дълбочина към проблема придават изследванията, свързани с гастрономическия образ на дестинацията. Според публикация в списание Foods автентичните и уникални характеристики на хранителното преживяване подпомагат изграждането на положителен гастрономически образ, който от своя страна укрепва цялостния бранд на дестинацията (Zhu et al., 2024). Това е особено важно за събитийния туризъм, тъй като за много посетители конкретното събитие представлява първи или по-интензивен контакт с дестинацията. В подобна ситуация кетърингът може да се превърне в един от най-силните посредници между събитието и образа на мястото.

Следователно гастрономическият компонент в туристическите събития не функционира изолирано, а е част от цялостната система на туристическото преживяване. Кетърингът свързва сетивното въздействие на храната с качеството на обслужването, атмосферата на събитието и представата за дестинацията. Именно тази взаимовръзка обяснява защо добре организираното хранително обслужване може да повиши удовлетвореността на посетителите, да засили усещането за културна идентичност и да формира по-трайни положителни асоциации с мястото. В този смисъл кетърингът не представлява единствено средство за осигуряване на комфорт, а важен фактор за превръщането на туристическото събитие в запомнящо се и атрактивно преживяване.

2. Кетърингът като инструмент за създаване на добавена стойност

В условията на нарастваща стандартизация на туристическите услуги добавената стойност се утвърждава като ключов фактор за конкурентоспособност. Тя се формира тогава, когато основната услуга бъде обогатена с елементи, които надхвърлят базовите очаквания на посетителите и създават по-високо възприемано качество. Именно в този контекст кетърингът може да бъде разглеждан като важен инструмент за създаване на добавена стойност в туристическите събития. Когато храната е представена не просто като съпътстваща услуга, а като тематичен, културен и комуникационен ресурс, тя разширява съдържанието на туристическия продукт и превръща събитието в по-комплексно и разпознаваемо преживяване.

Добавената стойност на кетъринг обслужването се проявява преди всичко на равнище възприемано качество. Посетителите често свързват качеството на храната, разнообразието на менюто, естетиката на поднасяне и добрата организация с общото ниво на професионализъм на събитието. Когато програмата е атрактивна, но обслужването е хаотично или неефективно, цялостното впечатление от събитието се влошава. Обратно, добре организираният кетъринг може да компенсира част от слабостите на други

компоненти, тъй като създава усещане за внимание към детайла и високо качество на организацията. Изследванията върху качеството на туристическите събития подкрепят подобна теза. В анализа на Yulianto, Setiadi и Herniah, посветен на местен хранителен фестивал в Brebes, се установява, че качеството на събитието оказва положително влияние върху възприеманата стойност, възприеманата стойност влияе върху доверието, а доверието – върху удовлетвореността, която от своя страна формира намерението за повторно посещение (Yulianto et al., 2023). Този модел може да бъде приложен и към кетъринг обслужването, тъй като когато храната, организацията и обслужването се възприемат като качествени, те повишават стойността на събитието и създават предпоставки за лоялност от страна на посетителите.

На второ място, кетърингът създава добавена стойност чрез тематизация и диференциация. В много случаи туристическите събития се конкурират не само в рамките на една дестинация, но и на национално и международно равнище. Това означава, че за да бъдат разпознаваеми и конкурентоспособни, те трябва да предлагат елементи, които посетителят не възприема като стандартни. Меню, изградено около местни продукти, сезонни съставки, автентични рецепти или интерпретации на регионални кулинарни традиции, повишава уникалността на събитието. По този начин кетърингът започва да функционира като отличителен елемент, а не само като допълваща услуга. UN Tourism подчертава именно културния и общностния потенциал на гастрономията, който я превръща в ценен инструмент за туристическо позициониране (UN Tourism, n.d.). В изследването на Çekiç, посветено на GastroAntep, се установява, че гастрономическите фестивали формират мотивацията за пътуване чрез фактори като местни храни и напитки, географски означени продукти, улична храна, интерес към различни култури, иновативни кулинарни концепции и участието на известни шефготвачи (Çekiç, 2023). Това показва, че туристите се мотивират не само от наличието на храна, а от нейната връзка с културата, мястото и преживяването. Следователно тематично интегрираният кетъринг може съществено да повиши атрактивността на туристическото събитие.

На трето място, кетърингът може да генерира добавена стойност чрез прилагането на принципите на кръговата икономика. Когато в организацията на събитието се включват местни производители, фермери, винарни, семейни бизнеси и регионални брандове, положителният ефект не остава ограничен единствено в рамките на самото събитие. Ползите се разпространяват към местната икономика, стимулират предприемачеството и подпомагат изграждането на устойчиви партньорства в дестинацията. В насоките за развитие на гастрономическия туризъм се подчертава, че гастрономията е сред секторите, които туристите високо ценят, като същевременно тя може да функционира и като средство за насърчаване на устойчивото развитие (UN Tourism, n.d.).

На четвърто място, кетърингът притежава значителна комуникационна и маркетингова стойност. В дигиталната среда храната е сред най-често фотографираните и споделяни елементи на туристическото преживяване. Визуално атрактивното и локално разпознаваемо кулинарно съдържание значително по-лесно се превръща в спонтанна реклама на събитието. Това допринася за изграждането на органична публичност, която често се възприема като по-достоверна от традиционната платена реклама. Макар този ефект невинаги да може да бъде измерен директно, той съответства на изследванията, които установяват връзка между гастрономическия образ, цялостния образ на дестинацията и последващото поведение на туристите (Zhu et al., 2024).

На пето място, кетърингът създава добавена стойност и чрез интегрирането на устойчиви практики. Използването на местни и сезонни продукти, ограничаването на хранителните отпадъци, намаляването на еднократните опаковки и прилагането на етични стандарти при снабдяването са практики, които подобряват не само организацията на събитието, но и неговия обществен образ. В контекста на съвременния туризъм устойчивостта все по-често се възприема като част от качеството на туристическия продукт, а не като допълнителен елемент. Поради това добре управляваният кетъринг може да повиши добавената стойност и чрез прилагането на отговорен организационен модел.

От казаното дотук, може да се обобщи, че добавената стойност на кетъринг обслужването се формира чрез съчетаването на качество, тематична обвързаност, локална идентичност, икономическа ангажираност и устойчивост. Когато храната е интегрирана в цялостната концепция на събитието, тя престава да бъде единствено съпътстваща услуга и се превръща в носител на преживяване, послание и разпознаваемост. Именно това позволява на кетъринга да повишава възприеманата стойност на туристическото събитие, да отличава проявата от сходни събития и да създава по-силна връзка между посетителя, местната култура и дестинацията.

3. Ролята на кулинарните преживявания в събитийния туризъм

Събитийният туризъм по своята същност е ориентиран към преживяването. Посетителите участват в туристически събития не само с цел да наблюдават определена програма, а и за да станат част от специфична атмосфера, социална среда и културен контекст. Именно поради това кулинарните преживявания заемат особено важно място в структурата на събитийния туризъм, тъй като съчетават социално взаимодействие, сетивно възприятие, локална идентичност и културна символика. Те могат да функционират както като самостоятелен мотив за посещение, така и като

средство за задълбочаване на участието и формиране на трайни спомени от преживяването.

Кулинарните преживявания имат и изразено социално значение. Туристическите събития по правило представляват пространства за споделено участие и социален обмен, а храната естествено създава среда за комуникация, взаимодействие и чувство за принадлежност. Дегустациите, кулинарните демонстрации, тематичните зони за хранене, участието на местни производители и интерактивните формати повишават ангажираността на посетителите и насърчават активното им участие в събитието. По този начин кетърингът подпомага не само индивидуалното, но и колективното преживяване, което обяснява високата ефективност на кулинарните елементи в рамките на събитийния туризъм.

В научната литература съществуват убедителни основания да се приеме, че хранителното обслужване в рамките на туристическите събития оказва влияние върху възприятието за автентичност (Kolb, 2022). Robinson и Clifford отбелязват, че преживяването, свързано с хранителното обслужване, може да засили възприеманите аспекти на автентичността на събитието и да стимулира намерението за повторно посещение (Robinson & Clifford, 2012). Това е особено важно в контекста на съвременния туризъм, при който автентичността се разглежда като значим фактор за формиране на положително туристическо преживяване.

Следва да се подчертае и още един съществен аспект – в много случаи туристическото събитие функционира като отправна точка към по-широко туристическо потребление. Когато кулинарният компонент е достатъчно атрактивен и разпознаваем, той може да стимулира интерес към местни ресторанти, производители, кулинарни маршрути, винени турове и други форми на туристическо потребление в дестинацията. По този начин кетърингът изпълнява ролята на своеобразен мост между конкретното събитие и цялостното туристическо предлагане на мястото. Това разширява неговите функции отвъд традиционното обслужване и го превръща в интегриращ елемент на туристическото преживяване.

От маркетингова гледна точка кулинарните преживявания функционират и като механизъм за формиране на памет и повторяемост на преживяването. Посетителите често не запомнят в детайли всички елементи от програмата, но съхраняват в съзнанието си конкретен вкус, аромат, атмосфера или характерен местен продукт. Тези своеобразни „сетивни маркери“ придават емоционална плътност на преживяването и улесняват неговото възпроизвеждане чрез разкази, препоръки и намерение за повторно посещение. Изследванията върху туристическата удовлетвореност и повторното поведение потвърждават, че хранителното преживяване може да има дългосрочно въздействие върху отношението към събитието и дестинацията.

В практическо отношение това означава, че организаторите следва да разглеждат кетъринг обслужването като стратегически управленски ресурс.

Подборът на менюто, дизайнът на зоните за хранене, участието на локални партньори, съчетаването между темата на събитието и кулинарното съдържание, както и прилагането на устойчиви решения при обслужването, не бива да се възприемат като второстепенни организационни дейности. Само при подобен подход кулинарното преживяване може да изпълни своята роля на фактор за атрактивност, отличимост и по-силна връзка между събитието, посетителя и дестинацията. В този смисъл кетърингът се превръща не просто в обслужващ компонент, а в активен участник в създаването на цялостно и запомнящо се туристическо преживяване.

Заключение

Извършеният анализ позволява да се направи изводът, че кетъринг обслужването представлява съществен фактор за повишаване атрактивността на туристическите събития. Неговото значение не се изчерпва единствено с осигуряването на храна и напитки, а се проявява чрез комплексно въздействие върху качеството на туристическото преживяване, удовлетвореността на посетителите, възприеманата стойност и цялостния образ на събитието. Взаимовръзката между гастрономическата мотивация, кулинарното преживяване и туристическата удовлетвореност показва, че кетърингът оказва влияние както върху решението за участие в събитието, така и върху неговата последваща оценка от страна на посетителите.

Кетърингът създава добавена стойност, когато е концептуално интегриран в темата на събитието, когато отразява локалната идентичност, поддържа високо качество на обслужването и включва устойчиви и икономически ангажиращи практики. В този смисъл той се утвърждава като инструмент за диференциация и за повишаване конкурентоспособността на туристическите събития. Особено значима е ролята му в рамките на събитийния туризъм, където кулинарното преживяване може да засилва усещането за автентичност, да формира трайни емоционални спомени и да стимулира намерението за повторно посещение.

Поради това в съвременните условия кетъринг обслужването следва да се разглежда не като второстепенна организационна дейност, а като стратегически елемент от управлението и маркетинга на туристическите събития. Когато храната е свързана с местната култура, идентичност, традиции и преживяване, тя допринася не само за удовлетвореността на посетителите, но и за по-силната разпознаваемост на събитието и дестинацията. Именно в това се проявява основното значение на кетъринга като фактор за атрактивност – способността му да превръща туристическото събитие от обикновена програма в цялостно, запомнящо се и споделено преживяване.

Използвана литература

Илиева, Л., Тодорова, Л., Павлов, П., Шопова, К. (2025). *Ресторантьорство и кетъринг*. Свищов: Академично издателство „Ценов“.

Akgunduz, Y., & Coşar, Y. (2018). *Motivations of Event Tourism Participants and Behavioural Intentions*. Tourism and Hospitality Management.

Çekiç, İ. (2023). *The Roles of Gastronomy Festivals on Travel Motivation and Value Perception: A Study on Domestic Tourists Attending GastroAntep*. Journal of Humanities and Tourism Research.

Jung, T., Ineson, E. M., Kim, M., & Yap, M. H. T. (2015). *Influence of Festival Attribute Qualities on Slow Food Tourists' Experience, Satisfaction Level and Revisit Intention: The Case of the Mold Food and Drink Festival*. Journal of Vacation Marketing.

Kolb, B. M. (2022). *Event Management for the Tourism and Hospitality Industries*. Routledge.

Robinson, R. N., & Clifford, C. (2012). *Authenticity and Festival Foodservice Experiences*. Annals of Tourism Research.

UN Tourism. *Gastronomy and Wine Tourism*. World Tourism Organization.

Yulianto, A., Setiadi, R., & Herniah. (2023). *How Visitor Satisfaction and Intention to Revisit are Created by Event Quality and Perceived Value? A Lesson from the Local Food Festival in Brebes*. Business Review and Case Studies.

CATERING SERVICES AS A FACTOR FOR THE ATTRACTIVENESS OF TOURISM EVENTS

PhD Student Tsvetelina Petrova[2]

D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov, Bulgaria

Abstract: Abstract: The present paper examines catering services as a factor enhancing the attractiveness of tourism events. The main thesis is that catering should not be perceived solely as a logistical activity related to the provision of food and beverages, but rather as a strategic element of the overall tourism experience. The study analyzes the relationship between gastronomy, visitor satisfaction, perceived value, and destination image, emphasizing the importance of food in shaping sensory memories, cultural identity, authenticity, and intentions for repeat visits. Special attention is paid to the role of culinary experiences in event tourism and to the contribution of catering services to the competitiveness and recognizability of tourism events.

Keywords: catering services; tourism events; gastronomy; culinary experience; event tourism.

[2] tsvetelina.g.petrova@abv.bg

ДИРЕКТНИТЕ ПЛАЩАНИЯ ПО ОБЩАТА СЕЛСКОСТОПАНСКА ПОЛИТИКА КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ НА ХОТЕЛИЕРСТВОТО И РЕСТОРАНТЬОРСТВОТО

Докторант Снежана Ясенова Парушева-Ламбева[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов" – Свищов

Резюме: Настоящият доклад разглежда ролята на директните плащания по Общата селскостопанска политика като инструмент за устойчиво развитие на хотелиерството и ресторантьорството в контекста на Европейската зелена сделка и стратегията „От фермата до трапезата". Анализира се връзката между селското стопанство и ХоРеКа сектора, като се подчертава тяхната взаимна зависимост по отношение на качеството, произхода и устойчивостта на хранителните ресурси.

В изследването се разглеждат основните характеристики на устойчивото развитие, приоритетите на европейските политики и механизмите на Общата селскостопанска политика, включително видовете директни плащания и тяхното въздействие върху доходите на земеделските стопани. Акцент е поставен върху икономическите, социалните и екологичните ефекти, както и върху значението на късите вериги на доставки за повишаване на устойчивостта и ефективността на хранителните системи.

С изследването авторът си поставя за цел да докаже, че директните плащания допринасят косвено за развитието на хотелиерството и ресторантьорството чрез стабилизиране на аграрния сектор, осигуряване на качествени суровини и насърчаване на устойчиви производствени практики.

Ключови думи: аграрна политика, устойчиво развитие, хотелиерство, ресторантьорство.

Въведение

В условията на задълбочаваща се глобализация, динамични икономически процеси и засилваща се конкуренция, устойчивото развитие е един от водещите приоритети в политиките на Европейския съюз. Във връзка с неговите цели е и стратегията на ЕС, представена през 2019 година като *Европейската зелена сделка*, която поставя амбициозни цели за постигане на климатична неутралност, ефективно използване на ресурсите и устойчиво управление на природния капитал. В този контекст селското стопанство и свързаните с него сектори, включително туризмът и в частност хотелиерството и ресторантьорството, играят ключова роля за реализирането на тези стратегически цели.

Общата селскостопанска политика (ОСП) е един от основните инструменти на Европейския съюз за насърчаване на устойчивото развитие на селското стопанство, като същевременно допринася за икономическата

[1] snejanaplambeva@gmail.com; d010124322@uni-svishtov.bg

стабилност и социалното благосъстояние в селските райони. Чрез различни механизми, включително директните плащания, ОСП подпомага земеделските производители, стимулира внедряването на екологосъобразни практики и създава предпоставки за устойчиво управление на ресурсите. Тези процеси имат пряко и косвено отражение върху развитието на туристическия сектор, който все повече се ориентира към устойчиви и локално базирани модели на предлагане.

Връзката между аграрния сектор и ХоРеКа индустрията (Хотелиерството, ресторантьорството и кафетериите) е от съществено значение за икономическото развитие на регионите. В ХоРеКа сектора са силно зависими от качеството, произхода и устойчивостта на хранителните ресурси, което определя селското стопанство като стратегически партньор. Нарастващото търсене на местни, биологични и устойчиво произведени продукти засилва взаимодействието между двата сектора и създава нови възможности за развитие на къси вериги на доставки и регионални икономики.

С изследването авторът си поставя за цел да докаже, че директните плащания допринасят косвено за развитието на хотелиерството и ресторантьорството чрез стабилизиране на аграрния сектор, осигуряване на качествени суровини и насърчаване на устойчиви производствени практики.

За постигането на тази цел се поставят следните задачи:

1) изясняване на същността и механизмите на директните плащания;
2) анализ на връзката между аграрния сектор и ХоРеКа индустрията;
3) оценка на въздействието на директните плащания върху устойчивите практики в селското стопанство и тяхното отражение върху туристическия сектор.

Методологията на изследването се основава на комбинация от теоретични и аналитични методи, които позволяват цялостно разглеждане на ролята на директните плащания по ОСП в контекста на устойчивото развитие на хотелиерството и ресторантьорството. Използвани са методите анализ и синтез, чрез които се изследват отделните елементи на политиката и се обобщават техните взаимовръзки. Прилаган е също сравнителен подход за анализ на различни инструменти и ефекти на ОСП в рамките на Европейския съюз, както и системен подход, който разглежда аграрния и туристическия сектор като взаимосвързани части на една обща икономическа система.

Нормативната база на изследването включва регламенти и стратегии на Европейската комисия, свързани с Общата селскостопанска политика и Европейската зелена сделка. Статистическата информация е извлечена от доклади на ЕК.

1. Устойчивото развитие и Европейската зелена сделка в контекста на връзката между селското стопанство и ХоРеКа сектора

1.1. Концепция за устойчиво развитие. Европейска зелена сделка

Устойчивото развитие представлява концепция за балансирано икономическо, социално и екологично развитие, при което се удовлетворяват потребностите на настоящото поколение, без да се застрашава възможността на бъдещите поколения да посрещат своите нужди. То обхваща три основни измерения – икономическа ефективност, социална справедливост и опазване на околната среда, които следва да се разглеждат в тяхната взаимовръзка и взаимозависимост. В съвременните условия устойчивото развитие се утвърждава като водещ принцип в управлението на икономиката, насочен към рационално използване на ресурсите, ограничаване на негативното въздействие върху природата и подобряване качеството на живот.

Особено значение придобива прилагането на устойчиви практики в секторите, които са пряко зависими от природните ресурси, каквито са селското стопанство и туризмът. В този контекст устойчивото развитие предполага внедряване на екологосъобразни технологии, намаляване на въглеродния отпечатък и насърчаване на локалното производство и потребление.

Представена през декември 2019 г., Европейската зелена сделка е водещата стратегия на Европейския съюз за преход на икономиката му към климатична неутралност до 2050 г. Тя не е една екологична инициатива, а всеобхватен план за икономическа и индустриална трансформация, насочен към модернизиране на икономиката на ЕС, повишаване на ресурсната ефективност и отделяне на растежа от влошаването на околната среда. Следователно тя е важен принос за изпълнението на Програмата до 2030 г. и Парижкото споразумение за климата и отрежда на Европа ролята на глобален пионер (Европейска зелена сделка, 2025).

Сред ключовите направления на Зелената сделка са насърчаването на кръговата икономика, нова индустриална стратегия, която подкрепя глобалната конкурентоспособност на Европа, като същевременно насочва индустриите към устойчиви модели на производство и потребление, опазването на биоразнообразието и развитието на екологично чисти технологии. Особено внимание се отделя на стратегията „От фермата до трапезата“, която цели създаването на устойчива хранителна система чрез намаляване употребата на пестициди и торове, увеличаване на биологичното производство и гарантиране на безопасни и качествени храни.

Тези приоритети оказват пряко въздействие върху аграрния сектор, като изискват адаптиране към нови стандарти и практики, както и върху потребителското поведение, включително в сферата на туризма и ресторантьорството.

В селското стопанство ЕЗС стимулира внедряването на екологични практики, повишаване на ефективността на производството и съхраняване на природните ресурси. Това допринася за създаване на висококачествена и безопасна селскостопанска продукция, която отговаря на нарастващите изисквания на потребителите. От своя страна, туристическият сектор, и по-специално хотелиерството и ресторантьорството, се ориентират към устойчиви модели на развитие, които включват използване на местни продукти, намаляване на отпадъците и предлагане на екологично отговорни услуги. Взаимовръзката между двата сектора се засилва чрез развитието на къси вериги на доставки и популяризирането на регионалната идентичност чрез гастрономията.

1.2. Устойчиво развитие на хотелиерството и ресторантьорството

Устойчивото развитие в хотелиерството и ресторантьорството представлява управленски и стратегически подход, който цели постигане на баланс между икономическата ефективност на бизнеса, социалната отговорност и опазването на околната среда. В условията на нарастваща конкуренция и променящи се потребителски нагласи устойчивостта се превръща в ключов фактор за дългосрочен успех в ХоРеКа сектора.

Основните принципи на устойчивото развитие в този сектор включват ефективно използване на ресурсите, минимизиране на отпадъците, намаляване на въглеродния отпечатък и насърчаване на отговорно потребление. Особено важно е внедряването на устойчиви практики в целия процес - от снабдяването с продукти, през тяхната обработка и предлагане, до управлението на отпадъците. В допълнение се поставя акцент върху социалната ангажираност на бизнеса и подкрепата за местните общности.

Икономическото измерение на устойчивото развитие се изразява в повишаване на ефективността и конкурентоспособността на предприятията в хотелиерството и ресторантьорството. Чрез оптимизиране на разходите за енергия, суровини и логистика се постига по-добра рентабилност, както и устойчиво позициониране на пазара. В същото време устойчивите практики привличат потребители, които все по-често избират екологично отговорни туристически услуги.

Социалното измерение включва създаване на заетост, подобряване на условията на труд и подкрепа за местните общности. ХоРеКа секторът играе важна роля за съхраняване на културната идентичност чрез предлагане на традиционна кухня и регионални продукти, което допринася за развитието на туристическата атрактивност на даден регион.

Екологичното измерение е свързано с намаляване на негативното въздействие върху околната среда чрез ограничаване на хранителните отпадъци, използване на устойчиви източници на енергия и предпочитане на екологично чисти продукти. Този аспект е особено важен в контекста на

глобалните климатични промени и необходимостта от по-отговорно използване на природните ресурси.

Особено значение за устойчивото развитие на хотелиерството и ресторантьорството имат местните и качествени храни. Използването на продукти с местен произход съкращава веригата на доставки, намалява транспортните разходи и въглеродните емисии, като същевременно гарантира по-висока свежест и качество. Освен това местната продукция допринася за подкрепа на регионалните икономики и създава добавена стойност за туристическия продукт, като подчертава автентичността и идентичността на дестинацията.

1.3. Директните плащания по Общата селскостопанска политика

Директните плащания в рамките на Общата селскостопанска политика представляват основен механизъм за финансова подкрепа на земеделските производители, като същевременно изпълняват важна роля за насърчаване на устойчивото развитие. Чрез тях се осигурява стабилност на доходите, намалява се икономическата несигурност и се създават стимули за прилагане на екологично отговорни практики в селското стопанство.

Съществуват различни видове директни плащания, които отразяват разнообразието от цели на политиката: (ЕП, Директни плащания)

Основното подпомагане на доходите представлява годишно плащане на хектар и заема най-голям дял от бюджета, като може да се определя по различни начини от държавите членки. Съществува и специална схема за малки земеделски стопанства с ограничен размер на подпомагане. (ЕП, Директни плащания)

Допълнителното преразпределително плащане е насочено към подпомагане на по-малки и средни стопанства чрез предоставяне на допълнителни средства за първите обработвани площи.

Отделно се предоставя подкрепа за млади земеделски производители, която цели да насърчи навлизането на нови участници в сектора. (член 30 от Регламент (ЕС) 2021/2115). Еднократното плащане или сума на хектар и броят хектари на земеделски производител, за които е налична подкрепата, се определят от държавите членки. Те също така определят горната възрастова граница – между 35 и 40 години – и обучението и уменията, необходими на потенциалните бенефициенти;

Важен елемент са екосхемите, които стимулират доброволното прилагане на практики, благоприятни за околната среда, климата и хуманното отношение към животните, като за тях се заделя значителна част от бюджета.

Съществува и обвързана с производството подкрепа, насочена към специфични сектори или дейности със социално-икономическо значение, както и специални схеми, като тази за производство на памук в определени държави. (ЕП, Директни плащания)

Тази система от плащания показва стремежа на ОСП да съчетае икономическата подкрепа с екологичните и социалните цели, като същевременно отчита различията между държавите членки и техните земеделски структури.

Ролята на директните плащания за доходите на земеделските стопани е съществена, тъй като те компенсират колебанията в пазарните цени и разходите за производство. Това позволява на стопанствата да планират по-дългосрочно, да инвестират в модернизация и да поддържат икономическа устойчивост, което е особено важно за малките и средни производители.

От екологична гледна точка, директните плащания са обвързани със спазването на определени изисквания, свързани с опазването на почвите, водите и биоразнообразието. Чрез механизми като засилена условност и екосхеми се насърчава внедряването на устойчиви земеделски практики, което допринася за намаляване на негативното въздействие върху околната среда и за дългосрочна устойчивост на аграрния сектор.

1.4. Стратегията „От фермата до трапезата“ като елемент на Европейската зелена сделка

Според доклад на Междуправителствения комитет по изменението на климата (IPCC) около една трета от световните емисии на парникови газове се дължи на продоволствените системи. Настоящият продоволствен модел има вредно въздействие и върху здравето на хората, в резултат на което над 50% от възрастните хора в Европа са с наднормено тегло. (ЕС, От фермата до трапезата)

ЕС променя начина, по който храните се произвеждат и консумират в Европа, така че:

- да се намали екологичният отпечатък на продоволствените системи
- да се укрепи устойчивостта срещу кризи
- да продължи осигуряването на здравословна храна на достъпни цени и за бъдещите поколения (ЕС, От фермата до трапезата)

През май 2020 г. Комисията представи стратегията „От фермата до трапезата“ като едно от ключовите действия по линия на Европейския зелен пакт. Като допринася за постигането на климатична неутралност до 2050 г., стратегията си поставя за цел да промени настоящата продоволствена система на ЕС, като я превърне в устойчив модел. (ЕС, От фермата до трапезата)

Стратегията „От фермата до трапезата“ обхваща цялата хранителна верига и поставя акцент върху устойчивостта, здравето на потребителите и опазването на околната среда. Основните цели включват намаляване на въздействието на хранителната система върху климата и природните ресурси, насърчаване на биологичното земеделие, ограничаване на употребата на пестициди и антимикробни средства, както и подобряване на

благосъстоянието на животните. Приоритет е и създаването на по-справедлива и устойчива хранителна система, която да гарантира икономическа жизнеспособност на всички участници във веригата.

