СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ

„Димитър А. Ценов" - Свищов

KreativEU
Knowledge & Creativity European University

Международна научно-практическа конференция

90 години дарителство, знание, иновации и устойчиво развитие в СА „Д. А. Ценов" – Свищов

Том III



5-7 ноември 2026 г.

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЩОВ

МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА КОНФЕРЕНЦИЯ

90 ГОДИНИ ДАРИТЕЛСТВО, ЗНАНИЕ, ИНОВАЦИИ И УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ В СА „Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЩОВ

Свищов, 5-7 ноември 2026 г.

Посветена на 90 години от създаването на Стопанска академия „Димитър А. Ценов“

Сборник с доклади

ТОМ III

Международната научно-практическа конференция е организирана при изпълнение на Административен договор № КП-06-МНФ/23 от 18.08.2026 г. (BNSF-1.010-0023-C01) на Фонд „Научни изследвания“ при МОН по Процедура за подкрепа на международни научни форуми, провеждани в Република България

Академично издателство „Ценов“
Свищов
2026

ПРОГРАМЕН КОМИТЕТ
Доц. д-р Марин Маринов
Ректор на Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – председател
Проф. д-р Красимир Шишманов
Проф. д. н. Божидар Божинов
Проф. д-р Любчо Варамезов
Доц. д-р Маргарита Шопова
Доц. д-р Ваня Григорова
Доц. д-р Румен Ерусалимов
Доц. д-р Пламен Йорданов
Доц. д-р Драгомир Илиев
Доц. д-р Иван Марчевски
Доц. д-р Ирена Емилова
Доц. д-р Сергей Найденов
Доц. д-р Катя Личева
Проф. д-р Пенка Шишманова
Доц. д-р Елена Йорданова
Доц. д-р Пламен Петков
Доц. д-р Пепа Стойкова
Доц. д-р Михаил Чиприянов
Доц. д-р Любка Илиева
Доц. д-р Теодора Филипова
Ст. преп. Елка Узунова
Ст. преп. д-р Радослав Николов

ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ
Доц. д-р Здравко Любенов – *председател*
Проф. д-р Светослав Илийчовски
Проф. д-р Атанас Атанасов
Доц. д-р Галина Чиприянова
Доц. д-р Маруся Смокова-Стефанова
Доц. д-р Красимира Славева
Гл. ас. д-р Асен Божиков
Ст. преп. д-р Венцислав Диков

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ
Проф. д-р Атанас Атанасов – *председател*
Проф. д-р Светослав Илийчовски
Проф. д-р Красимир Шишманов
Доц. д-р Искра Пантелеева
Доц. д-р Танер Исмаилов
Доц. д-р Здравко Любенов
Доц. д-р Галя Иванова-Кузманова
Доц. д-р Ирена Емилова
Доц. д-р Христо Сирашки
Доц. д-р Елена Йорданова
Доц. д-р Любка Илиева
Доц. д-р Валентин Милинов
Доц. д-р Красимира Славева
Доц. д-р Маруся Смокова-Стефанова
Доц. д-р Венцислав Василев
Доц. д-р Зорница Петкова

Публикуваните материали са рецензирани по метода на двойно сляпо рецензиране. Авторите носят отговорност за съдържанието на материалите, изразените мнения, използваните данни, цитираните източници и езиковото оформление на текстовете. Фонд „Научни изследвания“ не носи отговорност за съдържанието на докладите, представени на научния форум, както и за съдържанието на рекламните и други материали за него.

ISBN 978-954-23-2690-8 (print)
ISBN 978-954-23-2691-5 (online)

D. A. TSENOV ACADEMY OF ECONOMICS – SVISHTOV

INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCE

90 YEARS OF CHARITY, KNOWLEDGE, INNOVATION AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN D. A. TSENOV ACADEMY OF ECONOMICS - SVISHTOV

Svishtov, 5th - 7th November 2026

Dedicated to the 90th anniversary since the establishment of D. A. Tsenov Academy of Economics

Conference Proceedings

VOLUME III

The International Scientific and Practical Conference was organized in the implementation of Administrative Contract № КП-06-МНФ/23 of August 18, 2026 (BNSF-1.010-0023-C01), awarded by the Bulgarian National Science Fund at the Ministry of Education and Science under the Procedure for Support of International Scientific Forums Held in the Republic of Bulgaria

Tsenov Academic Publishing House
Svishtov
2026

PROGRAM COMMITTEE
Assoc. Prof. Marin Marinov, PhD
Rector of D. A. Tsenov Academy of Economics
Prof. Krasimir Shishmanov, PhD
Prof. Bozhidar Bozhinov, PhD
Prof. Lyubcho Varamezov, PhD
Assoc. Prof. Margarita Shopova, PhD
Assoc. Prof. Vanya Grigorova, PhD
Assoc. Prof. Rumen Jerusalemov, PhD
Assoc. Prof. Plamen Yordanov, PhD
Assoc. Prof. Dragomir Iliev, PhD
Assoc. Prof. Ivan Marchevski, PhD
Assoc. Prof. Irena Emilova, PhD
Assoc. Prof. Sergey Naydenov, PhD
Assoc. Prof. Katya Licheva, PhD
Prof. Penka Shishmanova, PhD
Assoc. Prof. Elena Yordanova, PhD
Assoc. Prof. Plamen Petkov, PhD
Assoc. Prof. Pepa Stoykova, PhD
Assoc. Prof. Mihail Chipriyanov, PhD
Assoc. Prof. Lyubka Ilieva, PhD
Assoc. Prof. Teodora Filipova, PhD
Senior Lecturer Elka Uzunova
Senior Lecturer Radoslav Nikolov, PhD

ORGANIZING COMMITTEE
Assoc. Prof. Zdravko Lyubenov. PhD, Chairman
Prof. Svetoslav Iliychovski, PhD
Prof. Atanas Atanasov, PhD
Assoc. Prof. Galina Chipriyanova, PhD
Assoc. Prof. Marusya Smokova-Stefanova, PhD
Assoc. Prof. Krasimira Slaveva, PhD
Ch. Assist. Prof. Asen Bozhikov, PhD
Sen. Lect. Ventsislav Dikov

