

Светла Ракаджийска, Десислава Алексиева, Елена Косева,
Любомир Стамболийски, Тодор Дянков, Генка Рафаилова,
Борис Борисов, Надежда Костадинова, Олга Манчева-Али,
Венцислав Статев, Христина Сантана, Галина Илиева,
Ивелина Илиева, Васил Георгиев, Юлия Джабарова,
Станислава Клисарова-Белчева, Иван Марков, Слави Димитров,
Емил Кичуков, Николай Нейков, Антон Костадинов, Златка Григорова,
Радостина Попова-Терзийска, Светлана Станева,
Красимир Александров, Иванка Лулчева, Веселина Атанасова,
Десислава Димитрова, Мая Иванова, Елена Илиева

ИНТЕЛИГЕНТНИТЕ ТУРИСТИЧЕСКИ ДЕСТИНАЦИИ – ИНОВАЦИИ И УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ

ДЕВЕТНАДЕСЕТИ ЧЕРНОМОРСКИ ТУРИСТИЧЕСКИ ФОРУМ ВАРНА, 2026

VARNA CHAMBER OF TOURISM
ВАРНЕНСКА ТУРИСТИЧЕСКА КАМАРА

FIL ADVERTISING

Издателство „ФИЛ“
Варна 2026

ИНТЕЛИГЕНТНИТЕ ТУРИСТИЧЕСКИ ДЕСТИНАЦИИ – ИНОВАЦИИ И УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ

© **Автори**: Светла Ракаджийска, Десислава Алексиева, Елена Косева, Любомир Стамболийски, Тодор Дянков, Генка Рафаилова, Борис Борисов, Надежда Костадинова, Олга Манчева-Али, Венцислав Статев, Христина Сантана, Галина Илиева, Ивелина Илиева, Васил Георгиев, Юлия Джабарова, Станислава Клисарова-Белчева, Иван Марков, Слави Димитров, Емил Кичуков, Николай Нейков, Антон Костадинов, Златка Григорова, Радостина Попова-Терзийска, Светлана Станева, Красимир Александров, Иванка Лулчева, Веселина Атанасова, Десислава Димитрова, Мая Иванова, Елена Илиева

© **Издател**: ФИЛ, Варна 2026
ISBN 978-954-9741-87-2

VARNA®
CHAMBER OF TOURISM
ВАРНЕНСКА ТУРИСТИЧЕСКА КАМАРА

Уважаеми участници в Деветнадесетия Черноморски туристически форум, уважаеми читатели,

Туризмът се развива в среда, в която способността за идентифициране на тенденциите, ефективно използване на данните и внедряването на иновативни решения се превръща във все по-важно условие за успеха на туристическите дестинации. Наред с качеството на туристическия продукт, значение придобиват и начините, по които се управляват ресурсите, координират се заинтересованите страни и се създават условия за дългосрочно развитие.

В този смисъл, Черноморският туристически форум заема своето значимо място като платформа за професионален диалог и обсъждане на актуални въпроси пред туристическия сектор. Деветнадесетото издание на форума, организирано от Варненската туристическа камара в партньорство с Община Варна и Министерството на туризма, продължава традицията да обединява представители на институциите, бизнеса и експертната общност около теми с практическо значение за бъдещето на туризма.

Темата на тазгодишния форум – „Интелигентните туристически дестинации – иновации и устойчиво развитие“ – поставя акцент върху необходимостта от нов подход към планирането и управлението на туристическите територии. Интелигентността на една дестинация се определя не само от наличието на съвременни технологии, но и от способността те да бъдат прилагани целенасочено – за подобряване на управленските решения, по-ефективно използване на ресурсите и създаване на стойност за посетителите, местния бизнес и общностите.

Особено актуални са въпросите за достъпа до надеждна информация, използването на измерими показатели и превръщането на данните в основа за планиране, оценка и управление на туристическото развитие. Дигитал-

ните решения, иновациите в туристическите услуги и новите модели на взаимодействие между участниците в сектора разкриват възможности за по-гъвкаво управление на дестинациите и за по-ефективно съчетаване на икономическите цели с екологичните и социалните отговорности.

Устойчивото развитие изисква именно такъв интегриран подход, при който технологичният напредък се разглежда като средство за постигане на дългосрочни резултати, а не самоцел. За Българското Черноморие това означава да се търсят решения, които съчетават конкурентоспособност, отговорно управление на природното и културното наследство и качествено туристическо преживяване. Постигането на тези цели предполага последователност в политиките, активен диалог и сътрудничество между всички заинтересовани страни.

Изказваме искрена благодарност на участниците, лекторите, авторите и партньорите на Деветнадесетия Черноморски туристически форум за техния принос към професионалния обмен и развитието на дискусията по поставените въпроси. Техните знания, опит и идеи са важна предпоставка за намирането на приложими решения на предизвикателствата пред съвременния туризъм.

Вярваме, че настоящият сборник ще бъде полезен принос към разбирането за интелигентното управление на туристическите дестинации и ще насърчи по-широкото прилагане на иновативни и устойчиви практики. Защото бъдещето на туризма зависи не само от технологичните възможности, с които разполагаме, но и от умението да ги превръщаме в последователни действия и споделена отговорност за развитието на дестинациите!

ПРОФ. Д-Р СТОЯН МАРИНОВ

ЛЮДМИЛА НЕНКОВА

Съпредседатели на Варненска туристическа камара

30 октомври 2026 г.

гр. Варна

СЪДЪРЖАНИЕ

проф. д-р Светла Ракаджийска 9
Икономически университет – Варна
Предизвикателства пред българския туристически бизнес: „А сега накъде?“

доц. д-р Десислава Алексова 20
Международно Висше Бизнес Училище
Интелигентно управление на туристическата дестинация: развитие на методическия подход

доц. д-р Десислава Алексова 30
Международно Висше Бизнес Училище
Западна Стара планина като интелигентна туристическа дестинация: модел за развитие

Елена Косева, Любомир Стамболийски 38
„Св. Св. Константин и Елена холдинг“ АД
Единната система за туристическа информация /ЕСТИ/ в контекста на развитието на интелигентни туристически дестинации

Елена Косева, Любомир Стамболийски 48
„Св. Св. Константин и Елена холдинг“ АД
Ползите за хотелския бизнес в България от споделените данни STR/CoStar Group

гл. ас. д-р Тодор Дянков, доц. д-р Генка Рафаилова 57
Икономически университет – Варна
Opportunities For Designing Customer Experiences Based on Off-Grid Travels

доц. д-р Борис Борисов 66
Университет по библиотекознание и информационни технологии
Интелигентно управление на крайбрежния и морски туризъм

доц. д-р Надежда Костадинова, доц. д-р Олга Манчева – Али, доц. д-р Венцислав Статев 73
Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий"
SMART преживяване в туристическата дестинация – съвременни разбирания

ас. д-р Христина Сантана 85
Икономически университет – Варна
Дигиталната трансформация на туристическия бизнес чрез платформи тип „дестинация като услуга" и възможности за черноморския регион

доц. д-р Галина Илиева, докт. Ивелина Илиева 98
Колеж по туризъм към ИУ-Варна, Икономически университет – Варна
Дигитални кеш бек модели в управлението на интелигентна туристическа дестинация

ст. пр. Васил Георгиев 108
БДУ „Проф. д-р Асен Златаров", Колеж по туризъм – Бургас
Индикаторните системи на интелигентна туристическа дестинация

доц. д-р Юлия Джабарова, гл. ас. д-р Станислава Клисарова-Белчева 117
Пловдивски университет „Паисий Хилендарски"
Иновациите като фактор за интелигентно управление на клиентското преживяване в бизнес хотелите

доц. д-р Олга Манчева – Али 126
Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий"
Предизвикателства и перспективи пред потребителските нагласи към устойчив туризъм в България

проф. д-р Иван Марков, проф. д-р Слави Димитров 135
Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий"
Дигитализацията като инструмент за сравнителен анализ за райониране на конкурентен туристически продукт /на примера

на туристически район „Долина на розите“ и лозаро-винарски район „Розова долина“/

доц. д-р Емил Кичуков, доц. д-р Николай Нейков, гл. ас. д-р Антон Костадинов, проф. д-р Златка Григорова, проф. д-р Радостина Попова – Терзийска, гл. ас. д-р Светлана Станева 146
Лесотехнически университет – София
Opportunities For Sustainable Tourism Practices for The Development of The Petrohan Training and Experimental Forest Range

проф. д-р Златка Григорова, проф. д-р Радостина Попова – Терзийска, доц. д-р Емил Кичуков, доц. д-р Николай Нейков, гл. ас. д-р Антон Костадинов, гл. ас. д-р Светлана Станева 157
Лесотехнически университет – София
Smart Management of The Tourism Experience: Behavioural Segmentation and Personalization of the Tourism Offer at the Petrohan Training and Experimental Forest Range, Barziya Village

доц. д-р Красимир Александров, доц. д-р Иванка Лулчева..... 168
Аграрен университет – Пловдив
Дигитализация и изкуствен интелект – иновативни решения за развитие на успешно и устойчиво хотелиерство в град Пловдив

ас. Десислава Димитрова, доц. д-р Веселина Атанасова..... 176
Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“, Колеж по туризъм
Събиране, анализ и използване на данни, индикатори и системи за мониторинг в хотелиерството

доц. д-р Мая Иванова, доц. д-р Елена Илиева 186
Висше училище по мениджмънт, Зангадор Институт, БДУ „Проф. д-р Асен Златаров“
Digital Transformation and The Future of Work in Tourism: Stakeholder and Employee Perspectives

VARNA®

CHAMBER OF TOURISM

ВАРНЕНСКА ТУРИСТИЧЕСКА КАМАРА

www.vct-bg.org

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД БЪЛГАРСКИЯ ТУРИСТИЧЕСКИ БИЗНЕС: „А СЕГА НАКЪДЕ?“[1]

проф. д-р Светла Ракаджийска
Икономически университет – Варна

CHALLENGES FACING THE BULGARIAN TOURISM BUSINESS: “WHERE TO NOW?”

Professor Svetla Rakadzhiyska, PhD
University of Economics – Varna

Abstract: *The content presented below is based on findings from various studies. Current challenges facing the Bulgarian tourism business are formulated. Author's ideas for overcoming them are proposed.*

Keywords: *Bulgarian tourism business, challenges, horizontal partnership, connectivity, intelligent development.*

JEL Code: *Z32*

„Ключът към превръщането на едно пътуване в незабравимо са срещите по пътя...“
Крис Боуд

Въведение

Туристическият бизнес е многовариантно съчетаване на специфични дейности, които осигуряват придвижването, престоя, изхранването и разнообразието от активности на хора, решили да напуснат временно тяхното местоживеене за да преживеят нещо различно и вълнуващо в избрана дестинация[2]. Обект на специализираните дейности на туристическия бизнес са различни услуги и стоки (предоставяне на транспортна услуга, нощувка, приготвяне на кулинарни изкушения, организиране на туристическото пътуване и на различни развлекателни активности, екскурзоводско и информационно обслужване, и др.п.), условно обединени под наименованието туристически продукт. Източниците на формиране на туристическия продукт са изключително разнообразни и разнородни. Те са идеални блага като слънчева топлина, допир с вода, климатичен комфорт от подухващ бриз, фолклорна емоция; физическа природна среда като ландшафт, флора, фауна; материални блага – налични инфра и суперструктура, разнообразие от стоки, създаващи предпоставките за личностното задоволство на туриста. Полезната дейност на живия труд „сглобява“ отделните елементи на

[1] Заглавие на култов български филм на режисьора Рангел Вълчанов; “Where to Now?” is the title of an iconic Bulgarian film directed by Rangel Valchanov (бел. авт.)

[2] До скоро се приемаше, че туризмът е пътуване с цели, различни от обичайните работни ангажименти. Днес обаче, съвременният дигитален свят създаде така наречените „блейзъри“ от “bleisure“ – туристи, които много добре съчетават работа и развлечения извън постоянното местоживеене.

туристическия продукт като прибавя и нови – информационно обслужване, поддържане на инфра и супер структурите, организирането и осъществяването на развлекателните дейности и др.п. Същевременно, за да бъде печеливш и ефективен, туристическият бизнес трябва да осигурява максимален ефект за обслужваните туристи, адекватен на мотивите, породили конкретното пътуване; да съобразява извършваните дейности с характера на дестинацията и прилежащите ѝ ресурси; да държи сметка за обстоятелството, че нереализираният туристически продукт е невъзстановим.

Създаването и реализацията на конкретни туристически продукти е прерогатив на специализирани стопански единици. Паралелно обаче, в зависимост от търсените от потенциалните туристи услуги и стоки, формирането на комплексен туристически продукт зависи и от много други структури и институции като средища на изкуствата, логистични, търговски, информационни, фестивални и спортни комплекси както и от политиките на местните и държавните власти. Така общият брой и разнообразието на участващите в туристическите дейности специализирани и неспециализирани стопански структури и субекти от публичния сектор, формират спецификата на туристическия бизнес по отношение на предлаганите туристически продукти, тяхното качество и цени. На тази основа, развитието на туристически бизнес на конкретна територия има силно изразени индуцирани икономически ефекти.

Целта на настоящото изследване е да формулира по-важните предизвикателства пред българския туристически бизнес в контекста на средата, в която трябва да функционира, както и някои от необходимите промени за да се осигурят адекватни условия за неговото устойчиво и ефективно развитие.

Обща характеристика на геосредата, определяща бъдещото развитие на туризма и на българския туристически бизнес.

В най-общ план, средата за развитие на туризма и на българския туристически бизнес е турболентна.

