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

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