EDITORIAL BOARD
Prof. Atanas Atanasov, PhD – Chair
Prof. Svetoslav Iliychovski, PhD
Assoc. Prof. Iskra Panteleeva, PhD
Prof. Krasimir Shishmanov, PhD
Assoc. Prof. Taner Ismailov, PhD
Assoc. Prof. Zdravko Lyubenov, PhD
Assoc. Prof. Galya Ivanova-Kuzmanova, PhD
Assoc. Prof. Irena Emilova, PhD
Assoc. Prof. Hristo Sirashki, PhD
Assoc. Prof. Elena Yordanova, PhD
Assoc. Prof. Lyubka Ilieva, PhD
Assoc. Prof. Valentin Milinov, PhD
Assoc. Prof. Krasimira Slaveva, PhD
Assoc. Prof. Marusya Smokova-Stefanova, PhD
Assoc. Prof. Ventsislav Vasilev, PhD
Assoc. Prof. Zornitsa Petkova, PhD

The published materials have been peer-reviewed using the double-blind review method. The authors are solely responsible for the content of the materials, the opinions expressed, the data used, the cited sources, and the linguistic formatting of the texts. The Bulgarian National Science Fund bears no responsibility for the content of the papers presented at the scientific forum, nor for the content of its promotional or other materials.

ISBN 978-954-23-2690-8 (print)
ISBN 978-954-23-2691-5 (online)

СЪДЪРЖАНИЕ

ТОМ III
ОТРАСЛИ НА ИКОНОМИКАТА

THE FRANCHISE BUSINESS MODEL IN CONTEMPORARY INTERNATIONAL BUSINESS: OPPORTUNITIES AND LEGAL PERSPECTIVES
Prof. Dr. Emilija Gjorgjioska, PhD, Prof. Dr. Tatjana Spaseska, PhD, Prof. Dr. Aneta Risteska-Jankuloska, PhD, Prof. Dr. Dragica Odzaklieska, PhD 9

ЧОВЕШКИЯТ КАПИТАЛ КАТО ФАКТОР ЗА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ УСПЕХ – ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ СРЕД МЛАДИ БЪЛГАРСКИ ПРЕДПРИЕМАЧИ
Проф. д-р Любчо Варамезов, докторант Любомир Николов..... 19

ПОТЕНЦИАЛ ЗА РАЗВИТИЕ НА ЕВРОПЕЙСКИТЕ СХЕМИ ЗА КАЧЕСТВО ПРИ СЕЛСКОСТОПАНСКИТЕ ПРОДУКТИ И ХРАНИ В БЪЛГАРИЯ
Проф. д-р Марина Николова..... 27

ПРИЛАГАНЕ НА КЛЪСТЕРЕН АНАЛИЗ ПРИ МОНИТОРИНГ НА ДЕБИТОРСКАТА ЗАДЛЪЖНЯЛОСТ
Проф. д-р Светослав Илийчовски..... 37

ФОЛКЛОРНИЯТ ТУРИЗЪМ КАТО РЕСУРС ЗА РЕГИОНАЛНО РАЗВИТИЕ: СТРАТЕГИЧЕСКИ ПОДХОД
Проф. д-р Теодора Димитрова, д-р Захарина Томова 47

ОЦЕНКА НА ЧУВСТВИТЕЛНОСТТА НА ВЪТРЕШНОТО ПОТРЕБЛЕНИЕ НА ОСНОВНИ ХРАНИТЕЛНИ ПРОДУКТИ В КОНТЕКСТА НА ХРАНИТЕЛНАТА СИГУРНОСТ НА БЪЛГАРИЯ
Доц. д-р Ангел Саров, Гл. ас. д-р Михаела Михайлова, гл. ас. д-р Даниела Цвяткова, гс. д-р Боряна Козарева, ас. Диляна Бояджиева 54

ПРЕКИТЕ ЧУЖДЕСТРАННИ ИНВЕСТИЦИИ НА БАЛКАНИТЕ – ХРОНОЛОГИЯ И ВЪЗМОЖНОСТИ
Доц. д-р Добрин Ганчев, доц. д-р Сергей Найденов 62

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ОСНОВНИ ХАРАКТЕРИСТИКИ НА УПРАВЛЕНСКИЯ ПРОЦЕС В СЪВРЕМЕННИТЕ ЗЕМЕДЕЛСКИ СТОПАНСТВА
Доц. д-р Елена Йорданова, гл. ас. д-р Георги Ангелов, гл. ас. д-р Цветан Марков..... 73

ПОДКРЕПА НА ИНИЦИАТИВИ ЗА УСТОЙЧИВОСТ - ВОДЯТ ЛИ ПОЛОЖИТЕЛНИТЕ НАГЛАСИ ДО ГОТОВНОСТ ЗА ПОЕМАНЕ НА РАЗХОДИ?
Доц. д-р Емил Николов 78

ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА БИЗНЕСА – ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ КОНТЕКСТ
Доц. д-р Искра Пантелеева, проф. д-р Беата Сковрон-Миелник, гл. ас. д-р Себастиан Наройчик..... 88

ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ И ИЗКУСТВЕНИЯТ ИНТЕЛЕКТ КАТО ДВИГАТЕЛИ НА НОВИТЕ ТЕНДЕНЦИИ В ТУРИЗМА
Доц. д-р Любка Илиева, проф. д.ик.н. Марина Алексеевна Измайлова 97

ИНОВАЦИОННИ ПОДХОДИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ТУРОПЕРАТОРСКАТА ДЕЙНОСТ
Доц. д-р Любомира Тодорова 105

СЕМЕЙНИЯТ БИЗНЕС В БЪЛГАРИЯ КАТО МОДЕЛ ЗА ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ НА ТЪРГОВСКА ДЕЙНОСТ
Доц. д-р Петранка Мидова 112

ПРИНОС НА ИКОНОМИКАТА НА СПОДЕЛЯНЕТО ЗА ПОСТИГАНЕ НА ЦЕЛИТЕ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ
Доц. д-р Петя Иванова..... 119