Един от основните акценти е насърчаването на устойчиви хранителни системи, които се основават на къси вериги на доставки, местно производство и намаляване на хранителните отпадъци.

Влиянието на стартегията върху веригите на доставка и сектора ХоРеКа е значително, тъй като насърчава използването на местни и устойчиво произведени продукти. Това води до по-тясна връзка между производители и потребители, съкращаване на дистрибуторските канали и повишаване на прозрачността в снабдителните вериги. За хотелиерството и ресторантьорството стратегията създава възможности за развитие на устойчиви бизнес модели, базирани на качество, регионална идентичност и екологична отговорност.

За сектора ХоРеКа стратегията има особено значение, тъй като насърчава използването на местни, сезонни и устойчиво произведени продукти в хотелиерството и ресторантьорството. Това позволява на бизнеса да предлага по-автентични и висококачествени кулинарни услуги, които отговарят на нарастващото търсене на здравословна и екологично отговорна храна.

В допълнение, се постига и повишаване на устойчивостта на снабдителните вериги чрез намаляване на зависимостта от дълги международни доставки и укрепване на регионалните икономики. Това прави ХоРеКа сектора по-гъвкав и устойчив на външни сътресения, като същевременно подпомага местните производители и стимулира развитието на селските райони. В този смисъл стратегията „От фермата до трапезата“ създава нов модел на взаимодействие между селското стопанство и туризма, при който устойчивостта, качеството и локалната идентичност се превръщат в ключови фактори за конкурентоспособност.

2. Роля на директните плащания по ОСП за устойчивото развитие на хотелиерството и ресторантьорството

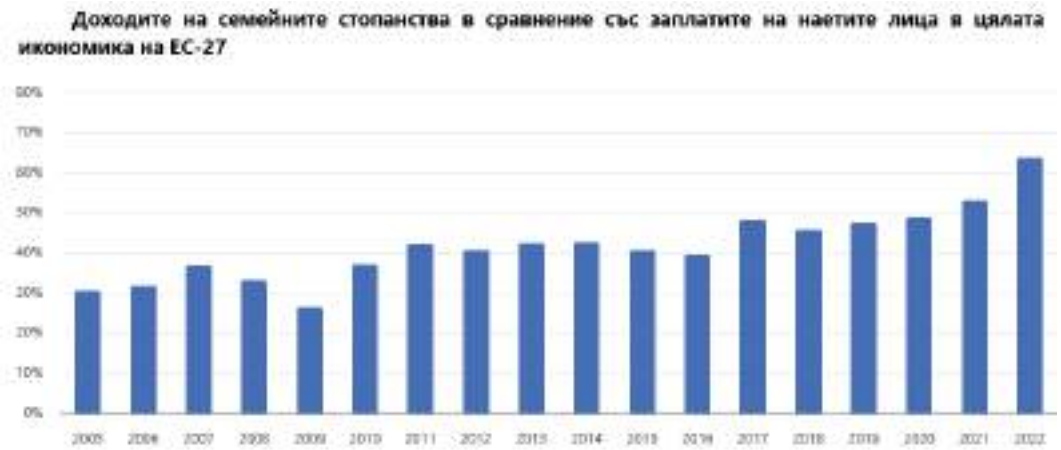
Статистическите данни показват, че директните плащания по ОСП обхващат около 6 милиона стопанства в ЕС и формират близо половината от техните доходи. Това ги превръща в основен инструмент за стабилизиране на аграрната икономика, повишаване на инвестиционния капацитет и намаляване на риска от пазарни и климатични сътресения. Средно за последното десетилетие, директните плащания формират близо 50% от доходите на земеделските производители в ЕС, което показва ключовата им роля за доходната стабилност. (ЕК, Обяснение на подкрепата за доходи. Преглед на директните плащания за земеделските производители.)

Осигуряването на продоволствена сигурност в Европа е от съществено значение и една от целите на ОСП, както е посочено в член 39 от Договора за функционирането на Европейския съюз (ДФЕС), е да осигури справедлив жизнен стандарт за селскостопанската общност чрез увеличаване на индивидуалните доходи на земеделските производители. Средният доход от земеделските производители остава значително под средните доходи в останалата част от икономиката на ЕС. Земеделските производители в ЕС са подложени на натиск от нарастващата световна търговия с хранителни продукти и либерализацията на търговията. Развитието на световните пазари увеличава конкуренцията, но също така създава нови възможности за европейския хранително-вкусов сектор. Освен това, глобализацията и колебанията в търсенето и предлагането направиха цените на селскостопанските продукти по-нестабилни през последните години, което допълнително засилва опасенията на земеделските производители.

Тези бизнес несигурности в селското стопанство и важността на осигуряването на производството на храни в ЕС оправдават важната роля, която публичният сектор играе за осигуряване на предпазна мрежа за доходите на земеделските производители.

За периода 2023–2027 г. бюджетът за подпомагане на доходите чрез ОСП е приблизително 188–189 млрд. евро, което подчертава мащаба на икономическата подкрепа. (Europortal, 2025). Над 60% от бюджета на ОСП се насочва към директни плащания и доходна подкрепа, което ги прави основен финансов инструмент на политиката. (Income support: a beneficial boost for EU farmers, 2024)

Необходимостта от директни плащания като механизъм за стабилизиране на доходите в селското стопанство може ясно да се проследи чрез сравнението между доходите на семейните стопанства и възнагражденията на наетите лица в общата икономика на ЕС-27, представено на фигура 1.



Фигура 1. Динамика на доходите на семейните стопанства в сравнение със заплатите на наетите лица в цялата икономика на ЕС-27

Източник: (ЕК, Обяснение на подкрепата за доходи. Преглед на директните плащания за земеделските стопани.)

Директните плащания по Общата селскостопанска политика имат съществено икономическо значение, като основният им ефект се изразява в стабилизиране на доходите на земеделските стопани. Данните показват, че те формират значителна част от доходите на стопанствата в ЕС, което намалява зависимостта им от пазарни колебания и повишава финансовата устойчивост на сектора. В началото на периода съотношението е приблизително около 60–65%, което означава, че земеделските стопани реализират значително по-ниски доходи спрямо средното за икономиката. Въпреки че след 2010 г. се наблюдава тенденция към постепенно нарастване на доходите в селското стопанство, разликата спрямо останалите икономически сектори се запазва. Особено показателни са периодите на по-рязко колебание в доходите на земеделските стопанства, които съвпадат с икономически и пазарни сътресения, докато доходите на наетите лица в общата икономика остават сравнително по-стабилни. Това съпоставяне показва, че земеделският сектор е значително по-уязвим към пазарни, климатични и външноикономически фактори. Именно поради тази причина директните плащания по ОСП изпълняват ключова компенсаторна функция, като намаляват риска от рязък спад в доходите и подпомагат финансовата устойчивост на земеделските стопанства. Този резултат има значение и за ХоРеКа сектора, тъй като стабилизирането на аграрното производство осигурява по-предвидими доставки на суровини и по-голяма устойчивост на хранителната верига. Чрез стимулиране на инвестиции в модернизация и устойчиви практики, директните плащания допринасят за повишаване на конкурентоспособността както на аграрния сектор, така и на свързаните с него икономически дейности.

Директните плащания оказват значим социален ефект чрез подпомагане на жизнеспособността на селските райони. Те допринасят за създаване и поддържане на заетост, като по този начин ограничават обезлюдяването и миграцията към градските центрове. До подобен извод достига и изследването на Papadopoulos (2015), който установява, че ОСП оказва съществено влияние върху заетостта, икономическата жизнеспособност и демографската устойчивост на селските райони в Европейския съюз, като допринася за ограничаване на обезлюдяването и укрепване на местните общности. (Papadopoulos, 2015)

Изследване и на Тодоров и Станимирова (2022), установява, че тези инструменти допринасят за икономическата жизнеспособност на селските райони чрез повишаване на доходната стабилност, създаване и поддържане на заетост, както и чрез ограничаване на обезлюдяването и миграцията към градските центрове (Тодоров и Станимирова, 2022) Миграцията, демографските характеристики на населението и обезлюдяването пряко засягат ХоРеКа сектора, който е зависим от тези фактори. В допълнение, подпомагането на земеделските стопани съдейства за съхраняване на местните традиции и кулинарното наследство. Това е особено важно за турис-

тическия сектор, тъй като автентичната кухня и регионалната идентичност са ключов елемент от туристическия продукт и неговата атрактивност.

От екологична гледна точка, директните плащания стимулират преминаването към по-устойчиви земеделски практики чрез обвързване на подпомагането с екологични изисквания и насърчаване на екосхеми. Това води до по-ефективно използване на природните ресурси и ограничаване на негативното въздействие върху околната среда. Чрез прилагане на устойчиви методи на производство се допринася за опазването на почвите, водните ресурси и биоразнообразието, което е от ключово значение за дългосрочната устойчивост на селското стопанство и свързаните с него сектори, включително туризма.

В обобщение на така направения анализ се откроява ясна синергия между Общата селскостопанска политика и развитието на устойчив туризъм. Директните плащания не само стабилизират аграрния сектор, но и създават предпоставки за развитие на качествена хранителна база, която е от ключово значение за ХоРеКА индустрията. Те повишават доходната стабилност на земеделските стопани, създават и поддържат заетост, както и ограничават обезлюдяването и миграцията в регионите, което е особено важно за ХоРеКа сектора. Влиянието върху хотелиерството и ресторантьорството се изразява в подобряване на качеството на услугите, повишаване на конкурентоспособността и развитие на устойчиви бизнес модели, базирани на местни ресурси. В същото време съществуват и предизвикателства, свързани с неравномерното разпределение на средствата, административната тежест и необходимостта от по-ефективно прилагане на екологичните изисквания. За България и ЕС това създава както рискове, така и възможности за по-нататъшно развитие на интегрирани политики между селското стопанство и туризма.

Заключение

Проведеното изследване доведе до заключението, че директните плащания по Общата селскостопанска политика допринасят косвено за устойчивото развитие на хотелиерството и ресторантьорството чрез стабилизиране на аграрния сектор, насърчаване на устойчиви производствени практики и осигуряване на качествена суровинна база за ХоРеКа индустрията. В хода на изследването бе установено, че връзката между селското стопанство и туристическия сектор се задълбочава в контекста на Европейската зелена сделка и стратегията „От фермата до трапезата“, които поставят акцент върху устойчивите хранителни системи, късите вериги на доставки и регионалната икономическа устойчивост. Директните плащания изпълняват не само икономическа, но и значима социална и екологична функция. От икономическа гледна точка те осигуряват доходна

стабилност на земеделските стопани, повишават инвестиционния капацитет на стопанствата и създават предпоставки за по-устойчиво и предвидимо снабдяване на хотелиерството и ресторантьорството с качествени хранителни ресурси. От социална гледна точка подпомагат заетостта, ограничават обезлюдяването на селските райони и съдейства за съхраняване на местните традиции и регионалната идентичност, които имат съществено значение за туристическата привлекателност на дестинациите. В екологичен аспект директните плащания стимулират внедряването на устойчиви земеделски практики, опазването на природните ресурси и развитието на по-устойчиви модели на производство и потребление.

Наред с положителните ефекти, изследването откроява и редица предизвикателства, свързани с неравномерното разпределение на средствата, административната тежест при прилагането на политиката и необходимостта от по-ефективно интегриране на екологичните изисквания с икономическата жизнеспособност на земеделските стопанства. Тези фактори очертават необходимостта от по-добра координация между политиките в областта на селското стопанство, устойчивото развитие и туризма.

Следва да се отбележи, че изследването е ограничено основно в рамките на теоретичен и сравнителен анализ, базиран на нормативни документи, научни публикации и статистически данни на Европейската комисия, без провеждане на емпирично изследване сред представители на аграрния и туристическия сектор. Това открива възможности за бъдещи научни разработки, насочени към емпирична оценка на въздействието на директните плащания върху конкурентоспособността и устойчивостта на ХоРеКа индустрията в национален и регионален аспект.

Използвана литература

Европейска зелена сделка, 2025, https://www.bmz.de/de/service/lexikon/european-green-deal-118284

ЕП, Общата селскостопанска политика – инструменти и реформи,2026, https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/107/thecommon-agricultural-policy-instruments-and-reforms

ЕС, От фермата до трапезата, https://www.consilium.europa.eu/bg/policies/from-farm-to-fork/

ЕК, Обяснение на подкрепата за доходи. Преглед на директните плащания за земеделските производители., https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/income-support-explained_en

Тодоров И., Станимирова, М. 2022, Влияние на директните плащания на ОСП върху икономическата ситуация в селските райони, Икономика и управление на селското стопанство, 67, 4/2022, https://agriacad.eu/ojs/index.php/bjaem/article/view/2807/2580

Income support: a beneficial boost for EU farmers, 2024, https://eu-cap-network.ec.europa.eu/publications/policy-insights-income-support-beneficial-boost-eu-farmers_en

Europortal, 2025, Финансиране на ОСП: факти и цифри, https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/106/finansieringen-av-den-gemensamma-jordbrukspolitiken-fakta-och-siffror

Papadopoulos, A. G., 2015, The Impact of the CAP on Agriculture and Rural Areas of EU Member States, Journal of Economic Policy Reform / Sage Publications.

DIRECT PAYMENTS UNDER THE COMMON AGRICULTURAL POLICY AS A TOOL FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE HOTEL AND RESTAURANT INDUSTRY

Doktorant Snezhana YasenovaParusheva-Lambeva[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Abstract: This report examines the role of direct payments under the Common Agricultural Policy as a tool for the sustainable development of the hotel and restaurant sector in the context of the European Green Deal and the "Farm to Fork" strategy. It analyzes the relationship between agriculture and the HoReCa sector, highlighting their interdependence regarding the quality, origin, and sustainability of food resources.

The study examines the main characteristics of sustainable development, the priorities of European policies, and the mechanisms of the Common Agricultural Policy, including the types of direct payments and their impact on farmers' incomes. Emphasis is placed on the economic, social, and environmental effects, as well as on the importance of short supply chains for enhancing the sustainability and efficiency of food systems.

Through this study, the author aims to demonstrate that direct payments indirectly contribute to the development of the hospitality and restaurant sectors by stabilizing the agricultural sector, ensuring a supply of high-quality raw materials, and promoting sustainable production practices.

Keywords: agricultural policy, sustainable development, hospitality, food service.

[2] snejanaplambeva@gmail.com; d010124322@uni-svishtov.bg

ОБРАЗОВАНИЕ, ЧОВЕШКИ КАПИТАЛ, ОРГАНИЗАЦИОННА КУЛТУРА, КРИЗИ И АДАПТИВНИ СТРАТЕГИИ ЗА УСТОЙЧИВОСТ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ СИСТЕМИ

ЗНАНИЕТО И НЕГОВОТО УПРАВЛЕНИЕ В КОНТЕКСТА НА ТУРИЗМА

Любчо Варамезов[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID 0000-0003-1964-2786

Стела Маринова[2]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: Днес туристическите компании оперират в една изключително динамична и базирана на знания среда. Знанието е все по-търсен и ценен ресурс в настоящето, а оцеляването и успехът все повече зависят от способността на туристическата компания да се адаптира адекватно към динамиката на бизнес средата, като използва пълноценно знанията на своите служители. В контекста на туризма основната концепция за управлението на знанието е да се използват знания, за да се получи конкурентно предимство за дестинациите и туристическите организации. В същото време, са налице редица пречки пред прилагането на този управленски подход в предприятията от туристическия сектор. В настоящия доклад, въз основа на проучване на литературата, се разглежда приложението на концепцията на управлението на знанието в туристическия сектор, като се акцентира на предизвикателствата и ползите, които носи тя на възприемащите я туристически организации.

Ключови думи: знания, управление на знанията, туризъм.

Въведение

Туристическият сектор може да се разглежда като група от сектори, които технически се допълват пряко от няколко сектора на икономиката и косвено от всички останали сектори (Ansarah, 2001). Той може да бъде описан и като индустрия, която предоставя преживяване за групи или отделни лица по отношение на транспорт, настаняване, хранене и пиене, пазаруване, забавления, съоръжения за отдих и спорт и редица други услуги за гостоприемство (Altinay et al., 2015). От тези определения е видно, че туризмът е сложна социално-икономическа система с множество участници, които придобиват, създават, споделят и използват знания. Туризмът е индустрия, базирана на знанията, която предоставя голямо количество информация и технологии и трябва да управлява, споделя, съхранява и генерира нови знания (Pyo et al., 2002).

Днес туристическите компании оперират в една изключително динамична и базирана на знания среда. Непостоянството и флуидността на

[1] l.varamezov@uni-svishtov.bg
[2] stela_gm@mail.bg

средата генерира непредсказуеми конкурентни предизвикателства. Туристическата индустрия е особено уязвима към непланирани промени и е принудена да реагира бързо, за да се справи с настъпването на неблагоприятни бизнес ситуации (Barišić et al., 2020). Знанието е все по-търсен и ценен ресурс в настоящето, а оцеляването и успехът все повече зависят от способността на туристическата компания да се адаптира адекватно към динамиката на бизнес средата, като използва пълноценно знанията на своите служители.

Макар че има известна резервираност относно приложението на концепцията за управление на знанието (УЗ) в туристическия сектор (туристическият сектор няма необходимите предпоставки, за да се ангажира с управление на знанието и иновации, базирани на знанието (Cooper, 2018); индустрията на хотелиерството и туризма бавно приема подхода за управление на знанията (Zaei & Zaei, 2014); туристическата индустрия изостава, когато става въпрос за прилагане на управление на знанието на практика (Musulin et al., 2011), се отбелязва, че туризмът става знание поглъщащ сектор поради голямото влияние и използване на ИКТ и естеството на продукта (Baldwin-Evans, 2006), а туризмът се превръща в индустрия, базирана на знанието (Rao et al., 2018). Въпросите за оцеляването и конкурентоспособността на предприятията от туристическия сектор днес все повече се разглеждат през призмата на УЗ и се наблюдава нарастващ интерес към разбирането на връзката между УЗ и конкурентоспособността, особено в областта на туризма (Ogutu et al., 2023).

В настоящия доклад, въз основа на проучване на литературата, се разглежда приложението на концепцията на управлението на знанието в туристическия сектор, като се акцентира на предизвикателствата и ползите, които носи тя на възприемащите я туристически организации.

1. Природа и форми на знанието

Съществена стъпка към разбирането на ролята, която УЗ играе в туризма, е изясняването на природата и формите на знанието. Опитите за дефиниране на знанието датират от древността (Платон, Аристотел). От философска гледна точка знанието е свързано с истина, вяра, мъдрост. От гледна точка на туристическата организация, то е актив, макар и нематериален, който допринася за по-ефективното използване на други активи и осигурява на компанията конкурентно предимство (Varamezov, 2024). Разбиранията, както на изследователите, така и компаниите, за това какво представлява знанието, са различни, тъй като то е широко, богато, сложно, многоизмерно и донякъде абстрактно понятие (Varamezov & Stanev, 2024). Освен това, знанието често се свързва с термини като интелигентност, умение, опит, експертиза, идеи, интуиция или прозрение (Gao et al., 2008). Някои автори (Alavi & Leidner, 2001) разширяват този дебат, за да включат

различни перспективи, според които знанието се разглежда като състояние на ума, обект, процес или способност. Трудностите при дефинирането на понятието *знание* са причинени от неговия нематериален характер и пряка връзка с природата на човешкия ум (Gonzalez & Martins, 2017). Независимо от различните гледни точки, знанието може да се разглежда като основен източник на конкурентно предимство за туристическите компании.

Данните, информацията и знанията са взаимосвързани понятия и съществуват в определена йерархия. Те са свързани, но имат различно значение. Много хора изпитват затруднения да ги разграничават и често ги възприемат като синоними, особено данните и информацията, от една страна, и информацията и знанието, от друга. Най-ниската позиция в йерархията заемат *данните*. Те се отнасят до необработени числа или факти, които обикновено нямат специфично значение. Данните са несистематизирани факти, съществуващи в различни форми (числа, звуци, думи, изображения), използваеми или неизползваеми. Те са резултат от измервания, наблюдения или настъпили събития. Данните, сами по себе си и извън контекста, нямат смисъл и стойност. Те са вид „сурова информация“. Обемът на данните, генерирани в световен мащаб всеки ден, е колосален. Тяхното събиране, подреждане, обработка, систематизиране, разбиране, анализ, интерпретация и включване в определен контекст, с цел тяхното практическо приложение, ги издига на следващата позиция в йерархията, т.е. превръща ги в *информация*. Контекстуалните елементи, вградени в информацията, я правят по-ценна от суровите данни (Harrison & Hu, 2012). Всеки зрял човек или организация разполага с огромен обем информация, идваща от различни източници и съществуваща в различни форми. Целенасоченото използване на тази информация от човека за извършване на конкретна дейност или за вземане на решение е знание, т.е. информацията се трансформира в *знание*, когато се обработва в съзнанието на хората. Обратно, знанието се преобразува в информация, когато се формулира и представя под формата на текст, графики, думи или други символични форми. Знанието се отнася до информация, която съществува в съзнанието на хората: това е персонализирана информация; „информацията се преобразува в знание, след като се обработи в съзнанието на хората“ (Alavi & Leidner, 2001, p. 109). Всъщност знанието се основава на информация, а информацията се основава на данни. Според Bakker et al. (2006) ключовата дума е интерпретация: хората получават данни и информация от своята среда и създават знания чрез интерпретация. Подобна перспектива е представена от Smith & Bollinger (2001), които определят знанието като способността на индивида да интерпретира информация въз основа на собствения си опит и умения. Знанието на индивида се формира чрез когнитивни процеси и следователно съществува само в съзнанието на индивида (Fahey & Prusak, 1998). Знанието е социално обусловено (Barnes, 2014) и предлага критично разбиране за това как е изградена системата от знания за туризма и последствията от това.

Знанието винаги съществува в специфичен контекст и е в основата на човешката способност да извършва конкретни, целенасочени действия или да взема решения. Хората използват знанията си в ежедневието си или на работа, а компаниите ги използват при реализирането на бизнес процеси, тъй като всеки бизнес процес се основава на знания. Знанието не е хомогенно, а по-скоро широко, сложно, богато и многоизмерно понятие и далеч не се свързва само с контекстуализирана и интерпретирана информация, но и с опит, интуиция, умения, преживявания, разбиране, прозрение.

В туристическата организация знанието съществува в две основни форми – *явно* знание и *скрито* знание. Те се допълват взаимно, тъй като и двата вида знания са важни за организацията и разбирането на единия вид не е пълно без разбирането на другия. Съотношението между тях варира при всяка организация и тяхната комбинация образува това, което е известно като „организационно знание“. Знанието, уменията, интелектът и опитът, притежавани от индивидите, се считат за скрито знание. Rao et al. (2018) отбелязват, че по-голямата част от знанията, създадени в туризма, са скрити знания и създаването на знания в туристическата индустрия силно зависи от личните скрити знания. Скритото знание е трудно за прехвърляне (Lin et al., 2008) и трансферът му изисква взаимодействие (Harrison & Hu, 2012), то не винаги може да бъде превърнато в явно, защото е невъзможно да се сканира съдържанието на човешкия ум и да се съхрани в някаква база данни (Bhatt, 2002), скрито е дълбоко в главите на хората и е трудно да се изрази напълно. Скритото знание винаги е свързано с конкретен индивид, силно зависимо от контекста и обикновено се счита за по-ценно. То е контекстуално, ситуационно, т.е. може никога да не разберете, че имате знания за иновации или решения, освен ако не възникне проблем или не бъдете попитани за него (Anyacho, 2021). Скритото знание е „лепкаво“ по своята същност (Szulanski, 1996), което затруднява улавянето, изразяването, извличането, описанието или обяснението, което прави споделянето му по-трудно и увеличава разходите. За разлика от явното знание, скритото знание е невъзможно да се прехвърли от една компания в друга без неговия собственик, което го прави уникално и труднодостъпно за конкурентите. Скритото знание се среща както на индивидуално, така и на колективно ниво. Човек може да придобие неявно знание вътре и извън компанията. Въпреки че и двата вида знания са важни за функционирането на туристическата организация, изследователите са съгласни, че скритото знание е по-ценно за компаниите от явното знание, „защото скритото знание осигурява контекст за хора, места, идеи и преживявания“ (Anyacho, 2021, p. 266) и е от решаващо значение за оцеляването и дългосрочния успех (Jones & Mahon, 2018). Истинското предизвикателство, пред което са изправени компаниите днес, е управлението на скритото знание, тъй като някои служители не са склонни да споделят знанията си. Фокусът на УЗ трябва да бъде именно върху скритото знание и изграж-

дането на нови организационни структури, култура и системи за възнаграждение, които ще улеснят споделянето му между отделните хора в туристическите компании (Bhatt, 2002). Знанието, което може да бъде кодифицирано в цифри и думи, както и лесно предадено или прехвърлено между индивиди, е известно като явно знание (Razmerita et al., 2016). То е ясно в съзнанието ни и е лесно за изразяване, разбиране, записване, обработка, съхранение и споделяне. Явното знание съществува в различни форми в организацията и може лесно да се свързва в мрежа, съхранява и разпространява. Формулирано и изразено писмено, то е достъпно за много служители в туристическата организация. То може да се разпространява в компанията или дори да се прехвърля извън нейните граници. Натрупването на явни знания всъщност формира основата на скритото знание.

2. Ползи и предизвикателства пред управлението на знанието в туристическите организации

Както знанието, така и неговото управление са сложни и многостранни понятия. Въпреки че в литературата има дебат дали знанието е процес, обект, когнитивно състояние или способност, неговото управление се разглежда предимно като процес (Alavi & Leidner, 2001). По същество, УЗ е процес, чрез който интелектуалната собственост и резултатите от научните изследвания се трансформират във възможности, които помагат на предприятията да действат възможно най-интелигентно, за да осигурят дългосрочна жизнеспособност и успех (Wiig, 1997). Терминът „управление на знанието“ (УЗ) се използва, за да опише всичко - от прилагането на нови технологии до овладяването на интелектуалния капитал на една организация (Jia et al., 2012). Дефинициите се фокусират върху идеята за УЗ като последователен процес на улавяне, разработване, споделяне и използване на организационните знания. Cooper (2018, p. 509) използва дефиницията на Davidson & Voss (2002, p. 32), добавяйки туристически контекст: „Управлението на знанията е свързано с прилагане на наличните знания на туристическата организация, за да се създаде конкурентно предимство“. УЗ е свързано с производството, споделянето, актуализирането и използването на знания (Al-Qahtani & Aksoy, 2022). То е съзнателен и целенасочен процес на идентифициране на ценните знания на хората в организацията, предоставяни на тези, които се нуждаят от тях, и използвани за създаване на нови знания, за решаване на проблеми или за вземане на по-добри решения (Jones & Mahon, 2018). Anand et al. (2023) описват УЗ като набор от действия, процеси и практики, които улесняват придобиването, усвояването, трансфера, споделянето, използването и съхранението на знания.