На първо място се извеждат **климатичните катаклизми** – екстремни горещини, масови пожари и безводие в райони с благоприятни за туризъм природни и антропогенни ресурси, интензивни и продължителни валежи, предизвикващи мащабни наводнения, ураганни ветрове и като цяло нарушаване на климатичния комфорт за туристите от една страна, а от друга, разрушаване на обща и туристическа инфа и суперструктура, чието възтановяване коства много средства и усилия на местните общности. Според Института за световни ресурси, (BGlobal, 2024, с. 4-5), 51 от 164 анализирани държави и територии до 2050 г. ще страдат от висок до изключително висок воден стрес (липса на вода) – от 40% до и над 80% като застрашават нормалния живот на 31 % от световното население. За България този прогнозен стрес се очертава в рамките на 10-19%. Все по-привлекателни за северното полукълбо стават северните морскит курорти, прохладните летни планински дестинации, а за южното полукълбо се наблюдава увеличено търсене на „зимно слънце“.

На второ място, **съвременните аспекти на геополитиката** пораждат конфликти между доскорошни съюзници по отношение на претенции за територии, водене на

продължителни военни действия, преразпределение на ценни ресурси и влияния върху важни търговски и транспортни, особено морски коридори, борба за технологично, икономическо и логистично надмощие. Повишават се бариерите за предприемане на туристическо пътуване – намалена сигурност, ограничен или липса на достъп до желани дестинации, въвеждане на повече гранични и митнически формалности, повече разходи за придобиване на специфични права и т.н.

На трето място, **замърсяването на планетата** е друг глобален проблем. Увеличаването на въглеродния отпечатък върху глобалното затопляне в резултат на изхвърлянето на огромни количества отпадъци, натрупването на неразградими вещества в почвата и водните пространства, особено на милиони тонове пластмаса са предпоставка за изчезване на биологични видове, за разпространението на редица заболявания, за затлачване на водоизточници, за намаляване на снеговалежите и задържането на снега в планините и др.п. Пример: един от най-посещаваните в миналото красиви плажове на Хаваите – Камило бийч, от десетилетия е едно от най-мръсните места на земята. Поради позицията си, Хавайският архипелаг действа като сито, събирайки отломки, плуващи около Тихия океан, които се натрупват по брегoветe. На Камило бийч са се образували особени камъни от пластмаса, които от 2014 г. учените именуват „пластигломерати“.

На четвърто място, продължава да се задълбочава **социалната поляризация на световното население както и принудителната миграция като** следствие от посочените по-горе обстоятелства. Въпреки разбирането и манифестите на световни и професионални туристически организации, че туризмът е благо, което трябва да е общодостъпно за всеки човек, повишаващите се разходи за живот при несигурност за осигуряване на достатъчно и редовни доходи за преобладаващото мнозинство от хората, както и нарастващите разходи за осъществяване на туристическо пътуване ограничават значително възможността социално слаби слоеве от населението да предприемат туристическо пътуване. От друга страна, политическата, икономическата, а вече и климатично обособената миграция активно се използва от туристическия бизнес за решаване на проблемите с липсата на персонал в туристическите обекти.

На пето място **информационните технологии, дигитализацията и роботизацията в среда на изкуствен интелект (ИИ) и сензорна икономика**[3] изцяло ще променят самия туристически бизнес и връзката му с потенциалните и действителните потребители на неговите услуги. Според Д. Димитров (2024) „на 30 ноември 2022 г. светът мигна и си отвори очите за новата индустриална революция, тази на Изкуствения интелект“. Изкуственият интелект е преломния момент на нашето бъдеще време. За първи път в историята имаме технология, която дава критично предимство за превъзходство и е с общо приложение, касае всеки от нас и ще ни повлияе непредвидимо на държавно, корпоративно, организционно и на индивидуално ниво. За организациите се появява понятието „неограничена компания“, а в бизнеса започва да доминира правилото „победителят взема всичко“. В тази среда, връзката с клиентите е

[3] Сензорната икономика се базира на управление на икономическите процеси без пряка човешка намеса на основата на разработени ИИ алгоритми, които генерират, регулират и контролират съответните дейности и процеси.

изключително динамична. В. Денизова (2026) обяснява че, "...ключов двигател са социалните мрежи. Платформи като Facebook, Instagram, TikTok и You Tube промениха начина, по който потребителите търсят и споделят информация, а бизнесите променят своите услуги. В среда, доминирана от виртуално съдържание, именно необичайните, лични и трудно повторими преживявания привличат най-голямо внимание. Платформи и приложения като Airbnb Experiences, Withlocals и GetYourGide дават възможност на местните домакини и доставчици да предлагат специализирани преживявания на глобална аудитория."

На шесто място, съществени промени настъпват в **поведението на новите потребители** на туристически услуги – Милениали и поколение Z (Gen Z), В. Стойнев (2025) отбелязва, че към 2030 г. те ще бъдат 74% от работната сила в света. Нарича ги „кохортата на прагматичните идеалисти." Цитира се проучване на лондонския Kings College, че около 70% от поколение Z са склонни да направят промени в своя начин на живот за да се борят с климатичните промени. Друго проучване на Business Sustainability Index на PDI Technologies показва, че 91% от представителите на поколение Z искат да купуват от устойчиви компании, 77% са готови да платят повече за съответен продукт. В същото време 72% от Милениалите..., 67% от поколение X... и 62% от Бейби бумърите... са готови да плащат повече. Според проучване на Световния икономически форум от 2022 г. три четвърти от тези млади хора поставят като приоритет устойчивостта пред брандовата идентичност. Поколенията Y (милениалите) и Z, които се чувстват по-комфортно в социалните мрежи, приложенията и платформите за стрийминг и игри, определят живота си онлайн за по-интересен, по-удовлетворяващ и по-личен от техния офлайн живот. Те се социализират не чрез работата, училището, университета или политиката, а на основата на общи интереси към нещо – сериал, личност, музикална група, кауза и др.п. Създават огромни общностни формации, наречени "fandoms" от fan (фен) и kingdom (кралство). На тази основа **груповият туризъм се превръща в общностен,** а „фентуризмът" получава мащабно развитие. Посочените аспекти на поведение са още по-силно изразени при поколение ALFA, което само след няколко години ще се включи самостоятелно в туристическото потребление. За него определението **"An Armchair Traveler"** на Westport Library, т.е. „пътуващият от креслото" е много точно. Става дума за хора, за които интернет средата е изключителното място за изява, включително за виртуално туристическо пътуване. Туристическият бизнес трябва да бъде наясно с този вид поколенческо поведение и да се подготвя за предлагането на атрактивни туристически продукти, в т.ч. виртуални. В. Денизова (2026) добавя, че тези поколения „възприемат пътуването по различен начин от предишните поколения. За тях преживяванията често имат по-висока стойност от материалните придобивки, а ваканцията е възможност за личностно развитие, нови знания и среща с различни култури, а не просто време за почивка. Новите туристи търсят пътувания, които съответстват на собствените им убеждения, интерес към местните общности и желание да оставят положително въздействие върху посещаваните места."

Все по-ясно се откроява тенденцията на новото туристическо поведение на свръхбогатите 1% от световното население. Новата мода е "Surf and Turf" (сърф и трева),

тоест, „бягство“ от прекалено светски дестинации, усамотяване на яхта, на собствен частен остров или в гигантски имения на брега на морето, които гарантират доброволна изолация. Тази тенденция, носеща определението „тих лукс“ обаче е в противоречие с всички обществено значими цели за развитието на устойчив туризъм, лишава местните общности от разпореждане с природните блага, прилежащи на тяхната територия.

На седмо място търсенето на решение за **постигане целите на устойчивото развитие** в новата световна реалност на базата на баланс между съхраняване на ресурсите за развитието на туризма и неизменните цели на бизнеса в пазарни, силно конкурентни условия да реализира максимална печалба, публичните институции разработват и налагат регулаторни инструменти, които всъщност играят роля на „моркова и тоягата“. Все по- голяма е ролята на политическите решения, вместо на реалната пазарна среда и бизнесът ще трябва да се съобразява с регламентираните регулации. Всеки туристически бизнес, който реално спазва регулациите ще получава поощрения като по-лесен достъп до финансиране (днес ролята на донорите в тази област е от изключителна важност), опрощаване или компенсации на някои разходи, съдействие за осъществяване на конкретна дейност, реализация на партньорства и други поощрения. И в тази област ролята на ИИ ще расте според предоставяната информация, компанията - притежател и кой успява се възползва повече от нея.

Европейските публични органи на най-високо равнище, както и тези, пряко свързани с развитието на туризма, обръщат особено внимание на действията, които трябва да се предприемат за задържането на Европа като водеща световна туристическа дестинация в новата климатична, геополитическа, демографска, икономическа и дигитална среда. Когато става дума за устойчиво развитие вече се използва понятието **туристическа екосистема** (Ракаджийска, 2024). То произтича от така наречената екосистемна икономика (Ekstein, 2025), идеята за която е да се заменят обичайни дейности с други такива, поддържащи конкретните екосистеми от местните общности, като техните усилия се възмездяват чрез получаване на дивиденти. Туристическата екосистема съдържа в себе си не само идеята за устойчиво развитие на конкретна туристическа дестинация, съобразно потенциала на прилежащите ѝ ресурси и тяхното опазване, но и отговорността на всички субекти – пряко и непряко свързани с туризма, за качественото обслужване на туристите и гарантиране на по-добър стандарт на живот на местните общности. С. Грудева (2025) въвежда и понятието **„интелигентна екосистема на туристическата дестинация“,** прибавяйки два нови съдържателни аспекта на туристическата екосистема – интелигентния (SMART) и дестинационния (териториалното или обектното ограничаване).

На осмо място, **преките и индуцирани ползи от развитието на съвременния туризъм** подтикват все повече райони, особено в страните, определяни като развиващи се икономики, да генерират собствен туристически бизнес за привличане на туристи, предимно чуждестранни. Това обстоятелство изостря конкуренцията между туристическите дестинации, въпреки призивите за партньорство. Наблюдава се все по-отчетлива **дисперсия на туристическите потоци** от класически към нови дестинации.

На девето място, когато се характеризира **българският туристически бизнес** трябва да се отбележи, че той **е във висока степен фрагментиран**, базиран на голям дял микро и малки туристически предприятия, подчинен е на силно централизирано, държавно - административно управление и непрекъснато увеличаващи се изисквания според различни европейски регламенти. Подробно и обосновано разработени стратегии за сектор „Туризъм“, съобразно действащата нормативна уредба не дават резултат, тъй като на практика нормативните изисквания се нарушават. Въпреки наличното презастрояване на туристическите територии на страната и **ниският и намаляващ коефициент на заетост на легловата база** от 39% на 38% в периода 2020 - 2024 г., посочен от Г. Луканова (2025), строителството основно на хотелски обекти продължава, въпреки тенденцията, туристите да търсят други, по-пряко свързани с природата средства за настаняване. Наличието на много повече легла в туристическите обекти, отколкото могат да бъдат оползотворени, води основно до **ценова конкуренция** и продължаващо характеризиране на **дестинация България като евтина за чуждестранните туристи,** въпреки наличието на качествени туристически продукти, които съответно са ценово подценени на международните емитивни пазари. В **организационно отношение**, въпреки множеството различни форми на неговото представяне (сдружения, асоциации, съюзи и др.п.), българският туристически бизнес не успява да „гледа“ в една посока, за да си гарантира конкурентоспособност и добра доходност. От една страна това се дължи на различните интереси на стопанските субекти, формиращи комплексния туристически продукт (транспортьори, хотелиери и ресторантьори, туроператори и турагенти), а от друга – на **липсата на споделена отговорност** за развитието на туризма на територията на страната и от всички, обвързани с това развитие субекти (държавни, областни и общински структури, инвеститори, културни и образователни институции, местни общности и др.)

Мониторинг на публичното отразяване на дейностите на българския туристически бизнес за летен сезон 2026 г. **разкрива по-скоро неблагоприятен имидж.** Ето част от съдържанието на някои публикации:

„По българското Черноморие има място за всеки вкус и джоб – от евтини квартири до луксозни комплекси. Но хотелиерите продължават да живеят от сезон до сезон и от надеждата, че два силни месеца ще оправят всичко... Междувременно, самото Черноморие изгуби онова, което го отличаваше. Презастрояването не само загрозява, но произвежда ***еднаквост***, а това означава ***самоубийство***[4] на туристическия бизнес...Българското Черноморие предлага всичко за всички, ***но няма лице***, което да се разпознава.“ (Милчева, 2026, с. 8);

„Инфлацията в хотелиерството и ресторантьорството обаче е извън всякакъв контрол. Същевременно качеството на услугата не спира да се влошава. Вносният евтин труд подбива заплатите на местните кадри в туризма, които са по-компетентни, но не искат да работят за жълти стотинки, особено когато всички вдигат цени и най-вече шефовете им... Не може моделът ти да е нон-стоп надуване на цените в комбинация с

[4] Курсивът е добавен от автора.

внос на евтин труд. Много ясно, че ще спреш да имаш клиенти, когато човек не може на български и едвам на английски да си поръча шопска салата на узбекистанец, непалец индиец...“ (Вулджиев, 2026, с. 8)

„Инспекторите на „Мишлен“ при последната си проверка в София са казали, че са видели просто храна, не изживяване. Когато само искаш да си напълниш стомаха, има хубави места за това, но когато искаш да усетиш изживяването, идваш на място като нашето... Не ме притеснява, че пътят към нас е тесен, с много дупки. Хората обичат дестинацията, очакването, неизвестността на пътя, искат да са откриватели.“ (интервю с Джанфранко Киарини, италианец, шеф-готвач в ресторант „Диечи“, село Девино, община Антоново, публикувано във в-к „24 часа“ от 08.08.2026 ,с.19)[5]

Румен Драганов, почетен професор на УниБит, е категоричен: „Тези, които не могат да работят, трябва да напуснат бизнеса“ (статия под заглавие „На морето е като на Коледа в мола“ във в-к „Телеграф“ от 06.08.2026, с.16).