ИЗСЛЕДВАНЕ ПРИЛОЖЕНИЕТО НА АНАЛИЗА НА ГОЛЕМИ ДАННИ В ПРЕДПРИЯТИЯТА ОТ РИТЕЙЛ СЕКТОРА: ПРИМЕРИ ОТ ЕВРОПЕЙСКИ СТРАНИ
Доц. д-р Симеонка Петрова..... 127

THE ROLE OF DIGITAL ECOSYSTEMS IN ACCELERATING ENTREPRENEURIAL CAPACITY IN EMERGING ECONOMIES
Assoc. Prof., PhD Tatiana Bucos..... 137

ТУРИЗЪМ В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНА ИКОНОМИЧЕСКА И ГЕОПОЛИТИЧЕСКА КРИЗА
Доц. д-р Тихомир Личев..... 145

СОЦИАЛНАТА ИКОНОМИКА – ХАРАКТЕРИСТИКИ, ЦЕЛИ, ОБХВАТ
Гл. ас. д-р Ваня Ганева..... 151

ДИСПРОПОРЦИИ В ДИГИТАЛНОТО РАЗВИТИЕ НА ТЪРГОВСКИЯ БИЗНЕС В ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ
Гл. ас. д-р Зоя Иванова, гл. ас. д-р Иван Маринов..... 158

СЪТРУДНИЧЕСТВОТО И ИНДУСТРИАЛНИТЕ ЕКОСИСТЕМИ КАТО ДВИГАТЕЛИ ЗА ИНОВАЦИИ И РАЗВИТИЕ НА МАЛКИ И СРЕДНИ ПРЕДПРИЯТИЯ
Гл. ас. д-р Ивайло Костов 166

THE INTRODUCTION OF THE EURO AND THE FUTURE OF RETAIL TRADE IN BULGARIA: ATTITUDES AND PROSPECTS
Head Assist. Prof. PhD, Ivan Marinov 173

СЪВРЕМЕННИ АГРОБИЗНЕС РЕШЕНИЯ В КОНТЕКСТА НА КРЪГОВАТА ИКОНОМИКА
Гл. ас. д-р Илияна Кръстева..... 181

ДИГИТАЛНО ПРЕПОЗИЦИОНИРАНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ДЕСТИНАЦИИ: ИНОВАЦИИ, МАРКЕТИНГ И ИКОНОМИЧЕСКИ ЕФЕКТИ
Гл. ас. д-р Кристина Шопова, д-р Юлия Проценко 188

СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ОКОЛНАТА СРЕДА НА ГРИФИД ХОТЕЛИ
Гл. ас. д-р Павлин Павлов 196

ТЪРГОВСКИ КОМУНИКАЦИИ И ИЗПОЛЗВАНЕТО ИМ ОТ СЪВРЕМЕННИ ЗЕМЕДЕЛСКИ ФИРМИ
Гл. ас. д-р Цветелина Кабакчиева 204

ДОВЕРИЕТО В СПОДЕЛЯНЕТО НА ЗНАНИЯ
Гл. ас. д-р Явор Станев 208

ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО В КОНТЕКСТА НА НАГЛАСИТЕ В БЪЛГАРСКОТО ОБЩЕСТВО И БИЗНЕС
Ас. д-р Александър Личев 217

ТЕНДЕНЦИИ ПРИ РЕГИСТРАЦИЯТА НА ДРУЖЕСТВА С ПРОМЕНЛИВ КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ
Ас. д-р Елена Вълчева 225

ТЪРГОВСКИТЕ ФИРМИ В СВИЩОВ В ПЕРИОДА ОТ ОСВОБОЖДЕНИЕТО ДО ВОЙНИТЕ (1912-1918 Г.) – ОБЩ ПРЕГЛЕД
Преп. д-р Емилия Вачева 232

СПЕЦИФИКИ ПРИ „МОДУЛИРАНЕ“ НА ПРАВООТНОШЕНИЯТА В АДМИНИСТРАТИВНОНАКАЗАТЕЛНОТО ПРОИЗВОДСТВО В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ“ /ОБЗОР НА ПОРОЧНАТА САНКЦИОННА ПРАКТИКА
Преп. Игнат Папазов 240

ОБОГАТЯВАНЕТО НА ДЛЪЖНОСТТА – СТРАТЕГИЯ ЗА МОТИВАЦИЯ И ПРЕДПОСТАВКА ЗА ФОРМИРАНЕ НА НЕФОРМАЛНИ ИНОВАЦИОННИ МРЕЖИ
Докторант Анелия Станева 246

РЕТРОСПЕКТИВЕН АНАЛИЗ В РАЗВИТИЕТО НА ПОДХОДА ЛИДЕР КЪМ ВОМР
Докторант Аделина Ангелова 253

ПОТЕНЦИАЛ И ПЕРСПЕКТИВИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ГОЛФ ТУРИЗМА В БЪЛГАРИЯ
Докторант Ангел Ангелов 263

ТЕРИТОРИАЛНО РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ЗАЕТОСТТА И РЕГИОНАЛНИ РАЗЛИЧИЯ В БАЛНЕО, СПА И УЕЛНЕС ТУРИЗМА В БЪЛГАРИЯ
Докторант Антоанета Христова, ас. д-р Бартош Марчинковски 270

ДИСБАЛАНСИ И ПАЗАРНИ ДЕФОРМАЦИИ НА ПОЗЕМЛЕНИТЕ ОТНОШЕНИЯ В БЪЛГАРИЯ
Докторант Атанас Атанасов 278

ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ ПОТЕНЦИАЛА НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В СЪВРЕМЕННИТЕ ЗЕМЕДЕЛСКИ СТОПАНСТВА В КОНТЕКСТА НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ
Докторант Боримил Шопов 285

КЛИМАТОЛЕЧЕНИЕТО КАТО СПЕЦИАЛИЗИРАНА ФОРМА НА ЗДРАВНИЯ ТУРИЗЪМ: ТЕОРЕТИЧЕН АНАЛИЗ И КОНЦЕПТУАЛНО ПОЗИЦИОНИРАНЕ
Докторант Ваня Стоева-Андонова..... 290

ОТ ЛИНЕЙНИЯ КЪМ КРЪГОВИЯ МОДЕЛ: КОНЦЕПТУАЛНИ ОСНОВИ И СЕКТОРНИ ПРОЯВЛЕНИЯ В ТУРИЗМА
Докторант Виктория Георгиева Джамбазка..... 297