Тъй като туризмът по своята природа е интердисциплинарен, моделите на управление на знанието също са интердисциплинарни. Тези модели съдържат два основни елемента: първо, информационни технологии (ИТ) и

второ, хора, организация и култура (Cooper, 2018). С течение на времето моделите на управление на знанията са склонни да се развиват от фокус върху ИТ към подходи, които обхващат индивидите и организационната култура, тъй като те са по-влиятелни за успешното създаване, разпространение и прилагане на знания (Tzortzaki and Mihiotis, 2014).

В контекста на туризма основната концепция за УЗ е да се използват знания, за да се получи конкурентно предимство за дестинациите и туристическите организации. В по-общ план, други ползи включват подобрени бизнес процеси; улесняване на иновациите и организационното обучение и намаляване на времето за реакция на организацията. Управлението на знанията също така улеснява достъпа до пазари, подобрява вземането на решения и рационализира операциите. В допълнение, УЗ позволява по-пълноценно да се използва интелектуалния капитал на служителите, улеснява индивидуалното обучение, помага за задържането на служителите и осигурява улавянето на знания, когато хората напуснат. То има положителен ефект върху креативността на служителите на туристическите организации. В обобщение, връзките между УЗ и иновациите в туризма са очевидни. Иновациите разчитат на създаването и придобиването на нови знания, а УЗ може да породи създаване на знания, което е основно условие за иновации в туризма.

Туризмът е особено уязвим към бедствия и, тъй като е фрагментиран, често е трудно да се инициира и координира реакцията му. В случая УЗ може да помогне на дестинациите при подготовката и справянето с туристически бедствия и кризи, което може да служи и като основа за планиране на окончателното възстановяване на дестинацията – всъщност нейната устойчивост (Mistilis & Sheldon, 2006). Cooper (2018), отбелязвайки, че туризмът като контекст представлява предизвикателства за внедряването и разбирането на УЗ, признава, че във времена на бързи и неочаквани промени, УЗ може да осигури както устойчив, така и конкурентен сектор.

В туристическата индустрия споделянето на знания в рамките на предприятието може да насърчи взаимодействието и прилагането на знания, което дава възможност на служителите да се докоснат до знания от различни области и по този начин да стимулират своето иновативно поведение. Освен това, ефективните иновации в туризма могат да доведат до нови продукти и техники, както и да обновяване на остарялата организационна структура и методи на работа, което допълнително ще доведе до по-високо качество на обслужване и удовлетвореност на туристите (Rao et al., 2018).

Иновациите в туризма са пряко зависими от създаването на нови знания. Ефективното управление на знанието може да мотивира иновациите в туристическите дестинации и предприятията, което им позволява да постигнат висока конкурентоспособност. В изследване на макроиновационното поведение в туристическата индустрия, Cooper (2006) и Hjalager (2002)

смятат, че иновациите разчитат на създаването на нови знания, а създаването на нови знания разчита на споделянето на потоци от знания, така че споделянето на знания може да насърчи появата на иновативно поведение и по този начин да подобри конкурентното предимство на туристическите дестинации и туристическите компании. Резултатите и от други изследвания показаха, че споделянето на знания, като основен процес в УЗ, има силна положителна корелация с представянето на иновациите в туризма (Hu, 2009). Изследване на Wu (2016) установи, че споделянето на знания в рамките на туристическите предприятия може ефективно да насърчи разпространението на търговската етика и този вид разпространение в рамките на или между организациите може да стимулира поведението при иновации в услугите.

На ниво корпоративна дейност (микониво), споделянето на знания може да доведе до вътрешно иновативно поведение и следователно да повиши конкурентоспособността на туристическото предприятие. На ниво индустрия (макониво), споделянето на знания може да създаде устойчива система за индустриално сътрудничество (Rao et al., 2018).

Видно е, че използването на УЗ предоставя редица ползи и предимства на предприятията от сектора. В същото време, туристическият контекст може да се разглежда като своеобразно предизвикателство пред ефективните процеси на УЗ. Cooper (2018) изтъква няколко причини за това. Първо, доминиращият тип бизнес в туристическия сектор са малките (индивидуални или семейни) предприятия, на които често им липсва управленски опит и/или обучение, за да приемат знания, силно релевантни за тяхната дейност. Второ, бързото текучество както на бизнеса, така и на служителите, работи срещу трансфера на знания (Weidenfeld et al., 2009). Трето, фрагментирането на туристическия продукт и неговото предоставяне между различни доставчици води до лоша координация за трансфер и приемане на знания в целия сектор. Освен това, сезонната заетост и непълното работно време, както и нискоквалифицираният персонал работят срещу способността на организациите и дестинациите в туристическия сектор за усвояване на знания. И накрая, лошите практики в областта на човешките ресурси в сектора смекчават непрекъснатостта на трансфера и приемането на знания.

Предизвикателствата при приемането и използването на подхода за управление на знанието (УЗ) в туристическата индустрия са свързани с това как да се идентифицира и събере важна, подходяща, правилна и автентична информация; как да се организира и обработи информация; как да се осъществи достъп, споделяне и използване на ресурси; и как да се разпознаят знанията и предишният опит, за да се подготвят да подпомогнат настоящите процеси на вземане на решения (Budeanu et al., 2016; Cooper, 2018).

Заключение

Направеният преглед показа, че управлението на знанието като управленски подход влияе положително върху развитието на предприятията от туристическия сектор. То осигурява нови възможности за преодоляване на предизвикателствата на все по-глобализиращия се пазар, създава условия за подобряване на иновационния потенциал на туристическите организации и повишава тяхната конкурентна способност. В същото време са налице редица пречки и предизвикателства пред него. За да се възползват пълноценно от идеите и практиките на УЗ, туристическите компании трябва да изградят адекватни системи за УЗ, да култивират способността на служителите да придобиват външни знания, да създадат свободна и хармонична среда за създаване и споделяне на знания в рамките на организацията.

Използвана литература

Alavi, M. & Leidner, D. E. (2001). Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS quarterly*, 25(1), 107 – 136.

Altinay, L., Paraskevas, A., & Jang, S. S. (2015). Planning Research in Hospitality and Tourism (2nd ed.), Routledge, London.

Anand, A., Shantakumar, V. P., Muskat, B., Singh, S. K., Dumazert, J.-P., & Riahi, Y. (2023). The role of knowledge management in the tourism sector: A synthesis and way forward. *Journal of Knowledge Management*, 27(5), 1319–1342.

Al-Qahtani, M.A., & Aksoy, M.S. (2022). Collaborative tools and techniques of knowledge sharing: a literature review. *Journal of Computer and Communications*, 10, 45 – 54.

Anyacho, B. (2021). The knowledge café. Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Ansarah, M. G. dos R. (2001). Como aprender Turismo, como ensinar. 2° ed. São Paulo: Editora SENAC São Paulo.

Bakker, M., Leenders, R. T. A. J., Gabbay, S. M., Kratzer, J., & Van Engelen, J. M. L. (2006). Is trust really social capital? Knowledge sharing in product development projects. *The Learning Organization*, 13(6), 594-605.

Baldwin-Evans. (2006). Hilton highlights link between staff loyalty and e-learning. *Human Resource Management International Digest*, 14(1), 36–38.

Barišić, A. F., Barišić, J. R., & Miloloža, I. (2020). Knowledge management perspective in the tourism and hospitality industry. *ENTRENOVA-ENTerprise REsearch InNOVAtion Journal*, 6(1), 114-123.

Barnes, B. (2014). Interests and the growth of knowledge. Routledge.

Bhatt, G. D. (2002). Management Strategies for Individual Knowledge and Organizational Knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 6(1), 31–39.

Budeanu, A., Miller, G., Moscardo, G., & Ooi, C. S. (2016). Sustainable tourism, progress, challenges and opportunities: an introduction. *Journal of cleaner production*, 111, 285-294.

Cooper, C. (2006). Knowledge Management and Tourism. *Annals of Tourism Research*, 33, 47-64.

Cooper, C. (2018). Managing tourism knowledge: a review. *Tourism Review*, 73(4), 507-520.

Davidson, C. & Voss, P. (2002). Knowledge Management, Tandem, Auckland.

Fahey, L., & Prusak, L. (1998). The eleven deadliest sins of knowledge management. *California Management Review*, 40(3), 265-276.
Harrison, A., & Hu, Q. (2012). Knowledge transfer within organizations: A social network perspective. In 2012 45th Hawaii international conference on system sciences (pp. 3766-3775). IEEE.
Hjalager, A. M. (2002). Repairing Innovation Defectiveness in Tourism. *Tourism Management*, 23, 465-474.
Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31, 1–12.
Hu, M. L. M. (2009). Knowledge Sharing and Innovative Service Behavior Relationship: Guanxi as Mediator. *Social Behavior & Personality: An International Journal, 37, 977-992.*
Gao, F., Li, M., & Clarke, S. (2008). Knowledge, Management, and Knowledge Management in Business Operations. *Journal of knowledge management*, 12(2), 3 – 17.
Gonzalez, R. V. D., & Martins, M. F. (2017). Knowledge Management Process: A Theoretical-conceptual Research. *Gestão & Produção*, 24(2), 248–265.
Jia, Z., Shi, Y., Jia, Y., & Li, D. (2012). A framework of knowledge management systems for tourism crisis management. *Procedia Engineering*, 29, 138-143.
Jones, N. B.; Mahon, J. F. (2018). Knowledge transfer and innovation. Routledge, Taylor & Francis Group.
Lin, H. F., Lee, H. S., & Wang, D. W. (2008). Evaluation of factors influencing knowledge sharing based on a fuzzy AHP approach. *Journal of Information Science*, 35(1), 25-44.
Mistilis, N., & Sheldon, P. (2006). Knowledge management for tourism crises and disasters. *Tourism Review International*, 10(1-2), 39-46.
Musulin, J., Gamulin, J., & Crnojevac, I. H. (2011, May). Knowledge management in tourism: The importance of tacit knowledge and the problem of its elicitation and sharing. In 2011 Proceedings of the 34th international convention MIPRO (pp. 981-987). IEEE.
Ogutu, H., Adol, G. F. C., Bujdosó, Z., Andrea, B., Fekete-Farkas, M., & Dávid, L. D. (2023). Theoretical nexus of knowledge management and tourism business enterprise competitiveness: An integrated overview. *Sustainability*, 15(3), 1948.
Pyo, S., Uysal, M., & Chang, H. (2002). Knowledge discovery in database for tourist destinations. *Journal of Travel Research*, 40(4), 374-384
Rao, Y., Yang, M., & Yang, Y. (2018). Knowledge Sharing, Organizational Learning and Service Innovation in Tourism. *Journal of Service and Management*, 11(5), 510-526.
Razmerita, L., Kirchner, K., & Nielsen, P. (2016). What factors Influence Knowledge Sharing in Organization? A Social Dilemma Perspective of Social Media Communication. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1225-1246.
Smith, R. D., & Bollinger, A. S. (2001). Managing organizational knowledge as a strategic asset. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 8-18.
Szulanski, G., (1996). Exploring internal stickiness: impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, 17, 27 – 43.
Tzortzaki, A. M., & Mihiotis, A. (2014). A review of knowledge management theory and future directions. *Knowledge and Process Management*, 21(1), 29-41.
Varamezov, L. (2024). Knowledge sharing barriers in Bulgarian companies–an empirical study. *Стратегии на образователната и научната политика*, 32(3s), 72-85.
Varamezov, L., & Stanev, Y. (2024). Knowledge Management in Business Organizations–an Empirical Study. A A, 12, 03-2025.
Weidenfeld, A., Williams, A. M. & Butler, R. W. (2009). Knowledge transfer and innovation among attractions. *Annals of Tourism Research*, 37(3), 604-626.

Wiig, K. M. (1997). Knowledge Management: An Introduction and Perspective. *The Journal of Knowledge Management*, 1(1), 6-14.
Wu, C. F. (2016). The Relationship between Business Ethics Diffusion, Knowledge Sharing and Service Innovation. *Management Decision*, 54, 1343-1358.
Zaei, M. E., & Zaei, M. E. (2014). Knowledge management in hospitality and tourism industry: A KM research perspective. *Information and Knowledge Management*, 4(9), 114-122).

KNOWLEDGE AND ITS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF TOURISM

Lyubcho Varamezov[3]
Tsenov Academy of Economics, Svishtov
ORCID 0000-0003-1964-2786

Stela Marinova[4]
Tsenov Academy of Economics, Svishtov

Abstract: Today, tourism companies operate in an extremely dynamic and knowledge-based environment. Knowledge is an increasingly sought-after and valuable resource in the present, and survival and success increasingly depend on the ability of the tourism company to adapt adequately to the dynamics of the business environment, making full use of the knowledge of its employees. In the context of tourism, the main concept of knowledge management is to use knowledge to obtain a competitive advantage for destinations and tourism organizations. At the same time, there are a number of obstacles to the implementation of this management approach in enterprises in the tourism sector. This report, based on a literature review, examines the application of the concept of knowledge management in the tourism sector, focusing on the challenges and benefits it brings to tourism organizations that adopt it.

Keywords: knowledge, knowledge management, tourism.

[3] l.varamezov@uni-svishtov.bg
[4] stela_gm@mail.bg

В ПРЕХОД КЪМ ПРИОБЩАВАНЕ: ТУРИЗМЪТ КАТО АРЕНА НА ПРОМЯНА В УСЛОВИЯ НА РАЗЛИЧИЕ

Теодора Кирякова-Динева[1]
Югозападен университет „Неофит Рилски“
ORCID 0000-0002-1374-9999

Резюме: Настоящият доклад анализира мястото на *инклузивния туризъм* в съвременното общество като го поставя в опозицията между изключването и приобщаването в контекста на съвременните туристически процеси. Дискутирайки гледните точки на различни по вид отношения, например стандартът „All inclusive“ и преминавайки към концептуалното разбиране за условията на различието, в доклада се повдигат и въпросите за овластяването, наред с някои други по-сложни по характер процеси като ексклузията и инклузията. Засягат се и динамичните влияния на социалната и икономеческа безпрецедентност, породени от пандемията Ковид-19, нарастващата геополитическа нестабилност и дигитализацията. По този начин се представя едно по-интердисциплинарно схващане за *инклузивнияти туризъм*, който за целите тук е дефиниран като трансформативен процес с дейности за активното включване на изключени групи, и поставяйки акцент върху едно по-етично потребление на туристическите услуги, а и на тяхното предоставяне и бизнес процеси, осигурявайки справедливо разпределение на ползите му. Докладът поставя специален акцент върху два ключови стълба на приобщаването: осигуряването на „достоен труд“ чрез защита на трудовите права и премахването на физическите и социални бариери пред хора с по-специални нужди в условията на различие. Чрез изследване на успешни социални предприятия и политики се извежда заключението, че туризмът може да функционира като арена на промяна в преход към по-осъзнато приобщаване. В условия на нарастващо глобално различие, приобщаващият модел се очертава не просто като етичен стремеж, а като стратегическа иновация, необходима за постигане на социална интеграция, устойчивост и икономическа рентабилност, не само в индустрията на туризма.

Ключови думи: приобщаващ туризъм, ексклузия, инклузия, достоен труд, условия на различие.

Увод

Анализът на съвременната туристическа индустрия изисква разбиране за естеството на нейния понятиен апарат, тъй като туристическата терминология е изключително динамична и се развива паралелно с трансформациите в самото общество. Както посочва Марта Гайенцка (2022), туристическата лексика в съвременния научен и практически дискурс до голяма степен произтича от официални документи на терминологични стандарти. Тези стандарти дефинират множество термини, често използвани в индустрията, с ясна и прагматична цел: улесняване на разбирането между потребителите и доставчиците на туристически услуги. Тази институционализирана

[1] e-mail: teodora.kiriakova@swu.bg

лексика обаче непрекъснато се обогатява от нови социални и етични императиви, което води до предефиниране на утвърдени пазарни понятия.

Целта на настоящата статия е да представи един по-различен поглед към процесите и потреблението в туризма, а именно като арена на промяна в условия на различие. Тук фокусът не е върху тенденциите и трасформациите, а чрез един *експлоративен анализ* на понятието „приобщаващ туризъм“ се повдига въпроса за оценката на туризма от гледна точка на неговата приобщаващата функция. А това е въпрос, който освен прякото му въздействие върху засегнатите лица, остава често извън полезрението на практици, заети лица, и най-вече извън разбирането на самите туристи.

1. От пазарния „приобщаващ стандарт“ *All inclusive* към инклузивния туризъм

Типичен пример за това как се променят концепциите откриваме в масовото съзнание, където терминът „All inclusive“ (ол-инклузив) се е утвърдил като символ на максимално удобство, предвидимост и безгрижие. Този модел предлага затворени пакетни услуги, които минимизират личните усилия и финансовия риск за туриста, но същевременно капсулират туристическия поток в изкуствено създадени пространства. Въпреки огромната си популярност и безспорен икономически принос за големите хотели и вериги, ол-инклузив концепцията често остава изолирана от заобикалящата я среда. Тя генерира икономически ползи предимно за инвеститорите и хотелиерските собственици, като рядко допринася за истинското социално сближаване или за развитието на местните общности.

В по-широкия бизнес контекст, и извън концепцията на протреблението „ол-инклузив“ се наблюдава една друга и важна опозиция, а именно опозицията *ексклузия и инклузия*, т.е. изключване и приобщаване. Докато традиционните бизнес модели се фокусират строго върху най-платежоспособните пазарни сегменти, създавайки филтри за изключване на непривилегированите, в противовес на това, приобщаващият бизнес се стреми да функционира като инструмент за намаляване на социалните неравенства. В този смисъл следва да се говори за подход към приобщаване в условия на различия. Целта на приобщаващия бизнес е активното интегриране на уязвимите на неравноправните участници, потребители на услуги, в това число и на туристи.

В сферата на туризма опозицията *ексклузия и инклузия* е особено видима на фона на една друга концепция, а иченно на фона на ексклузивността (от exclusivity, т.е. изключителност). Туристическата индустрия исторически се рекламира именно като изключителна дейност, при която по-високата цена, луксът и недостъпността на дадена дестинация гарантират по-висок социален статус на туриста. В съвременността този стремеж към ексклузивност достига до крайности чрез проявления като космическия или

дълбоководния туризъм. И ето тук виждаме един много показателен пример от терминологично естество, където ексклузивността се противопоставят на ексклузията (*exclusion vs inclusion, exclusive tourism vs. inclusive tourism).

На фона на тези процеси, все по-голяма роля, и за радост, добива приобщаващият (инклузивният) туризъм. В прехода към приобщаване, инклузивният туризъм дори има потенциал да преобърне преобръща парадигмата на ексклуизвността, разбира се, без да я отрича. *Инклузивният туризъм* може да се определи като категорично трансформативен вид туризъм, който поставя социума, и човека и неговото достойнство в центъра на концепцията за хуманност и споделеност в различията. По този начин, *инклузивният туриъзъм* не поставя фокус нито върху изключителни дестинации, нито върху уникално предложение за изживяване, нито върху туристическа „хайлайф“ среда ...

Днес ние сме свидетели как съвременната научна литература обхватът на понятието *инклузивен туриъзъм* все повече се разширява. Едно от по-новите разбирания е на Родал и колектив (Rodal et al., 2024), според които *инклузивният туриъзъм* се изразява в осигуряването на достъпност и участие за хора с разнообразен произход, различни възможности и социоикономически статус. Основната цел при него е фундаментална, без белези на онзи консюмеризъм, който познаваме, най-вече при поставяне на краткосрочни маркетингови цели. Усилията тук дават резултат само при усилия на повече от един актьор (т.е. туристически оператор), което заедно с останалите се стреми гарантира, че всеки човек може да се наслади на пътуването и туристическите преживявания без дискриминация или физически и институционални бариери.

Този подход не изключва чистата икономическата логика и търсенето на печалба, но хуманизира процесите и операциите. Както посочват Араухо Вила, Тубес и Кардозо (Araújo Vila, Toubes & Cardoso, 2021), *инклузивният туризъм* е този, който позволява равни възможности на абсолютно всички хора да развиват и практикуват дейностите, съставляващи туристическия продукт, по безопасен, комфортен, автономен и стандартизиран начин. Важното научно и практическо измерение на която и да е от дефинициите за *инклузивния туриъзъм* е, че ще се търси икономическа рентабилност, но тя ще бъде двойна, като едновременно търсените ползи са и за хората, поставени в раличие, каккто в приобщаващия бизнес (Марчева, 2015), така и за туристическия сектор. По този начин изключените общности (а защо не и ексклузивни) ще могат да бъдат включенти активно както в едно по-етично потребление натуристически услуги, което в крайна сметка ще донесе справедливо, балансирано и устойчиво споделяне на генерираните блага.

2. Фактори на промяната: Ковид-19 и съвременните сътресения

Съвременното потребление в туризма е подложено на сериозни изпитания от поредица глобални кризи, които налагат спешно и радикално преосмисляне на досегашните екстензивни модели. На първо място, пандемията от Ковид-19 нанесе безпрецедентни по своя мащаб структурни щети върху целия сектор. Тъй като туризмът е фундаментално зависим от свободната човешка мобилност, въвеждането на глобални локдауни, затварянето на граници и вътрешните санитарни ограничения парализираха индустрията за дълъг период. Туристическите агенции и туроператорите претърпяха тежки финансови загуби поради масови анулирания на резервации, а постоянната несигурност в международните регулации подкопа доверието на потребителите.

В условията на следкризисно възстановяване, туристическият сектор е принуден постоянно да се самопреоткрива, за да се адаптира към новите реалности . Преходът към приобщаващ модел не е единствено етичен избор, но и стратегическо поле за развитие, което очертава възможните посоки за иновации в туризма (Ilieva, 2023). Тези иновации включват както дигитална трансформация чрез „смарт“ технологии и блокчейн за по-ефективно управление, така и социални иновации, насочени към дълго пренебрегвани пазарни сегменти . Чрез внедряването на иновативни подходи, индустрията може да премине от изключващи практики към модели, които осигуряват равнопоставеност и автономност на всички потребители, превръщайки различието в източник на нова стойност и устойчивост (Иванова, 2025). По този начин иновациите се превръщат в двигател, който позволява на туризма да функционира като арена на промяна, съчетавайки икономическата рентабилност със социалната мисия за истинско приобщаване.

Наред със здравните кризи, геополитическата нестабилност се очертава като постоянен източник на риск. Нарастващите политически конфликти, актовете на тероризъм и активните военни действия в различни региони на света засилват субективното усещане за заплаха у туристите, което води до пренасочване на потоците и икономически колапс на цели дестинации (Krasteva&Pantelis, 2017).

Едновременно с това протича и интензивна дигитална трансформация. Преходът към така наречената „Смарт“ индустрия и внедряването на иновативни технологии като блокчейн, изкуствен интелект и големи данни променят из основи отношенията с клиентите. Тези технологии изискват от бизнеса нови нива на гъвкавост, киберсигурност и адаптивност, като същевременно рискуват да изключат онези общности, които няма равен дигитален достъп.

Не на последно място, засиленото социално напрежение в световен мащаб се превърна в катализатор на промяната. Протестите срещу „свръхтуризма“ (overtourism) в емблематични градове като Барселона, Венеция и

Амстердам ясно показаха, че досегашният масов модел е неустойчив. Той не само изчерпва природните и културните ресурси, но и драстично влошава качеството на живот на местното население чрез инфлация, повишаване на цените на имотите и загуба на градска автентичност, дори и до желанието на част от местните общости да „включат туристите“ от живота на своя град, заявявайки ГЛАСНО „I am not a tourist, I live here“.

3. Измерения на приобщаването Туризмът като арена на промяна

За да отговори на тези предизвикателства пред създаването на една арена за приобщаващ/инклузивен туризъм, следва да се разгледат някои основни, но взаимно свързани измерения на приобщаването. Те са потърсени на фона на реални международни практики.

3.1 Приобщаване в производството (empowerment)

Това измерение е насочено към децентрализацията на властта и защитата на човешкия капитал в туристическия сектор. Ярък пример за структурна трансформация откриваме там, където се наблюдават успешни практики за прехвърляне на собствеността върху бутикови хотели директно на техния персонал. Такъв пример има в много и различни дестинации, има го и в ресторантьорския бизнес. Авторът има преки наблюдения върху такъв малък бутиков ресторант в Благоевград.

Подобни предприятия, залагащи на концепцията за приобщаващо предприятие, може да преобърне традиционните властови отношения в полза на служителине „vor Ort“, тоест това са онези същите служители, които не са туристи, не са и гости, те живеят и създават предприятието за една по-добра кауза и със сценарий на споделеност и приобщаване.

Н другя край на въпроса за овластяването неминуемо стои казусът с нископлатения труд. Този казус можем да го открием на фона на хотелските камериерки и нископлатен персонал. Тук, отново се вижда острата нужда от прилагане на стандартите за „достоен труд“ на Международната организация на труд, и нуждата от мерки за справяне със „сивата икономика“. Това включва осигуряването на справедливи възнаграждения, безопасни условия на труд и защита срещу системната експлоатация, на която често са подложени жените и сезонните работници в сектора.

3.2. Приобщаване и достъпност на потреблението на туристическите услуги

Истинският *инклузивен туризъм* трябва освен своята приобщавата концефпция вусловия на приобщаване да се стреми да гарантира равни възможности за достъп, премахвайки физическите и психологическите бариери пред хората в ексклузия.

Свободата на движение е фундаментално право на всеки един човек, затова дестинациите трябва да се проектират така, че да позволяват на всеки индивид да действа безопасно, автономно и с достойнство да може да достига всяка една туристически интересна точка.

Научните изследвания и практически модели от страни като Австралия и Турция доказват, че гласът и специфичните нужди на хората в условия на различие трябва да бъдат водещ фактор още на етапа на стратегическото планиране и архитектурното проектиране на туристическата инфраструктура.

3.3. Корпоративна социална отговорност

Големите международни туроператори и хотелски вериги притежават огромен пазарен дял и съответно – капацитет да налагат устойчиви и етични практики по цялата дължина на своите вериги. Корпоративната отговорност трябва да премине отвъд рамките на символичното съответствие, или чрез позициониране на базата на т.н. *инклузивно промиване* (по примера на концепцията *greenwashing*).

Необходим е действителен преход към реална социална справедливост, при която големият бизнес активно инвестира в местни суровини, подкрепя локални микропредприятия и гарантира прозрачност и етичност във всички свои бизнес операции. Стъпка в тази насока може да бъде видяна на всички тези места, където хора в различие са включени в обслужващия персонал, дори и в контактната зона с туристите и гостите.

Търсеният спектър на приобщаването би следвало да започне от измерението на човешките ресурси, където професионалното израстване на кадрите се очертава като ключов фактор за приобщаване. Успешното задоволяване на многообразните лични нужди на потребителите зависи пряко от ролята и квалификацията на персонала в туристическото обслужване. Качественото и емпатично обслужване е невъзможно без инвестиции в човешкия капитал, признаване на трудовите права и създаване на мотивираща работна среда.

За да се структурира концептуално този сложен процес, е необходимо да се обърнем към фундаменталния модел на Майкъл Донлеви (Donlevy, 2009), който дефинира десетте измерения на приобщаването (The Ten Dimensions of Inclusion). Транспонирани в контекста на туристическата наука, тези теоретични измерения ни позволяват да анализираме приобщаването не като едностранен акт, а като многопластов процес, обхващащ всички нива на социалната и стопанската реалност.