Предизвикателства пред българския туристически бизнес и някои насоки за тяхното преодоляване

Изведените аспекти на променящата се геосреда, в която трябва да функционира българският туристическия бизнес го изправят пред редица предизвикателства: справяне с климатичните промени за да се гарантира климатичен комфорт на туристите по време на техния престой в конкретните обекти; диференциране на предлагането според различната мотивация и поколенческо потребителско поведение; организационно прегрупиране и партньорство за осъществяване на съвместни действия и подялба на растящите разходи за ресурсно, информационно, комуникационно, маркетингово и кадрово осигуряване на конкретните дейности. Всичко посочено по-горе означава, че за да може българският туристически бизнес да се адаптира ефективно в характеризиращата се с негативни аспекти на проявление геосреда, е необходима **радикална промяна на възприетия модел на управление** на туризма в дестинация България. Според Ulrike Gretzel et all (2015), съвеменните информационни и комуникационни технологии (ИКТ) и особено изкуственият интелект (ИИ) налагат **публично-частно-клиентско сътрудничество**, което да позволява идентифициране, локализиране, надзор (мониторинг) и управление на бизнес процесите по всяко време и на всяко място. Всичко това трябва да се случва чрез използване и анализ на масиви от данни за автоматизация на процесите, прогнозиране на търсенето, разработване на нови продукти, кризисен мениджмънт и съвместно създаване на добавена стойност. Очакваният резултат – стойностни оферти и ефективни печалби.

За да се постигнат посочените ефекти е необходимо да се предприемат конкретни действия в посока на:

първо: Политики на държавата и на бизнеса за съхраняване притегателната сила на туристическите ресурси (природни и антропогенни) чрез мониторинг и контрол

[5] Заедно с текста на интервюто е публикувана и снимка на „шопската“ салата на италианския шеф – готвач, която обаче няма нищо общо с българския оригинал. Трябва ли тогава да се използва наименованието „шопска“?

на базата на системи от стандарти и нормативи за регулиране на тяхната експлоатация. Разработване на мерки за тяхното възобновяване и разширяване ако има такива възможности спрямо **носещия капацитет** на съответната територия. Предприемане на действия за преориентиране на конкретен туристическия бизнес от един вид ресурси към друг, например от природни към антропогенни или обратно; за промяна на вида и функциите на туристическата инфра и суперструктура, както и да се осигури безпроблемен достъп до туристическите забележителности.

второ: Прилагане на интегрирания подход чрез механизмите на **хоризонтално партньорство**, така че всеки конкретен бизнес да предлага нещо различно, а всички заедно да създават „изящна римска мозайка“ на комплексния (тоталния) туристически продукт на дистинацията. Р. Нури (2026) отбелязва: „не е необходимо всички компании да се конкурират в един и същ сегмент. Напротив, разнообразието ще създаде повече компетентност, повече възможности за специалистите и по-силна местна верига на доставки... Една компания сама може да изгради добър продукт, но е много по-трудно самостоятелно да влияе върху нормативната среда, професионалното образование, инфраструктурата, международното представяне и цялостната репутация на държавата.“

трето: Политики за привличане и задържане на туристически поток, съобразно идентичността на дестинацията чрез **адекватен маркетинг.** Ian Yeoman (2008) отбелязва, че „туристите не могат да бъдат етикетирани съобразно техните очаквания и намерения – това, което казват и това, което правят са две изцяло различни неща. Да се сегментира бъдещия турист е изключително трудно.“ Същевременно, той извежда няколко **важни характеристики на бъдещия турист** (т.е. днешният, предвид годината на направените прогнози – б.а) като: „винаги търси нещо ново; демонстрира персонална свобода – силно изразява самоличността си независимо от заобикалящите го различия; информира се не от авторитетни източници, а от социалните мрежи; екзотичните дестинации за него са норма за автентичност и връзка с локалната култура; демонстрира култура на нетърпението – времето на търпение е „един клик“, т.е. нано секунди; осъществява няколко туристически пътувания в годината; търси функционални продукти с изявена стойност, търси промоции; той си е индивидуален туроператор; свързва туризма винаги с веселие, отмора, развлечения, личностно обогатяване и преживявания.“ По своята същност съвременният маркетинг, особено дигиталният, като процес и резултат, е борба за възприятията на клиентите, които вярват в това, в което искат да вярват, и харесват онова, което искат да харесват.

четвърто: Качествена промяна на **комуникацията с клиентите**. Степента на информационна изявеност и разпознаваемост на туристическата идентичност на една дестинация, респективно на конкретни оферти за пътуване и тяхното одобрение или отхвърляне от идентичността на всеки инидивид, респективно общността, в която се припознава, са причина за подреждането им по привлекателност. Важен аспект на комуникацията турист-дестинация, респективно турист-бизнес в дигитална среда е непосредствената **двупосочност** на нейното осъществяване. Той е особено важен по време на реалното туристическо потребление. Това е информацията, която туристите генерират на дисплеите на техните смартфони и я използват за ориентиране и одобрение

или за критика на отделни елементи или на целия туристически продук, който ползват. Неизбежното информационно опосредстване на връзката турист – продукт или турист – дестинация поставя пред всички преки и косвени участници в туристическото предлагане изискването за предоставяне на качествена информация в две основни направления: информация, която да привлича потенциалните туристи при избор на пътуване (дестинация) като им обещава максимално удовлетворение или така наречената имиджова информация и информация, относно реалното взаимодействие на туриста с новата среда и другите участници в нея. Създаването на когнитивни, емоционални и пораждащи доверие информационни послания задължително е свързано с креативността. Промотирането на България като туристическа дестинация и на всяка отделна оферта се нуждае от повече креативност, отразяваща ценността на съставните български елементи. Резултиращият ефект за туристическия бизнес е непосредственото взаимодействие между клиент и персонал и между местната общност и туриста. За предоставяне на образна и съдържателна, актуална, текуща информация за участниците в процеса на туристическото обслужване е необходимо активиране на онлайн методите за нейното събиране, структуриране и навременно предоставяне чрез различните дигитални устройства. Особено важна за ориентиране на туристите е офлайн информацията в туристическите обекти.

пето: Устойчивостта на българския туристически бизнес трябва да се търси във вземането на **компетентни управленски решения**. Допускането на диспропорции между търсене и предлагане и нелоялна бизнес конкуренция, между ресурсно осигуряване и опазване на туристическото богатство на дестинацията, между благосъстояние на общността, приемаща туристи и техния комфорт и сигурност, между туристическа и обща инфраструктура, води до конфликти и локално дискриминиране на туризма. За местните общности мотивацията за експанзия или задържане развитието на туризма и на туристическия бизнес на съответната територия има връзка с интересите и потребностите на различните групи от населението. Тя включва ресурсни, управленски, пазарни, културни, продуктови и всякакви други аспекти, обикновено в състояние на конкуренция или партньорство (парк-резерват или жилищно строителство; туристическа атракция или супермаркет; казино или училище, ангажиране с високотехнологично производство или с туристическо обслужване и т.н.). Ролята на държавното управление на туризма в тази сфера е от особена важност.

шесто: Превръщането на дестинация България в **интелигентна туристическа екосистема** е пряко свързано със „зелените“ политики и регламенти на ЕС. Като значителен потребител на енергия[6], на водни ресурси, хранителни суровини и нехранителни материали, за осигуряване на качествено туристическо потребление, българският туристически бизнес генерира значителен обем отпадъци. Наложително е

[6] Във връзка с климатичните промени е наложително разработването на специална стратегия, която условно тук наричаме „горещо < хладно“. Туристическите обекти основно са пригодени да се отоплят, но не да се охлаждат повсеместно и икономично. Предлагането на подходящи сензорни механизми ще благоприятства ефективното използване на необходимите за целта инвестиции.

въвеждането на принципите на кръговата икономика в дейността на всички туристически компании (има добри български примери, които трябва да се мултиплицират).

седмо: Държавата и българския туристически бизнес съвместно трябва да формулират и провеждат **адекватна кадрова политика за сектор „Туризъм**“. Трябва да се даде възможност на подготвените в националната, професионална образователна система кадри да остават в страната и да работят за българския туризъм, а не да се превръщат в канал за „изтичане“ на национален доход, работейки в чужбина. Вносът на чуждестранни работници от „трети страни“, обикновено неквалифицирани, превърнал се почти в самостоятелен паралелен бизнес, не гарантира предлагането на **оригинален, качествен, български** туристически продукт, а това обстоятелство създава недоволни туристи[7]. Предизвикателствата в това направление са няколко: възможности за целогодишно ангажиране, заплащане, адекватно на специализацията и уменията, осигуряване на благоприятна работна среда на всички равнища на организация на дейностите (мениджърски, изпълнителски и обслужващи). Може би е време да се помисли за повишаване на интереса на работещите в сектор „Туризъм“ чрез разработване на система за прякото им включване в групите от собственици чрез акции или други подходящи финансови инструменти.

Вместо заключение

Българският туристически бизнес е изправен пред предизвикателства от различен характер. Част от тях са с глобален произход и съответно трябва да се разрешават съобразно международната обстановка и позициите на страната. Другата част засягат компетенциите и нагласите на самия бизнес за разрешаването им. Във всички случаи обаче, е наложително да се действа бързо и с добре обмислена и очертана перспектива, особено що се отнася до съчетаване на туристическата идентичност на дестинация България с очакванията и изискванията на бъдещите туристи („кохортата на прагматичните идеалисти“). Бъдещият модел на функциониране на българския туристически бизнес трябва да е обвързан с изкуствения интелект и драстичните промени, които неговото приложение налага. Интелигентността трябва да бъде водеща при всяко действие. В тази връзка нека се доверим на древния римски поет и мислител Хораций: „За хората няма нищо недостижимо...Осмили се да бъдеш умен.“

Използвани източници:

Боуд, Кр. (2025). *Там, в Япония*. София: Бард.

Грудева, С. (2025). Роля на интелигентната екосистема за конкурентно позициониране на дестинация Българско Черноморие. *Позиции на Българското Черноморие на международния туристически пазар – предизвикателства и перспективи*. Варна: ФИЛ, 281-292.

[7] Мащабното разрастване на този ефект в днешния променящ се свят (не само в туризма), се превръща в норма и означава „всичко, което купуваш, става по-лошо“. Обозначава се с английския термин Skimpflation. (Вж “Blumberg Businessweek BG” , м. август, 2026 г., с. 59)

Денизова, В. (2026). От All Inclusive към “All Involved”. Как преживяванията променят туристическия бизнес. *Bloomberg Businessweek BG*.

Димитров, Д. (2023). Преломният момент на нашето бъдеще време. Как да спечелиш игра, която няма правила, няма начало, няма край и няма ясни участници. *Bloomberg Businessweek BG*.

Луканова, Г. (2025). *Хотелиерството в България – преди, след и накъде?* Известия на катедра ИОТ – Туризмът и новата реалност, том I, 464–471.

Нури, Р. (2026). Как малка корабостроителница от Силистра стигна до подиума в Кан. *Bloomberg Businessweek BG*.

Петров, Е. (n.d.). Защо представителите на поколение Z са важни за устойчивото потребление. *BGlobal*.

Ракаджийска, Св. (2024). Бъдещето на туристическа дестинация България в контекста на европейската туристическа екосистема. *Туризъм, Образование, Бизнес*. Бургас: Университет „Проф. д-р Асен Златаров“, 21–27.

Стойнев, В. (2025). Живот в условията на глобална несигурност. *BGlobal (Business)*, № 5.

Стойнев, В. (2025). *Кохортата на прагматичните идеалисти*. BGlobal, № 4, 51

Ekstein, N. (2025). The 20 Places to Go in 2025. *Bloomberg Businessweek BG*, 122–124.

Gretzel, U. et al. (2015). Smart Tourism: Foundations and Developments. *Electronic Markets*, 25, 179–188.

Yeoman, I. (2008). *Tomorrow's Tourist: Scenarios and Trends*. Chapter 4: “What Will the Tourist Be Doing in 2030?”. Victoria University of Wellington: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 36–38.

ИНТЕЛИГЕНТНО УПРАВЛЕНИЕ НА ТУРИСТИЧЕСКАТА ДЕСТИНАЦИЯ: РАЗВИТИЕ НА МЕТОДИЧЕСКИЯ ПОДХОД

Доц. д-р Десислава Алексова
Международно Висше Бизнес Училище

SMART MANAGEMENT OF TOURISM DESTINATIONS: DEVELOPMENT OF A METHODOLOGICAL APPROACH

Assoc. Prof. Dr. Desislava Alexova
International Business School

***Abstract**: The paper examines the development of a methodological approach to tourism destination research, strategic planning and management in the context of smart and sustainable destination management. It traces the transition from comprehensive destination diagnosis and assessment towards an integrated management framework combining strategic planning, indicators, monitoring, evaluation and adaptive decision-making. The study shows that the methodological advancement lies in integrating these instruments into a cyclical management process based on data, feedback and continuous adaptation.*

***Keywords**: smart destination management; tourism destination; strategic planning; monitoring and evaluation; adaptive management*

***JEL**: L83, O21, R58*

Въведение

През последното десетилетие управлението на туристическите дестинации се развива отвъд традиционното стратегическо планиране чрез все по-широко използване на данни, цифрови технологии, мониторинг и оценка. Концепцията за интелигентната туристическа дестинация свързва технологичните възможности за събиране, интегриране и анализ на информация с устойчивостта, конкурентоспособността и подобряването на управленските решения (Gretzel et al., 2015; Boes et al., 2016). Същевременно интелигентността на дестинацията се разглежда като многопластова характеристика, включваща технологични, организационни и управленски компоненти (Gelter et al., 2021).