ДИГИТАЛИЗАЦИЯ В ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ – ОСНОВНИ НАПРАВЛЕНИЯ И ЦЕЛЕВИ ОРИЕНТИРИ
Докторант Деница Гъркова 306

ЗАЩО ESG НЕ РАБОТИ (И КАК ДА ГО НАПРАВИМ ДА РАБОТИ): КРИТИЧЕН АНАЛИЗ НА ESG ПРАКТИКИТЕ В МСП
Докторант Десислава Белева-Димитрова 313

МЕСТНОТО САМОУПРАВЛЕНИЕ КАТО ФАКТОР ЗА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ДЕСТИНАЦИИ
Докторант Ива Пламенова Панайотова..... 324

ТЕХНОЛОГИЧНИТЕ ИНОВАЦИИ КАТО ФАКТОР ЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ
Докторант Калин Борисов..... 332

ФИНАНСИРАНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИ ДЕЙНОСТИ ЧРЕЗ НПВУ И ЕВРОПЕЙСКИТЕ ФОНДОВЕ
Докторант Мария Иванова Павлова-Кондрова..... 340

ЗАПЛАХИ ЗА КОРПОРАТИВНАТА СИГУРНОСТ ПРЕД ТЪРГОВСКИЯ БИЗНЕС
Докторант Ралица Йовчева..... 349

ДИГИТАЛНИТЕ ТЕХНОЛОГИИ КАТО ФАКТОР ЗА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ
Докторант Теодора Попова 357

РАЗВИТИЕ НА ИНДУСТРИЯТА В БЪЛГАРИЯ – РЕТРОСПЕКТИВЕН АНАЛИЗ
Докторант Тихомир Георгиев..... 367

РОЛЯТА НА КЕТЪРИНГ ОБСЛУЖВАНЕТО КАТО ФАКТОР ЗА ПОВИШАВАНЕ АТРАКТИВНОСТТА НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ СЪБИТИЯ
Докторант Цветелина Петрова..... 375

СЪВРЕМЕННИ МЕТОДИЧЕСКИ ПОДХОДИ ПРИ РЕАЛИЗИРАНЕ НА УЧЕНИЧЕСКИ ТУРИСТИЧЕСКИ ПЪТУВАНИЯ
Докторант Цветелина Телбис 382

ИНТЕГРИРАНЕ НА КРЪГОВИ БИЗНЕС МОДЕЛИ В ПРЕДПРИЯТИЯТА КАТО ОСНОВА ЗА ПРЕХОД КЪМ ИНДУСТРИЯ 5.0
Докторант Захари Пенев..... 390

ESG PERFORMANCE AND MARKET VALUATION IN CHINA'S INDUSTRIAL SECTOR: THE MODERATING ROLE OF IDIOSYNCRATIC RISK
PhD student Yan Fu 398

R&D CAPITAL INTENSITY AND FIRM VALUE IN CHINA'S INDUSTRIAL SECTOR: EVIDENCE FROM OWNERSHIP HETEROGENEITY
PhD student Xinyue Du 412

UNMANNEDSTORES–НОВАТА КОНЦЕПЦИЯ В СВЕТОВНАТА ТЪРГОВСКА ПРАКТИКА
Студент Аница Декова 425

ОТРАСЛОВА СТРУКТУРА НА ИКОНОМИКАТА И НЕЙНОТО ЗНАЧЕНИЕ ЗА ИКОНОМИЧЕСКОТО РАЗВИТИЕ
Студент Борислава Горецова 431

ВЛИЯНИЕТО НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА ВЪРХУ УПРАВЛЕНСКИТЕ РЕШЕНИЯ В МАЛКИЯ БИЗНЕС
Студент Даяна Пламенова Лучева 441

ИКОНОМИЧЕСКИ И СОЦИАЛНИ ИЗМЕРЕНИЯ НА КУЛТУРНОТО НАСЛЕДСТВО

ELENA DALLES AND PHILANTHROPY IN BELLE ÉPOQUE: HERITAGE, SOCIAL IMPACT AND CULTURAL LEGACY
Prof. Dr. Hab. Silviu Miloiu 455

РЕСУРСНИ И ОРГАНИЗАЦИОННИ ПРЕДПОСТАВКИ ЗА ВНЕДРЯВАНЕ НА ИИ-БАЗИРАНИ СИСТЕМИ В БЪЛГАРСКИТЕ ЧИТАЛИЩА
Доц. д-р Александрина Александрова, гл. ас. д-р Атанаска Решеткова, гл. ас. д-р Евгени Овчинников 487

ОТВЪД РЕКА ДУНАВ: НЕВИДИМИЯТ ИКОНОМИЧЕСКИ, ИНТЕЛЕКТУАЛЕН И КУЛТУРЕН МОСТ МЕЖДУ СВИЩОВ И БУКУРЕЩ ПРЕЗ ВЕКОВЕТЕ
Доц. д-р Александър Ганчев 495

КУЛТУРНОТО И ПРИРОДНОТО НАСЛЕДСТВО КАТО ОБЕКТ НА УСТОЙЧИВАТА ОТЧЕТНОСТ
Доц. д-р Галина Чиприянова, студент Emanuel Proenca Gomes, студент Rodrigo Miguel Gomes Rodrigues, студент Lara Alexandra De Paiva Tome, студент Miguel Angelo Bretes Pereira Carolo студент Santiago Pimenta Fernandes, студент Faisal S. A. Abulhatal 502

ПАРАДОКСИТЕ НА ЕДИН ТУРИСТИЧЕСКИ ОБЕКТ: РЕСТОРАНТ И БАР-ВАРИЕТЕ „ЦИГАНСКИ ТАБОР“ МЕЖДУ ЕТНИЧЕСКАТА КУЛТУРА И КОМЕРСИАЛНАТА ЕКЗОТИЗАЦИЯ
Доц. д-р Йелис Еролова, гл. ас. д-р Бехрин Шопова 509