Първото, политическо измерение, засяга разпределението на властта, вземането на решения и правото на маргинализираните общности да участват в управлението на туристическите дестинации. То е неразривно свързано с финансовото измерение, което изисква осигуряване на реален икономически достъп до дестинациите чрез премахване на ценовите бариери пред

нискодоходните групи, както и справедливо разпределение на приходите от туризъм в полза на местния бизнес. Правното измерение осигурява нормативната основа за това чрез законова защита на правата на хората с увреждания и регулации, гарантиращи равна достъпност и недопускане на дискриминация.

На институционално ниво, административното измерение изисква от туристическите организации и държавните структури да внедрят приобщаващи принципи в своите ежедневни управленски практики, процедури и дългосрочни стратегии.

От гледна точка на социалното разнообразие, расовото измерение изисква активно противодействие на предразсъдъците, етническото изключване и осигуряване на безопасна и приветлива среда за туристи и служители от всякакъв етнически и културен произход. За да бъде този преход успешен, педагогическото измерение поставя акцент върху образованието и обучението на кадрите в сектора, изграждайки интеркултурна компетентност и специализирани умения за обслужване на хора със специфични потребности. В психологически план, приобщаващият туризъм трябва да адресира субективните усещания на индивида, елиминирайки психологическите бариери, чувството за изолация и социален стрес у туриста, като му гарантира емоционален комфорт и принадлежност.

Висшите нива на модела обхващат духовното измерение, което се проявява в уважението към религиозните и културните ценности на различните общности и задоволяването на техните нематериални търсения. Накрая, философското и концептуалното измерение обобщават цялостния хуманистичен светоглед на инклузивния туризъм, разглеждайки разнообразието като висша ценност, а правото на отдих и пътуване – като фундаментално човешко право. Тези десет измерения се проявяват и пресичат в трите основни практически направления на съвременния сектор.

Заключение

В процеса *на глобален преход към приобщаване*, туризмът не трябва да се възприема просто като поредния пазарен продукт или средство за генериране на икономически растеж. Той следва да се утвърди като критична аналитична концепция, хуманитарен инструмент и стремителен обществен идеал. Въпреки че микромоделите и малките социални предприятия в сектора показват забележителни локални успехи, за постигането на мащабна и дългосрочна промяна е нужна категорична политическа воля от страна на правителствата и международните институции. Държавата трябва да влезе в ролята си на регулатор, който да балансира агресивната конкурентна неолиберална среда в защита на уязвимите групи.

В крайна сметка, *развитието на туризма в условия на различие* го превръща в уникална и динамична арена. Това е пространство, в което

правилната социална, пространствена и икономическа инклузия могат да си взаимодействат успешно, поставяйки основите на един по-справедлив, толерантен и наистина устойчив свят.

Преходът към приобщаващ модел в индустрията изисква дълбок анализ на трудовите отношения, тъй като ексклузията много често е фактор при определянето на стратегиите и политиките за заплащане на труда и регулирането на трудовите възнаграждения (Стефанова-Богданска, 2020). В много случаи традиционният туристически модел разчита на „социално невидими“ групи работници, които са подложени на системно изключване от справедливия дял от ползите на сектора. Инклузивният туризъм се противопоставя на тези тенденции на ерозия на трудовите права, като настоява за фокус върху концепцията на Международната организация на труда за „достоен труд“ и осигуряване на благосъстоянието на служителите като фундаментално условие за устойчиво развитие. По този начин приобщаването в производството на туристически услуги се превръща в инструмент за преодоляване на неравенствата.

***

Авторът посвещава това изследване на всички онези – включително и на себе си, – които търсят арена за по-добър сценарий в условия на различие. Защото в определен етап от живота си, подвластни на биологичните закони, всички ние се оказваме в позицията на хора с нужда от инклузивен туризъм.

Използвана литература

Гайенцка, Марта. (2022). Всичко включено в цена или ол инклузив? За различни наименования на хотелски тарифи в полски и български език. All inclusive price or all inclusive? For different names of hotel rates in Polish and Bulgarian. В: Сборник "Библиотеки – Четене – Комуникации". Двадесета национална научна конференция смеждународно участие, посветена на информационното осигуряване на лица със специални потребности. 172 - 178

Стефанова-Богданска, Д. (2020). Strategies and policies for payment of labor and regulation of employment remuneration. Revista Ciencias de la Documentación, 6(1), 15-21

Марчева, Анастасия. Приобщаващият бизнес – инструмент за намаляване на бедността и социално включване / Анастасия Марчева // Европейски практики и национални рефлексии в планирането : Международна юбилейна научно-практическа конференция : Сборник с резюмета. - Свищов : АИ Ценов, 2015, с. 209-211

Иванова, П. (2025). Събитиен туризъм в съответствие с концепцията устойчиво развитие. В: ТУРИЗМЪТ И НОВАТА РЕАЛНОСТ. В: Наука и икономика ИУ - Варна, 156-167

Стефанова-Богданска, Д. (2015). Хората в трудовия процес и тяхното управление. Икономика и управление, 11 (2), 118-121

Araújo Vila, N., Toubes, D. R., Cardoso, L. (2021). Travel Agencies: A Sector Hit by the COVID-19 Crisis. In: Toubes, D. R. & Araújo Vila, N. Risk, Crisis, and Disaster Management in Small and Medium-Sized Tourism Enterprises. DOI: 10.4018/979-8-3693-3390-7.ch010

Biddulph, R., & Scheyvens, R. (2018). Introducing inclusive tourism. Tourism Geographies, 20(4), 583–588. https://doi.org/10.1080/14616688.2018.1486880

Donlevy, J. K. (2009). Inclusion: A way forward. The Ten Dimensions of Inclusion, 91–100. https://doi.org/10.1163/9789087908072_012

Ilieva, L. (2023). Possible Directions for Innovations in Tourism. *LIMEN - International Scientific-Business Conference - Leadership, Innovation, Management and Economics*: Integrated Politics of Research.

Krasteva R., Pantelis E. , (2017) Bridging relationships between education, refugee crisis and tourism, Conference name: 9th International Conference on Education and New Learning Technologies, Dates: 3-5 July, 2017, Location: Barcelona, Spain, pp. 261-267, ISBN: 978-84-697-3777-4

Rodal, B. M., Doval Ruiz, M. I., & Rodríguez-Pallas, Á. (2024). University training in tourism for people with intellectual disabilities from an EDI perspective as an engine for inclusion. Advances in Hospitality, Tourism, and the Services Industry, 175–190. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-3390-7.ch010

IN TRANSITION TOWARDS INCLUSION: TOURISM AS AN ARENA OF CHANGE IN THE CONTEXT OF DIVERSITY

Teodora Kiryakova-Dineva[2]
South-West University "Neofit Rislki"
ORCID 0000-0002-1374-9999

Abstract: This paper analyzes the role of inclusive tourism in contemporary society, positioning it within the opposition between exclusion and inclusion in the context of modern tourism processes. By discussing the perspectives of various types of relationships such as the „All-inclusive" standard, and moving towards a conceptual understanding of the conditions of diversity, the paper raises questions regarding empowerment alongside other complex processes such as exclusion and inclusion. It further addresses the dynamic influences of social and economic unprecedentedness caused by the COVID-19 pandemic, rising geopolitical instability, and digitalization. In this manner, a more interdisciplinary concept of inclusive tourism is presented. For the purposes of this study, inclusive tourism is defined as a transformative process featuring activities for the active inclusion of marginalized groups, emphasizing a more ethical consumption of tourism services, as well as their delivery and business processes, thereby ensuring a fair distribution of benefits. The paper places a special emphasis on two key pillars of inclusion: providing „decent work" through the protection of labor rights, and removing physical and social barriers for people with special needs under conditions of diversity. Through the examination of successful social enterprises and policies, the study concludes that tourism can function as an arena of change in the transition toward a more conscious inclusion. In the face of growing global diversity, the inclusive model emerges not merely as an ethical aspiration, but as a strategic innovation vital for achieving social integration, sustainability, and economic profitability, both within and beyond the tourism industry.

Keywords: inclusive tourism, exclusion, inclusion, decent work, conditions of diversity.

[2] teodora.kiriakova@swu.bg

МУЗЕИТЕ КАТО НЕФОРМАЛНА УЧЕБНА СРЕДА

Петя Иванова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID ID: 0000-0002-7268-0442

Цветелина Телбис[2]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID ID: 0009-0000-6839-5246

Резюме: Основна цел на настоящия доклад е да се проучат и анализират възможностите на музеите за постигане на образователни резултати и да се представят добри практики в тази насока. Докладът се състои от три части. В първата се разглежда начина, по който музеите като неформална учебна среда дават познания. В рамките на втората част се анализират съвременни приложими подходи за реализиране на учебната функция на музеите. Добри практики за учебни програми в български музеи са във фокуса на третата част от доклада. Използва се смесен методологичен подход комбиниращ литературен обзор на научни статии в реферирани издания, метода на наблюдение и проучване на предлаганите образователни програми от музеите чрез техните официални интернет страници, както и общонаучни методи като анализ и синтез, индукция и дедукция и др. Основните резултати от изследването сочат, че музеите са достъпни и приобщаващи пространства, в които посетителите могат да изграждат дългосрочни знания и умения чрез комуникация в групата, информация и диалог с представящият информацията, досег с експонати и обкръжаваща среда.

Ключови думи: музей, образователни цели, приложими подходи.

Въведение[3]

В туристическата практика музеите привличат туристически интерес с разнообразен спектър от мотиви за посещение, като иманентно присъства съпровождащият образователен компонент. В определени случаи, той е основна причина за посещенията в музеите, особено когато става въпрос за групи ученици. Освен културни, археологически и исторически познания, музеите предоставят и познания за природата, за недостига на ресурси и формират отговорно поведение на основата на разбирането за необходимостта от устойчиво развитие. Богатството от експонати, обкръжаваща среда, човешкия капитал в музеите може да създаде отлична среда за обучение.

---

[1] *e-mail:* p.ivanova@uni-svishtov.bg
[2] *e-mail:* ttelbis@abv.bg
[3] Разпределението на авторовото участие в написването на доклада е следното: въведение, т.1 и т.3 – Петя Иванова, т.2 и заключение – Цветелина Теблис.

Основна цел на настоящият доклад е да се проучат и анализират възможностите на музеите за постигане на образователни резултати и да се представят добри практики в тази насока.

1. Образователната функция на музеите

Музеите освен културни институции и пазители на съкровища са и антропогенен туристически ресурс, който има безспорно и образователни функции. Като неформална учебна среда те дават възможност за досег с културното наследство и стимулират индивидуалното развитие като предоставят знание чрез преживяване. Тази характеристика на този вид туристически обекти е причина за туристическото търсене и посещения в тях, а придобитите знания са значима част от постигането на удовлетвореността (Xue, Li, Liu, & Liu, 2025). Присъствието на място в определена физическа среда и туризмът все повече се приемат като част от качеството на живот на хората, което бе катализирано от коронакриза (Todorova & Marinov, 2022).

Сред посетителите, търсещи знания, обучаващите се представляват особено важна група, тъй като музейните преживявания могат дълбоко да оформят тяхното когнитивно, социално и емоционално развитие (Thorson, Trumbell, & Nesbitt, 2024). За разлика от формалното обучение в класната стая, обучението чрез посещение на музеи има възможност да акцентира върху дългосрочното обучение и развиване на бъдещ потенциал. Формалното обучение обичайно се фокусира върху непосредствените знания, целящи краткосрочни резултати (Albus, Vogt, & Seufert, 2021). Посещението в музеи също има непосредствени учебни резултати, свързани с познания за факти и събития, но наред с това предпоставя евристичното образование и дългосрочният интерес към тематиката, чрез установяване на обширни връзки между експонатите и знанието. (Müller, Scheffer, & Closs, 2020). Така се провокира мислено размишление и предаване на знания, които са ключови за подобряване на дългосрочните учебни резултати. Разбирането и оценяването на тези дългосрочни ефекти е от съществено значение, тъй като те отразяват не само устойчивото въздействие на музейните преживявания върху задържането и предаването на знания, но и техния по-широк принос към ученето през целия живот и културното развитие.

В свое изследване посветено на музеите като среда за обучение група автори поставят фокус върху интерактивността, тъй като тя все повече се възприема като съществена за учебните преживявания в музеен контекст. Те посочват, че „музеите като неформални учебни среди са достъпни за обществеността и са базирани на теми като наука, история, археология и изкуства, и включват различни обекти, експонати (живи и/или симулирани) и програми. Това се отнася за различни видове музеи, като: научни музеи и центрове, детски музеи, исторически и археологически музеи, както и художествени музеи/галерии“ (Andre, Durksen, & Volman, 2017).

Съвременна характеристика е развитието на музеите като достъпни и приобщаващи музейни пространства, в която посетителите могат да изграждат умствени схеми и да развиват дългосрочен учебен потенциал чрез практически дейности. Като неформална учебна среда, посещението на музея се различава от обучението в класната стая, като акцентира върху контекстуализираното, експериментално ангажиране, което насърчава взаимодействие, изследване и създаване на смисъл. За да отговорят на нарасналото търсене от страна на учениците, музеите все по-често предоставят висококачествено образователно съдържание. Добри практики в тази насока са представени в т.3 от настоящия доклад.

Образователната си функция музеите осъществяват, в резултат на външно и вътрешно въздействие. *Външно* те са изградени и формирани от политически и културни рамки, интерпретират миналото посредством внимателно подбрани курирани наративи, отразяващи определени обществени и институционални приоритети и по този начин подкрепят образованието, изследванията и съхранението на културата (Xue, Li, Liu, & Liu, 2025). *Вътрешно* музеите изпълняват своята образователна мисия чрез събиране, изследване, интерпретиране и комуникация на културни артефакти, предоставяйки на посетителите възможности за широко културно обучение в контекста на пътуване (Hein, 2005).

Използването на потенциала на музеите предполага музейните изследователи и преподавателите в учебните заведения да създават съвместно учебна среда, която с ефективни и действени учебни стратегии и дейности подобрява процеса на обучение чрез комбиниране на различни видове взаимодействия и интерактивност. За по-ефективното реализиране на образователна функция на музеите е възможно прилагането на различни инструменти, подходи и техники.

2. Приложими подходи за реализиране на образователните цели на музеите

Музеите като учебна среда позволяват прилагане на различни педагогически подходи като конструктивистки подход, интерактивен и колаборативен подход, цифров и технологичен подход и подход на активно учене. Тези подходи допринасят за развитие на критическо мислене, изграждане на устойчиви знания чрез опит, развитие на комуникативни и социални умения и др.

Един от основните методи на обучение, прилагани при музейните посещения е ученето чрез преживяване. Този метод представлява усвояване на знания чрез рефлексия върху собствените действия и се противопоставя на механичното учене чрез наизустяване или дидактическо обучение, при които ролята на ученика е пасивна (Beard, 2010). D. Kolb определя ученето като „процес, в който знанието се създава чрез трансформация на опита“

(Kolb, 1984). Неговият модел за учене (Experiential Learning Model) описва ученето като цикличен процес. Посещението на музеи може да бъде разгледано в рамките на методиката на обучение чрез преживяване в цикъла на Колб, предлагайки реален и емоционален опит, свързване на преживяното с теоретични познания, както и прилагане на наученото на практика (виж Фигура №1).

Фигура 1. Приложение на цикъла на Колб в музейна учебна среда

Източник: фигурата е съставена от автора

Туристическата анимация също би могла да бъде разгледана като част от методологията на обучението по време музейни посещения. Идеята на анимацията е организиране и провеждане на различни мероприятия за създаване на активност и ангажираност у потребителите на услугата. Тя превръща учениците от пасивни слушатели в активни участници, позволява интердисциплинарност и е насочена към „активизиране и развитие на различни заложби и умения на личността“ (Иванова & Тодорова, 2020). Конкретни примери за прилагането на анимацията като метод на обучение са ролеви исторически възстановки на място, тематични образователни игри и мисии, екологични приключенски маршрути със задачи, сторителинг разходки с участие на ученици, симулации („млад археолог“, „млад еколог“ и др.), което доказва че тя може да бъде използвана като педагогически инструмент. Анимацията може да бъде определена като интерактивен преживелищен метод на обучение, който спомага развитието на ключови компетентности.

Все повече музеи интегрират различни модерни технологии, чрез които да привлекат вниманието на посетителите и да създадат трайни спомени и знания. Това допринася още за превръщането на музеите в търсена среда, съчетаваща образователни и развлекателни елементи. Геймификацията е метод, които има широко приложение в настоящето, както в класната стая, така и извън нея. Съвременните музеи и културни обекти разполагат със смарт обекти („умни обекти“), които използват дигитални технологии, за да позволят интеракция, достъп до допълнителна информация и персонализирано учене. Такива технологии са интерактивни екрани, QR кодове, NFC технологии, добавена реалност (AR), виртуална реалност (VR), дигитални гидове, изкуствен интелект (AI) и др. Те дават възможност игрови елементи да бъдат използвани в неигрова среда, което е в основата на геймификацията (Deterding, Dixon, Khaled, & Nacke, 2011). Посетителите могат да участват в интерактивни мисии, лов на съкровища, да се обучават персонално чрез дигитални гидове, да участват в куизове и други форми на приложение на геймификацията, които развиват критическо мислене, стимулират активното учене, повишават ангажираността. Интерактивните мисии следват игрови сценарии, при които посетителите изпълняват мисия, решават загадки, събират улики като разглеждат експонатите и учат по ефективен и интересен начин. За целта се използват QR кодове и NFC технологии, които дават информация и достъп до задачи. Дигиталните гидове са достъпни чрез смартфон, таблет или интерактивен екран, които отвеждат към съответното мобилно приложение или уеб платформа. Те включват мисии, точки и значки, куизове и др. Образователният лов на съкровища представлява търсене на обекти, събиране на информация, отговаряне на въпроси, което прави ученето активно, развива изследователското поведение и съчетава забавление с образование.

Сторителингът (“storytelling” – англ.) заема важна роля при представянето на туристическите обекти и дестинации в туризма. Този метод се използва от древността, но намира широко приложение и в настоящето като метод на обучение, чрез който се създава емоционална връзка между посетителя и посещаваното място. Чрез разказването на вълнуващи и автентични истории посетителите са по-силно въвлечени в историята и културата, което прави преживяването запомнящо се. Разказването на истории въздейства по специфичен начин като „спомените се реконструират и чрез нематериални практики на разказване, а разказването на една история може да придаде допълнителна автентичност на едно материално място“ (Hannam & Ryan, 2019). Разказването на истории представлява „споделяне на знания и опит чрез разкази и анекдоти, с цел предаване на уроци, сложни идеи, концепции и причинно-следствени връзки“ (Sole & Wilson, 2002, p. 6). Историите предават културата, историята и ценностите, които обединяват хората, изграждайки връзки между хората и между хора и идеи. Ефективността на този метод може да бъде разгледан в няколко насоки: *първо*, начин за

изграждане на свързаност, доверие и готовност за учене; *второ,* метод, подходящ за всеки тип обучаем, тъй като обхваща визуални, слухови и кинестетични стилове на учене; *трето,* ученето чрез истории се запомня полесно от ученето чрез факти и фигури (Boris, 2017). Повечето съвременни музеи предлагат 3D визуализация, музика, снимки и други визуални стимули, които обогатяват разказа. Целта на този метод при ученическите посещения е да въвлече учениците в културата и историята на мястото чрез достъпен разказ, създаване на атмосфера на споделяне, да предложи интерактивни задачи и дискусии, с което да бъде избегнато стандартното представяне на обектите единствено чрез факти и години.

Осигурявайки условия за прилагане на съвременни образователни методи, музеите се утвърждават като търсена образователна среда, посрещаща нуждите на новите поколения.

3. Добри практики в България за реализиране на образователните цели на музеите

Съобразно данните на Националния статистически институт (НСИ, 2026) към 2024 година в страната има 178 броя музеи. Сред основните организирани прояви в тях са: временни изложби (1069 собствени, 1142 съвместни), видео прожекции (3317 броя), концерти (697 броя), обсъждания на книги (512 броя), конкурси (150) и др. Последните публикувани данни на НСИ за броя на музеите с поне една специализирана програма са за 2019 година. От общия брой с наличие на такава програма (127), за децата в училище те са 126, за етническите малцинства – 30, за възрастни граждани – 60, за други – 27.

Повишава се броят на реални практически примери в България за добро съчетаване на обучение в музейна среда, в различен контекст. Добри практики има в научни музеи и центрове, детски музеи, исторически и археологически музеи, както и художествени музеи/галерии. В последващото изложение представяме някои от тях в българската туристическа практика.

С множество образователни програми е *Националният археологически музей* (Национален археологически институт с музей при БАН, 2026). На интернет страницата на музея, в подраздел „образование в музея“ се предлагат редица образователни програми, които се провеждат през уикенда и летни школи. Те целят да запознаят по забавен и интересен начин учениците с миналото. Интересна инициатива е и организирането на академичен семинар, който поддържа висока степен на образованост и информираност в областта на археологията и съпътстващите я научни направления сред специалистите и широката общественост.

Подчертано детски образователен музей е *Музейко* (Общински културен институт Научно-образователен детски център "Музейко", 2026),

който е създаден за детското развитие и процесът на учене при деца на различни възрасти. Съдържанието на музея е съобразено със съвременните постижения в образованието и посредством интерактивни експонати, събужда любопитство у децата към наука, инженерство, екология, комуникации и изкуства. Изложението в музея се основава на теориите за учене чрез игра и приложни дейности, множествена интелигентност, сугестопедия и други техники за ускорено учене и разгръщане на потенциала.

В сградата на Регионален исторически музей Варна, се намира *Варненският учебен музей* (Министерство на културата на Република България, 2026). Открит е още през 1986 година, а през 2025 година е реновиран. Предлага разбираема и достъпна експозиция, място за експерименти и проверка на определена археологическа теория. Експонираните предмети в учебния музей са създадени специално за него, като се доближават максимално близко до оригинала. Състои се от две зали. Първата е посветена на праисторическата епоха и бита и културата на славяни и българи, втората зала и дворното пространство представят експозиционно пространство и място за разнообразни музейни занятия.

Астрономическа обсерватория и планетариум – Габрово (Община Габрово, 2026) притежава много добро оборудване, звездна зала, зала за експерименти и обучения. Предлага наблюдения, но също провежда обучения за учители, както и практически занятия и обучения свързани с: работа със звездна карта; работа с телескоп; наблюдения на небесни обекти и явления; звезди и съзвездия (вечерно наблюдение); ориентиране по небето; ориентиране по Слънцето; астрофотография и др.

Образователни програми, с които запознава посетителите с българските традиции и занаяти, пренесени през вековете предлага *Регионален етнографски музей на открито Етър* (Регионален етнографски музей на открито „Етър“ под лиценз Creative Commons 3.0, 2024). В рамките на тези образователни програми се дава възможност за научаване на традициите, работа с автентични занаятчии и изпробване на определени занаяти, запознаване с българското народно творчество и обичаи. В музейния център посетителите имат възможност да се запознаят с различни занаяти и домашни дейности на принципа „учене чрез опит“.

Представените специално изградени образователни дейности и програми от музеите в страната са добър пример за оценена и подходящо реализирана образователна страна на този тип туристически обекти.

Заключение

Музеите се утвърждават като културни институции, предлагащи неформална учебна среда, която допринася за изграждането на трайни знания, критическо мислене, развитие на ценности и емоционални връзки. Те заемат специално място в съвременното образование и живота на

обучаемите като не само осигуряват възможност за учене чрез преживяване и практически дейности, но и повишават интереса към различни сфери на науката. Дигиталните технологии в музеите позволяват прилагането на съвременни методи на обучение и подпомагат изграждането на ключови компетенетности. Едно от основните предимства, което музеите предлагат, е изграждането на връзка между изучаваното на теория в класната стая и реални обекти и исторически събития. Нараства броят на музеите, които успешно предлагат съвременно обучение в музейна среда в различни научни направления, осигурявайки възможност за експериментиране и интеракция. Представените добри практики в България потвърждават наличието на добра подготовка на музеите по отношение на образователни дейности и програми. Множеството образователни ползи, анализирани в настоящото изследване, затвърждават необходимостта от изграждане на връзка между образователните институции и музеите, с цел постигане на ефективно обучение.

ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА

Albus, P., Vogt, A., & Seufert, T. (2021). Signaling in virtual reality influences learning outcome and cognitive load. *Computers & Education, 166*. doi:https://doi.org/10.1016/j.compedu.2021.104154

Andre, L., Durksen, T., & Volman, M. L. (2017). Museums as avenues of learning for children: a decade of research. *Learning Environments Research, 20*, 47-76. doi:https://doi.org/10.1007/s10984-016-9222-9

Beard, C. (2010). *The Experiential Learning Toolkit: Blending Practice with Concepts.* London: Kogan Page.

Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011). From Game Design Elements to Gamefulness: Defining Gamification. *Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments*, (стр. 9-15). doi:10.1145/2181037.218104

Hein, G. E. (2005). The Role Of Museums In Society: Education And Social Action. *Curator: The Museum Journal, 48*(4). doi:https://doi.org/10.1111/j.2151-6952.2005.tb00180.x

Kolb, D. (1984). *Experiential learning: experience as the source of learning and development.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Müller, C. V., Scheffer, A. B., & Closs, L. Q. (2020). Volunteer tourism, transformative learning and its impacts on careers: The case of Brazilian volunteers. *International Journal of Tourism Research, 22*. doi: https://doi.org/10.1002/jtr.2368

Thorson, J. C., Trumbell, J. M., & Nesbitt, K. (2024). Caregiver and child question types during a museum interaction. *Frontiers in Psychology, 15*. doi: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1401772

Todorova, L., & Marinov, M. (2022). The Impact of the Coronavirus Crisis on Revenues of Hotel and Restaurant Businesses in Bulgaria. *Economics. Ecologt. Socium, 6*(2). doi: https://doi.org/10.31520/2616-7107/2022.6.2-2

Xue, X., Li, Y., Liu, S., & Liu, M. (2025). Learning from museums: Resource scarcity in museum interpretations and sustainable consumption intention. *Annals of Tourism Research, 112*. doi:https://doi.org/10.1016/j.annals.2025.103955

Иванова, П., & Тодорова, Л. (2020). *Екскурзоводство и туристическа анимация.* Свищов: Академично издателство „Д. А. Ценов".
Министерство на културата на Република България. (2026). *Учебен музей*. Извлечено от Регионален исторически музей - Варна: https://www.museumvarna.com/muzeyni-obekti/ucheben-muzey/
Национален археологически институт с музей при БАН. (2026). *Национален археологически институт с музей при БАН*. Извлечено от Образование в музея: https://naim.bg/
НСИ. (2026). *Национален статистически институт*. Извлечено от https://www.nsi.bg/statistical-data/221/712
Община Габрово. (2026). *Астрономическа обсерватория и планетариум – Габрово*. Извлечено от https://planetarium-gb.eu/about.html
Общински културен институт Научно-образователен детски център "Музейко". (2026). *Музейко. Изследване, Откриване. Създаване.* Извлечено от https://www.muzeiko.bg/
Регионален етнографски музей на открито „Етър" под лиценз Creative Commons 3.0. (2024). *Регионален етнографски музей на открито Етър*. Извлечено от Възможности в музея: https://etar.bg/za-muzeya

MUSEUMS AS INFORMAL LEARNING ENVIRONMENT

Petya Ivanova
Tsenov Academy of Economics - Svishtov
ORCID ID: 0000-0002-7268-0442

Tsvetelina Telbis
Tsenov Academy of Economics - Svishtov
ORCID ID: 0009-0000-6839-5246

Abstract: The main objective of this report is to study and analyze the possibilities of museums to achieve educational results and to present good practices in this direction. The report consists of three parts. The first part presents the way museums provide knowledge as an informal learning environment. The second part presents applicable contemporary approaches for implementing the educational function of museums in a systematized form. The third part of the report focuses on good curricula practices in Bulgarian museums. A mixed methodological approach is used combining a literature review of scientific articles in refereed publications, the method of observation and research of the educational programs offered by museums through their official websites, as well as general scientific methods such as analysis and synthesis, induction and deduction, etc. The main results of the study indicate that museums are accessible and inclusive spaces where visitors can build long-term knowledge and skills through communication in the group, information and dialogue with the information presenter, contact with exhibits and the surrounding environment.