В този контекст стратегическото планиране постепенно се превръща от еднократен процес на формулиране на цели и мерки в цикличен управленски механизъм, при който информацията за изпълнението и резултатите се използва за оценка, обратна връзка и адаптиране на решенията. Особено значение придобиват индикаторите, мониторингът и оценката, чрез които развитието на дестинацията може да бъде измервано, проследявано и използвано като основа за управленски действия (European Commission, 2016; Ivars-Baidal et al., 2021).

Настоящото изследване разглежда развитието на практико-приложен методически подход за изследване, стратегическо планиране и управление на туристически дестинации, формиран и надграждан последователно чрез научноизследователска и практическа работа в различни общински контексти. Проследява се преходът от комплексна диагностика и оценка на туристическия потенциал към по-интегрирана управленска рамка, в която стратегическото планиране се обвързва с реализация, измерване, мониторинг, оценка и адаптация. Особено внимание е отделено на развитието на мониторинговия компонент – от използването на индикатори за устойчиво развитие към интегрирана система за мониторинг, оценка и адаптивно управление, приложена в Програмата за развитие на туризма на община Костинброд за периода 2026–2030 г.

Целта на изследването е да проследи и обоснове развитието на практико-приложния методически подход към интегриран модел за управление на туристическата дестинация и да установи неговото значение за прехода от стратегическо планиране към интелигентно и адаптивно управление.

За постигането на поставената цел са използвани методите на системния анализ, сравнителния и сравнително-историческия анализ, анализа и синтеза на научни, стратегически и програмни разработки, както и сравнителен анализ на последователните етапи в практическото приложение и развитие на подхода в различни общински туристически дестинации. Анализът на Програмата за развитие на туризма на община Костинброд 2026–2030 г. е използван за установяване на актуалното равнище на методическа интеграция и неговото практическо приложение.

Научно-приложният принос на изследването се състои в систематизирането и концептуализирането на развитието на практико-приложен методически подход, който обединява изследването, планирането, изпълнението и оценката на развитието на туристическата дестинация в единен управленски подход. Практическата му значимост се определя от възможността за адаптиране към различни общински контексти, като Програмата за развитие на туризма на община Костинброд 2026–2030 г. представя актуалното равнище на неговото интегриране в единна управленска рамка.

Методическа основа: от изследване на дестинацията към модел за устойчиво развитие

Изследването на туристическата дестинация изисква нейното разглеждане като комплексна териториална система, в която ресурсите, инфраструктурата, туристическото предлагане и търсене, местната общност, институционалната среда и управленските механизми са взаимосвързани. Тази системна постановка съответства на утвърдените модели за конкурентоспособност и устойчивост на туристическите дестинации, при които ресурсите и атракторите, подкрепящите фактори, политиката, планирането и управлението се разглеждат като взаимодействащи компоненти на дестинацията (Ritchie and Crouch, 2003).

В тази научна рамка е формиран и авторският методически подход, който съчетава комплексна диагностика на външната и вътрешната среда, анализ и оценка на туристическия потенциал, проучване на туристическото търсене и заинтересованите

страни, пространствен анализ и стратегическо планиране (Алексова, 2018, 2019, 2021). Подходът се развива чрез последователното му прилагане в различни териториални и институционални условия, което позволява не само неговото адаптиране, но и функционалното надграждане на отделните му компоненти. Така разработките за Ботевград и Чипровци формират последователни равнища на научно-приложна апробация, при които изследването и оценката постепенно се свързват с измерване и управление на устойчивото развитие.

Съществен резултат от това развитие е преходът от описание и оценка на ресурсния потенциал към създаване на информационна и аналитична основа за управленски решения. Ресурсите се разглеждат не само като съвкупност от туристически обекти, а като потенциал, чието използване следва да бъде оценявано спрямо условията, ограниченията и целите на развитието. В този процес се използват критерии и показатели за оценка, включително адаптирани елементи на Европейската система от индикатори за устойчиво развитие на туризма (ETIS), която има значение като методологична основа за структуриране на информацията и наблюдение на устойчивото развитие на дестинациите, но в настоящото изследване се разглежда като част от по-широко развиваща се система за измерване и управление, а не като нейна крайна форма (European Commission, 2016). Това надграждане е съществено, тъй като измерването придобива управленска функция. Индикаторите не се използват единствено за характеризиране на състоянието или за отчетност, а за проследяване на изпълнението, оценяване на резултатите и осигуряване на информация за последващи решения. По този начин се създава връзка между изследването на дестинацията, стратегическото планиране и управлението на нейното развитие.

Методическата логика кореспондира и с развитието на концепцията за интелигентните туристически дестинации. Smart tourism се свързва с използването на данни и цифрови технологии за създаване на стойност за туристите, бизнеса и управлението (Gretzel et al., 2015), докато концепцията за smart destination включва и аналитични, организационни и управленски способности за използване на информацията в процеса на вземане на решения (Xiang et al., 2015; Boes et al., 2016). В този контекст индикаторите могат да изпълняват функция не само на измервателен, но и на управленски инструмент (Ivars-Baidal et al., 2021).

Така отделните компоненти се свързват в управленски процес, при който информацията за изпълнението и резултатите създава основа за последващо усъвършенстване на решенията.

Таблица 1. Основни компоненти на методическия подход и тяхната управленска функция

Методически компонент	**Основно съдържание**	**Управленска функция**
Диагностика	Среда, ресурси, инфраструктура и туристическа система	Формиране на надеждна информационна основа

Оценка	Критерии и показатели за потенциала	Идентифициране и приоритизиране на възможностите
Пространствен анализ	ГИС, туристическо зониране, събития, обекти и маршрути	Териториално структуриране на развитието
Търсене и заинтересовани страни	Потребности, нагласи, поведение и експертна информация	Съобразяване на решенията с реалната среда
Стратегическо планиране	Визия, цели, приоритети и мерки	Определяне на посоката на развитие
Реализация	Дейности, ресурси, отговорности и партньорства	Превръщане на стратегията в действия
Измерване, мониторинг и оценка	Индикатори, наблюдение, резултати и въздействия	Управленска обратна връзка

Същественото последващо развитие на подхода се състои не толкова в добавянето на нови инструменти, колкото в промяната на функцията и взаимовръзките между тях. Стратегическото планиране постепенно се превръща от еднократен планов акт в цикличен управленски процес, в който информацията за изпълнението и резултатите създава предпоставки за последващо усъвършенстване на решенията.

Резултати от развитието на методическия подход

Развитието на подхода представлява резултат от последователна научноизследователска и практико-приложна работа в различни общински контексти.

Първоначално акцентът е върху комплексното познаване и оценяване на дестинацията, а в последващите приложения се включват туристическото търсене, заинтересованите страни, пространственото структуриране, измерването и мониторингът. При Ботевград и Чипровци особено значение придобиват критериите и показателите за устойчиво развитие и адаптирането на ETIS към местните условия (Алексова, 2019, 2021), което поставя основата за превръщане на оценката в инструмент за проследяване на развитието.

Следващото равнище е преходът от измерване към управленска приложимост. Индикаторите започват да се обвързват с целите, приоритетите и очакваните резултати, а стратегическото планиране – с реализацията и ресурсното обезпечаване. Така се създава предпоставка информацията да изпълнява функция на обратна връзка, а не само на описание или отчетност. Именно тази промяна кореспондира с разбирането за индикаторите като инструмент за подпомагане на управленските решения в развитието на интелигентните дестинации (Ivars-Baidal et al., 2021). Развитието може да бъде синтезирано чрез следната последователност:

Таблица 2. Еволюция на методическия подход

Методически елемент	**Изходно равнище**	**Развитие на подхода**	**Постигнат резултат**
Диагностика	Анализ на средата и ресурсите	Интегриране на различни информационни източници	Системна информационна основа
Оценка	Инвентаризация на ресурсите	Критерии и показатели	Измерим туристически потенциал
Пространствен анализ	Картографиране	ГИС, зониране и пространствено структуриране	Териториална организация
Търсене и заинтересовани страни	Общ профил и идентифициране	Проучване и включване	По-добро съответствие и партньорство
Стратегическо планиране	Цели и приоритети	Връзка с мерки, ресурси и отговорности	Реализуем управленски инструмент
Индикатори	Показатели за състояние	Базови, целеви и резултатни показатели	Измеримост на развитието
Мониторинг и оценка	Проследяване на изпълнението	Наблюдение, оценка и обратна връзка	Основа за коригиращи решения
Управление	Преобладаващо линейно планиране	Цикличност и адаптация	Интегриран управленски модел

Именно в този контекст Програмата за развитие на туризма на община Костинброд 2026–2030 г. представлява качествено ново равнище на практическо приложение, интегрирайки аналитичната, стратегическата, финансовата и мониторинговата компонента в единна програмна архитектура и превръщайки програмата в динамичен инструмент за управление (Алексова, 2026).

Приложението на развития подход в Костинброд се проявява във функционалната връзка между анализа, стратегическите решения и тяхната реализация. Стратегическата рамка е обоснована чрез ситуационния и SWOT анализа, проучването на туристическия потенциал и идентифицираните конкурентни предимства, ограничения и възможности, а планът за действие и финансовата рамка свързват целите и приоритетите с конкретни дейности, отговорности и ресурси.

Съществено надграждане представлява интегрирането на мониторинга и оценката в управленската конструкция. Системата обхваща показатели на равнище изпълнение, резултат, въздействие и устойчивост и предвижда проследяване на информацията и

резултатите чрез определени източници, периодичност и отговорности. Така мониторингът надхвърля отчетността и се превръща в механизъм за генериране на управленска информация и адаптиране на решенията.

Предвиденото усъвършенстване на информационната обезпеченост чрез системно събиране и анализ на данни създава допълнителна основа за своевременно актуализиране на управленските решения.

Таблица 3. Проявление на развития методически подход в Програмата за развитие на туризма на община Костинброд 2026–2030 г.

Компонент на модела	Проявление в Програмата	Управленски резултат
Диагностика	Актуализиран ситуационен и SWOT анализ	Надеждна информационна основа
Стратегическо планиране	Визия, цели, приоритети и мерки	Единна посока на развитие
Реализация	План за действие със срокове и отговорности	Проследимо изпълнение
Финансиране	Финансова рамка и източници	Ресурсна обезпеченост
Измерване	Индикатори с базови и целеви стойности	Измеримост на напредъка
Мониторинг и оценка	Наблюдение, отчетност и оценка на резултатите	Управленска обратна връзка
Адаптация	Анализ на отклоненията и препоръки	Коригиращи решения
Партньорство	Взаимодействие между институции и заинтересовани страни	Координирано управление

По този начин Програмата превръща методологията в управленска система, в която информацията преминава през анализ, оценка, стратегическо решение, реализация, измерване, мониторинг и адаптация. Предвидената интегрирана туристическа информационна система допълнително свързва информационната и дигиталната среда с управленските процеси. Така Костинброд представлява актуално равнище на методическа интеграция, създаващо предпоставки за адаптивно и интелигентно управление (Алексова, 2026).

Обсъждане, ограничения и насоки за бъдещи изследвания

Развитието на методическия подход показва преход от прилагане на отделни аналитични и управленски инструменти към тяхното функционално интегриране в единен управленски цикъл, при който информацията за резултатите служи за оценка на напредъка и последващо адаптиране на решенията. Така стратегическият документ се превръща от краен продукт на планирането в инструмент на продължаващо и адаптивно управление.

Особено съществено надграждане е постигнато в мониторинга и оценката. Докато в предходния етап ETIS създава основа за структуриране на индикатори за устойчиво развитие, в Програмата за развитие на туризма на община Костинброд 2026–2030 г. тази логика е разширена до интегрирана система за мониторинг, оценка и адаптивно управление (Алексова, 2026). Индикаторите са обвързани с различни равнища на резултатност, базови и целеви стойности, източници на информация, периодичност и отговорности. По този начин те изпълняват не само измервателна, но и управленска функция, като осигуряват информация за оценка на напредъка, отклоненията и необходимостта от коригиращи решения (European Commission, 2016; Ivars-Baidal et al., 2021). Системата за мониторинг свързва стратегическото намерение с фактическото управление на дестинацията и превръща програмата в инструмент за генериране на управленска информация и адаптивни решения.

Таблица 4. Сентенция на развития модел за интелигентно управление на туристическата дестинация

Етап	**Водещ въпрос**	**Основен резултат**	**Управленска функция**
1. Диагностика	Какво представлява дестинацията?	Системна информационна основа	Идентифициране на състоянието
2. Оценка	Какъв е нейният потенциал?	Измерим и съпоставим потенциал	Определяне на приоритети
3. Стратегическо планиране	Какво развитие се търси?	Визия, цели и приоритети	Определяне на посоката
4. Реализация	Как ще бъде постигнато?	Дейности, ресурси и отговорности	Изпълнение
5. Измерване	Какво се променя?	Данни и индикатори	Проследяване на напредъка
6. Мониторинг и оценка	Постигат ли се резултатите?	Анализ на изпълнението и ефектите	Обратна връзка
7. Адаптация	Какво трябва да се промени?	Коригиращи решения	Адаптивно управление
8. Нов управленски цикъл	Какво следва?	Актуализирана информационна и стратегическа основа	Интелигентно управление

Синтезираният модел показва, че интелигентността на управлението не се определя от технологиите сами по себе си, а от способността да се използват информацията и знанията за измерване на резултатите, обратна връзка и адаптиране на решенията. Практическата апробация в Ботевград, Чипровци и Костинброд показва приложимостта и адаптивността на подхода, като Програмата за развитие на туризма на община Костинброд 2026–2030 г. представя актуалното му равнище на интегриране в

единна програмна рамка (Алексова, 2026). Тъй като изпълнението на програмата предстои, изследването оценява методическата интегрираност и оперативната приложимост, но не и фактическата ефективност на модела.

Последващите изследвания следва да проследят функционирането на индикаторната система в реални условия и връзката между получената информация, управленските решения и адаптирането на туристическата политика.