РАЗВИТИЕ НА СТОПАНСКАТА ЕТИКА В БЪЛГАРИЯ
Доц. д-р Катя Личева 517

REMARKABLE, VETERAN AND MONUMENTAL TREES AS HERITAGE: RECOGNITION AND THE GOVERNANCE OF CARE IN SELECTED EUROPEAN JURISDICTIONS
Assoc. Prof. Lucia Nováková, PhD, Prof. Dr. Hab. Silviu Miloiu 522

ИНСТИТУЦИОНАЛНИЯТ МОДЕЛ НА СТОПАНСКАТА АКАДЕМИЯ „ДИМИТЪР А. ЦЕНОВ“ ЗА КАЧЕСТВО И УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ – 90 ГОДИНИ ЛИДЕРСТВО В ИКОНОМИЧЕСКОТО ОБРАЗОВАНИЕ НА СТРАНАТА
Доц. д-р Росица Колева 540

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ВНЕДРЯВАНЕТО НА ИНОВАЦИИ В КУЛТУРНИЯ ТУРИЗЪМ
Гл. ас. д-р Милен Атанасов, ас. д-р Йоана Константинова..... 550

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE EDUCATION SYSTEM
Senior Instructor PhD in Economic Sciences Fuad Jabbarov Zeydulla Oglu 558

POTENTIAL OF INTERNATIONAL LEGAL FRAMEWORKS PROTECTING INTRINSIC VALUES IN CULTURAL HERITAGE
Assistant Professor PhD Said Edaich 567

MANAGEMENT OF CULTURAL-RELIGIOUS HERITAGE: HISTORICAL, SPIRITUAL, AND INTERNATIONAL DIMENSIONS OF FÁTIMA AND CZĘSTOCHOWA
Katarzyna Łukaniszyn-Domaszewska, PhD, Katarzyna Mazur-Włodarczyk, PhD, Elżbieta Karaśq, PhD..... 576

INDUSTRY-ORIENTED CHINESE CRAFTS: AN EXPECTATIONS PERSPECTIVE
Katarzyna Mazur-Włodarczyk, PhD, Katarzyna Łukaniszyn-Domaszewska, PhD 588

WOMEN DONATIONS TO SWEDISH RELIGIOUS INSTITUTIONS
PhD student Ciocoiu Elena-Adriana 599

РОЛЯТА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА ЗА ОПАЗВАНЕТО НА КУЛТУРНОТО НАСЛЕДСТВО
Студент Димитрийка Атанасова Чакова 606

КУЛТУРНОТО НАСЛЕДСТВО КАТО РЕСУРС ЗА МЕСТНОТО ИКОНОМИЧЕСКО РАЗВИТИЕ В МАЛКИТЕ ГРАДОВЕ
Студент Николина Кирякова 615

ДИГИТАЛНИТЕ ТЕХНОЛОГИИ КАТО ФАКТОР ЗА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Докторант Теодора Попова[1]

Резюме: *Докладът изяснява развитието на дигиталните технологии в туризма и разглежда дигиталната трансформация като стратегическа промяна на бизнес моделите, процесите и отношенията с клиентите. Предложена е рамка за оценка на дигиталната зрялост и готовността на туристическите предприятия.*

Ключови думи: *дигитални технологии, дигитална трансформация, туристически предприятия, бизнес модели, дигитална зрялост*

JEL: L83, M15, O33, Z32

DIGITAL TECHNOLOGIES AS A DRIVER OF TOURISM ENTERPRISE TRANSFORMATION

PhD Student Teodora Popova

Abstract: *The paper traces the development of digital technologies in tourism and interprets digital transformation as a strategic change in business models, processes and customer relations. It proposes a framework for assessing the digital maturity and readiness of tourism enterprises.*

Key words: *digital technologies, digital transformation, tourism enterprises, business models, digital maturity*

JEL: L83, M15, O33, Z32

Въведение

Дигиталните технологии се превърнаха от спомагателен инструмент за автоматизиране на отделни операции в основа на пазарната архитектура на съвременния туризъм. Информационната интензивност на туристическия продукт, пространствената отдалеченост между търсенето и предлагането и необходимостта от координация между множество доставчици обуславят ранното навлизане на резервационни и дистрибуционни системи в сектора. Развитието на интернет, мобилните комуникации, платформите, облачните

[1] E-mail: tete81@abv.bg; Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

услуги, анализа на данни и изкуствения интелект постепенно променя не само каналите за продажба, но и начина, по който туристическите предприятия създават, доставят и присвояват стойност.

Научният проблем произтича от честото отъждествяване на дигитализацията с придобиването на софтуер или присъствието в онлайн канали. Подобно технологично разбиране не отчита организационните способности, компетентностите, културата, управлението на данни и промените в бизнес модела, без които технологичните инвестиции остават фрагментарни. Особено уязвими са малките и средните предприятия, доминиращи туристическата екосистема, за които ограниченият финансов и човешки ресурс, зависимостта от посреднически платформи и недостигът на цифрови умения могат да задълбочат различията в производителността и пазарния достъп (OECD, 2020, 2021).

Целта на доклада е да се систематизират концептуалните характеристики и етапите в развитието на дигиталните технологии в туризма и да се изясни съдържанието на дигиталната трансформация на туристическите предприятия. За постигането ѝ се разграничават понятията дигитизация, дигитализация и дигитална трансформация; проследява се технологичната еволюция на сектора; систематизират се основните технологии и приложения; анализират се факторите, етапите и организационните промени; и се предлага рамка за оценка на дигиталната зрялост. Използвани са анализ и синтез на специализираната литература, сравнителен и системен подход.

1. Същност и развитие на дигиталните технологии в туризма

В научната литература близките термини обозначават различни равнища на промяна. Дигитизацията (digitization) представлява преобразуване на аналогова информация в цифров формат – например електронно архивиране на регистрационни карти, менюта или договори. Дигитализацията (digitalization) е използване на дигитални технологии за подобряване или преструктуриране на конкретни процеси: онлайн резервации, електронно настаняване, автоматизирано управление на наличности, CRM комуникация или безконтактно плащане. Дигиталната трансформация е най-широкото понятие. Тя обхваща стратегическа и организационна промяна, при която комбинацията от технологии, данни и нови компетентности води до съществено изменение на стойностното предложение, операционния модел и отношенията с участниците в екосистемата (Vial, 2019; Verhoef et al., 2021). Следователно трите понятия не са взаимозаменяеми, макар да могат да се разглеждат като логически свързани равнища. Дигитизацията създава цифров ресурс; дигитализацията го включва в процесите; трансформацията променя логиката на предприятието. Хотел, който заменя хартиения регистър с електронен, извършва дигитизация. Ако интегрира системата с онлайн резервации, управление на стаите и разплащанията, дигитализира процеса. Ако използва обединените данни за персонализирани оферти, динамично

ценообразуване, нови партньорства и директни отношения с гостите, вече е налице трансформационна промяна.