Keywords: museum, educational goals, applicable approaches.

ВЛИЯНИЕТО НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА ВЪРХУ ИНОВАЦИОННОТО ПРЕДСТАВЯНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Надежда Стефанова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
ORCID ID: 0000-0001-7577-8069

Резюме: В настоящият доклад разглеждаме организационната култура като ресурс за развитие, имащ огромно влияние върху поведението сред служителите, отношението им към промяната и готовността им да поемат рискове. Анализира се връзката между организационната култура и способността на организациите да възприемат и успешно да внедряват иновации. Поставя се акцент върху иновационното представяне на туристическите предприятия като резултат от силна и позитивна организационна култура.

Ключови думи: организационна култура, иновации, туристически предприятия.

Въведение

Променящата се бизнес среда поставя организациите, в т.ч. туристическите предприятия пред множество изпитания, изискващи своевременна гъвкавост и бърза адаптация. Динамичността, свързана с цифровата трансформация и технологичния напредък създава допълнителни предизвикателства, но и възможности относно бизнес стойността. В този контекст е необходимо да се възприеме организационния растеж като непрекъснато действие, където иновациите се превръщат в двигател за устойчиво развитие, а това от своя страна предопределя и иновационното представяне на социалните системи. Всъщност, основна роля в този процес, заема организационната култура, тъй като тя успява да въздейства върху поведението на служителите и начина, по който те възприемат промените, повишавайки тяхната иновационна ангажираност.

1. Организационната култура - специфика и функционалност

Организационната култура е понятие с интердисциплинарен характер. Тя е във фокуса на изследователи от различни области – антрополози, социолози, психолози, философи, политолози, културолози, икономисти, управленци. (Емилова, 2012)

Организационната култура се разглежда като „...мрежа от споделените поведения, артефакти, ценности, убеждения и предположения, които организацията развива като заучени, за да се справи с външните и вътрешните аспекти„ (Oden, 1997, p. 3). Други изследователи я дефинират като: „система

[1] n.k.stefanova@uni-svishtov.bg

от ценности (какво е важно) и убеждения (как стават нещата), които взаимодействат с хората на компанията, организационните структури и контролната система, за да произведат норми на поведение (начинът, по който правим нещата тук)" (Армстронг, 1993), както и като „динамична и саморегулираща се система от индивидуални свойства на личността, чрез която се постига висока ефективност в управлението..." (Даскалов, 1992, стр. 153) Тя е широко призната в литературата и като критичен фактор, който насърчава иновативното поведение сред служителите. (Hazem, 2019)

В границите на общата организационна политика може да се обобщи ролята й в следните основни функции (Харизанова, Мирчев, & Миронова, 2006):

- идентификационна – съставлява уникалността на организацията, нейния специфичен дух и неповторимост;
- комуникативна – създава основа за открити комуникации между членовете на организацията и подпомага координацията за съвместни действия;
- интегративна – предоставя възможности за сплотяване и изграждане на вътрешно единство чрез споделеността на разбиранията и оценките;
- възпитателна – чрез нея се управляват силните емоции, овладяват се разнопосочните в диапазона на ярост, агресия, страх, надежда и ентусиазъм и се насочват в зависимост от фирмената стратегия;
- системообразуваща – осигурява единство на отношенията и действията на работещите в организацията;
- адаптационна – осигурява еднопосочност и логическа последователност в действията на членовете на общността при възприятията и реакциите спрямо всичко, което се случва извън нея;
- регулативна – снабдява общността с необходимите норми, регулиращи поведението на членовете и др.

От това следва, че организационната култура, като ресурс за развитие обуславя реализацията на структурираните подходи по отношение производителността и постигането на по-бърза адаптация към технологичните трансформации като подобрява иновативното поведение сред работната сила.

Преди всичко, за да се подобри представянето на служителите и организацията, мениджърите и ръководителите трябва да дадат приоритет на развитието на силна и позитивна организационна култура. (Pathiranage, 2019, pp. 264-278) Според доклада на Deloitte, компаниите с позитивна култура осигуряват с 30% повече иновации и с 40% по-добро задържане на персонала. (Deloitte: Positive Company Culture Drives Innovation and Retention , 2026)

В тази връзка, по-важните предимства на позитивната организационна култура са свързани с (The Cornerstone of Success: Fostering a Thriving Organizational Culture, 2026):

- подобряване сплотеността и сътрудничеството в екипа

Силната култура насърчава чувството за принадлежност и единство. Този дух на сътрудничество подхранва иновациите, решаването на проблеми и в крайна сметка подобрява производителността.

- повишаване удовлетвореността и ангажираността сред служителите

Позитивната и приобщаваща среда, в която служителите се чувстват ценени, уважавани и признавани, води до по-висок морал и удовлетвореност от работата. Проучванията показват ясна корелация: организациите с висока ангажираност отчитат 18% увеличение на производителността и до 43% намаление на текучеството на служителите.

- положително въздействие върху организационното представяне

Положителната култура оказва пряко влияние върху крайния резултат. Компаниите със силна култура са склонни да превъзхождат конкурентите си.

- подобряване задържането на служителите

Положителната култура намалява текучеството на персонал, спестявайки на организацията време и ресурси, свързани с набирането и обучението на нови служители.

Може да се твърди, че организационната култура, предопределена като управленска променлива, включваща цялостната дейтелност на организацията успява да интегрира яснота и социална насоченост относно организационните възможности, намиращи отражение в ефективността на структурата и създаването на пазарно превъзходство.

От изложеното става ясно, че придавайки сигурност, ред и логическа последователност, силната организационната култура успява да програмира относително устойчиви бизнес резултати. Влиянието, което оказва върху индивидуалното и/или групово поведение детерминира процесите в организацията като подпомага творческото мислене и креативността по отношение на иновациите. Осигуряването на взаимно сътрудничество, еднопосочност на разбиранията и единство в отношенията създава благоприятна среда за развитие на иновационния капацитет, който е от реално значение за бизнес представянето.

2. Организационната култура, в подкрепа на туристическите организации и тяхното иновационно представяне

Способността на фирмите да внедряват иновации влияе върху оперативните им резултати, докато знанията на фирмата за иновациите са от съществено значение за поддържане на конкурентното ѝ предимство. (Huang, 2016, стр. 2187-2192)

В този контекст, иновационното представяне е от решаващо значение за оцеляването и развитието на едно предприятие, тъй като отразява резултата от иновационното поведение на фирмата (Herbst & Hausberg, 2021).

На индивидуално ниво, иновационното представяне се отнася до оригинални и ценни продукти, идеи или проекти. Личните характеристики, удовлетвореността от работата и психологическото състояние са признати за ключови фактори, които влияят върху иновационното представяне. (Hammond, Neff, Farr, Schwall, & Zhao, 2011)

Разбира се, тези условия могат да оказват въздействие не само върху иновативното поведение на отделната личност, но и върху цялостното иновационно представяне на дружеството.

Иновационната ефективност на ниво организация се отнася най-вече до успешното внедряване на оригинални идеи (Oldham & Cummings, 1996, pp. 607–634). В повечето случаи, организациите могат да я подобрят, като мотивират иновативното поведение на служителите и подобряват тяхното благосъстояние (Bammens, 2016, pp. 244–259). Те могат също така да насърчават иновациите чрез разработване на системи за управление на иновациите, като по този начин създават благоприятна среда за иновации и подобряват иновационната ефективност (Zhou, Fang, & Grover, 2022, pp. 71–99).

Иновациите са жизненоважни в туризма за поддържане на конкурентоспособността и осигуряване на най-доброто преживяване за посетителите (Page & Ateljevic, 2009). Те са критичен фактор за увеличаване на добавената стойност на туристическите услуги и подобряване на бизнес резултатите (Gomezelj, 2016, pp. 516–558).

Туристическата индустрия трябва непрекъснато да приема иновативни стратегии, за да направи туристическия бизнес по-ефективен, да намали разходите и да поддържа конкурентно предимство. Използването на технологиите позволява персонализиране на клиентското изживяване и подобряване на удовлетвореността на клиентите, тъй като проблемите могат да се решават в реално време. Освен това, технологиите позволяват рационализиране на операциите и намаляване на разходите в много отдели. (Innovations in travel and tourism industry, 2026)

По наше мнение, иновациите обуславят устойчивите предимства в конкурентна среда и допринасят в огромна степен за успеха на съвременните туристически предприятия.

Това се дължи най-вече на факта, че иновативните фирми са по-гъвкави и могат да реагират на промените по-бързо; те полагат допълнителни усилия, когато става въпрос за създаване на нови възможности и използване на съществуващите (Drucker, 1985, pp. 67-72).

Като се има предвид значението на иновациите за подобряване на фирмените резултати, редица проучвания са се опитали да идентифицират факторите, които могат да подобрят иновациите (Ceylan, 2007, pp. 105-114). В момента една от променливите, за които се счита, че има голямо влияние върху иновациите, е именно организационната култура (Büschgens, 2013, pp. 1-19) Тъй като организационната култура влияе върху поведението на служителите, тя може да накара персонала да приеме иновациите като

фундаментална ценност на организацията и да се чувства по-ангажиран в тях. (Hartmann, 2006, pp. 159-172)

В действителност, подкрепящата организационна култура подобрява иновационното развитие и крайните иновационни резултати, което е от решаващо значение за просперитета и конкурентоспособността в изключително интензивното обкръжение.

Обобщавайки казаното, можем да коментираме, че организационната култура, със своята специфичност и функционалност, успява да регулира вътрешната съгласуваност и външна адаптация по отношение на пазарните промени и новите предизвикателства. В повечето случаи, тя допринася за реализацията на иновативните решения, подкрепящи дейността на туристическите предприятия, тяхното по-добро иновационно представяне и заемане на по-добри пазарни позиции.

Заключение

В заключение, можем да отчетем следното:

Първо, създавайки среда, която насърчава креативността, сътрудничеството и адаптивността, е условие за постигане на трайно конкурентно предимство в сложните бизнес ситуации.

Второ, организационната култура допринася значително за създаването на иновативни решения като оказва влияние върху поведението на персонала и тяхната иновационна нагласа.

Трето, стопанските субекти, в т.ч. туристическите предприятия, които се отличават с иновативност, успяват да поддържат пазарна мощ и да имат пряко въздействие върху своето бизнес представяне.

Използвана литература

Армстронг, М. (1993). *Управление на човешките ресурси.* Издателство ”Делфин прес”.

Даскалов, Н. (1992). *Бизнеспсихологията.* В.Търново: Абагар.

Емилова, И. (2012). *Концептуален модел за управление на организационната култура в сферата на социалните дейности, Списание „Диалог“, 1.*

Харизанова, М., Мирчев, М., & Миронова, Н. (2006). *Мениджмънт.* УИ „Стопанство”.

Bammens, Y. (2016). *Employees' Innovative Behavior in Social Context: A Closer Examination of the Role of Organizational Care. J. Prod. Innov. Manag. 33. [Google Scholar] [CrossRef][.*

Boyles, M. (2022). *Innovation in business: What it is & why it's so important. https://online.hbs.edu/blog/post/innovation-in-business(open in a new window).*

Büschgens. (2013). *Organizational culture and innovation: A meta-analytic review. Journal of Product Innovation Management, 30.*

Ceylan, K. &. (2007). *Factors impacting the innovative capacity in large-scale companies. Technovation, 27.*

Deloitte: Positive Company Culture Drives Innovation and Retention . (10 април 2026 г.). Извлечено от https://www.linkedin.com/posts/arnaldoroque_why-culture-is-strategy-activity-7427052496734425088-pv--

Drucker. (1985). *The discipline of innovation. Harvard Business Review, 63.* .

Gomezelj, D. (2016). *A systematic review of research on innovation in hospitality and tourism. Int. J. Contemp. Hosp. Manag. 28. [Google Scholar] [CrossRef]* .

Gopalakrishnan, D. &. (2001). *The dynamics of the adoption of products and process innovations in organizations. Journal of Management Studies, 38.*

Hammond, M., Neff, L., Farr, L., Schwall, R., & Zhao, X. (2011). *Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. Psychol. Aesthet. Creat. Arts 2011, 5, 90. [Google Scholar] [CrossRef]*.

Hartmann. (2006). *The role of organizational culture in motivating innovative behaviour in construction firms. Construction Innovation, 6.*

Hazem, S. M. (2019). *Organizational culture and innovation: A literature review. In 2019 3rd International Conference on Education, Culture and Social Development (ICECSD 2019) Atlantis Press.*

Herbst, T., & Hausberg, P. (2021). *Open Innovation-Innovation Performance: Do Entrepreneurial Orientation and IT Capability Moderate? Acad. Manag. 12459. [Google Scholar] [CrossRef][.*

Huang, K. E. (2016). *Innovation and technology creation effects onorganizational performance. Journal of BusinessResearch, 69(6). https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.028* .

Innovations in travel and tourism industry. (22 април 2026 г.). Извлечено от https://mysmartjourney.com/en-ca/post/innovations-in-travel-and-tourism-industry

McAllister, D., & Bigley, G. (2002). *Work Context and the Definition of self: How Organizational Care Influences Organization-Basei Self-Esteem. Acad. Manag. J., 45. [Google Scholar] [CrossRef][.*

Nazarian, A. A. (2017). *Influence of national culture and balanced organizational culture on the hotel industry's performance. International Journal of Hospitality Management, 63. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.01.003.*

Oden, H. (1997). *Managing Corporate Culture, Innovation and Intrapreneurship. Quorum Books Publishing.*

Oldham, G., & Cummings, A. (1996). *Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. Acad. Manag. J. 39. [Google Scholar] [CrossRef][.*

Page, S., & Ateljevic, J. (2009). *Tourism and Entrepreneurship: International Perspectives; Advances in tourism research series; Butterworth-Heinemann: Burlington, MA, USA, ISBN 9780750686358. [Google Scholar]*.

Pathiranage, J. (2019). *Organizational culture and business performance: An empirical study.* International Journal of Economics and Management, 24 (2).

Relationship Between Organizational Culture & Performance . (20 април 2026 г.). Извлечено от https://www.linkedin.com/pulse/relationship-between-organizational-culture-performance-nasreen-khan

The Cornerstone of Success: Fostering a Thriving Organizational Culture. (01 май 2026 г.). Извлечено от https://www.linkedin.com/pulse/cornerstone-success-fostering-thriving-organizational-culture-xdtee

Zhou, J., Fang, Y., & Grover, V. (2022). *Managing Collective Enterprise Information Systems Compliance: A Social And Performance Management Context Perspective. MIS Q., 46. [Google Scholar] [CrossRef.*

Армстронг, М. (1993). *Управление на човешките ресурси.* Издателство "Делфин прес".

Даскалов, Н. (1992). *Бизнеспсихологията.* В.Търново: Абагар.

Емилова, И. (2012). *Концептуален модел за управление на организационната култура в сферата на социалните дейности, Списание „Диалог“, 1.*
Илиева, С. (2006). *Организационна култура: Същност, функции и промяна. .* София: Университетско издателство “Св. Климент Охридски”.
Мацумото, Д. (2002). *Психология и култура. .* Издателство „Еврознак”.
Паунов, М. (1998). *Организационно поведение.* Сиела.
Харизанова, М., Мирчев, М., & Миронова, Н. (2006). *Мениджмънт.* УИ „Стопанство”.

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE INNOVATION PERFORMANCE OF TOURISM ENTERPRISES

Nadezhda Stefanova[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics
ORCID ID: 0000-0001-7577-8069

Abstract: This paper examines organizational culture as a development resource with a significant influence on employees’ behavior, their attitudes toward change, and their willingness to take risks. The relationship between organizational culture and the ability of organizations to adopt and successfully implement innovations is analyzed. Emphasis is placed on the innovation performance of tourism enterprises as a result of a strong and positive organizational culture.

Keywords: organizational culture; innovations; tourism enterprises.

[2] n.k.stefanova@uni-svishtov.bg

PRACTICES FOR DEVELOPING EMPLOYER BRANDING IN BLACK SEA COASTAL TOURISM

Hristina Filipova[1]
University of Economics – Varna
ORCID Identifier 0000-0002-4693-7224

Yana Doneva[2]
University of Economics – Varna
ORCID Identifier 0009-0004-0528-2550

Abstract: The tourism and hospitality industry faces persistent challenges related to labor shortages, employee turnover, and seasonality, increasing the importance of employer branding as a strategic human resource management tool. This study investigates employer branding practices in hotels operating along the Bulgarian Black Sea coast and explores how these approaches contribute to employee attraction, retention, and engagement in a highly seasonal tourism environment. A qualitative research approach was adopted, combining a literature review with semi-structured interviews conducted with managers from five hotels representing different market segments. The findings reveal that employer branding is primarily based on staff-centered values, professional development opportunities, supportive working environments, and a combination of financial and non-financial incentives, while seasonality remains the main challenge affecting workforce stability. The study contributes to the limited research on the approach in coastal tourism by identifying key practices and challenges specific to the sector and highlighting the importance of sustainable, people-oriented human resource strategies for enhancing organizational attractiveness and competitiveness.

Keywords: Employer branding, Black Sea coast tourism, hospitality, HRM in tourism, employee retention.

Introduction

In an era of relentless competition, tourism enterprises make use of every available tool that enables them to stand out. Alongside efforts to attract customers and build a strong corporate brand, increasing importance is being placed on employer branding, which focuses on attracting, developing, and retaining high-quality employees. This is particularly important in the tourism sector, which has traditionally been characterized by a shortage of qualified personnel, high employee turnover, and pronounced seasonality of employment.

The study is based on a qualitative research approach **aimed** at exploring employer branding practices in hotel chains operating in Black Sea coastal tourism. The research design combines a literature review with primary empirical

[1] h.filipova@ue-varna.bg
[2] yana_doneva@ue-varna.bg

data collection. The first stage of the research involved a comprehensive review of academic literature, industry reports, and professional publications related to internal marketing, employee engagement, talent attraction, and retention in the tourism and hospitality sector.

The literature review served as the theoretical foundation for identifying key dimensions and practices associated with employer branding. Based on the findings from the publications, a research instrument consisting of open-ended interview questions was developed. The questions were designed to explore existing staff-oriented practices initiatives, and managerial perceptions regarding their role in strengthening the employer image. The collected data were analyzed qualitatively through thematic analysis, enabling the identification of common patterns, challenges, and good practices in employer branding development within the studied organizations. A **limitation** of the study is that it focuses exclusively on hotels belonging to hotel chains. Therefore, the findings may not fully reflect employer branding practices in independent hotels or other tourism businesses operating in the region. Moreover, large corporations are increasingly paying more attention and putting more effort into training, retaining, and attracting staff.

1. Theoretical framework

Brands can generally be understood as identifiers that enable differentiation among products, services, organizations, or other entities (Špoljarić & Došen, 2023). They represent a set of values and benefits recognized by individuals and associated with a specific offering (Kotler, 1997; Levitt, 1980). When the object of differentiation is an employer, the concept is referred to as an employer brand. Although employer branding is often associated with human resource management (Backhaus, 2016), it is inherently interdisciplinary, integrating elements of relationship marketing, human resource management, and corporate communication (Ambler & Barrow, 1996; Barrow & Mosley, 2005).

The concept emerged in the marketing literature during the mid-1990s. Ambler and Barrow (1996) defined the employer brand as the package of functional, economic, and psychological benefits associated with employment in a particular organization. Later, Rampl and Kenning (2014) described it as the image of an employer held by current and prospective employees, as well as by the wider public. The concept aims to create and communicate an organizational identity that positions a company as an employer of choice. Depending on whether the focus is directed towards current employees or potential recruits, employer branding may be categorized as internal or external. According to Gioia et al. (2000), employer images are first established internally and subsequently communicated externally through personnel members, who act as ambassadors of the organization.

The transformation of employer branding from the 1990s to the present day represents an evolution from a niche concept to a significant business strategy, driven by technological progress and changing societal attitudes.

Main Stages in the Development of Employer Branding

- **The 1990s**: The Birth of the Concept

Origin: The term employer brand was first introduced by Simon Barrow in 1990.

Initial definition: In 1996, Ambler and Barrow defined it as the set of functional, economic, and psychological benefits provided by employment.

Approach: Initially, employer branding was simply an application of product-branding techniques to human resource management. The primary focus was on recruitment advertising and attracting talent during periods of labor shortages.

- **Late 1990s and 2000s**: The "War for Talent" and the Digital Revolution

War for Talent: The phrase introduced by McKinsey in 1998 became a catalyst for organizations to differentiate themselves from competitors in order to attract top managers (Kizi, 2025).

Digital platforms: The emergence of platforms such as LinkedIn and Glassdoor changed the dynamics by giving employees a voice (Odland & Amurs, 2025). Branding shifted from controlled one-way communication to reputation management, where employee experiences became publicly visible.

Integration: By 2001, 40% of leading companies in North America were already engaged in employer branding activities.

- **After 2015**: Strategic Asset and Employee Value Proposition (EVP)

EVP as a priority: Employer branding ceased to be merely a recruitment tool and became a strategic asset with measurable return on investment (ROI) (Monzon, 2025).

Transparency: Recruit Holdings' acquisition of Glassdoor in 2018 highlighted the growing importance of transparency, as candidates increasingly researched reviews before applying for jobs (Monzon, 2025).

- **The 2020s:** Flexibility, Well-being, and Remote Work

Pandemic reset: COVID-19 forced companies to redefine their EVP, placing greater emphasis on safety, trust, and a people-centered approach (Monzon, 2025).

New pillars: Flexibility (remote and hybrid work), meaningful work, and mental health became key factors in attracting employees (Daggerfinn, 2026). Remote work also created new challenges for maintaining organizational culture due to the lack of physical interaction.

- **Looking Ahead to 2026**: Artificial Intelligence and Trust

Impact of AI: Artificial intelligence is beginning to shape how candidates discover and evaluate employers through generative search tools (GEO) (Parsons, 2026).

Trust repair: Due to declining global trust in institutions, employer branding is increasingly becoming a trust-building initiative based on authenticity and evidence rather than marketing promises (Parsons, 2026).

Focus on skills: Attention is shifting from static job positions to skills development in order to address employees' concerns about their future employability.

Consequently, employer branding has evolved from a recruitment-focused communication activity into a comprehensive approach encompassing the entire employee lifecycle. Research indicates that strong employer brands contribute to lower recruitment costs, improved employee retention, higher levels of engagement and innovation, and enhanced organizational reputation (Singh & Shree, 2025). These benefits are particularly significant in tourism and hospitality, where service quality is highly dependent on employee attitudes and behavior. In this context, employer branding plays a crucial role not only in attracting talent but also in fostering employee commitment, supporting professional development, and strengthening organizational culture. Given the persistent challenges of labor shortages, employee turnover, and seasonality, effective employer branding has become an essential component of sustainable competitiveness within the tourism sector.

2. Employer Branding in Tourism and Hospitality

Employer branding is particularly important in the tourism and hospitality industry due to the sector's unique labor market characteristics. As service quality is largely determined by employee performance and interactions with customers, human resources represent a critical source of competitive advantage. A key characteristic of tourism and hospitality organizations is the direct relationship between employees and customers. Unlike manufacturing industries, where product quality can be standardized, service quality in tourism is highly dependent on employees' attitudes, motivation, and behavior. Research suggests that satisfied and engaged employees contribute to higher levels of customer satisfaction, creating a virtuous cycle that enhances organizational reputation and business performance (Ambler & Barrow, 1996). Consequently, employer branding in tourism extends beyond recruitment and plays a central role in delivering superior customer experiences.

Another important aspect concerns employee engagement and retention. While many organizations initially adopted employer branding as a recruitment tool, studies in the tourism sector emphasize the importance of maintaining long-term relationships with employees and fostering organizational commitment (Kizi, 2025). Given the sector's traditionally high turnover rates, employer branding initiatives aimed at strengthening employee loyalty can significantly reduce recruitment costs and improve workforce stability. Internal communication also represents a critical component of successful employer branding in tourism. Clearly communicating organizational values, expectations,

and development opportunities helps personnel understand their role within the organization and strengthens their sense of belonging. In highly dynamic service environments, effective internal communication contributes to higher job satisfaction and staff engagement.

Furthermore, the attractiveness of tourism and hospitality employers is increasingly influenced by organizational values and corporate social responsibility initiatives. Contemporary employees, particularly younger generations, often seek to work for organizations whose values align with their own. As a result, sustainability practices, ethical business conduct, and community engagement have become important elements of the employer value proposition.

Professional development opportunities constitute another essential dimension of employer branding in the sector. The industry is often criticized for offering limited career advancement prospects, which can negatively affect its attractiveness as a long-term career choice. Organizations that invest in training, continuous learning, and career progression opportunities are more likely to attract and retain talented team members while strengthening their employer brand.

Finally, employer branding in tourism should not be viewed solely as the responsibility of the human resources department. Rather, it should be considered a collective organizational process involving managers, supervisors, and frontline employees. Since employees serve as ambassadors of the organization and directly influence external perceptions of the employer, building a strong employer image requires consistent actions and shared commitment across all organizational levels (Kizi, 2025).

3. Methodology, results and discussion

In order to explore employer branding practices in the hospitality sector, semi-structured interviews were conducted with managers from hotels operating in different market segments along the Bulgarian Black Sea coast. The interviews were carried out between 10 and 20 May 2026. A total of five managers participated in the study. Their profiles are presented in Table 1.

Table 1
Profile of the respondents

Participant	Job position	Category	Location
1	Quality Manager	3 stars	Resort
2	Human Resources Manager (HRM)	5 stars	Resort
3	Front Office Manager (FOM)	4 stars	Resort
4	Human Resources Manager (HRM)	4 stars	Resort
5	Hotel Manager	4 stars	City hotel

Source: The authors

The interviewed participants represent a group of professionals in different management positions. The respondents work in hotels with categories, ranging from 3 to 5 stars. The establishments are representative of midscale to upscale segments of the market. The sample includes resort and city hotels located on Bulgaria's Black Sea coast. Overall, this diverse group contributes to a broader understanding of employer branding practices in the sector.

The interview took between 15 to 30 minutes. The questionnaire was composed of five main questions. They are:

Q1. How would you describe your organization's employer brand? What values and messages do you aim to communicate to current and future employees?