Заключение и изводи

Проведеното изследване показва, че развитието и практическото приложение на методическия подход създават възможност за преход от диагностично и планово ориентиран модел към интегрирана система за управление на туристическата дестинация. Поставената цел е постигната чрез проследяване и систематизиране на развитието на подхода и анализ на актуалното му практическо приложение, като е установено, че същественото надграждане се изразява в промяната на функциите и взаимовръзките между отделните инструменти.

Основните резултати могат да се обобщят в три извода. Първо, методическият подход се развива към интегрирана управленска рамка, която свързва изследването и оценката на дестинацията със стратегическите решения и тяхното изпълнение. Второ, съществено надграждане е постигнато чрез развитието на индикаторния и мониторинговия подход. Докато ETIS поставя основа за измерване на устойчивото развитие, в Програмата за развитие на туризма на община Костинброд 2026–2030 г. мониторингът е интегриран в управленския цикъл чрез система от показатели за изпълнение, резултат, въздействие и устойчивост, осигуряваща информация за последващи управленски решения (Алексова, 2026). Трето, практическата апробация в различни общински контексти показва адаптивността и оперативната приложимост на подхода, без да позволява предварителна оценка на неговата фактическа ефективност.

Научно-приложният принос се състои в систематизирането и концептуализирането на последователно развиван практико-приложен методически подход, основан на взаимното свързване на диагностиката, оценката, стратегическото планиране, реализацията, измерването, мониторинга и адаптацията в един управленски цикъл. Практическата му значимост се определя от неколкократната му апробация и адаптиране към различни условия на местното туристическо управление.

В рамките на изследването интелигентното управление на туристическата дестинация се определя като способност на управленската система да използва данни, знания и обратна връзка за вземане на информирани, измерими и адаптивни решения. Развитият методически подход конкретизира тази способност чрез последователен управленски цикъл: *изследване → оценка → стратегическо планиране → реализация → измерване → мониторинг → оценка → адаптация → нов управленски цикъл*.

По този начин интелигентността се проявява не като отделен технологичен компонент, а като способност за учене, измерване и адаптиране на управлението въз основа на получената информация. Развитият подход създава практико-приложна основа

за интелигентно управление и позволява адаптирането му към спецификата на различни малки и средни общински туристически дестинации.

Използвани източници:

Алексова, Д. (2018). Иновативни инициативи, допринасящи за превръщането на община Ботевград в атрактивна туристическа дестинация. *Туризъм – изследване, развитие и обучение*. София: МВБУ, с. 63–80.

Алексова, Д. (2019). *Модел за устойчиво развитие на формираща се туристическа дестинация по примера на община Ботевград*. София: Международно висше бизнес училище, 310 с. ISBN 978-954-9432-91-6.

Алексова, Д. (2021). *Устойчиво развитие на община Чипровци като туристическа дестинация: Създаване на туристически бранд и стратегическо планиране*. София: „За буквите – О писменехъ“, 418 с. ISBN 978-619-185-509-4.

Алексова, Д. (2026). *Програма за развитие на туризма на община Костинброд за периода 2026–2030 г.* Костинброд.

Boes, K., Buhalis, D. and Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), pp. 108–124.

European Commission (2016). *The European Tourism Indicator System: ETIS toolkit for sustainable destination management*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Gelter, J., Lexhagen, M. and Fuchs, M. (2021). A meta-narrative analysis of smart tourism destinations: implications for tourism destination management. *Current Issues in Tourism*, 24(20), pp. 2860–2874.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), pp. 179–188.

Ivars-Baidal, J. A., Celdrán-Bernabeu, M. A., Femenia-Serra, F., Perles-Ribes, J. F. and Giner-Sánchez, D. (2021). Measuring the progress of smart destinations: the use of indicators as a management tool. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100531.

Popova, N. (2020). Система за мониторинг и оценка на устойчивото развитие на туризма в курортите с национално значение в България – основни принципи и подходи. *Туризмът – отвъд очакванията. Сборник юбилейна международна научна конференция: 100 години УНСС и 30 години катедра „Икономика на туризма“*. София: УНСС, с. 107–115.

Ritchie, J. R. B. and Crouch, G. I. (2003). *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Wallingford: CABI Publishing.

UNEP and World Tourism Organization (2005). *Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers*. Paris/Madrid: UNEP/World Tourism Organization.

World Tourism Organization (2004). *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: A Guidebook*. Madrid: World Tourism Organization.

Xiang, Z., Tussyadiah, I. and Buhalis, D. (2015). Smart destinations: foundations, analytics, and applications. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), pp. 143–144.

ЗАПАДНА СТАРА ПЛАНИНА КАТО ИНТЕЛИГЕНТНА ТУРИСТИЧЕСКА ДЕСТИНАЦИЯ: МОДЕЛ ЗА РАЗВИТИЕ

Доц. д-р Десислава Алексова
Международно Висше Бизнес Училище

WESTERN STARA PLANINA AS A SMART TOURISM DESTINATION: A DEVELOPMENT MODEL

Assoc. Prof. Dr. Desislava Alexova
International Business School

***Abstract**: The study explores the potential for transforming Western Stara Planina into a smart tourism destination. Based on documentary and field research, a model is developed that goes beyond the technological understanding of a smart destination and connects natural and cultural capital, local identity, tourist experiences, local value creation, and destination management. Particular emphasis is placed on transforming the local and authentic character of the territory into a basis for a distinctive tourism brand and international positioning. Guidelines are proposed for integrating digital, conservation, and management instruments into the process of sustainable development.*

***Keywords**: smart tourism destination; smart tourism; local identity; sustainable tourism; Western Stara Planina.*

***JEL**: L83; O33; Q01; R11; Z32.*

Въведение

Дигиталната трансформация на туризма променя начина, по който туристическите дестинации създават, управляват и предоставят стойност. Информационните и комуникационните технологии, географските информационни системи, големите масиви от данни и изкуственият интелект разширяват възможностите за персонализиране на туристическото преживяване, управление на ресурсите и подпомагане на вземането на решения. Интелигентният туризъм обаче не следва да се свежда до внедряването на отделни технологии. Интелигентността възниква от способността на туристическата система да използва информацията и знанието за създаване на стойност и адаптиране към промените в средата (Gretzel et al., 2015).

Този въпрос придобива особена значимост при дестинации с висока природозащитна стойност, пространствено разнообразие и фрагментирано управление. За подобни територии интелигентното развитие изисква свързване на природния и културния капитал, знанията за територията, туристическите преживявания, местната икономика и институционалните участници в единна система за създаване и управление на стойност.

Западна Стара планина представлява показателен пример в това отношение. Територията съчетава висока природна и ландшафтна стойност, значимо биоразнообразие, геоложко и културно наследство, съхранена местна идентичност и потенциал за разнообразни форми на природен, активен, познавателен и специализиран туризъм. Същевременно туристическите ресурси, услуги и управленски компетенции са пространствено разпределени между множество общини и институции. Това създава необходимост от подход, при който интелигентността на дестинацията се разбира преди всичко като способност за свързване, координация и адаптиране, а технологиите се използват като средство за постигането им.

Изследването разглежда възможностите за превръщане на Западна Стара планина в интелигентна туристическа дестинация, като поставя акцент върху връзката между природния капитал, познанието, местните общности, партньорското управление, международното позициониране и дигиталните инструменти. Целта е да се идентифицират основните условия и възможности за интелигентно развитие на територията и въз основа на тях да се предложи модел, съобразен с природозащитната чувствителност, ресурсната специфика и необходимостта от интегрирано управление на дестинацията.

За постигането на тази цел са анализирани теоретичните основи на интелигентната туристическа дестинация, ресурсният и туристическият потенциал, характеристиките на търсенето и предлагането и предпоставките за изграждане на интегриран модел за развитие. Емпиричното изследване съчетава документален анализ, теренни проучвания, наблюдение, разговори с представители на местните общности, местната власт, туристическия бизнес и други заинтересовани страни, експертна оценка и концептуално моделиране.

Методология и теоретична рамка

Концепцията за интелигентния туризъм се развива на основата на нарастващото значение на информационните технологии, свързаността и данните в туристическата система. Gretzel et al. (2015) разглеждат smart tourism като развитие отвъд традиционното използване на технологиите, при което данните и свързаността подпомагат създаването на нови стойностни предложения. Buhalis и Amaranggana (2015) акцентират върху динамичното свързване на заинтересованите страни чрез технологична среда, обмена на информация и използването на големи масиви от данни за персонализиране на туристическите услуги. Boes, Buhalis и Inversini (2015) разширяват тази перспектива, като извеждат лидерството, иновациите, социалния и човешкия капитал като основни измерения на интелигентността, докато технологиите и ИКТ функционират като средства за тяхното активиране. Jovicic (2019) разглежда прехода към smart destination като промяна в логиката на управление на дестинацията и във взаимодействието между нейните елементи. В контекста на ускореното навлизане на изкуствения интелект Иванов и Umbrello (2021) подчертават необходимостта технологичните решения в туризма да бъдат разглеждани и през призмата на човешките ценности и интересите на различните заинтересовани страни. Това допълва системното разбиране за интелигентната

дестинация, при което технологиите следва да бъдат подчинени на по-широки цели за създаване на стойност и устойчиво развитие.

Изследването има приложен и концептуално-аналитичен характер и съчетава документален, теренен и експертен подход. Документалният анализ обхваща научна литература, нормативни и стратегически документи, регионални и общински планове, документи, свързани с туризма и опазването на природното наследство, както и налични данни за туристическото търсене и предлагане. Емпиричната част включва теренни проучвания, наблюдение, разговори с представители на местните общности, местната власт, туристическия бизнес и други заинтересовани страни, както и проведени обучения в целевия район. Теренната работа е извършена в периода април 2025 – юни 2026 г. и е насочена към установяване на характеристиките на природната и туристическата среда, състоянието и експонирането на ресурсите, достъпността и възможностите за развитие на различни форми на туризъм.

Получената информация е анализирана чрез сравнителен анализ и експертна оценка, като са съпоставени ресурсният потенциал, характеристиките на търсенето и предлагането и управленските възможности на територията. Чрез системен анализ и концептуално моделиране са изведени основните взаимовръзки и направления за интелигентно развитие на дестинацията.

Изследването е проведено в рамките на проект „Западна Стара планина – опазване с ангажиране на местните общности“, реализиран от Асоциацията на парковете в България по програмата BESTbelt и инициативата European Green Belt. Проектът включва дейности по ангажиране на местните общности, развитие на познавателния туризъм, създаване на ГИС материали и маршрути и проучване на възможностите за природозащитно и международно позициониране на територията.

Западна Стара планина като туристическа дестинация

Западна Стара планина се разглежда в настоящото изследване като пространствено свързана туристическа територия, обхващаща части от областите Видин, Монтана и София област. В нейния обхват попадат общини с различен природен, културен, икономически и туристически профил, което определя и различната степен на развитие на туристическата функция. Независимо от административната фрагментация територията се характеризира с природни и културни връзки, които надхвърлят общинските граници и създават предпоставки за формиране на по-цялостна дестинация.

Отличителна характеристика на района е съчетанието между висока природозащитна стойност и сравнително ниска степен на туристическо натоварване в значителна част от територията. Планинските и горските екосистеми, богатото биоразнообразие, защитените територии и зони, водните ресурси, геоложките и геоморфоложките феномени формират природен капитал с потенциал за развитие на природен и екотуризъм, пешеходен, велосипеден и приключенски туризъм, геотуризъм, наблюдение на биоразнообразието и други специализирани форми на туризъм. Минералните води допълват този профил с възможности за здравен, балнеоложки и рекреативен туризъм.

Особено значение имат Белоградчишките скали, които съчетават изключителна ландшафтна и геоморфоложка стойност с културно-историческо наследство и значителна туристическа разпознаваемост. Геоложкото наследство създава предпоставки за развитие на геотуризъм и природонаучни преживявания, а съседните природни и културни ресурси позволяват разширяване на туристическото преживяване извън един конкретен обект.

Южните и централните части на територията допълват природния профил с горски и планински ландшафти, биоразнообразие, защитени територии, водопади и съхранени традиционни населени места. Културното наследство включва исторически, религиозни и архитектурни обекти, местни традиции, занаяти, фолклор и гастрономия. Особено място заема традицията за производство на Чипровски килими, включена в Представителния списък на нематериалното културно наследство на ЮНЕСКО. Тя представлява ресурс не само за културно-познавателен туризъм, но и за преживявания, свързани с местни знания, занаяти и идентичност.

Разнообразието на природните и културните ресурси създава предпоставки за комбинирани природни, познавателни, активни и специализирани преживявания, при които природата, културното наследство, местните знания и контактът с хората се включват в общ туристически продукт.

Реализирането на този потенциал обаче е повлияно от неблагоприятни демографски тенденции, ограничена икономическа активност и предприемачески капацитет в част от територията, както и от недостатъчна и неравномерно развита инфраструктура, достъпност и дигитална свързаност. Наред с тези ограничения се откриват благоприятни условия, свързани с нарастващия интерес към природосъобразни и автентични преживявания, развитието на дигиталните технологии и възможностите за проектно и международно партньорство. Именно взаимодействието между туристическия потенциал и промените във външната среда създава предпоставки за нов модел на развитие на дестинацията.

Анализът на стратегическите документи, маркетинговите изследвания и теренните проучвания показва съответствие между ресурсния профил на Западна Стара планина и нарастващия интерес към природосъобразни, автентични, активни и познавателни преживявания. Потенциалът е особено значим за кратки и комбинирани пътувания и специализирани продукти, които съчетават природни, културни и местни елементи. Същевременно туристическото предлагане остава фрагментирано – ресурсите, маршрутите, услугите и местните инициативи не са достатъчно свързани, а ограниченията в интерпретацията, достъпността, дигиталната среда и местния капацитет възпрепятстват превръщането им в цялостно и разпознаваемо преживяване на дестинацията.