Таблица 1. Разграничение между дигитизация, дигитализация и дигитална трансформация

Равнище	Основен обект	Характер на промяната	Пример в туризма
Дигитизация	Информация	Техническо преобразуване	Цифров архив на документи
Дигитализация	Процес	Оптимизация и интеграция	Онлайн резервации, PMS/CRM
Дигитална трансформация	Предприятие и екосистема	Стратегическо преосмисляне	Нов модел, базиран на данни и платформи

Източник: Адаптирано по Vial (2019) и Verhoef et al. (2021).

За туризма дигиталната трансформация има и екосистемно измерение. Туристическото преживяване се формира чрез взаимозависими услуги – транспорт, настаняване, хранене, атракции, посредничество и публична инфраструктура. Стойността се създава съвместно от предприятия, платформи, дестинационни организации, местни общности и самите туристи. Затова резултатът от внедряването на една технология зависи от свързаността, стандартите, качеството и обмена на данни между участниците. Концепцията за интелигентен туризъм подчертава именно свързването на физическа инфраструктура, социални взаимодействия, организационни ресурси и технологии за създаване на по-богати преживявания и по-ефективно управление (Gretzel et al., 2015).

Технологичната еволюция в туризма може да бъде представена в няколко взаимно застъпващи се етапа. Първият е свързан с компютъризацията и автоматизацията на вътрешните операции от 60-те до 80-те години на XX век. Авиокомпаниите въвеждат компютърни резервационни системи, които по-късно прерастват в глобални дистрибуционни системи. Хотелите започват да използват системи за управление на собствеността, а туроператорите – бази данни и специализиран софтуер. Основният ефект е повишаване на скоростта и точността на транзакциите, но достъпът остава концентриран в големи организации и професионални посредници.

Вторият етап се формира през 90-те години и началото на XXI век с комерсиализацията на интернет. Уебсайтовете, електронната поща и онлайн резервациите осигуряват директен достъп до пазара. Появяват се онлайн туристически агенции, метатърсачки и системи за електронни разплащания. Интернет променя информационните потоци и дистрибуцията, намалява част от транзакционните разходи и същевременно създава нови дигитални посредници. Още в този период се установява, че информационните

технологии преобразуват стратегическите и оперативните практики в туризма, а не само каналите за комуникация (Buhalis & Law, 2008).

Третият етап е мобилният и социалният туризъм. Широкото разпространение на смартфоните, геолокацията, социалните мрежи и съдържанието, създавано от потребителите, прави туриста постоянно свързан преди, по време и след пътуването. Търсенето, резервирането, навигацията, споделянето и оценяването се обединяват в непрекъснат дигитален цикъл. Онлайн репутацията се превръща в управленски актив, а мобилното устройство – в основен интерфейс към услугата. Предприятието губи пълен контрол върху комуникацията за марката, но получава достъп до обратна връзка и възможности за персонализирано взаимодействие.

Четвъртият етап се характеризира с платформизация, облачни услуги и управление, основано на данни. Платформите свързват търсене и предлагане в голям мащаб, организират видимостта чрез алгоритми и концентрират информация за поведението на клиентите. Облачните решения правят част от професионалните системи достъпни и за по-малки предприятия чрез абонаментен модел. Интегрирането на PMS, CRM, channel manager, revenue management и счетоводни системи позволява данните да преминават между функции, но увеличава зависимостта от доставчици, стандартите за съвместимост и киберсигурността.

Настоящият етап е свързан с интелигентни и автономни решения: изкуствен интелект, машинно обучение, интернет на нещата, роботизация, разширена и виртуална реалност, биометрия и цифрови двойници. Генеративният AI разширява възможностите за създаване и превод на съдържание, обслужване чрез виртуални асистенти, обобщаване на обратна връзка и подпомагане на решенията. Аналитичните модели прогнозират търсене, подпомагат динамичното ценообразуване и откриват закономерности в поведението. Новото качество не произтича от отделната технология, а от комбинирането на свързани данни, автоматизирани процеси и човешка експертиза.

В туристическите предприятия технологичният портфейл включва няколко взаимосвързани групи. Операционните системи – PMS, POS, ERP, системи за управление на резервации и канали – автоматизират наличности, цени, плащания, доставки и отчетност. Клиентските системи – CRM, програми за лоялност, чатботове и приложения – поддържат взаимодействието през целия клиентски път. Платформите и дигиталният маркетинг осигуряват достъп до пазари, управление на съдържание, реклама и репутация. Облачните услуги намаляват първоначалната инвестиция и улесняват актуализацията и дистанционната работа.

Данните и изкуственият интелект формират аналитичния слой. Данни от резервации, транзакции, уеб поведение, оценки, сензори и външни източници могат да подпомагат сегментирането, прогнозирането на търсенето, управлението на приходите и персонализацията. Качеството на резултата

обаче зависи от точността, пълнотата, съвместимостта и законосъобразното използване на данните. Автоматизираната препоръка или цена не трябва да се разглежда като неутрален резултат: моделите могат да възпроизвеждат отклонения, а непрозрачната логика да намали доверието. Поради това управлението на данни, човешкият надзор и ясното разпределение на отговорностите са част от технологичната готовност.

Интернет на нещата и интелигентните устройства имат значение за физическата среда на услугата. Сензори и свързани системи могат да регулират енергопотреблението, достъпа, микроклимата, поддръжката и натоварването на обектите. В хотелите те подпомагат превантивната поддръжка и персонализирането на стаята; в ресторантьорството – безопасността и управлението на запасите; при транспорта и атракциите – проследяването на потоци и капацитет. Виртуалната и разширената реалност обогатяват представянето и интерпретацията на ресурси, но създават стойност само когато са подчинени на съдържанието и на реалните потребности на посетителя.