Q2. What specific practices do you apply to attract and retain employees? And which of them do you think have the strongest impact? (e.g., training, bonuses, flexible working hours, accommodation, career development, etc.)

Q3. How do you communicate your employer brand to potential candidates? Do you use social media, employee referrals, partnerships with universities, etc.?

Q4. What challenges do you face in building a positive employer brand in the tourism sector? How does seasonality in tourism affect your HR policies/ towards your employees?

Q5. In your opinion, which practices should be developed in the future in order to improve the employer brand in the hotel sector along the Black Sea coast?

The responses show a largely consistent understanding of employer branding as a combination of a positive work environment, professional development opportunities, and strong interpersonal relationships. Participants frequently mention values such as professionalism, teamwork, respect, responsibility, and employee well-being, indicating that these elements are for them the core of their employer value proposition. Respondent 1 emphasized employee satisfaction and work-life balance, arguing that organizational success is related to employee engagement. Similarly, participants 2 and 4 highlighted fairness, mutual respect, and opportunities for professional growth as key messages communicated to both current and future employees. Respondent 5 accentuated on employees as ambassadors of the hotel brand, highlighting the importance of trust, support, and a sense of belonging within the organization. In contrast, Respondent 3 noted that the seasonal nature of employment makes it difficult to establish and consistently communicate organizational values. Overall, the findings suggest that employer branding in the surveyed hotels focuses on people-oriented values, despite the difficulties associated with seasonal tourism.

The analysis indicate that hotels rely on a mix of financial and non-financial practices to attract and retain employees. The most frequently mentioned ones are fair compensation, performance-based bonuses, training opportunities, career development, and the provision of favorable working conditions. Respondent 1 highlighted the importance of accommodation, meals, and company transport. This is a specific need for resort hotels that often employ seasonal staff. Similarly,

respondents 4 and 5 emphasized onboarding programs, continuous training, and opportunities for internal promotion, suggesting that career development is an important component of their employer branding strategy. Several participants also mentioned a positive working environment, with manager 2 saying that it is having a stronger impact than material benefits alone. For the interviewed people employee retention is the result of a broader combination of financial rewards, professional growth opportunities, and supportive workplace relationships. It can be concluded that hotels seek to balance immediate economic incentives with long-term development and engagement practices in order to strengthen employee loyalty.

Hotels use various channels to communicate their employer brand including employee referrals, partnerships with educational institutions, and job advertisements. Several respondents highlighted collaborations with tourism schools such as the College of Tourism in Varna. Employee recommendations were also considered a particularly valuable recruitment channel due to the trust they generate among candidates. While social media was mentioned, respondents 4 and 5 say that it is used primarily for promoting the hotel and its services rather than for direct recruitment.

The analysis show that the main challenge in building a positive employer brand in the tourism sector of the Black Sea coast is seasonality, which contributes to high workforce turnover, short hiring cycles, and difficulties in maintaining stable teams. Participants emphasized that the dynamic and competitive nature of the industry, combined with peak-season workload, makes it harder to attract and retain qualified staff. Some managers also mentioned the need for continuous recruitment and training each season, often without certainty that employees will return. In addition, expectations of younger workers such as Gen Z regarding pay, flexibility, and rapid career progression were identified as a further challenge.

According to the five managers, future improvements in employer branding in the Black Sea hotel sector should focus primarily on strengthening employee retention and reducing the negative effects of seasonality. A key recommendation is the development of more stable, year-round employment opportunities, including innovative solutions such as cooperation between summer and winter resorts to enable seasonal staff rotation, as noted by respondent 1. The managers also highlighted the importance of investing in employee development, training, and long-term career pathways in order to reduce the need for repeated seasonal recruitment. In addition, more flexible compensation systems and differentiated pay for returning staff were suggested. Several participants focused on the need for stronger collaboration with schools and universities, as well as more authentic employer branding through real employee experiences rather than promotional messaging. Overall, the analysis point to a shift towards more sustainable, people-centered HR practices as a key direction for improving employer branding in the region.

4. Discussion

It can be summarized that the practices for developing employer branding in Black Sea coastal tourism are very people-centred, focusing on values such as teamwork, respect, and employee well-being, but they are also shaped by the problems of seasonality. The findings show that hotels combine a range of HRM practices, including fair compensation, bonuses, training, and career development, to attract and retain employees, although high turnover continues to limit long-term effectiveness. Employer branding practices are primarily implemented through interpersonal and institutional channels, particularly employee referrals and cooperation with colleges and universities where tourism is studied, while social media plays only a supplementary role in recruitment.

Conclusion

The findings confirm that employer branding has evolved beyond its traditional recruitment function and is increasingly recognized as a strategic component of human resource management in tourism and hospitality organizations. These findings support previous research suggesting that effective employer branding depends on the integration of both tangible and intangible elements of the employee value proposition. At the same time, the study highlights the specific challenges faced by tourism organizations operating in coastal destinations. Seasonality remains the most significant obstacle to building a stable and attractive employer brand, contributing to workforce turnover, repeated recruitment cycles, and difficulties in maintaining organizational culture. The findings suggest that addressing these challenges requires a shift from short-term staffing solutions toward more sustainable human resource strategies focused on employee retention and long-term engagement.

Another important finding concerns the communication of the employer brand. While social media is used to support organizational visibility, hotels continue to rely heavily on staff referrals and partnerships with educational institutions. This underlines the importance of authentic work experiences and internal organizational culture in shaping external employer reputation.

The study also indicates that the future development of employer branding in Black Sea coastal tourism should focus on creating year-round employment opportunities, strengthening cooperation between industry and educational institutions, expanding professional development programs, and implementing innovative retention practices. Such measures may help reduce labor shortages while enhancing employee satisfaction and organizational commitment.

Despite its contributions, the study has several limitations. The research is based on a relatively small sample and focuses exclusively on hotels belonging to hotel chains. Future research could include independent hotels, other tourism subsectors, and employees' perspectives in order to provide a more comprehensive understanding of employer branding practices in the tourism industry. Overall, the

results suggests that employer branding represents a valuable strategic tool for tourism organizations seeking to improve employee attraction and retention, strengthen service quality, and achieve sustainable competitive advantage in an increasingly challenging labor market environment.

References

Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, *4*(3), 185–206.

Backhaus, K. (2016). Employer branding revisited. *Organization management journal*, *13*(4), 193-201.

Balencio. (2026, March 25). *Employer branding in 2026: Complete guide and examples*.

Barrow, S., & Mosley, R. (2005). *The employer brand: Bringing the best of brand management to people at work*. John Wiley & Sons.

Chesterton, T. (2024, August 4). *The evolution of employer branding: A 2024 perspective*. Tonic Agency.

Daggerfinn. (2026). *Employer branding in the age of remote work: Challenges and opportunities*. https://daggerfinn.com/employer-branding-in-the-age-of-remote-work-challenges-and-opportunities/

Dev, P. P. (2019). *The history and importance of employer branding*. Xavier Institute of Management.

Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of management Review*, *25*(1), 63-81.

Kizi, A. D. O., Ciptagustia, A., Rofaida, R., & Syifa, R. H. A. (2025). The evolution of employer branding: A 25-year journey through global trends, thematic clusters, and intellectual foundations. *Manajerial: Jurnal Manajemen u Sistem Informasi*, *24*(1), 73–92. DOI:10.17509/manajerial.v24i1.83960

Kotler, P., & Armstrong, G. (1997). *Principles of marketing* (8th ed.). Prentice Hall.

Levitt, T. (1980, January–February). Marketing success through differentiation—of anything. *Harvard Business Review*, 58(1).

Melin, E. (2005). Employer branding: Likenesses and differences between external and internal employer brand images (*Master's thesis, Luleå University of Technology*). DiVA Portal Record. DiVA Portal Record

Monzon, K. (2025, November 14). *The history of employer branding: From the '90s to today*. Workbean.

Odland, S., & Amursi, E. (2025, June 23). *Employer branding delivers ROI—if you get the strategy right*. The Conference Board.

Parsons, M. (2026, April 29). *Employer branding trends 2026: GEO, trust, AI content, and skills*. Employer Branding News.

Singh, H., & Shree, D. (2025). Employer branding: A history of change and its influence on modern workplaces. *IJARIIE - International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, *11*(2).

Singh, N., & Sinha, M. K. (2025, May 19). The evolution of employer branding: A theoretical analysis of its components, challenges, and strategic importance in modern organizations. *International Scientific Journal of Engineering and Management (ISJEM)*.

Špoljarić, A., & Došen, Đ. O. (2023). Employer brand and international employer brand: Literature review. *Corporate Communications: An International Journal*, *28*(4), 671–682.

Rampl, L. V., & Kenning, P. (2014). Employer brand trust and affect: linking brand personality to employer brand attractiveness. *European journal of marketing*, *48*(1/2), 218-236.

СВИЩОВ ВЪВ ВПЕЧАТЛЕНИЯТА НА ПОСЕТИТЕЛИТЕ НА ГРАДА (1878–1912)

Емилия Вачева[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме: В доклада се изследват впечатленията на посетители и съвременници за Свищов в края на XIX и началото на XX век. Въз основа на мемоарни свидетелства, публикации в периодичния печат, и други извори са разгледани представите за градския облик, пристанището и търговията, образователния и културния живот, както и за нравите и всекидневието на местното население. Анализирани са сведенията на Стоян Бочев, Димо Казасов, Царевна Миладинова, Владимир Димитров – Майстора, Ламар, Петър Нейков и други автори, които представят различни гледни точки за града. Докато едни от тях акцентират върху оживеното пристанище, търговската активност и ролята на Търговската гимназия, други обръщат внимание на културния живот, обществените нрави и стремежа на свищовлии към образование, модерност и обществен престиж. Наред с положителните впечатления са откроени и критични наблюдения върху градската инфраструктура и промените в стопанския живот на града. Разгледаните свидетелства разкриват многостранен образ на Свищов като значим дунавски търговски и културен център.

Ключови думи: Свищов, Дунав, посетители, образование, културен живот.

Въведение

През Възраждането Свищов се утвърждава като един от най-значимите български дунавски градове. Разположен амфитеатрално върху няколко терасовидни площадки по високия бряг на Дунав и прорязан от три дълбоки дерета, известни сред местното население като „хандеци“, градът формира своеобразен градски пейзаж. Тази специфична градска среда, съчетана с обособяването на отделни квартали около църкви, училища и обществени средища, придава характерния махленски колорит на Свищов.

Първоначално се оформят Горната и Долната махала. Техните названия не произтичат от разположението им върху по-висок или по-нисък терен, а от местоположението им спрямо течението на Дунав – съответно към горното (западното) и долното (източното) течение на реката. Към 70-те години на XIX в. вече се различават четири основни български махали – Крайна, Средна, Долна и На Чуката. Съперничеството между отделните квартали стимулира изграждането на нови църкви и обществени сгради и допринася за оформянето на градския облик (Николова, 2008, с. 58-62). Именно този Свищов – стар търговски център с ясно изразен местен колорит

[1] e.vacheva@uni-svishtov.bg

и активен обществен живот – посреща своите посетители след Освобождението и намира отражение в техните впечатления и спомени.

Настоящият доклад има за цел да проследи образа на Свищов в свидетелствата на негови посетители през периода от Освобождението до началото на Балканските войни. Въз основа на спомени, пътеписи, кореспонденции и други мемоарни свидетелства се анализират впечатленията от градската среда, архитектурния облик, обществения живот и културната атмосфера на града. Специално внимание е отделено на онези особености на Свищов, които най-силно привличат вниманието на съвременниците и допринасят за формирането на представата за него като един от водещите стопански и културни центрове по българското дунавско крайбрежие в края на XIX и началото на XX в.

1. ГРАДСКАТА СРЕДА И ОБЛИКЪТ НА СВИЩОВ

Една от най-често отбелязваните особености на Свищов е неговото амфитеатрално разположение по склоновете над Дунав. От устието на Янтра пред Константин Иречек се открива „разкошен изглед“ към града, който „лежи на склона на високи хълмове като на някой мис (нос)“. Впечатление му прави и вътрешният изглед на Свищов, който „се издига от реката стръмно нагоре върху почва, пълна с дълбоки, сухи ровове“ (Иречек, 1899, 271).

Сходна гледка се разкрива и в спомените на Петър Нейков[2], внук на свищовския търговец Ст. Атанасович, прекарал детските и младежките си години в града. За него Свищов е „цариградско предградие, построено на хълмове, над дълбоки ровове: прочутите някогашни свищовски хандеци“. Според него градът „с най-характерните си черти, с цветовете и движението си, беше кът на „живописния“ Ориент“ (Николова, 2008, 23-24).

Особено място в спомените на посетителите заема Дунав. Стоян Бочев[3], пристигнал в Свищов като ученик в Търговската гимназия, остава запленен от гледката на „голямата славянска река, която тече безумно, сякаш е застояла, към североизток, където се губи в равен и далечен хоризонт“. От квартирата си той наблюдава ниския северен бряг, покрит с върбови гори, многобройните ръкави и извивки на реката, свищовското блато и остров Ешек адаса (Магарешки остров). По думите му този е „величествен изглед“, останал завинаги в паметта му (Бочев, 1998, 565). Първата среща на Димо

[2] **Петър Нейков (1879–1968)** е роден в Браила. През 1890 г. по настояване на своя вуйчо, свищовския търговец Петър Стефанов Атанасович, постъпва като ученик в Свищов, където учи до 1892 г. По-късно завършва право в Женева и работи като дипломат.

[3] **Стоян Бочев (1881–1968)** е икономист, финансист и общественик. Възпитаник на Свищовската търговска гимназия, която завършва с отличие. По-късно се утвърждава като една от значимите фигури в българския финансов и стопански живот през първата половина на XX в.

Казасов[4], пристигнал в града през 1896 г с Дунав също оставя леко разочарование. В детското си въображение, повлияно от уроците по Отечествознание и Вазовите описания, той очаква да види величествена и буйна река. В действителност Дунав не отговаря напълно на тези представи – не е нито така вълнуващ, нито толкова „бял“, както си го е представял, което разкрива разликата между ученическите представи и реалността (Казасов, 1975, 56).

Красотата на дунавския пейзаж намира отражение и в спомените на Владимир Димитров – Майстора, който известно време работи като учител в града. „Колко хубав материал има за рисуване в Свищов“, пише той, спомняйки си изгревите и особено залезите, наблюдавани от Калето. Сходно е усещането и в спомените на неговия ученик Ламар, за когото дунавските залези остават сред най-ярките спомени от града:

„Край дунавските залези омайни
нали ме учеше на краснопис ...“
(Николова, 2008, 21-22)

Специфичният релеф и устройството на града намират отражение и в неговия архитектурен облик. В края на XIX и началото на XX в. посетителите възприемат Свищов като град, който съчетава възрожденски традиции и белези на замогващ се търговски град. Петър Нейков описва къщи с чардаци, просторни дворове и градини, сред които се открояват домовете на заможните търговски фамилии, обзаведени под влияние на дунавските и централноевропейските градове (Николова, 2008, 24-25). Сведенията на Димо Казасов допълват тази картина. При разходките си из града той отбелязва съжителството на представителни двуетажни домове с множество по-скромни едноетажни къщи. Именно това разнообразие в застрояването го кара да сравни Свищов с родната си Трявна, където според него двуетажните къщи са по-разпространени (Казасов, 1975, 57).

Сред сградите, които правят силно впечатление на посетителите в края на XIX и началото на XX в., се откроява Търговската гимназия. Разположена на едно от високите места в града и видима от различни части на Свищов, тя привлича вниманието както със своите размери, така и със значението си за образователния живот. За мнозина ученици, пристигащи от различни краища на страната, сградата се превръща в един от най-запомнящите се символи на града.

Сред жилищната сгради ясно се открояват и някои от най-представителните обществени сгради на града. Най-силно впечатление на съвременниците прави сградата на Търговската гимназия, превърнала се в един от символите на Свищов. Стоян Бочев признава, че при първата си среща с нея изпитва възхищение и дори известно страхопочитание, а величествените й

[4] **Димо Казасов (1886–1980)** - политик, публицист, журналист и мемоарист.

размери го карат да се чувства малък и незначителен пред бъдещето, което го очаква (Бочев, 1998, 560). Владимир Димитров – Майстора също изразява възхищение от сградата, която го впечатлява както с външния си вид, но и от вътрешното си разпределение и богата украса от оригинални орнаменти (Николова, 2008, 21). Сред най-запомнящите се постройки е и църквата „Св. Троица“, чиито размери и архитектура правят силно впечатление на Димо Казасов. При посещението си той отбелязва нейната внушителност и разказва за любопитния начин, по който майстор Колю Фичето демонстрирал устойчивостта на сградата чрез вградените в стената въртящи се каменни стълбове (Казасов, 1975, 57).

Гостите, които пристигат в града по различен повод обръщат внимание и на условията за настаняване. В дописка до вестник „Славянин“ от 1882 г. пътник, пристигнал в Свищов по търговски дела, отправя критични бележки към условията в местните ханове и към организацията на обслужването на посетителите[5]. Неблагоприятните впечатления на част от посетителите се потвърждават и от наблюдението на Стоян Бочев, че Свищов „никога не е имал добри хотели“ (Бочев, 1998, 560). Различна картина се открива в спомените на Димо Казасов. При пристигането си в Свищов той отсяда в хотел „България“, чийто просторен двор бил изпълнен с каруци, файтони и коли. Тук в кафенето на хотела той за първи път е вижда билярдна маса и игра на билярд (Казасов, 1975, 55-56).

Посетителите забелязват и редица недостатъци на градската среда. Стоян Бочев отбелязва, че величествената сграда на гимназията рязко контрастира с облика на околния град, който му се струва „по-неуреден и от моя Ловеч“ (Бочев, 1998, 560). Подобно впечатление оставя Свищов и у Димо Казасов, който при първото си посещение забелязва, че над улиците „бе увиснал облак от прах“, непознат за родната му Трявна, където по стар обичай жителите поливали и почиствали пространството пред домовете си (Казасов, 1975, 56). Съвременниците често споменават стръмните улици, дълбоките хандеци и праха през сухите месеци, които създават неудобства както за местните жители, така и за посетителите. При тържествени поводи обаче Свищов придобива различен облик. В деня на откриването на Великото народно събрание – 1 юли 1881 г. градът е осветен, а улиците са пълни с разхождащ се народ[6]. От същата година са и положителните впечатления на учителката Царевна Миладинова – Алексиева[7]. Сравнявайки града със София, тя подчертава чистотата и подредеността на градската среда и дори се пита защо именно София, а не Свищов е избрана за столица на страната (Николова, 2008, 20-21).

---

[5] Славянин, год. III, бр.29, 16 януари 1882, с. 228.

[6] Славянин, год. III, бр.2, 4 юли 1881, с. 13.

[7] **Царевна Миладинова – Алексиева (1856-1934),** родена в Струга. В Свищов е учителка през 1881-1882 г.

2. ПРИСТАНИЩЕТО И ТЪРГОВСКОТО ОЖИВЛЕНИЕ В ГРАДА

Пристанището е сред най-оживените места в Свищов. За Димо Казасов първата разходка към него разкрива картина на непрекъснато движение и търговска активност. По успоредната на Дунав улица са разположени складове с широко отворени железни врати, пред които чакат множество коли, празни или натоварени. Сред шум и глъч непрекъснато се товарят и разтоварват сандъци и чували със стоки, а над улицата се издига облак от прах. Именно тук се намират и „прочутите свищовски маази“, в които търговците складират своите стоки (Казасов, 1975, 56). Стоян Бочев също подчертава значението на пристанището, където ежедневно пристигат кораби и шлепове, а по улиците към него се движат кервани от коли, натоварени със зърно и други стоки. „В такива дни беше дори и невъзможно човек да слезе по тези улици“ (Бочев, 1998, 560, 577).

Сред запомнящите се картини от живота край Дунав е руският товарен параход, който всяка сряда спирал в Свищов. Известен с добрата си кухня, той привличал част от по-заможните жители на града. Посещението му се превърнало в част от обществения живот на Свищов, а вечерите на борда били повод за срещи и разговори. По думите му „всяко семейство, всеки свищовец, който държи на името си“, посещавал парахода поне от време на време (Бочев, 1998, 587).

Наред с оживената търговия и интензивния обществен живот на посетителите не убягват и проблемите на градската инфраструктура. Критики предизвиква състоянието на обществените пространства. Вестник „Народна гордост“ през 1886 г. отбелязва, че свищовската скеля е затънала в кал и дори се използва от свободно движещи се свине, като отправя упреци към общинската власт за липсата на грижи за чистотата[8]. През сухите месеци неудобство създават и прашните улици, които също намират място в описанията на съвременниците.

В края на XIX и началото на XX в. Свищов постепенно започва да губи част от предишното си значение. По думите на Стоян Бочев градът вече няма „нито предишното оживено стоково движение, нито предишното обществено настроение“ (Бочев, 1998, 596). При повторното си завръщане в Свищов през 1902 г. Димо Казасов остава поразен от настъпилата промяна. По думите му „цветущият някога град беше посърнал. Пристанището бе пусто, прочутите маази – заключени, богатите търговски домове – посърнали, хората – угрижени“. И през следващите му идвания, той отново заварва градът тъжен, беден и унил. Нему не оставаше друго освен да се гордее със своята добре уредена Търговска гимназия, а по-късно и с Висшия стопански институт“ (Казасов, 1975, 58-59).

[8] Народна гордост, I, 8, 30 декември 1886 г.

Въпреки настъпилите затруднения свищовци трудно се разделят със спомена за годините на благосъстояние и оживен обществен живот. Както отбелязват Бочев и Казасов, част от старите свищовски семейства се стремят да прикриват настъпилите материални затруднения и да съхраняват външния образ на някогашното си благополучие. Дори когато вече не могат да си позволят летуване в курортите, те създават впечатление, че са отсъствали от града, както в по-добрите години. От това време се разпространява мълвата, че богатите търговци се заключвали домовете си, спускали за цял месец завесите на прозорците си, за да оставят впечатление, че пак са на курорт и че нищо не се е променило в тяхното положение (Бочев, 1998, 587, Казасов, 1975, 59).

3. ОБЩЕСТВЕН И КУЛТУРЕН ЖИВОТ

Сред впечатленията, които Свищов оставя у своите посетители в края на XIX и началото на XX в., особено място заемат неговите образователни и културни институции. Градът се утвърждава като едно от водещите средища на търговското образование в България, а Търговската гимназия привлича ученици от различни краища на страната. За мнозина младежи обучението в нея се дава възможност за професионална подготовка и досег до динамичната градска среда. По думите на Царевна Миладинова тук могат да се почувстват „по-висши духовни интереси“, които намират израз както в училището, така и в по-будните семейства на града. (Николов, 2008, 20–21). По наблюдението на Стоян Бочев свищовци трудно приемат нарастващото превъзходство на Русе и полагат усилия да поддържат културния авторитет на своя град чрез различни обществени и културни прояви (Бочев, 1998, 587).

Във впечатления на посетителите на града личи уважение към просвета, обществена активност и културни прояви, които заемат важно място в живота на местните жители. Свищовското читалище, театралните представления, музикалните вечери и концертите са важна част от обществения живот. Стоян Бочев си спомня за добре уредената градска градина, където почти всяка вечер оркестърът на Диаманди събира многобройна публика. Той отделя специално внимание на изпълненията на прочутия музикант, когото свищовци високо ценят и уважават (Бочев, 1998, 587).

Наред с облика и институциите в града, внимание привличат и неговите жители. В спомените на Димо Казасов градът се откроява с по-високата образованост на своите жители и с уважението, което те проявяват към знанието и културата. Още при първите си срещи със свищовлии той остава с впечатлението, че тук хората са по-учени и че образованието се ползва с по-голямо обществено признание, отколкото в много други български градове (Казасов, 1975, 57).

Съвременниците често отбелязват добрите обноски и европейските навици на местното общество. Петър Нейков описва представителите на старите свищовски фамилии като хора с гръцко образование, владеещи чужди езици и поддържащи изтънчени европейски маниери. Според него потомците на богатите търговски родове живеят нашироко в добре обзаведени домове, а поведението и обноските им се отличават от тези на останалите (Николова, 2008, 24-25).

Впечатленията на Димо Казасов допълват тази картина. Пристигнал в Свищов като ученик, той за първи път се сблъсква с непознати дотогава за него елементи и привички от градския живот. Именно тук чува за първи път думите „ресторант“ и „билярд“, а наблюденията му върху поведението на сервитьорите и начина на хранене в обществените заведения разкриват среда с по-различни обществени навици и стандарти на поведение от познатите му в родната Трявна (Казасов, 1975, 55–57).

Вниманието на посетителите привлича и външният вид на свищовци. Един от посетителите отбелязва, че в града могат да се видят дами, облечени по последна мода, които сравнява с парижанки[9]. Подобни впечатления откриваме и у Царевна Миладинова, която описва жителите като „спретнати, грижливи, добре облечени“ хора (Николова, 2008, 20–21).

Съществуват и по-критични наблюдения върху нравите и всекидневието на свищовци. В спомената вече дописка до вестник пътникът, отправя критики към местната интелигенция. Според него вместо читалищни прояви, сказки и научни събрания по-често могат да се видят компании, събрани около картите и комара. Авторът дори поставя под съмнение широко разпространените представи за културното превъзходство на Свищов, като определя част от показния блясък на местното общество като външен и привиден[10].

В по-голяма част от сведенията на хора, посетили града в края на XIX и началото на XX в. се разкрива една обща черта на свищовското общество – стремежа към образованост, обществен престиж и поддържане на добър обществен облик. Именно това съчетание между предприемчивост, уважение към просветата и чувство за собствено достойнство прави трайно впечатление на

Заключение

Свидетелствата на посетителите разкриват различни образи на Свищов в края на XIX и началото на XX в., обусловени както от времето на посещението, политически събития така и от обществения статус и интересите на самите наблюдатели. Учителката Царевна Миладинова вижда чист и

[9] Славянин, год. III, бр.29, 16 януари 1882, с. 228.
[10] Славянин, год. III, бр.29, 16 януари 1882, с. 228.

подреден град с будни жители и развит духовен живот. Учениците Стоян Бочев, Димо Казасов, Ламар и Владимир Димитров – Майстора запомнят величествената Търговска гимназия, оживеното пристанище и срещата с една по-различна градска среда. От своя страна Бочев и Казасов, които по-късно се завръщат в Свищов, отбелязват и признаците на настъпващия стопански упадък. Въпреки различията в оценките, повечето съвременници открояват образоваността, активна културна и интелектуална дейност, модерност и отвореност към новото време.

Използвана литература

Бочев, С. Капитализмът в България, Фондация Българска наука и култура. Икономически текстове (1911-1935) и лични спомени. Съставителство и встъпителна студия Румен Аврамов, София 1998 г.

Константин Иречек (Княжество България. Част II. Пътувания по България. Пловдив, 1899

Казасов, Д. Някогашните наши градове, Издателство на Отечествения фронт, С., 1975.

Николова, Ю. Достойно есть, Свищов през деветнадесетия век и първото десетилетие на XX век, Личности-събития-факти, Иврай 2008.