Именно разминаването между потенциала на търсенето, ресурсния капитал и степента на интегрираност на предлагането очертава основния резерв за развитие. Необходим е подход, който повишава стойността на съществуващите ресурси чрез тяхното свързване, интерпретиране и дигитално представяне, включване на местните участници и координирано управление. Това разбиране поставя основата на модел за интелигентна туристическа дестинация, при който технологиите не са самоцел, а

средство за свързване на информация, ресурси, хора и управленски решения в система за създаване и управление на туристическа стойност.

Модел за превръщане на Западна Стара планина в интелигентна туристическа дестинация

Резултатите от изследването показват, че интелигентното развитие на Западна Стара планина не следва да се разбира като технологична модернизация сама по себе си, а като процес на свързване на природния, културния и човешкия капитал в разпознаваема и устойчива система за създаване на туристическа и местна стойност. Предложеният модел разглежда интелигентното развитие като процес, при който природният и културният капитал се превръщат в местна идентичност и автентични туристически преживявания, а тяхното свързване с местната икономика, партньорствата и подходящото позициониране създава основа за изграждане на отличителен бранд и международна разпознаваемост на дестинацията. Управлението, мониторингът и адаптивността осигуряват условията за устойчивото развитие на този процес.

От природния и културния капитал към местна идентичност

Основата на модела е природният и културният капитал на територията, разглеждан не като съвкупност от отделни атракции, а като основа за формиране на ясна и отличителна местна идентичност. Природното наследство, геоложките и ландшафтните особености, биоразнообразието, културното наследство, традициите, местните знания и човешките истории могат да бъдат свързани в общ разказ за дестинацията.

Интелигентното развитие в този етап означава да се разпознаят онези характеристики, които са специфични за територията, и да се превърнат в съдържание на туристическото предложение. Идентичността не се създава изкуствено, а се извежда от локалното и автентичното и се превръща в основа за последващото развитие и позициониране на дестинацията.

От местната идентичност към свързано туристическо преживяване и добавена стойност

Местната идентичност придобива реална туристическа стойност чрез създаването на свързани преживявания, които надхвърлят посещението на отделни обекти. Природните и културните ценности могат да бъдат обединявани чрез маршрути, интерпретация, местни услуги, продукти и човешки истории, така че посетителят да възприема територията като цялостна дестинация.

Съществена роля в този процес има човешкият капитал. Местните общности, водачите, занаятчиите, производителите, фермерите, малките туристически предприятия и гражданските организации са носители на знания, умения и традиции, които придават съдържание и автентичност на туристическото преживяване. Тяхното включване създава възможности за местно предприемачество, развитие на зелени работни места и задържане на по-голяма част от създадената туристическа стойност на територията.

Дигиталните инструменти – ГИС, цифрови карти, GPS маршрути, мобилни приложения, QR кодове и мултимедийна интерпретация – могат да подпомагат свързването на ресурсите, хората и услугите, както и достъпа до информация. Те обаче

са средство за разширяване на достъпа и качеството на преживяването, а не самоцел. В този смисъл интелигентността на дестинацията се проявява в способността да свързва ресурсите с хората и преживяванията с местната икономика.

От локалното и автентичното към международно разпознаваемия бранд

Местната идентичност придобива туристическа конкурентоспособност, когато бъде превърната в отличителен и последователно комуникиран бранд на дестинацията. Международното позициониране не следва да се основава на копиране на утвърдени туристически модели, а на извеждане на специфичните характеристики на Западна Стара планина и свързването им с подходящи национални, европейски и международни рамки.

В този процес могат да бъдат използвани различни инструменти за природозащитно и териториално надграждане – предложението за създаване на природен парк „Западна Стара планина“, възможността за възстановяване на международното природозащитно позициониране на територията в рамките на програмата „Човекът и биосферата“ на ЮНЕСКО, потенциалът за създаване на геопарк „Белоградчишки скали“, както и развитието на мрежата от нови защитени територии. Тези инструменти имат различен статут и функции и не следва да бъдат разглеждани като взаимозаменяеми или като задължителна последователност. Общото между тях е възможността да укрепят природозащитната основа, идентичността, научно-образователната стойност и международната разпознаваемост на дестинацията.

При наличие на необходимата институционална подкрепа те могат да създадат и по-добри условия за партньорства, проектна работа и привличане на финансов ресурс от национални и международни механизми. Новите защитени територии, геоложките ценности, биологичното наследство и международните природозащитни инициативи могат да бъдат включвани в познавателни маршрути и образователни преживявания, когато приложимите режими го позволяват.

Европейският зелен пояс предоставя естествена рамка за свързване на местното с европейското измерение на дестинацията. Той може да бъде използван за изграждане на единен разказ, международна видимост, партньорства и трансгранични инициативи, без да се губи локалната идентичност. Така локалното и автентичното не се противопоставят на международното позициониране, а се превръщат в негово основно конкурентно предимство.

Управление на дестинацията

Реализирането на модела изисква управление, което свързва отделните територии, инициативи и участници, без да заличава техните различия. Необходима е координация между общините, туристическия бизнес, местните общности, природозащитните и горските структури, научните и образователните организации и гражданския сектор. Тази координация не предполага създаване на нова административна йерархия, а свързване на съществуващите компетенции, информация и ресурси.

Съществен компонент на интелигентното управление е мониторингът, който следва да осигурява постоянна обратна връзка между развитието на туризма, състоянието на природната среда и ползите за местната общност. Той може да обхваща туристическото търсене и преживяване, състоянието и натоварването на природните

ресурси, местната икономическа стойност, развитието на местните услуги и зелени работни места, участието на заинтересованите страни и ефективността на партньорските механизми. Така мониторингът не се ограничава до измерване на резултатите, а осигурява информационна основа за адаптиране на управленските решения.

Получената информация може да бъде използвана за промяна и подобряване на туристическите продукти и маршрути, насочване на посетителските потоци, актуализиране на интерпретационното съдържание и предприемане на мерки при повишено натоварване или промени в природната среда. В този смисъл мониторингът и адаптивното управление са обратната връзка на интелигентната дестинация, която позволява развитието да се коригира според промените в средата, туристическото търсене и потребностите на местните участници.

Предложеният модел не предполага задължителна реализация на всички разгледани инструменти. Те представляват възможности за постепенно надграждане според институционалните, финансовите, природозащитните и партньорските условия. Общата им функция е да подпомогнат прехода от локалното и автентичното към разпознаваемия туристически бранд, без да се губи връзката с територията, хората и природния капитал.

Заключение

Разглеждането на Западна Стара планина през призмата на интелигентната туристическа дестинация показва, че основният потенциал за развитие се съдържа не в създаването на нова ресурсна основа, а в новото свързване и осмисляне на вече съществуващата. Това променя и самото разбиране за интелигентност на дестинацията – от технологична характеристика към способност за интегрирано развитие, основано на спецификата на територията.

Предложеният модел има приложен и концептуален принос, като адаптира разбирането за smart destination към природно чувствителна, пространствено фрагментирана и демографски уязвима територия. Неговата отличителна особеност е поставянето на местната идентичност, човешкия капитал и автентичността в основата на туристическата конкурентоспособност, като технологиите се разглеждат като средство за тяхното свързване и развитие. Така международната разпознаваемост не се противопоставя на локалното, а се основава на способността то да бъде превърнато в отличителна туристическа стойност.

В дългосрочна перспектива създаването на природен парк „Западна Стара планина“ би могло да осигури необходимата специализирана управленска рамка за по-ефективна координация между опазването на природата, мониторинга, местното развитие и устойчивото туристическо използване на територията. Независимо от това кои от разгледаните възможности ще бъдат реализирани, предложената рамка очертава посока за развитие, при която природозащитата, местната полза и туристическата конкурентоспособност могат да се подкрепят взаимно.

В този смисъл интелигентната туристическа дестинация не е предварително завършен технологичен модел, а развиваща се и адаптивна териториална система,

способна да учи, да свързва и да създава стойност, като превръща собствената си идентичност в основа за устойчиво развитие и международно позициониране.

Благодарности

Настоящият доклад е разработен въз основа на изследователска работа, проведена в рамките на проект „Западна Стара планина – опазване с ангажиране на местните общности“, реализиран от Асоциацията на парковете в България по програмата BESTbelt и инициативата European Green Belt. Проектът осигури възможност за провеждане на теренни проучвания, срещи и разговори с представители на местните общности, местната власт и заинтересованите страни, които са част от емпиричната основа на настоящото изследване.

Използвани източници:

Boes, K., Buhalis, D. and Inversini, A. (2015). *Conceptualising Smart Tourism Destination Dimensions*. In: Tussyadiah, I. and Inversini, A. (eds.). *Information and Communication Technologies in Tourism 2015*. Cham: Springer, pp. 391–403.

Buhalis, D. and Amaranggana, A. (2015). *Smart Tourism Destinations: Enhancing Tourism Experience Through Personalisation of Services*. In: Tussyadiah, I. and Inversini, A. (eds.). *Information and Communication Technologies in Tourism 2015*. Cham: Springer, pp. 377–390.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015). *Smart tourism: Foundations and developments*. *Electronic Markets*, 25(3), pp. 179–188. DOI: 10.1007/s12525-015-0196-8.

Ivanov, S. and Umbrello, S. (2021). *The Ethics of Artificial Intelligence and Robotization in Tourism and Hospitality – A Conceptual Framework and Research Agenda*. *Journal of Smart Tourism*, 1(4), pp. 9–18. DOI: 10.52255/smarttourism.2021.1.4.3.

Jovicic, D. Z. (2019). *From the traditional understanding of tourism destination to the smart tourism destination*. *Current Issues in Tourism*, 22(3), pp. 276–282. DOI: 10.1080/13683500.2017.1313203.

Koo, C., Shin, S., Gretzel, U. and Xiang, Z. (2025). *AI-powered smart tourism 2.0: A 10-year retrospective and updated model*. *Electronic Markets*, 35, 108. DOI: 10.1007/s12525-025-00847-y.

ЕДИННАТА СИСТЕМА ЗА ТУРИСТИЧЕСКА ИНФОРМАЦИЯ /ЕСТИ/ В КОНТЕКСТА НА РАЗВИТИЕТО НА ИНТЕЛИГЕНТНИ ТУРИСТИЧЕСКИ ДЕСТИНАЦИИ

Елена Косева, „Св. Св. Константин и Елена холдинг" АД
Любомир Стамболийски, „Св. Св. Константин и Елена холдинг" АД

THE UNIFIED TOURISM INFORMATION SYSTEM (ESTI) IN THE CONTEXT OF SMART TOURISM DESTINATION DEVELOPMENT

Elena Koseva, St. St. Constantine and Helena Holding AD
Lyubomir Stamboliyski, St. St. Constantine and Helena Holding AD

Abstract: *The paper examines Bulgaria's Unified Tourist Information System (ESTI) as the data infrastructure of a smart tourism destination. Combining legal analysis with a review of EU data-space policy, it shows that ESTI moves granular, near-real-time accommodation data upwards to central authorities but returns almost nothing to municipalities and firms. A four-layer model is proposed to turn the register into a destination intelligence platform, aligned with Regulation (EU) 2024/1028 and the Common European Tourism Data Space.*

Keywords: *smart tourism destinations, tourism data governance, ESTI, European Tourism Data Space, destination intelligence*

JEL Code: *Z38, O33, R58*

Въведение

Дебатът за интелигентните туристически дестинации в България се води предимно в категориите на технологичното оборудване: сензори, мобилни приложения, интерактивни информационни табла. Междувременно най-обемният и най-структурираният масив от данни за туристическото потребление в България вече съществува и функционира от 2019 г. Единната система за туристическа информация (ЕСТИ) регистрира практически в реално време всяко настаняване в категоризирано място за настаняване на територията на страната. Парадоксът е, че този масив на практика не участва в управлението на дестинациите: информацията тече нагоре към централните ведомства, и почти не се връща надолу към общините, организациите за управление на туристическите райони и самите туристически дружества.

Целта на настоящата разработка е да оцени ЕСТИ като информационна инфраструктура на интелигентната туристическа дестинация и да предложи модел за нейното преобразуване от административен регистър в платформа за дестинационна интелигентност. Изведени са три изследователски задачи:

✓ да се систематизира нормативната и функционалната архитектура на системата;

✓ да бъде оценена по критерии, произтичащи от съвременната теория за интелигентните дестинации;

✓ да се формулират конкретни насоки за развитие в контекста на европейската регулаторна рамка, чиито ключови срокове настъпиха през 2026 г.

Методологията съчетава документален и нормативен анализ на Закона за туризма и приложимата подзаконова уредба, сравнителен анализ на европейски документи и вторичен анализ на статистически данни на Националния статистически институт и Евростат. Съществено ограничение на изследването е липсата на публичен достъп до данните от ЕСТИ, поради което оценката на аналитичния потенциал се извършва въз основа на нормативно определения обхват на събираните данни, а не върху емпирична извадка.

Данните като конституиращ елемент на интелигентната дестинация

Концепцията за интелигентна туристическа дестинация се утвърждава в началото на изминалото десетилетие като приложение на парадигмата на интелигентния град към туристическото пространство. Buhalis and Amaranggana (2014) я определят чрез динамичното свързване на заинтересованите страни посредством технологична платформа, върху която информацията се обменя в реално време. Gretzel et al. (2015) разграничават три взаимосвързани компонента: интелигентно преживяване, интелигентна бизнес екосистема и интелигентна дестинация, обединени от общ слой на данните. Jovicic (2019) настоява, че интелигентната дестинация не е технологична надстройка над традиционната, а нов управленски модел, при който решенията се вземат въз основа на непрекъснат информационен поток.