Киберсигурността и защитата на личните данни са хоризонтално условие за всички приложения. Туристическите предприятия обработват идентификационни, контактни, платежни и поведенчески данни и работят с множество външни системи. Една уязвима интеграция може да засегне целия процес на обслужване и доверието към марката. Следователно резервните копия, контролът на достъпа, актуализациите, обучението на персонала, планът за реакция при инциденти и оценката на доставчиците не са само технически разход, а елемент на устойчивостта на бизнеса.

2. Дигитална трансформация и дигитална зрялост на туристическите предприятия

Дигиталната трансформация е продължителен управленски процес, а не еднократен проект с определен технологичен край. Нейното съдържание включва избор на стратегически цели, преустройство на процеси, развитие на компетентности, интегриране на системи, управление на данни и изграждане на организационна култура, способна да експериментира и да се учи. Технологията е средство, чрез което предприятието отговаря на промени в потребителското поведение, конкуренцията и екосистемата. Затова успехът следва да се измерва чрез ефектите върху стойността за клиента, производителността, приходите, адаптивността и риска, а не чрез броя внедрени приложения.

Външните фактори включват очакванията за бързина, удобство и персонализация; натиска от онлайн платформи и технологично напреднали конкуренти; регулациите за данни и цифрови услуги; наличието на инфраструктура; промени в пазара на труда; и кризисни събития, които изискват безконтактно обслужване и дистанционна координация. Вътрешните фактори са визията на ръководството, финансовият ресурс, размерът и типът на

предприятието, качеството на данните, наследените системи, уменията на персонала и готовността за промяна. При МСП недостигът на знания, финанси и време често е по-съществена бариера от липсата на технологии (OECD, 2021, 2025).

Процесът може да бъде структуриран в пет етапа. Първо се извършва диагностика на клиентския път, процесите, системите, данните, уменията и рисковете. Второ се формулират целево състояние и ограничен брой бизнес приоритети – например повече директни резервации, по-добро управление на приходите или намаляване на ресурсните разходи. Трето се проектират процесите и архитектурата на данните преди избора на конкретен доставчик. Четвърто се провеждат пилотни внедрявания, обучение и управление на промяната. Пето се измерват резултатите, решенията се мащабират или коригират и се въвежда цикъл на непрекъснато усъвършенстване.

Линейното преминаване през тези етапи е аналитично опростяване. На практика предприятието се връща към по-ранни решения при промяна на пазара, технологията или регулацията. Важен принцип е да се започва от проблема и очаквания ефект, а не от привлекателността на конкретно технологично решение. Пилотирането с ясни показатели ограничава риска от скъпи, трудно интегрируеми системи и създава организационно знание. Необходима е и оценка на общата цена на притежание, включваща интеграции, миграция на данни, обучение, поддръжка, киберсигурност и зависимост от доставчика.

На равнище бизнес модел дигиталните технологии променят четири взаимосвързани елемента: стойностното предложение, създаването и доставянето на стойност, мрежата от партньори и механизмите за приходи. Хотелът може да премине от стандартизирана нощувка към персонализиран пакет от услуги; туроператорът – от предварително фиксиран пакет към динамично комбиниране; ресторантът – от обслужване само на място към многоканален модел; атракцията – към хибридно преживяване и дигитално съдържание. Данните дават възможност за по-точно сегментиране и допълващи продажби, а платформите разширяват пазара. Същевременно комисионите, алгоритмичната видимост и контролът върху клиентските данни могат да отслабят автономността на предприятието.

Операционните промени засягат фронт- и бекофис процесите. Самообслужването, мобилното настаняване, цифровите менюта и автоматизираната комуникация намаляват рутинната работа и времето за изчакване. Интегрираните системи ограничават повторното въвеждане на информация и позволяват решения в реално време. Revenue management и прогнозната аналитика подпомагат цените и капацитета; софтуерът за доставки и запаси намалява загубите; интелигентните системи оптимизират енергията и поддръжката. Ефектът обаче се губи, когато новият интерфейс просто се добави към непроменен, неефективен процес.

Трансформира се и трудът. Рутинните задачи се автоматизират, а ролите се насочват към решаване на нестандартни проблеми, емоционално взаимодействие, анализ и контрол върху автоматизираните решения. Появява се необходимост от съчетаване на туристически, управленски и цифрови компетентности. Обучението не трябва да се ограничава до работа със софтуера, а да включва разбиране на данните, киберхигиена, защита на личната информация, оценка на генерирано съдържание и способност за действие при отказ на системата. OECD (2024) подчертава, че подготовката на работната сила е условие за трансформацията на туристическите бизнес модели.

Взаимодействието с потребителя става непрекъснато и омниканално. Преди пътуването туристът очаква лесно търсене, сравнение и резервиране; по време на престоя – мобилен достъп, навигация и своевременна помощ; след него – персонализирана комуникация и възможност да сподели оценка. CRM и аналитичните инструменти могат да осигурят последователност между каналите, но прекомерната автоматизация носи риск от обезличаване на гостоприемството. Оптималният модел разпределя задачите според сравнителните предимства: машините обработват обем и повторяемост, а служителите поемат емпатията, сложните казуси и отговорността.

Дигиталното взаимодействие поставя и въпроси за доверие и включване. Не всички клиенти имат еднакви цифрови умения, устройства или желание за самообслужване. Предприятие, което премахва недигиталните канали, може да създаде бариери за определени групи. Прозрачността относно използването на данни и AI, достъпните алтернативи и възможността за контакт с човек са част от качеството. Така клиентската ориентация не се измерва с максимална автоматизация, а с подходящ избор на канал и контрол от страна на потребителя.

Дигиталната зрялост изразява достигнатото равнище на системно използване на технологии и данни, докато готовността характеризира способността и намерението на предприятието да премине към следващо равнище. Предприятие може да разполага с множество системи, но да има ниска зрялост поради липса на интеграция, некачествени данни и слабо използване при решенията. Обратно, по-малка организация с ограничен технологичен портфейл може да има висока готовност, ако притежава ясна стратегия, компетентен екип, стандартизирани процеси и реалистична инвестиционна програма.