SVISHTOV IN THE IMPRESSIONS OF THE CITY'S VISITORS (1878–1912)

Emilia Vacheva[11]

D. A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria

Abstract: The paper examines the impressions of visitors and contemporaries of Svishtov in the late nineteenth and early twentieth centuries. Drawing on memoirs, periodical press publications, and other historical sources, it explores perceptions of the town's urban landscape, port and commercial activities, educational and cultural life, as well as the customs and everyday life of the local population. The accounts of Stoyan Bochev, Dimo Kazasov, Tsarevna Miladinova, Vladimir Dimitrov – the Master, Lamar, Petar Neykov, and other authors are analyzed, revealing diverse perspectives on the town. While some observers emphasized the busy port, commercial vitality, and the role of the Commercial High School, others focused on cultural life, social customs, and the inhabitants' aspirations toward education, modernity, and social prestige. Alongside positive impressions, the study also highlights critical observations concerning the town's infrastructure and changes in its economic development. The examined testimonies reveal a multifaceted image of Svishtov as a significant commercial and cultural center along the Danube.

Keywords: Svishtov, Danube, visitors, education, cultural life.

[11] e.vacheva@uni-svishtov.bg

ФИНАНСОВАТА ГРАМОТНОСТ КАТО ФАКТОР ЗА УСТОЙЧИВОСТ НА ТУРИСТИЧЕСКИЯ СЕКТОР: СТРУКТУРНИ ОГРАНИЧЕНИЯ, РИСКОВИ КАНАЛИ И ИНСТРУМЕНТИ ЗА ВЪЗДЕЙСТВИЕ

Шенай Раимова[1]
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
Катедра „Финанси и кредит“

Резюме: Настоящият доклад разглежда финансовата грамотност като фактор, който пряко влияе върху устойчивостта на туристическия сектор. Изследването се основава на разбирането, че значителна част от проблемите в туризма не произтичат единствено от външни икономически кризи, а и от ограничената способност на предприятията и заетите в сектора да управляват сезонните приходи, ликвидността, задлъжнялостта и финансовия риск. В условията на висока сезонност и нестабилни парични потоци ниската финансова компетентност засилва въздействието на вече съществуващите секторни дисбаланси и създава предпоставки за трайна икономическа уязвимост. Това е особено видимо при малките семейни предприятия, които формират значителна част от туристическия бизнес в България и често функционират с ограничени резерви и висока зависимост от краткосрочни приходи.

Чрез сравнителен анализ на политики и добри практики от Испания, Португалия, Япония, Хърватия, Италия и Гърция са откроени три основни подхода с доказан положителен ефект: интегриране на финансовото образование в секторното обучение, изграждане на публично-частни партньорства с банковия сектор и насърчаване на дигитализацията на финансовото управление при малките и средните предприятия. На тази основа са формулирани препоръки за България, насочени към повишаване на финансовата устойчивост и конкурентоспособността на туристическия сектор чрез практически приложими и измерими политики.

Ключови думи: финансова грамотност, туристически МСП, сезонен риск, ликвидна устойчивост, финансово образование.

1. Въведение

В съвременната интерпретация финансовата грамотност се свързва както с равнището на финансова информираност, така и с мотивацията, увереността и поведението на икономическите субекти при вземането на финансови решения. В този смисъл тя представлява важна предпоставка за активно участие в икономическия живот, ограничаване на финансовата уязвимост и повишаване на индивидуалната и обществената устойчивост. Организацията за икономическо сътрудничество и развитие определя финансовата грамотност като съвкупност от информираност, знания, умения, нагласи и поведение, необходими за вземането на ефективни финансови решения и постигането на индивидуално финансово благополучие (OECD,

[1] shenaymehmedova@gmail.com

2013). Финансовата грамотност може да се разглежда като комплекс от знания, практически умения, поведенчески модели и нагласи, които позволяват на индивидите да разбират финансовите процеси, да оценяват риска и да вземат рационални решения при управлението на личните и семейните финанси (U.S. Financial Literacy and Education Commission, 2020). Тя обхваща не само познаването на базови финансови концепции като инфлация, лихвени проценти, кредит и диверсификация на риска, но и способността тези знания да бъдат прилагани в реална икономическа среда с цел постигане на финансова стабилност и дългосрочно благосъстояние (OECD, 2018).

Туристическият сектор функционира в среда на структурна нестабилност със сезонни приходни колебания, висока чувствителност към екзогенни шокове (пандемия, инфлационни вълни, геополитически кризи) и доминиращ дял на малки и семейни предприятия с ограничен достъп до капиталовите пазари. В тази среда финансовата компетентност е най-важното условие за оцеляване.

Проблемът обаче рядко се концептуализира по този начин. В по-голямата част от академичната литература финансовата грамотност се разглежда в контекста на личните финанси и защитата на потребителите (Lusardi & & Mitchell, 2014), докато нейните ефекти върху секторната устойчивост остават сравнително слабо изследвани. Персоналните финансови решения се определят от влиянието на множество фактори, като най-важните сред тях са текущите и дългосрочните персонални финансови цели; равнището на персоналните доходи; степента на поносимост на риска; външната икономическа среда (Радулова, 2011). Настоящият доклад предлага различна аналитична рамка, в която финансовата грамотност се разглежда като вградена в структурата на сектора променлива, чието ниско равнище функционира като ендогенен фактор, генериращ и усилващ рисковете, присъщи на туризма.

Основната изследователска теза се формулира по следния начин: ниската финансова компетентност ограничава и води до неоптимални управленски решения като трансформира управляеми секторни дисбаланси в системни проблеми, чиито кумулативни ефекти застрашават дългосрочната жизнеспособност на туристическата индустрия. Сред най-характерните рискови канали, през които се проявява това въздействие, са сезонността на приходите, инфлационният натиск, кредитната зависимост, ликвидните ограничения и затрудненията в управлението на човешките ресурси. Тази теза се доказва чрез анализ на механизмите, по които финансовата некомпетентност засилва въздействието на конкретни рискови канали, както и чрез сравнителен преглед на политически инструменти, доказано прекъсващи тази порочна зависимост и водещи до позитивни за устойчивия и жизнеспособен туризъм ефекти. Специално внимание се отделя на ролята на

финансовото образование, дигиталните инструменти и публично-частните партньорства като механизми за ограничаване на финансовата уязвимост.

Методологично изследването се основава на критичен анализ на научната литература, синтез на вторични статистически данни и сравнителен институционален анализ на политики и практики от различни държави. Използвани са данни от международни изследвания на финансовата грамотност, публикации на OECD/INFE, S&P Global Financial Literacy Around the World Survey, Евробарометър, както и национални статистически и институционални източници. Изводите са ориентирани към формулиране на практически приложими препоръки за България, насочени към повишаване устойчивостта и конкурентоспособността на туристическия сектор и са с измеримо въздействие.

2. Финансовата грамотност като детерминант на секторна устойчивост в туризма

Класическите дефиниции на финансовата грамотност (OECD/INFE, 2023) акцентират върху индивидуалните знания, умения и нагласи. Тази перспектива е необходима, но недостатъчна за секторен анализ. Когато значителна маса от участниците в даден сектор споделят сходни финансови дефицити, индивидуалният проблем придобива системен характер: той изгражда структурна уязвимост, която не може да бъде преодоляна чрез отделни поведенчески корекции, а изисква политическа интервенция.

В туризма тази динамика е особено изразена. Има специфики на сектора, които обаче я засилват, сред тях са доминирането на МСП с ограничен управленски капацитет, сезонността, която концентрира приходите и увеличава нуждата от активно управление на паричните потоци и зависимостта от потребителско доверие, което прави финансовата реакция на предприятията критична при кризи. При тези условия финансовата грамотност се превръща от личен актив в секторен производствен фактор.

Таблица 1 систематизира ключовите компоненти на финансовата грамотност в специфичен за туристическия сектор контекст, като акцентира върху механизмите, свързващи компетентността с устойчивостта.

Таблица 1
Компоненти на финансовата грамотност и техните ефекти върху устойчивостта в туризма

Компонент	Специфика в туризма	Ефект върху устойчивостта
Управление на паричните потоци	Изглаждане на приходите между сезоните	Намаляване на цикличната задлъжнялост
Оценка на кредитния риск	Избор на подходящи финансови инструменти	По-ниски разходи за обслужване на дълга, по-висока рентабилност

Компонент	Специфика в туризма	Ефект върху устойчивостта
Дигитална финансова грамотност	Внедряване на счетоводни платформи (ERP) и платформи за дигитални плащания	Прозрачност, оперативна ефективност, по-ниски транзакционни разходи
Управление на инвестиционния риск	Оценка на капиталови вложения в сезонен бизнес	Повишена инвестиционна адаптивност
Финансово планиране при кризи	Формиране на резерви; достъп до антикризисни инструменти	Съпротива на екзогенни шокове, по-висока адптивност

Източник.: Авторова систематизация, адаптация и актуализация въз основа на (OECD, 2024)

Компонентите, представени в Таблица 1, не следва да се разглеждат изолирано като набор от технически знания или административни умения. В условията на силно цикличен и зависим от външната среда сектор като туризма те функционират като механизми за ограничаване на риска и стабилизиране на финансовото поведение на предприятията и домакинствата. Наличието или отсъствието на подобни компетентности променя начина, по който икономическите субекти реагират на сезонни спадове, инфлационен натиск, промени в потребителското търсене или затруднен достъп до финансиране. Именно поради това финансовата грамотност не може да бъде разглеждана единствено като индивидуално конкурентно предимство, а следва да се интерпретира и като фактор, който влияе върху степента на секторна устойчивост.

От тази гледна точка ниската финансова компетентност проявена като липса на знания при управлението на туристическо предприятие на микро ниво се превръща в механизъм на макро ниво, който засилва вече съществуващите уязвимости и финансови проблеми в туристическия сектор. При сходни външни условия предприятията с ограничен капацитет за финансово планиране са значително по-склонни към ликвидни затруднения, натрупване на неустойчив дълг и реактивно, вместо стратегическо управление. Таблица 2 систематизира основните рискови канали, през които финансовата некомпетентност взаимодейства със структурните особености на туризма и засилва тяхното негативно въздействие върху устойчивостта на сектора.

Таблица 2 илюстрира основния теоретичен аргумент на изследването, а именно че при ниско равнище на финансова грамотност секторните рискове не само се проявяват с по-висока интензивност, но и променят своя характер. Сезонността, която при финансово подготвен мениджмънт може да бъде предвидим и планиран елемент от бизнес цикъла, лесно се превръща в хроничен ликвиден проблем при липса на резерви, бюджетна дисциплина и адекватно управление на паричните потоци. По сходен начин инфлационният натиск би могъл да бъде частично компенсиран чрез навременни

ценови корекции, оптимизация на разходите или предоговаряне на условия с доставчици, но при ограничена финансова компетентност често води до трайно свиване на рентабилността и натрупване на задължения.

Таблица 2
Рискови канали на взаимодействие между финансова некомпетентност и секторни уязвимости

Риск	Механизъм на въздействие	Канал на засилено въздействие при ниска финансова грамотност
Сезонност	Неравномерни приходи, водещи до циклични ликвидни проблеми	Липса на предпазни спестявания; прибягване до скъп потребителски кредит
Инфлационен риск	Ръст на оперативните разходи, водещи до свиване на рентабилността	Неспособност за своевременно преструктуриране на разходите
Кредитен риск	Задлъжнялост над капацитета за обслужване	Избор на несъответстващи кредитни продукти
Ликвиден риск	Невъзможност за покриване на краткосрочни задължения	Отсъствие на резервни фондове; затруднен достъп до кредитни линии
Валутен риск	Колебания на курсовете при международен туризъм	Липса на стратегия за управление на валутния риск или валутни резерви

Източник: Авторова систематизация

Това разграничение между управляем риск и системна уязвимост е в основата на аргумента за необходимостта от целенасочени политики в областта на финансовото образование. В туризма дори сравнително малки интервенции, насочени към конкретни групи като семейни хотели, сезонни предприятия или микробизнеси с ограничен административен капацитет, могат да доведат до осезаеми резултати. Подобряването на базови умения като планиране на разходите, управление на ликвидността и оценка на кредитния риск често има пряк ефект върху финансовото представяне на предприятията, тъй като намалява зависимостта от скъпо краткосрочно финансиране, подобрява устойчивостта при извънсезонни периоди и създава по-добри условия за инвестиционно планиране. Именно поради това инвестициите във финансова грамотност следва да се разглеждат не като социален разход, а като сравнително нискоразходен инструмент с потенциал за значителен икономически ефект върху устойчивостта и конкурентоспособността на туристическия сектор.

3. Международни добри практики, инструменти и мерки за въздействие

Прегледът на международните практики позволява да се открояят три модела на интервенция с доказана ефективност, разграничени по механизма на действие и по канала, чрез който въздействат върху финансовата компетентност в туризма. Трябва да се има предвид, че за много държави туризмът е с висока тежест в икономиката, поради което прилагането на политики в образованието и партнирането с частния сектор са мерки с висока рентабилност и позитивен икономически ефект. ОИСР установява, че преди пандемията туризмът е допринасял средно с 4,4% от БВП и с 6,9% от заетостта в страните-членки, като в Гърция, Исландия, Мексико и Португалия делът надвишава 7% от БВП (OECD, 2024). За Хърватия секторът формира до 25% от БВП (U.S. Department of State , 2025), което придава особено висока системна значимост на всяка политика, подобряваща финансовата устойчивост на туристическите МСП.

Първият модел е институционален и изисква интегриране на финансовото образование в системата на секторното обучение. Испания е водещият пример със задължителни модули по финансово управление в туризма, вградени в програмите на профилираните гимназии и университетите. Тези учебни дисциплини и модули осигуряват базово ниво на компетентност, преди специалистите да навлязат на пазара на труда. Ефектът е превантивен и структурен: вместо да се коригират дефицити *ex post*, се изгражда ресурс с понзания и умения *ex ante*. Наблюдения на испанското Министерство на туризма сочат намаление на несъстоятелностите сред МСП в хотелиерството в периода 2015–2019 година, когато тези програми достигат пълна зрялост и започват да носят измерими ползи. Моя-Мартинес и Дел Поцо - Рубио демонстрират в иконометричен анализ на испански туристически МСП, че адекватната капиталова структура, постигната в резултат от финансова компетентност на ръководствата на фирмите е водещият детерминант на тяхната преживяемост при кризи (Moya-Martínez & Del Pozo-Rubio, 2021).

Вторият модел е моделът на пазарно подпомагане. При този вариант се формират публично-частни партньорства, при които туристическите асоциации и търговските банки разработват съвместни финансови продукти и консултантски услуги. Хърватия е показателен пример. Специализираните кредитни линии за сезонни предприятия, конструирани съвместно с туристическата асоциация, включват вградени инструменти за финансово планиране като условие за усвояване. По този начин достъпът до финансиране сам по себе си функционира като образователен стимул. Хърватската банка за реконструкция и развитие (HBOR) предоставя специализирани кредитни линии за туристически МСП с вградени условия за финансово планиране, а търговски банки като PBZ предлагат „сезонни пакети за финансиране",

конструирани около нестабилните парични потоци в туристическия бранш (HBOR, 2023) (OneMoneyWay, 2025). Ефектът от публичната подкрепа е измерим: изследване на въздействието на COVID-19 грантовете за хърватски туристически МСП установява, че подпомогнатите предприятия значително по-рядко са преустановили дейност и са поддържали по-висока заетост в кризисния период (Stojcic & Vizek, 2024).

Япония използва подобен модел, като японската банка за развитие е практически интегратор на финансов достъп и управленска компетентност. Japan Finance Corporation (JFC), която е изцяло собственост на японското правителство предоставя специализирани кредитни линии за туристически и хотелиерски МСП чрез 152 регионални клона, съчетавайки финансирането с вграден консултантски компонент по финансово управление. Ефектите от модела са мащабируеми и измерими. JFC обслужва около 46% от всички МСП в Япония, а образователната функция е институционализирана, а не оставена на пазарния избор (Japan Finance Corporation, 2025).

Португалия прилага модифицирант вариант с важна добавка. Специализираната онлайн платформа под егидата на Turismo de Portugal, предоставяща безплатни инструменти за финансово планиране, ориентирани към туристическите МСП предоставя безплатни дигитални инструменти за финансово планиране, достигайки до над 40 000 предприятия от туристическия бранш (Turismo de Portugal, 2022).

Гърция представлява особено интересен пример, тъй като показва както потенциала, така и ограниченията на модел, основан предимно на пазарни механизми и ограничена институционална координация. Туристическият сектор в страната е силно фрагментиран и доминиран от микропредприятия, които формират преобладаващата част от туристическия бизнес и остават изключително чувствителни към външни икономически сътресения, сезонни спадове и промени в потребителското търсене (OECD, 2025a). Финансовата подкрепа за предприятията се реализира основно чрез инвестиционни стимули по Закона за развитие и различни програми, финансирани със средства от европейските фондове. Въпреки това достъпът до финансиране продължава да бъде сериозен проблем, особено за по-малките и по-зрелите предприятия с ограничен кредитен профил или недостатъчна обезпеченост. Съществена роля в сектора изпълнява Гръцката туристическа конфедерация (SETE), която публикува секторни анализи, методически насоки и финансова информация за бизнеса, както и представлява интересите на туристическите предприятия пред държавните институции. Независимо от това, дейността ѝ остава насочена основно към пазарна координация и секторно представителство, без ясно изразен образователен или обучителен компонент, свързан с изграждането на финансова компетентност. Именно тук се проявява една от основните слабости на модела: наличието на финансови инструменти само по себе си не гарантира тяхното

ефективно използване, когато предприятията не разполагат с достатъчен капацитет за финансово планиране и оценка на риска.

Показателно в това отношение е, че Гърция е сред държавите в ЕС с най-висок дял на малки и средни предприятия, които изпитват затруднения при достъпа до банково кредитиране и декларират несигурност при кандидатстване за финансиране. Този проблем не произтича единствено от банковите изисквания или ограничения достъп до капитал, а и от ограничената способност на част от предприятията да структурират финансово устойчиви проекти, да оценяват кредитния риск и да използват адекватно наличните финансови инструменти. Именно поради това през последните години Европейската комисия и OECD насочват вниманието си към необходимостта от по-системен подход, включващ не само финансово подпомагане, но и политики за повишаване на финансовата грамотност и управленския капацитет на микро- и малките туристически предприятия (OECD, 2024b) (OECD, 2025a) (European Commission, 2022).

Третият модел е технологичен и е насочен към стимулиране на дигитализацията на финансовото управление. Италия реализира програмата „Piano Transizione 4.0“ като една от основните мерки за дигитална трансформация в рамките на Националния план за възстановяване и устойчивост, предвиждаща значителни данъчни стимули за инвестиции в технологични активи, включително счетоводен и управленски софтуер (Italia Domani, 2021) (Martinelli & Tunisini, 2024). Политиката е насочена основно към малките и средните предприятия, които традиционно изостават в процесите на дигитализация и финансово управление. Данни на OECD (2024) показват, че повече от половината италиански МСП вече инвестират активно в цифрови решения, а изследвания върху предходната програма Industria 4.0 установяват положителен ефект върху производителността и организационната ефективност на предприятията (Cefis, Scrofani, & Tubiana, 2025). В практиката дигитализацията има значение не само като технологично обновление, а и като инструмент за постепенно изграждане на финансова дисциплина. Самото използване на дигитални системи изисква по-структурирано бюджетиране, проследяване на разходите и по-добро управление на паричните потоци, което създава предпоставки за натрупване на управленски и финансови компетентности дори извън рамките на формално обучение.

Япония илюстрира четвърти модел — този на публичната развойна банка като интегратор на финансов достъп и управленска компетентност. Japan Finance Corporation (JFC), изцяло собственост на японското правителство, предоставя специализирани кредитни линии за туристически и хотелиерски МСП чрез 152 регионални клона, съчетавайки финансирането с вграден консултантски компонент по финансово управление. Моделът е мащабируем и измерим: JFC обслужва около 46% от всички МСП в Япония, а образователната функция е институционализирана, а не оставена на пазарния избор (JFC, 2024).

Таблица 3
Сравнителен анализ на инструменти и мерки за въздействие в международен план

Държава	Инструмент на политиката	Измерим ефект
Испания	Задължителни модули по финансово управление в туризма (Ley Orgánica de Educación)	Намаляване на несъстоятелностите сред МСП в хотелиерството с 12% (2015–2019)
Португалия	Дигитална платформа Turismo de Portugal с безплатни инструменти за МСП	Обхват над 40 000 предприятия; ръст на дигиталните транзакции с 23%
Хърватия	Публично-частни партньорства на туристически асоциации и търговски банки	Специализирани кредити с по-ниска лихва; рязко намаляване на несъстоятелностите в пандемията
Италия	Грантове за дигитализация (Piano Transizione 4.0) и финансово обучение за МСП	68% от подпомогнатите МСП отчитат подобрено финансово планиране
Гърция	Пазар на частни консултантски фирми; секторни финансови наръчници	За Гърция измерими резултати не са налични поради скорошното стартиране на стратегическите интервенции, но е пример, демонстриращ ефекта от *отсъствието* на системна политика. Националната стратегия за финансова грамотност (2024) още не е дала измерими резултати.

Източник: Авторска систематизация по официални доклади на министерства и туристически асоциации.

Сравнителният анализ на международните практики следва да отчете различията в институционалната среда и степента на развитие на самия туристически сектор. Част от разгледаните модели са резултат от дългосрочно изграждани механизми за координация между държавата, образователните институции, финансовия сектор и браншовите организации. Испания и Португалия например разполагат с добре развита система за секторно образование и устойчиви публични политики в туризма, докато в България подобни форми на координация все още са ограничени. От своя страна хърватският модел показва значението на силните браншови организации и активното участие на банковия сектор, което предполага наличие на институционален капацитет и високо ниво на доверие между участниците на пазара. В български условия подобни предпоставки съществуват частично, но все още не са достатъчно развити, за да подкрепят мащабни и устойчиви публично-частни инициативи.

Съществено в разгледаните примери е, че нито един от работещите модели не се основава единствено на отделни обучителни кампании или краткосрочни информационни инициативи. Най-устойчиви резултати се наблюдават там, където финансовото образование е свързано пряко с дос-

тъпа до финансиране, дигиталните инструменти или ежедневното финансово управление на предприятията. Именно тази връзка между практическия икономически интерес и придобиването на финансови умения превръща политиките в реално ефективни. Това има особено значение за България, където еднократните семинари и кампании често остават с ограничен и краткотраен ефект. За разлика от тях, мерките, които интегрират финансовата грамотност в самата бизнес среда чрез банкови продукти, дигитални системи или секторно обучение, създават предпоставки за по-трайна промяна във финансовото поведение и за повишаване устойчивостта на туристическите предприятия.

4. Насоки за изграждане на финансова устойчивост в българския туристически сектор

България все още не разполага с последователна и секторно насочена политика за развитие на финансовата грамотност в туризма. Съществуващите инициативи като отделни обучения по европейски проекти, краткосрочни кампании или ограничени академични модули остават ограничени и не са обвързани с механизми за измерване на реалното им въздействие върху финансовото състояние на предприятията. Допълнителен проблем е отсъствието на координация между ключовите институции, в този случай Министерството на туризма, Министерството на образованието и науката, БНБ и браншовите асоциации при формирането на обща рамка за финансови компетентности в сектора.

Паралелно с институционалния дефицит съществува и пазарен провал, като финансовото консултиране за туристически МСП е недостатъчно развито като пазар и остава силно ограничено, тъй като значителна част от микробизнесите не разполагат с ресурс да използват специализирани услуги, а често нямат и достатъчна подготовка, за да оценят тяхното качество и практическа полза. Това създава типична ситуация на асиметрична информация, при която предприятията с най-голяма нужда от финансова подкрепа и планиране остават извън пазара на подобни услуги. Именно поради това необходимостта от публична намеса изглежда икономически обоснована, особено в сектор с висока чувствителност към ликвидни затруднения и сезонни колебания.

На основата на проведеното изследване могат да бъдат очертани няколко практически приложими направления за политика. На първо място стои необходимостта от разработване на национална рамка за финансова грамотност в туризма, изградена съвместно от държавните институции, висшите училища и браншовите организации. Министерството на туризма, МОН и представителни браншови организации следва да разработят Национална рамка за финансова грамотност в туризма, обвързана с изискванията за лицензиране на туристически агенти и хотелиери.Подобна рамка

следва да дефинира минимални компетентности в областта на финансовото планиране, управлението на риска и ликвидността, обвързани с професионалната подготовка и квалификацията в сектора.

Съществен потенциал съществува и при стимулирането на дигитализацията на финансовото управление. Въвеждането на данъчни стимули или частично субсидиране за внедряване на ERP системи, счетоводни платформи и инструменти за управление на паричните потоци би имало двойно въздействие, едновременно подобрявайки оперативната ефективност и постепенно изграждайки финансова дисциплина чрез ежедневната практика. Международният опит показва, че подобни мерки са особено ефективни при микропредприятия, където липсва обособен финансов мениджмънт.

Друг ключов елемент е изграждането на публично-частни партньорства между държавата, банковия сектор и туристическите асоциации. Специализирани кредитни линии за туристически МСП, комбинирани с елементи на финансово консултиране и базово финансово планиране, биха могли значително да подобрят устойчивостта на предприятията при сезонни спадове и кризисни ситуации. Важно е подобни механизми да бъдат ориентирани към практическо приложение и реални измерими резултати, а не към формално изпълнение на административни изисквания.

Полезен инструмент би могла да бъде и централизирана дигитална платформа под егидата на Министерството на туризма или друга компетентна институция, предоставяща безплатни инструменти за бюджетиране, сезонно планиране на паричните потоци, базови финансови симулатори и актуална информация за финансови програми и регулации. Подобен подход би бил особено полезен за семейните хотели, къщите за гости и микропредприятията, които често работят с ограничен административен ресурс.

Не по-малко важно е интегрирането на практическо финансово обучение във висшето и професионалното образование по туризъм. Подготовката на бъдещите специалисти следва да надхвърля теоретичните дисциплини и да включва работа с реални казуси, анализ на сезонни парични потоци, оценка на ликвидността и управление на риска в условията на нестабилна бизнес среда. Именно тук се формира дългосрочната устойчивост на сектора, тъй като липсата на финансова подготовка често се проявява едва при първата по-сериозна икономическа криза.

Следва да се отчете и фактът, че ефективността на подобни политики зависи не толкова от мащаба на отделните инициативи, колкото от тяхната последователност, интегрираност и способността им да достигнат до най-уязвимите групи в сектора. Дори сравнително ограничени инвестиции в повишаване на финансовата грамотност могат да доведат до осезаемо подобрение на финансовото представяне на туристическите предприятия, когато са насочени към малки семейни бизнеси и предприятия с ограничен управленски капацитет. Именно поради това финансовата грамотност

следва да се разглежда не като периферна образователна тема, а като елемент от икономическата устойчивост и конкурентоспособността на туристическия сектор.

Представеният анализ следва да бъде интерпретиран и с оглед на някои ограничения. На първо място, липсата на секторно дезагрегирани данни за финансовата грамотност в България. Наличните международни индикатори позволяват общи изводи, но не дават достатъчно информация за спецификите на туристическия сектор. Това очертава необходимостта от бъдещи количествени изследвания, насочени конкретно към туристическите предприемачи и микропредприятията. В същото време международните практики, използвани в анализа, се основават предимно на официални институционални доклади, което предполага известен риск от фокус върху по-успешните политики за сметка на по-слабо ефективните инициативи. Въпреки това разгледаните примери позволяват да се очертаят достатъчно ясно основните тенденции и работещите механизми за повишаване на финансовата устойчивост в туризма.