Критичната литература от последните години измества фокуса от технологиите към управлението. Ivars-Baidal et al. (2019) показват, че интелигентността на дестинацията се определя не от броя внедрени технологии, а от способността на управляващата организация да интегрира разнородни източници на данни в единен аналитичен процес. Femenia-Serra and Ivars-Baidal (2021) документират значително разминаване между политическата реторика на интелигентните дестинации и действителните управленски практики. Gretzel (2021) въвежда понятието за интелигентна организация за мениджмънт на дестинацията (smart DMO), чиято отличителна черта е институционалният капацитет за анализ, а не притежанието на инфраструктура.

Емпиричните изследвания потвърждават, че ограничителят е аналитичният капацитет, а не наличността на данни. Gajdošík and Marciš (2025), изследвайки осемнадесет европейски интелигентни дестинации, установяват, че степента на зрелост определя както използваните източници и начините на съхранение и обработка, така и преди всичко практиките на споделяне, а основните бариери са ограниченият аналитичен капацитет на управляващите организации, недоверието и липсата на оперативна съвместимост. Del Vecchio et al. (2018) определят данните като капиталов актив на дестинацията, чиято стойност се реализира единствено при обращение, тоест при споделяне.

Индикаторните рамки образуват втория съществен пласт. Ivars-Baidal et al. (2021) анализират испанската система от индикатори за интелигентни дестинации и заключават,

че измерването е управленски инструмент, а не отчетна процедура, а именно индикатор, който не е обвързан с конкретно решение, не произвежда интелигентност. На международно равнище Статистическата комисия на ООН прие през март 2024г. Статистическата рамка за измерване на устойчивостта на туризма (SF-MST), която за пръв път институционализира субнационалното измерване и обвързва икономическото, екологичното и социалното измерение в обща счетоводна логика (UN Tourism, 2024). В европейски контекст сходна функция изпълнява Европейската система от показатели за туризма (European Commission, 2016).

Въз основа на прегледа могат да бъдат изведени седем критерия, по които една национална информационна система се оценява като инфраструктура на интелигентната дестинация: покритие, детайлност, латентност, обхват на променливите, оперативна съвместимост, реципрочност на информационния поток и отвореност. Тези критерии се прилагат по-нататък към ЕСТИ.

ЕСТИ: нормативна и функционална архитектура

ЕСТИ е нормативно позиционирана като част от Националния туристически регистър. Министърът на туризма организира воденето, актуализирането и поддържането на регистъра като единна информационна система, включваща ЕСТИ (чл. 165 Закон за туризъм), а в него изрично се съдържат и вписванията в системата (чл. 166 ЗТ). Редът за създаване на потребителски профили и за вписване на данни се урежда с Наредбата за Националния туристически регистър (Министерски съвет, 2021).

Функционалното ядро на системата е регистърът на настанените туристи. Съгласно чл. 116 от Закона за туризъм лицата, извършващи хотелиерство, водят такъв регистър, като вписванията се извършват незабавно при настаняването. За местата за настаняване от клас „А“ и клас „Б“, тоест за целия хотелски сектор, регистърът се води само по електронен ред: чрез централизираната система на Министъра на туризма или чрез съвместима информационна система на хотелиера. Същият режим се прилага и към стаите и апартаментите за гости. Хартиен носител е допустим единствено за туристическите хижи, учебни центрове и спални.

Подаването на данни се извършва по два канала: през потребителски профил в ЕСТИ, асоцииран с физическо лице, или в режим „система–система“, при който информационната система на хотелиера обменя данни автоматизирано. При водене на регистъра на хартиен носител данните се въвеждат до 24 часа от вписването, а в райони без комуникационна свързаност веднъж седмично. Достъпът се управлява чрез роля „супер потребител“, определяна от лицето, извършващо дейност в обекта, което представлява разпределен модел на управление на идентичността.

Вписваните данни са персонални и подробни:

- за граждани на България, ЕС, ЕИП и Швейцария: пълни имена, административен идентификатор и данни за документа за самоличност, дата на регистрация и дата на отпътуване;
- за граждани на трети държави: идентифициращите данни по чл. 28, ал. 4. от Закона за чужденците в Република България.

Подзаконовата уредба изисква имената на чужденците да се въвеждат на латиница така, както са изписани в националния документ за самоличност. Това изискване пряко обуславя качеството на всеки последващ анализ. Данните по чл. 116, ал. 5 ЗТ не са публични. Достъпът до тях е диференциран по субекти и по обхват (Таблица 1). Информация от системата може да се предоставя за повторно използване като информация от обществения сектор само със заличени лични данни и без данни за конкретни места за настаняване, в отворен машинночетим формат. Санкционният режим е:

✓ за неводене на регистър се предвижда глоба в размер на 1 022,58 евро, съответно имуществена санкция от 3 579,04 евро, а при повторност глоба в размер на 2 045,17 евро, съответно имуществена санкция от 7 158,09 евро;

✓ за неосигуряване на обмен на данни с ЕСТИ глоба в размер 511,29 евро, съответно имуществена санкция в размер 2 556,46 евро (чл. 213 ЗТ).

Систематично свързан елемент е задължението на туристическите информационни центрове да подават актуална туристическа информация за поддържане на ЕСТИ за туристическите ресурси, атракциите и инфраструктурата със значение за туризма.

Таблица 1. Достъп до данните в ЕСТИ по чл. 116, ал. 7 ЗТ и управленска стойност

Субект	Нормативно определен обхват	Стойност за управление на дестинацията
Хотелиер	Само за настанените от него лица	Оперативна; липсва сравнителна база
Община	Брой настанени лица, гражданство, брой нощувки на нейна територия	Ограничена; сборни величини без структура по категория, престой и сегмент
НАП	Брой настанени лица, гражданство и нощувки за страната	Фискален контрол
МВР и ДАНС	Всички данни по чл. 116, ал. 5 ЗТ	Сигурност и обществен ред
НСИ	Обобщени статистически данни	Официална статистика
ОУТР	Не е сред субектите с достъп	Отсъства
БРАНШОВИ ОРГАНИЗАЦИИ	Не са сред субектите с достъп	Отсъства

Източник: съставено от авторите по чл. 116 ЗТ.

Оценка: асиметрия на информационния поток

Приложението на изведените седем критерия дава ясно очертан профил (Таблица 2). ЕСТИ постига високи стойности по трите характеристики, които обикновено са най-

трудни за постигане: покритие, детайлност и латентност, и ниски стойности по трите, които определят управленската полезност: обхват на променливите, реципрочност и отвореност.

Таблица 2. Оценка на ЕСТИ по критерии за дестинационна интелигентност

Критерий	Оценка	Обосновка
Покритие	Високо	Обхваща всички категоризирани места за настаняване, вкл. стаите и апартаментите за гости; по-широка съвкупност от статистическото наблюдение, ограничено до обекти с 10 и повече легла
Детайлност	Много висока	Данни на ниво отделно настаняване и отделен обект
Латентност	Много ниска	Незабавно вписване; до 24 часа при хартиен носител
Обхват на променливите	Нисък	Само обемни величини; отсъстват цена, приход, канал на продажба и цел на пътуването
Оперативна съвместимост	Средна	Наличен режим „система–система“ и публикувани интерфейси; липсва семантичен стандарт, съвместим с европейското пространство за данни
Реципрочност	Много ниска	Подаващият обект не получава аналитичен продукт срещу подадените данни
Отвореност	Ниска	Повторното използване е нормативно допустимо, но не е институционализирано като редовна публикация на дестинационно ниво

Източник: съставено от авторите.

Системата е богата на данни и бедна на знание. Общината, равнището на което реално се управлява дестинацията, получава три сборни величини: брой настанени лица, гражданство и брой нощувки. Тя не вижда разпределението по категории на местата за настаняване, продължителността на престоя по пазари, структурата на сезонността по сегменти, нито каквато и да е ценова или приходна информация. Организациите за управление на туристическите райони изобщо не фигурират сред субектите с достъп, тоест структурата, законово натоварена с управление на дестинацията, е изключена от достъпа до данните за нея.

Контрастът с официалната статистика е показателен. През юни 2026г. местата за настаняване с 10 и повече легла в страната са 3 345 с 327,4 хил. легла; реализирани са 3 692,1 хил. нощувки, или с 3,6% по-малко спрямо юни 2025 г., при приходи от нощувки 197,97 млн. евро с 13,6% повече и заетост на леглата 37,4% (НСИ, 2026). Разминаването между свиващ се физически обем и растящ приход е най-съществения управленски сигнал за годината, но той е принципно невидим за ЕСТИ, която не събира приходни данни, и достига до дестинациите чрез статистиката с месечен лаг и в агрегат, който не

позволява разграничаване на микропазари. За сравнение, през 2025 г. страната отчита 9,5 млн. туристи и 28,8 млн. нощувки при приходи от 3,9 млрд. евро за периода януари–ноември (Министерство на туризма, 2026).

Асиметрията има и икономическо измерение - хотелиерът понася разходите по интеграция и поддръжка на връзката с ЕСТИ и носи санкционен риск, но не получава насрещна информационна услуга. При това положение подаването на данни се възприема като регулаторна тежест, а не като участие в обща инфраструктура, което понижава мотивацията за качество на вписванията, а качеството на входа определя тавана на аналитичните възможности на цялата система.

Европейската рамка: ЕСТИ като национална централизирана точка

Регламент (ЕС) 2024/1028 относно събирането и обмена на данни във връзка с услугите за краткосрочно отдаване под наем на туристически обекти влиза в сила на 19 май 2024 г. и се прилага от 20 май 2026 г. (European Union, 2024). Той въвежда три структурни елемента:

- процедура за регистрация с уникален регистрационен номер, който задължително се визуализира в обявите;

- единни цифрови входни точки, през които онлайн платформите предават ежемесечно данни за дейността на компетентните органи;

- поток от агрегирани данни към националните статистически институти и Евростат. Мащабът на регулирания сегмент е значителен, а именно през 2025г. в Европейския съюз са отчетени 951,6 млн. нощувки в краткосрочни настанявания, резервирани през онлайн платформи, с 11,4% повече спрямо 2024 г. и с 32,4% над равнището от 2023 г. (Eurostat, 2026).

България разполага с изпреварващо предимство: значителна част от градивните елементи на регламента вече съществуват в ЕСТИ и в Националния туристически регистър, включително идентификация на обекта, регистрационен режим и автоматизиран обмен. Рискът е противоположен на очаквания, а именно единната цифрова входна точка да бъде изградена като отделен регистър и по този начин да възпроизведе институционалната фрагментация, която регламентът цели да преодолее.

Регламентът се вписва в по-широка архитектура. Регламент (ЕС) 2022/868 относно европейското рамка за управление на данните и Регламент (ЕС) 2023/2854 относно хармонизирани правила за справедлив достъп до данни и за тяхното използване (Акт за данните), приложим от 12 септември 2025 г., установяват хоризонталните правила за споделяне и повторно използване. Съобщението на Европейската комисия „Към общо европейско пространство за данни в областта на туризма“ дефинира четири приоритетни групи набори от данни:

- наличност и търсене на настаняване;
- възможности и търсене на пътувания;
- въздействия върху околната среда и обществото;
- пазарни тенденции.

Също така и предвижда управленски модел, основан на справедлив, прозрачен и недискриминационен достъп (European Commission, 2023). Изпълнението протича последователно чрез проектите DATES и DEPLOYTOUR. Последният стартира през октомври 2024г. с тригодишен хоризонт, обединява над 40 партньора от повече от 13 държави и разгръща техническата инфраструктура, управленската рамка и пет пилотни приложения (DEPLOYTOUR, 2026).

От тази перспектива ЕСТИ не следва да се разглежда като национална система в затворен кръг, а като национален възел в европейско пространство за данни. Това налага изисквания, които днес не са изпълнени: семантична съвместимост на понятията, стабилни идентификатори на обектите, публикувани условия за ползване и възможност за контролиран достъп на трети страни при спазване на защитата на личните данни.

Модел за преобразуване на ЕСТИ в платформа за интелигентна дестинация

Предлаганият модел организира развитието на системата в четири стълба, всеки от които е обвързан с конкретно ключово изискване (Таблица 3). Логиката е кумулативна: без единен идентификатор няма интеграция, без семантична хармонизация няма съпоставим анализ, а без връщане на стойност към подаващите обекти качеството на входните данни се влошава.

Таблица 3. Модел за развитие на ЕСТИ

Стълб	Съдържание	Ключово изискване
Събиране	ЕСТИ, единна цифрова входна точка по Регламент (ЕС) 2024/1028, информация от ТИЦ, доброволни данни от бизнеса	Един идентификатор: номерът в НТР да служи и като регистрационен номер по регламента
Интеграция	Семантична хармонизация, контрол на качеството, свързване с външни регистри	Съвместимост с общото европейско пространство за данни в туризма
Аналитичност	Индикаторна рамка по SF-MST и ETIS; дестинационни табла на ниво община и туристически район	Праг на анонимност: минимум пет обекта във всеки публикуван агрегат
Споделяне на стойност	Редовна публикация на отворени данни; обратна връзка към подаващите обекти	Реципрочността като нормативно закрепен принцип

Източник: съставено от авторите.

От модела произтичат следните конкретни насоки:

1. Разширяване на кръга по чл. 116, ал. 7 ЗТ с организациите за управление на туристическите райони и предоставяне на общините не на сборни величини, а на разпределения по категория на обекта, пазар и продължителност на престоя.

2. Институционализиране на отворените данни чрез месечна публикация на агрегирани показатели на общинско равнище в машинночетим формат, при праг на анонимност от най-малко пет обекта.

3. Нормативно закрепване на принципа на реципрочност: всеки обект, който подава данни, да получава безвъзмездно месечен сравнителен отчет спрямо анонимизиран агрегат на своя клас и микропазар.

4. Изграждане на единната цифрова входна точка по Регламент (ЕС) 2024/1028 като модул на ЕСТИ, а не като самостоятелен регистър.

5. Разширяване на обхвата на променливите с приходен показател, което е постижимо чрез свързване с администрирането на туристическия данък по Закона за местните данъци и такси, без събиране на нови данни от бизнеса.