Оценката следва да бъде многомерна. Предлага се рамка от шест измерения: (1) стратегия и лидерство; (2) клиент и стойностно предложение; (3) процеси и интеграция; (4) данни и аналитични способности; (5) хора, умения и култура; (6) технологии, сигурност и управление на риска. Във всяко измерение могат да се използват проверими индикатори: наличие на цели и отговорности, дял на интегрираните процеси, качество и собственост

на данните, честота на обученията, правила за достъп, резервно възстановяване, измерване на клиентския резултат и възвръщаемостта.

Таблица 2. Равнища на дигитална зрялост на туристическото предприятие

Равнище	Характеристика	Управленски фокус	Типичен риск
1. Начално	Единични решения и ръчни процеси	Достъп и базова автоматизация	Случайни инвестиции
2. Функционално	Технологии по отделни функции	Ефективност на звената	Информационни силози
3. Интегрирано	Свързани системи и общи данни	Координация на процесите	Сложност и зависимост
4. Управлявано с данни	Аналитика и измерими решения	Персонализация и прогнозиране	Качество и етика на данните
5. Трансформационно	Адаптивен модел и екосистемна свързаност	Иновации и непрекъснато учене	Кибер- и платформен риск

Източник: Авторска систематизация въз основа на Vial (2019), OECD (2020) и Verhoef et al. (2021).

Оценката не следва механично да поставя всяко предприятие на едно общо стъпало. Възможно е организацията да бъде интегрирана по отношение на резервациите, но начална при управлението на данни и сигурността. Затова практическият инструментариум може да използва профил по измерения, допълнен с доказателства и приоритети. Резултатът трябва да отговори на три въпроса: къде се намира предприятието, кое ограничение пречи най-силно на бизнес целите и коя следваща инвестиция има най-висока очаквана стойност при приемлив риск.

Готовността за промяна се проявява чрез съгласуваност между стратегия, ресурси и поведение. Необходими са ангажирано ръководство, определен собственик на промяната, участие на служителите, бюджет за целия жизнен цикъл, достъп до външна експертиза и механизъм за измерване. Съпротивата на персонала често е рационална реакция на неясни цели, страх от загуба на работа, допълнително натоварване или лош предишен опит. Управлението на промяната следва да обяснява ползата, да включва хората в проектирането, да осигурява обучение и да запазва работещи процедури при прекъсване.

За малките туристически предприятия подходяща е поетапна архитектура с отворени интерфейси и облачни услуги, но изборът не трябва да създава неконтролируема зависимост от един доставчик. Минималната основа включва надеждна свързаност, защитени устройства и профили, структурирани клиентски и операционни данни, интегрирани резервации и плащания, както и базови аналитични показатели. Едва върху тази основа усъвършенстваните AI решения могат да произведат устойчив ефект. Прескачането

на базовите равнища често води до автоматизиране на грешки и до решения, които не могат да бъдат обяснени или поддържани.

Измерването на резултатите трябва да свързва технологичните показатели с бизнес ефектите. Наред с използваемост, време за работа и степен на интеграция са необходими показатели за дял на директните резервации, разход за придобиване на клиент, време за обслужване, производителност, среден приход, повторни покупки, удовлетвореност, енергийна ефективност, грешки и инциденти. Балансираният набор предотвратява оптимизацията на един резултат за сметка на друг – например намаляване на разходите чрез автоматизация, което влошава преживяването или натоварва персонала.

Заключение

Развитието на дигиталните технологии в туризма преминава от автоматизация на транзакциите през интернет и мобилна свързаност към платформени, облачни и интелигентни екосистеми. Всеки етап разширява достъпа до пазара и възможностите за ефективност и персонализация, но едновременно поражда нови зависимости и рискове. Съвременният технологичен портфейл включва операционни и клиентски системи, платформи, облачни услуги, данни, AI, свързани устройства и инструменти за обогатено преживяване, обединени от изискванията за съвместимост, сигурност и отговорно управление.

Дигиталната трансформация на туристическото предприятие не се изчерпва с внедряване на технологии. Тя е стратегическа промяна на стойностното предложение, бизнес модела, процесите, трудовите роли и взаимодействието с потребителя. Успехът зависи от ясна бизнес цел, качество на данните, интеграция, лидерство, компетентности и способност за организационно учене. Предложената рамка за дигитална зрялост насочва оценката към шест взаимосвързани измерения и позволява да се определят реалистични следващи стъпки вместо универсални технологични решения.

Основният извод е, че конкурентното предимство не произтича от притежаването на конкретна технология, която може да бъде закупена и от конкурентите, а от способността тя да бъде съчетана с процеси, знания, данни и човешко взаимодействие по труден за имитиране начин. За туристическите предприятия това означава балансиране между автоматизация и гостоприемство, между достъп чрез платформи и контрол върху клиентските отношения, както и между иновация и доверие. Именно тази организационна способност превръща дигитализацията в устойчив трансформационен резултат.

Използвани източници

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. (2022). Transition pathway for tourism. Publications Office of the European Union. https://doi.org/10.2873/344425

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. Electronic Markets, 25, 179–188. https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8

Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational change. Journal of Management Studies, 58(5), 1159–1197. https://doi.org/10.1111/joms.12639

OECD. (2020). Preparing tourism businesses for the digital future. In OECD tourism trends and policies 2020. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/f528d444-en

OECD. (2021). The digital transformation of SMEs. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en

OECD. (2024). Preparing the tourism workforce for the digital future. OECD Tourism Papers, 2024/02. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9258d999-en

OECD. (2025). Promoting the digitalisation of the tourism ecosystem in Italy. OECD Tourism Papers, 2025/03. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/63616a85-en

Sigala, M. (2018). New technologies in tourism: From multi-disciplinary to anti-disciplinary advances and trajectories. Tourism Management Perspectives, 25, 151–155. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.12.003

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

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

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

Xiang, Z., Magnini, V. P., & Fesenmaier, D. R. (2015). Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the Internet. Journal of Retailing and Consumer Services, 22, 244–249. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.08.005