6. Заключение

Финансовата грамотност в туристическия сектор е структурен проблем с измерими икономически последици. Анализът показва, че тя има пряко отношение към устойчивостта на предприятията и способността им да реагират на сезонни спадове, ликвидни затруднения, инфлационен натиск и ограничен достъп до финансиране. В условията на висока зависимост от малки и семейни предприятия недостатъчната финансова компетентност засилва вече съществуващите структурни уязвимости на сектора и увеличава риска от натрупване на дългосрочни финансови проблеми. Тази теза е подкрепена от сравнителния анализ на международните практики, показващ, че целенасочените политически интервенции в Испания, Португалия, Хърватия и Италия са довели до измерими подобрения в управленския капацитет и финансовата устойчивост на туристическите МСП. Именно подобен подход би могъл да има реален ефект и в България, където към момента липсва последователна стратегия, насочена към финансовата устойчивост на туристическите МСП.

В този смисъл инвестициите във финансова грамотност следва да се разглеждат не като второстепенна образователна мярка, а като инструмент за повишаване на адаптивността, конкурентоспособността и устойчивостта на туристическия сектор в условията на нарастваща икономическа несигурност. Дори сравнително ограничени, но добре таргетирани интервенции могат да доведат до значими положителни ефекти, когато достигат до предприятията с най-висока степен на уязвимост и ограничен управленски капацитет.

Използвана литература

HBOR. (2023). *Special SME Segments Investment under the National Recovery and Resilience Plan.* Croatian Bank for Reconstruction and Development.

U.S. Department of State . (2025). *2025 Investment Climate Statements: Croatia.* Washington DC: U.S. Department of State.

Cefis, E., Scrofani, S., & Tubiana, M. (2025). Innovation policies and firms' productivity: the Italian Industry 4.0 Plan for digital transformation. *Journal of Technology Transfer, Springer, vol. 50(5), October.*, 2443-2475.

Eurobarometer. (2023, July). Monitoring the level of financial literacy in the EU. Retrieved from https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2953

European Commission. (2022). *Support to the tourism ecosystem: towards a more sustainable, resilient and digital tourism in Greece. Reforms and Investments*. Retrieved from Strategy and policy: Reforms and Investments: https://reforms-investments.ec.europa.eu/technical-support-instrument-0/competitiveness/support-tourism-ecosystem-towards-more-sustainable-resilient-and-digital-tourism-greece_en

Eurostat. (2023, August 28). Quality of life indicators. *Quality of life indicators - measuring quality of life*. Retrieved from https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Quality_of_life_indicators_-_measuring_quality_of_life#Framework_for_measuring_quality_of_life

Italia Domani. (2021, 5 16). *Transizione 4.0. Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.* Retrieved 2026, from italiadomani.gov.it

Japan Finance Corporation. (2025). *Annual report 2024.* Japan Finance Corporation. Retrieved from https://www.jfc.go.jp/n/english/report/pdf/jfc2025e_0.pdf

Lusardi, A., & & Mitchell, O. S. (2014). The economic importance of financial literacy: Theory and evidence. *American Economic Journal: Journal of Economic Literature, 52*(1), 5-44.

Martinelli, E. M., & Tunisini, A. (2024). Digitalization in Italian SMEs: the transformation of marketing channels,. *Italian Journal of Marketing, Springer, vol. 2024(4), December.*, 445-474.

Moya-Martínez, P., & Del Pozo-Rubio, R. (2021). The Financing of SMEs in the Spanish Tourism Sector at the Onset of the 2008 Financial Crisis: Lessons to Learn? *Tourism Management Perspectives, 38.*

OECD. (2013). *Financial literacy and inclusion: Results of OECD/INFEsurvey across countries and by gender.* Retrieved from OECD Llibrary.

OECD. (2018). PISA 2018 Assessment and Analytical Framework. Вж. https://www.oecd-ilibrary.org/sites/a1fad77c-en/index.html?itemId=/content/component/a1fad77c-en.

OECD. (2024). Estimating the Global Economic Impacts of International Tourism. *OECD Science, Technology and Industry Working Papers, 2024/14.*

OECD. (2024b). Financial literacy in Greece: Relevance, actors and initiatives. . *OECD Tourism Papers, No. 2024/01*. doi:https://doi.org/10.1787/0e7d8a4e-en

OECD. (2025a). Enhancing the enabling environment for micro and small tourism enterprises in Greece. *OECD Tourism Papers, No. 2025/09*. doi:https://doi.org/10.1787/48b4382b-en

OneMoneyWay. (2025). *SME Banking in Croatia: Financial Products, Challenges, and Future Trends.* OneMoneyWay. Retrieved from https://onemoneyway.com/en/blog/sme-banking-croatia/

S&P Global. (2014). *S&P Global FinLit Survey.* Global Financial Literacy Excellence Center. Retrieved from https://gflec.org/initiatives/sp-global-finlit-survey/

Stojcic, N., & Vizek, M. (2024). Did COVID-19 grants support tourism firms in securing survival and employment? Evidence from Croatia. *Tourism Management, 104 (3)*.
Turismo de Portugal. (2022). *SME Support Platform: Annual Report. Lisbon: Turismo de Portugal.* Turismo de Portugal.
U.S. Financial Literacy and Education Commission. (2020). *U.S. National Strategy for Financial Literacy 2020.*
Радулова, А. (2011). Персоналните финанси в България – теоретични аспекти и емпирични свидетелства. *Библиотека „Образование и наука“*.

FINANCIAL LITERACY AS A FACTOR FOR THE SUSTAINABILITY OF THE TOURISM SECTOR: STRUCTURAL CONSTRAINTS, RISK CHANNELS, AND POLICY INSTRUMENTS

Shenay Raimova[2]
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov,
Department of Finance and Credit

Abstract: This paper examines financial literacy as a factor that directly influences the sustainability of the tourism sector. The study is based on the understanding that a significant part of the challenges in tourism does not stem solely from external economic crises, but also from the limited capacity of enterprises and employees in the sector to manage seasonal revenues, liquidity, indebtedness, and financial risk. In conditions of high seasonality and unstable cash flows, low financial competence amplifies the impact of existing sectoral imbalances and creates prerequisites for long-term economic vulnerability. This is particularly evident among small family businesses, which constitute a substantial share of the tourism industry in Bulgaria and often operate with limited reserves and a high dependence on short-term revenues.

Through a comparative analysis of policies and best practices from Spain, Portugal, Japan, Croatia, Italy, and Greece, three main approaches with proven positive effects are identified: integration of financial education into sector-specific training, development of public–private partnerships with the banking sector, and promotion of the digitalization of financial management among small and medium-sized enterprises. On this basis, recommendations for Bulgaria are formulated, aimed at enhancing the financial sustainability and competitiveness of the tourism sector through practical and measurable policy measures.

Keywords: financial literacy; tourism SMEs; seasonal risk; liquidity resilience; financial education.

[2] shenaymehmedova@gmail.com

RE-THINKING SPORT TOURISM THROUGH STRONGER PHYSICAL EDUCATION AND LOCAL COMMUNITY ENGAGEMENT

Wael Mugrabi[1]
South-West University „Neofit Rislki“

Abstract: While contemporary research widely acknowledges that local community engagement is a cornerstone of sustainable tourism, the foundational prerequisites for such engagement are rarely explored. This paper seeks to address this gap by re-thinking sport tourism by emphasizing the role of institutionalized physical education and local engagement toward sports including tourism. The central goal of this study is to demonstrate that a community's capacity to actively host, support, and promote sport tourism is structurally rooted in its internal common physical literacy and sports culture. By reviewing the long-term physical benefits of robust programs and regular exercise, this paper argues that cultivating public health and physical literacy from a young age is not to be separated from destination management. It is the primary mechanism for building the human infrastructure required for tourism in deed. Ultimately, this study questions about investing in strong physical education and giving emphasis on local actors with a sustainable, dual-benefit strategy: It is the opened possibility to enhance community well-being, on the one hand, and fostering a more capable, sports-oriented population equipped to drive local sport tourism initiatives.

Keywords: physical education, local community engagement, physical literacy, sport tourism.

Introduction

Many researchers in today's world have come to realize that developing sustainable tourism will rely heavily on engaging at the global level. However, very little research focuses on understanding what the fundamental requirements for local community participation in developing sustainable or nature-based tourism activities actually are. Moving toward this understanding, this article attempts to address exactly this gap and to approach to sport tourism development from the perspective of institutionalized physical education and local community engagement.

The main purpose of this research is to show that the capacity of a community to host, support and facilitate sport tourism activities is based on its internal sports culture and the community's level of physical literacy. In conducting a systematic review of the benefits of physical education programming, as measured physically, mentally and socially, and on developing physical activity, the author argues that investing in public health and establishing a foundation of physical literacy early on are not separate from destination management but are

[1] wmugrabi76@gmail.com

in fact the most recognised factors. Their contribution to developing the human resources is required and needed for tourism development in times of transitions as well. For this reason, searching and demonstrating a strong physical education system can create a long-term opportunity for sustainable development for both the community and an active sports-minded population.

Involving the local community in the development of tourism can be crucial for its success, as the community can play an active role in attracting and accommodating tourists, as well as promoting the area as a destination (Butowski, 2016; Brsčić, Lovrečić, & Sugar, 2021; Garg & Krishnan, 2023). Effective programs to promote tourism in general, and sport tourism in particular, have been shown to improve the physical, mental, and social quality of life of the community and benefit the local economy (Chang, Choong, & Ng, 2020). The success of sport tourism at commercial and traditional levels contributes to economic, social, environmental, and cultural benefits for residents (Chang et al., 2022). Studies examining how place image and tourism knowledge contribute to residents' support for sport tourism development have found that place image and tourism knowledge have a positive influence on residents' support for sport tourism development (Chang, Choong, & Ng, 2020).

To effectively involve the local community in sport tourism, however, it is essential to build their internal capacity and cultivate a local sports culture. In this study, we argue that the foundation of a community's readiness to sustain sport tourism lies in its historical and ongoing relationship with physical activity and institutionalized sport. By nurturing physical literacy from a young age, we strengthen the community (Chang et al., 2022) while making them capable of promoting sport tourism and improving their economic situation.

Therefore, this paper reviews the physical education through the lens of a literacy benefit, the cultivation of youth fitness into the set strategies for life, the creation of sports-oriented local communities in their contribution to long-term sport tourism.

1. Health and Physical Fitness as Community Assets

Regular exercise brings many health benefits. It is beyond doubt, that a sustained physical activity helps reducing heart disease, type 2 diabetes, high blood pressure, and many other chronic conditions. Regular physical activity can also provide many short-term benefits, such as improving sleep quality and reducing depression (U.S. Department of Health and Human Services, 2008). There is clear evidence that exercise can improve a person's physical and mental health. A recommendation from the American College of Sports Medicine (ACSM) and the American Heart Association (AHA) states that all healthy adults between the ages of 18 and 65 should engage in at least 30 minutes of moderate or vigorous aerobic (endurance) exercise five days a week or at least 20 minutes of vigorous-intensity aerobic physical exercise at least three days per week

(Haskell et al., 2007). However, only 30% of college students met the recommendations of ACSM and AHA, indicating the need for health campaigns to promote regular physical activity on college campuses and within local communities.

2. Culture Through Physical Education

Physical education is a school subject and is defined as the formal teaching of knowledge and values through physical activity and experiences (Davis, Roscoe & Bull, 2005). Pickup et al. (2007) describe Physical Education as "the most appropriate place for high quality, motivating and individually relevant provision is therefore within a fully inclusive statutory curriculum." Constantinidies et al. (2013) assert that physical education is a very important component of child development.

Physical activity through participation in Physical Education improves overall well-being and is one of the best preventive measures against significant health problems associated with many chronic diseases (e.g., obesity, hypertension, and high cholesterol). No other school subject has the potential to address these health needs. If communities are to build a sustainable sports environment capable of attracting sport tourism, Physical Education must be strong in schools, taught by qualified teachers, and focused on healthy behaviors. To implement this approach, schools should provide an expansive version of physical education and relate it to self-concepts and social goals (Baena-Extremera et al., 2012). Nevertheless, Physical Education has long been a cause for concern (Brown, 2011). People are often unaware of the importance of Physical Education, and although it has a relatively low profile in schools compared to other subjects (Trudeau & Shephard, 2010), it is clear that Physical Education has a relatively low profile in both the national curriculum and core subject strategies (Pickup, 2012). This fact is also valid for tourism in all its forms as education, activity and practice. Opinions about past experiences with Physical Education in school often distort the relationship between good physical education and personal health.

At the heart of this relationship is the teacher. Teachers who are trained as physical education teachers demonstrate higher levels of effective teacher behavior (Constantinides et al., 2013) and create high-quality programs. For example, trained physical education teachers can achieve greater improvement in physical fitness in children than teachers who are not appropriately trained. It promotes psychomotor learning in a fun or movement-oriented environment to promote health and physical fitness. Physical education is a valuable resource with huge potential to fight against passive lifestyles, as it promotes the development of movement skills and participation in lifelong physical activity (Disnoore & Bailey, 2009). The need for increased sports involvement has never been greater.

Experimental studies from the 1950s to the 1990s show that physical education programs are justified for their physical benefits (Jensen, 1998). Many researchers have noted that schools play a central role in providing children with the education and skill development necessary to promote lifelong physical activity.

3. The Role of Physical Education and Local Community Engagement in Developing Sport Tourism

To successfully bridge the gap between initial destination planning and long-term socio-economic viability, there is an urgent need for re-conceptualizing how sport tourism is integrated into the fabric of local communities. Recent bibliographic evidence strongly indicates that sport tourism should no longer be viewed merely as an isolated commercial sector, but rather as an extension of a community's broader life strategies, institutional physical education, and grassroots engagement. The transition from passive entertainment to active sport tourism requires a population that values physical culture. According to Ivanov and Marandykina (2024), the foundation of youth's "life strategies" and student development is based on physical education and sports. When physical education frameworks facilitate a lifelong commitment to being physically active, they help develop a demographic that views sports and tourism as interrelated pillars of their total development rather than different types of leisure activities.

The integration of sports and health tourism into physical education is systemic and begins in formative schooling. Golubeva (2023) claims that integrating both sports and health tourism directly into the physical education school system helps to expose students to active lifestyles at an early age and provides them with the specific physical literacy needed to support future regional sports initiatives.

From a different perspective, the student engagement at the school level has immediate dual benefits because, as demonstrated by Tolstopyatko, Orlov, and Parii (2023), participation in sports and health tourism is a direct vehicle by which seniors can improve their physical fitness, overall health, and academic/personal success. By institutionalizing sports tourism and including it within their educational curriculum, municipalities create a healthy, capable, motivated local population, as one that will serve as the primary human infrastructure for future tourism development.

4. Re-conceptualizing for Long-Term Sport Tourism Sustainability

Local communities with a robust internal sporting culture can effectively transition from a traditional, consumptive-based tourist model to an active sports tourism model. According to Ravikumar et al. (2025), transitional models to sports tourism from entertainment tourism provide various socioeconomic benefits, such as resilient-local economies, increased community pride and diverse

sources of revenue to local economies. However, implementing a sports tourism transition may not succeed just from top-down infrastructure investments, but require extensive deep-localized management of community assets. Wiltshier (2017) points to meaningful community engagement as the primary catalyst for sustainable rural tourism enterprise; therefore, local stakeholders must own the tourism product and benefit economically from their involvement in the tourism product. If local residents are excluded from tourism, significant blind spots occur that may threaten the long-term viability of significant projects. Brown (2011) indicates that while examining mega events such as the Olympics, research and planning communities tend to overlook blind spots regarding the impact that tourist sports have on the host residents, and how that impact is reciprocated. Thus, if effective long-term sustainable local tourism may ever be realized, there must be significant levels of in-depth local engagement with local residents, or otherwise, large-scale participant sports tourism could easily become an itinerant/extractive industry rather than a sustainable non-trade asset to the local economy.

Ultimately, successful destinations around the globe prove that community integration is a non-negotiable prerequisite for the longevity of sports-based regional development. When adapting the localized tourism models evaluated by Ward-Perkins and Seabolt (2022) in Costa Rica, it becomes clear that linking community engagement directly to active sport-tourism and adventure initiatives is what preserves regional authenticity and secures vital resident backing.

Rather than treating sports as an elite or isolated spectacle, embedding active recreation into the community footprint ensures that the local population acts as both hosts and daily participants. Similarly, the structural insights from Choegyal (2019) in Nepal underscore that community-led management is paramount to balancing protective spatial zoning with the seasonal influx of sport tourists, such as trekkers, mountaineers, and outdoor sports enthusiasts. When applied directly to the intersection of public fitness and regional development, these global lessons highlight the necessity of my theoretical proposition, namely the Paradigm Shift on physical education, local engagement and sport tourism, as presented on the following figure:

Fig. 1. The Paradigm Shift on physical education, local engagement and sport tourism

Source: author's model

Following the presented interrelations between the core paradigm elements, one can state, that local authorities must stop treating physical education, public health campaigns, and sport tourism as separate policy silos. Based on contemporary literature, sport tourism development must be re-conceptualized as a cyclical, self-sustaining system. By explicitly investing in the physical education and sports literacy of its youth, a community simultaneously builds the healthy, socially responsible, and enthusiastic host population required to organically manage, champion, and sustain a thriving sport tourism destination. This is a safe way to create a support network made up of people who want to be active participants to welcome tourists, manage events, and sustain their tourism projects. In addition, the current body of knowledge indicates that this form of economic and social development should be conceptualized as part of a larger lifecycle process as opposed to isolated policies. By embedding sports and health tourism into the educational curriculum, local communities help young people develop the fundamental skills necessary for life while improving their level of physical fitness and personal success. Developing a strong foundation of internal sports literacy within youth in locations that transition from a traditional tourism model (entertainment-based) to one that is focused on being an active sports-based tourism model will ensure that the residents are no longer passive observers. The residents will become engaged participants by having the health, motivation, and ability to sustain their local tourism businesses.

Conclusion

Developing a successful and sustainable sport tourism destination requires far more than modern infrastructure and commercial marketing; it demands a local community that is physically, socially, and mentally prepared to engage with a

sports culture. As reviewed throughout this study, regular physical activity and institutionalized physical education build the core assets of a community, namely physical literacy, public health, social responsibility, and cognitive adaptability. When local authorities invest in strong physical education and community fitness programs, they are not diverting resources from other development sectors.

Traditional approaches to building tourism very often don't include all the pieces needed for sports tourism to truly benefit communities, particularly when it comes to considering whether or not the residents of the community are ready to support sports tourism before investing in the swift build-out of required infrastructure. These case studies demonstrate that even the most aggressive sport tourism projects are at risk of being more of an extractive process than a benefit to a community unless there is a strong foundation of community engagement prior to embarking on the sport tourism project. Thus, any successful change requires the removal of administrative walls between public schools, public health agencies and destination managers. It is critical that destination managers know that the quality of physical education being provided to children in the community is directly related to the viability of any sport tourism project developed for that area in the future. As such, there is urgency to rethink the ways we approach the development of sport tourism. Sport tourism cannot be considered in isolation, but rather needs to be viewed as part of a larger ecosystem where physical culture at the grassroots level and physical economic development in the region mutually support one another. Investing in the physical education of our youth is in fact investing in the socioeconomic future of the destination. When communities support the development of active, healthy and connected youth, they are developing a strong foundation for successful community-based tourism. This holistic approach to sport tourism development will create a win-win scenario by maximizing the economy of the global sports market while protecting the pride and well-being of the local residents that comprise the core of the destination.

References

Baena-Extremera, A., Granero-Gallegos, A., & Ortiz-Camacho, M. D. M. (2012). Quasi-experimental study of the effect of an adventure education programme on classroom satisfaction, physical self-concept and social goals in physical education. Psychologicn Belgica, 52(4), 369-386.

Brown, G. (2011). Sport, tourism and the Olympic Games: Lessons from and blind spots among the research community. *Journal of Sport & Tourism*, *16*(4), 279–283. https://doi.org/10.1080/14775085.2011.645302

Brščić, K., Lovrečić, K., & Sugar, T. (2021). Impact of cycle tourism development on tourist destination-attitudes of local stakeholders. *ToSee* Tourism in Southern and Eastern Europe, 6, 137 - 154.

Butowski, L. (Ed.). (2016). Touiism. Front Empirical Research Towards Practical Application. BoD: Books on Demand.

Chang, M. X., Choong, Y. 0., & Ng, L. P. (2020). Local residents' support for sport tourism development. The moderating effect of tourism dependency. Journal of Sport & Tourism, 24(3), 215-234.
Chang, M. X., Choong, Y. 0., Ng, L. P., & Seow, A. N. (2022). The importance of support for sport tourism development among local residents: the mediating role of the perceived impacts of sport tourism. *Leisure Studies, 41(3),* 420-436
Choegyal, L. (2019). Tourism and community engagement in World Heritage Sites, Nepal. *Archaeology, Cultural Heritage Protection and Community Engagement in South Asia*, 89–103. https://doi.org/10.1007/978-981-13-6237-8_7
Constantinidies, P., Mantalvo, R., & Silverman, S. (2013). Teaching processes in elementary physical education classes taught by specialists and nonspecialists. Teaching and Teacher Education, 36, pp. 68-76.
Davis, B., Roscoe, 1., & Bull, R. (2005). Physical Education and the Study of Sport, 5th edition.
Disniore, H., & Bailey, R. (2009). It's been a Rocky Start. Attitudes towards Phvsical Education following Transition, 15(2), 175-191
Elsevier Limited Publishing Company: United Kingdom
Garg, A., & Krishnan, D. (2023). Role of community on Destination Development: A case Study of Holy Tree Kanzemane and Holy Waterfall Chumi Gyaste, Tawang, Arunachal Pradesh. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 14(1), 812-820.
Golubeva, O. A. (2023). Sports and health tourism in the system of Physical Education of Schoolchildren. *Physical Culture Sport Tourism Motor Recreation*, *8*(4), 96–101. https://doi.org/10.47475/2500-0365-2023-8-4-96-101
Haskell, W. L., Lee, I. M., Pate, R. R., Powell, K. E., Blair, S. N., Franklin, B. A., & Bauman, A. (2007). Physical activity and public health: updated recommendation for adults from the American College of Sports Medicine and the American Heart Association. Circulation, / 6(9), 1081.
Hastie, P. A., & Wallhead, T. L. (2015). Operationalizing Physical Literacy Through Sport Education. *Journal of Sport and Health Science*, *4*(2), 132–138. https://doi.org/10.1016/j.jshs.2015.04.001
Ivanov, V. D., & Marandykina, O. V. (2024). Life strategies: Youth, students, Physical Education, Sports and tourism. *Physical Culture Sport Tourism Motor Recreation*, *9*(3), 22–31. https://doi.org/10.47475/2500-0365-2024-9-3-22-31
Jensen, E. (1998). Teaching with the Bi-ain in Mini. Alexandria: ASCD Association Publishing Company.
Pickup, I., Haydn-Davies, D., Jess, M. (2007). The importance of primary physical education.
Pliysical Ediication Matters, 2(l), 8-11.
Pickup, I. (2012). Learning to teach physical education in primal schools. the influence of dispositions and external structures on practice. Doctoral dissertation, Roehampton University.
Ravikumar, H., Chittibabu, P., & G, V. (2025). Observation on the socioeconomic benefits of transitioning from entertainment tourism to sports tourism. *INTERNATIONAL JOURNAL OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS*, *6*(1), 8–15. https://doi.org/10.34218/ijpes_06_01_002
Tolstopyatko, F. F., Orlov, A. A., & Parii, S. B. (2023). Engagement in sports and Health Tourism as a means of increasing physical fitness and success of Senior School Students. *Physical Education and Sports*, (2), 25–31. https://doi.org/10.26661/2663-5925-2023-2-04

Trudeau, F. & Shephard, R. (2010). Relationships of physical activity to brain health and the academic perfomiance of schoolchildren. American Journal of Lifestyle Medicine, 4(2), pp. 138-150.
Ward-Perkins, D., & Seabolt, K. (2022). Exploring the case tourism and local community engagement in Costa Rica. *Tourism Cases*. ttps://doi.org/10.1079/tourismetc.2022.0003
Williams, J., & Pill, S. (2024). Applying the concept of 'pe-for-sport-literacy': Exploring pre-service teacher identities with a new way of teaching sport. *Sport, Education and Society*, *30*(4), 457–469. https://doi.org/10.1080/13573322.2024.2318407
Wiltshier, P. (2017). Community engagement and Rural Tourism Enterprise. *Rural Tourism and Enterprise: Management, Marketing and Sustainability*, 53–67. https://doi.org/10.1079/9781780647494.0053

ПРЕОСМИСЛЯНЕ НА СПОРТНИЯ ТУРИЗЪМ ЧРЕЗ ПО-СИЛНО ФИЗИЧЕСКО ВЪЗПИТАНИЕ И АНГАЖИРАНЕ НА МЕСТНАТА ОБЩНОСТ

Уаел Муграби[2]
Югозападен университет "Неофит Рилски"
докторант

Абстракт: Въпреки че съвременните изследвания широко признават, че местната общност е крайъгълен камък за развитието на устойчивия туризъм, то основните предпоставки за това ангажиране рядко биват изследвани. Тази статия се стреми да запълни тази празнина, преосмисляйки развитието на спортния туризъм, като наблегне на ролята на институционализираното физическо възпитание и местната ангажираност към спорта, включително и в лицето на спортния туризъм. Централната цел на това проучване е да покаже, че капацитетът на една общност активно да бъде домакин, да подкрепя и популяризира спортни туристически събития е вкоренено във вътрешната ѝ обща спортна култура и физическа грамотност. Чрез преглед на дългосрочните ползи от програмите за физическо възпитание и редовните упражнения, тази статия извежда твърдението, че култивирането на общественото здраве и физическата грамотност от ранна възраст не следва да се разглежда отделно от управлението на дестинациите. Това е основният механизъм за изграждане на човешката инфраструктура, необходима за туризма. В крайна сметка, това проучване поставя под въпрос инвестирането в по-добро физическо възпитание и поставянето на акцент върху местните власти с устойчива стратегия, като това има двойна полза: Това е откритата възможност за подобряване на благосъстоянието на общността, от една страна, и насърчаване на по-способно, спортно ориентирано население, подготвено да управлява местни инициативи за спортен туризъм.

Ключови думи: физическо възпитание, ангажиране на местната общност, физическа грамотност, спортен туризъм.

[2] wmugrabi76@gmail.com

ЮБИЛЕЙНА МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА КОНФЕРЕНЦИЯ

ТУРИЗМЪТ В ЕПОХА НА ПРЕХОДИ: ЗНАНИЯ, ПОЛИТИКИ И УСТОЙЧИВИ БИЗНЕС МОДЕЛИ

Сборник с доклади

19 – 20 юни 2026 г.

10 ГОДИНИ

Катедра „Икономика и управление на туризма”

ISBN 978-954-23-2652-6

Издателство и печат: Академично издателство „Ценов“
Свищов, ул. „Цанко Церковски“ № 11а