6. Създаване на управленски механизъм за разпореждане с данните с участие на браншовите организации, който определя приоритетните набори от данни, правилата за ползване и стандартите за качество.

Заключение

ЕСТИ представлява един от най-пълните административни масиви за туристическо потребление в европейски контекст. Тя обхваща цялата категоризирана база за настаняване, регистрира на ниво отделно настаняване и работи с минимално закъснение. Същевременно системата е проектирана като инструмент за контрол, а не като инфраструктура за управление на дестинации, и това проектно решение определя нейните ограничения: тесен обхват на променливите, еднопосочен информационен поток и институционално изключване на равнището, на което дестинацията реално се управлява.

Преобразуването на регистъра в **платформа за интелигентна (туристическа) дестинация** не изисква нова технологична инвестиция от порядъка на изграждането на нова система. Изискват се следните промени от друг характер: нормативно разширяване на достъпа, институционализиране на реципрочността и семантично привеждане в съответствие с Общото европейско пространство за данни в областта на туризма. Прилагането на Регламент (ЕС) 2024/1028 през май 2026г. създаде естествен момент за такава реархитектура и последваща емпирична оценка на аналитичния потенциал на системата върху анонимизирана извадка от данни, както и сравнителен анализ с националните регистри на държави, които изграждат единните си цифрови входни точки в момента биха подпомогнали процеса.

Използвани източници:

Buhalis, D. and Amaranggana, A. (2014). Smart tourism destinations. In: Xiang, Z. and Tussyadiah, I. (eds.) *Information and Communication Technologies in Tourism 2014.* Cham: Springer, pp. 553–564.

Del Vecchio, P., Mele, G., Ndou, V. and Secundo, G. (2018). Creating value from social big data: implications for smart tourism destinations. *Information Processing & Management*, 54(5), pp. 847–860.

DEPLOYTOUR (2026). Deployment of a trusted and secure Common European Tourism Data Space. Available at: https://deploytour.eu (Accessed: 2 September 2026).

European Commission (2016). *The European Tourism Indicator System: ETIS toolkit for sustainable destination management.* Luxembourg: Publications Office of the European Union.

European Commission (2023). *Communication from the Commission: Towards a Common European Tourism Data Space – boosting data sharing and innovation across the tourism ecosystem. CELEX 52023XC0726(01).* Brussels: European Commission. Available at: https://eur-lex.europa.eu (Accessed: 2 September 2026).

European Union (2022). *Regulation (EU) 2022/868 on European data governance (Data Governance Act).* Official Journal of the European Union, L 152, 3.6.2022.

European Union (2023). *Regulation (EU) 2023/2854 on harmonised rules on fair access to and use of data (Data Act)*. Official Journal of the European Union, L, 22.12.2023.

European Union (2024). *Regulation (EU) 2024/1028 of the European Parliament and of the Council of 11 April 2024 on data collection and sharing relating to short-term accommodation rental services*. Official Journal of the European Union, L, 29.4.2024.

Eurostat (2026). *Tourism nights booked via platforms hit nearly 1 billion*. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20260401-1 (Accessed: 2 September 2026).

Femenia-Serra, F. and Ivars-Baidal, J.A. (2021). Smart destinations and tech-savvy millennial tourists: hype versus reality. *Tourism Review*, 76(1), pp. 208–224.

Gajdošík, T. and Marciš, M. (2025). Data-driven practices in European smart tourism destinations: towards a tourism data space. In: Nixon, L., Tuomi, A. and O'Connor, P. (eds.) *Information and Communication Technologies in Tourism 2025.* Cham: Springer, pp. 39–49.

Gretzel, U. (2021). The Smart DMO: a new step in the digital transformation of destination management organizations. *European Journal of Tourism Research*, 30, 3002.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), pp. 179–188.

Ivars-Baidal, J.A., Celdrán-Bernabeu, M.A., Femenia-Serra, F., Perles-Ivars, Á.F. and Giner-Sánchez, D. (2021). Measuring the progress of smart destinations: the use of indicators as a management tool. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100531.

Ivars-Baidal, J.A., Celdrán-Bernabeu, M.A., Mazón, J.-N. and Perles-Ivars, Á.F. (2019). Smart destinations and the evolution of ICTs: a new scenario for destination management? *Current Issues in Tourism*, 22(13), pp. 1581–1600.

Jovicic, D.Z. (2019). From the traditional understanding of tourism destination to the smart tourism destination. *Current Issues in Tourism*, 22(3), pp. 276–282.

Министерски съвет (2015). *Наредба за изискванията към категоризираните места за настаняване и заведения за хранене и развлечения, за реда за определяне на категория, както и за условията и реда за регистриране на стаи за гости и апартаменти за гости.* София: Държавен вестник.

Министерски съвет (2021). *Наредба за Националния туристически регистър и за условията и реда за вписване в Националния регистър на туристическите забележителности, фестивали и събития.* София: Държавен вестник.

Министерство на туризма (2015). *Наредба № 2 от 26 октомври 2015 г. за единните стандарти и за организацията на дейността на туристическите информационни центрове (ТИЦ) и Националната мрежа на туристическите информационни центрове.* София: Държавен вестник.

Министерство на туризма (2026). *Ръст на туристи, нощувки и приходи през 2025 година.* Available at: https://www.tourism.government.bg (Accessed: 2 September 2026).

Народно събрание (2013). *Закон за туризма. София: Държавен вестник,* бр. 30 от 26.03.2013 г., посл. изм. и доп.

НСИ (2026). *Места за настаняване — юни 2026 година*. *София: Национален статистически институт*. Available at: https://www.nsi.bg (Accessed: 2 September 2026).

UN Tourism (2024). *Statistical Framework for Measuring the Sustainability of Tourism (SF-MST).* Madrid: UN Tourism. Available at: https://www.untourism.int (Accessed: 2 September 2026).

ПОЛЗИТЕ ЗА ХОТЕЛСКИЯ БИЗНЕС В БЪЛГАРИЯ ОТ СПОДЕЛЕНИТЕ ДАННИ STR/COSTARGROUP

Елена Косева, „Св. Св. Константин и Елена холдинг" АД
Любомир Стамболийски, „Св. Св. Константин и Елена холдинг" АД

THE BENEFITS OF STR/COSTARGROUP DATA SHARING FOR THE HOTEL INDUSTRY IN BULGARIA

Elena Koseva, St. St. Constantine and Helena Holding AD
Lyubomir Stamboliyski, St. St. Constantine and Helena Holding AD

Abstract: *The paper analyses reciprocal data pooling in hotel benchmarking through the STR/CoStar model and assesses its applicability in Bulgaria. It reconstructs the institutional design that makes competitor data sharing useful and lawful: aggregation, anonymity thresholds, competitive-set rules and data ageing against the 2023 EU horizontal guidelines and the 2025 RealPage settlement. For a fragmented Bulgarian market it proposes a three-layer benchmarking architecture combining ESTI aggregates, a chamber-administered pool and commercial data.*

Keywords: *hotel benchmarking, STR/CoStar, RevPAR index, data sharing, competition law*

JEL Code: *L83, D82, L41*

Въведение

Дигитализацията в на туристическия сектор позволява нарастващо използване на големи масиви от данни, което води и до по-ефективно управление. Хотелиерството е един от малкото отрасли, в които преките конкуренти системно и доброволно предоставят своите оперативни резултати на общ администратор, за да получат обратно сравнителна информация за собствената си позиция. Този механизъм **реципрочно обединяване на данни** е институционализиран от Smith Travel Research /STR/, придобита през 2019г. от CoStar Group, и е превърнат в де факто глобален стандарт за измерване на хотелските резултати. В България участието в него остава ограничено, а публичната статистика не го замества: тя описва обеми, но не и цени и приходи на разполагаема стая на равнище микропазар.

Целта на разработката е да анализира институционалния дизайн на реципрочния обмен на данни в хотелиерството по модела STR/CoStar и да оцени приложимостта му към българския пазар. Задачите са:

- да се изведат теоретичните основания за споделяне на данни между конкуренти;
- да се конструират правилата, които правят този обмен едновременно полезен и правно допустим;
- да се систематизират ползите по равнища на управленско решение;

- да се предложи архитектура, съобразена с фрагментираната структура на българското предлагане.

Методологията включва анализ на документи и методологични правила на доставчиците на бенчмаркинг услуги, преглед на приложимата практика по конкурентно право в Европейския съюз и Съединените щати, както и вторичен анализ на данни на Националния статистически институт. Ограничение е липсата на публично достъпни данни за покритието на STR в България, поради което изводите за пазарното проникване са косвени.

Теоретични основания на споделянето на данни между конкуренти

В компаниите в хотелиерството се вземат ценови и капацитетни решения при двойна несигурност: относно бъдещото търсене и относно поведението на конкурентите. Ivanov and Zhechev (2012) в критичния си преглед на управлението на приходите показват, че почти всички модели предполагат наличие на външна референтна база, без която оптимизационната задача остава недефинирана. Ivanov (2014) извежда сравнителния анализ като самостоятелен елемент на системата за управление на приходите, редом с прогнозирането, сегментирането и контрола на наличностите.

От теоретична гледна точка обменът на информация между олигополисти има двойствен ефект. Vives (1984) доказва, че споделянето на информация за търсенето при определени условия повишава общото благосъстояние, доколкото намалява прогнозната грешка, докато споделянето на информация за разходите и цените създава условия за координация. Това разграничение между информация, която подобрява решението, и информация, която позволява съгласуване, остава определящо и за съвременната регулаторна практика.

Обединяването на данни има характеристиките на клубно благо: изключваемо (получава го само този, който подава) и с ограничена конкурентност в потреблението. Оттук произтичат две основни изисквания: критична маса на участието и реципрочност. Под определен праг на покритие агрегатът престава да бъде представителен и клубът се разпада. Именно този механизъм обяснява защо бенчмаркинг системите се изграждат като задължителна размяна, а не като едностранна услуга. В по-широката управленска логика става дума за конкурентно сътрудничество. Компаниите си сътрудничат при създаването на общия информационен ресурс и се конкурират при неговото използване (Brandenburger and Nalebuff, 1996).

Емпиричните резултати потвърждават стойността на сравнителната информация. Enz, Canina and Lomanno(2009) установяват, че хотелите, поддържащи цени над средните за конкурентната си група, реализират и по-висок относителен приход на разполагаема стая. Този извод е невъзможно да бъде формулиран без общ измерителен апарат. Kim et al. (2025) документират нарастваща поляризация на резултатите в отрасъла в зависимост от последователността на стратегическото позициониране, което допълнително повишава цената на решенията, вземани без сравнителна база.

STR/CoStar: институционален дизайн на реципрочния обмен

STR е основана през 1985 г. под името Smith Travel Research от Randell и Carolyn Smith. През 1988г. компанията публикува първия отчет STAR месечен сравнителен отчет за пазарния дял на отделния хотел. През октомври 2019г. STR е придобита от CoStar Group за 450 млн. Щатски долара и понастоящем обхваща данни от около 67 000 хотела с над 8 млн. стаи в 180 държави (STR, 2026). Мащабът има методологично значение: той е предпоставката, при която агрегатът остава анонимен и същевременно достатъчно тесен, за да бъде управленски релевантен.

Информационното ядро на отчета са три базови показателя и три производни индекса (Таблица 1). Индексите изразяват относителната позиция на обекта спрямо конкурентната група и стойност 100 означава, че хотелът реализира точно своя пропорционален дял.

Таблица 1. Показатели и индекси в отчета STAR

Показател	Изчисление	Управленско значение
Occupancy(Заетост)	Продадени стаи / разполагаеми стаи	Ефективност на обемното търсене
Average Daily Rate ADR (Средна дневна цена)	Приход от нощувки / продадени стаи	Реализирано ценово равнище
Revenue per Available Room RevPAR(Приход от наличнап стая)	Приход от нощувки / разполагаеми стаи (= заетост × ADR)	Синтетичен измерител на резултата
Market Penetration Index MPI (Индекс на пазарно проникване)	Заетост на обекта / заетост на групата × 100	Дял от обемното търсене
Average Rate Index ARI(Индекс на средната цена))	ADR на обекта / ADR на групата × 100	Ценова позиция
Revenue Generation Index RGI (индекс на RevPAR)	RevPAR на обекта / RevPAR на групата × 100	Обобщен относителен резултат

Източник: съставено от авторите по методологията на STR (STR, 2018; CoStar, 2024).

Правилата за формиране на конкурентната група (competitive set) са същинският механизъм за защита на конфиденциалността. Групата трябва да включва най-малко три хотела извън обекта, като се препоръчват четири. Данните трябва да са подадени от минимум три от тях. Всяко искане за промяна на състава трябва да съдържа поне две промени едновременно, за да не може чрез последователни единични замени да бъде

изведен резултатът на конкретен конкурент (STR, 2018). Данните се връщат само в агрегиран вид, т.е. потребителят никога не вижда показателите на отделен конкурент. При пазари, доминирани от един собственик или бранд, се използват съставни обекти, представляващи агрегат от няколко анонимни хотела (CoStar, 2024). В професионалната практика се прилагат и допълнителни изисквания за структурно разнообразие: най-малко три различни оператора, собственика или бранда и никой отделен оператор да не превишава половината от извадката (Hospitality Net, 2025).

Върху това ядро са надградени продукти, които разширяват аналитичния хоризонт:

- прогнозни отчети за бъдещи резервации;
- дестинационен бенчмаркинг;
- сравнение на приходи и разходи по отчета за приходите и разходите.

Последният е обвързан с единната система за отчетност на хотелиерството USALI, чието дванадесето издание е публикувано на 9 август 2025г. и се прилага от 1 януари 2026г. То въвежда отчитане на еквивалентната заетост на пълно работно време по отдели, разширено екологично отчитане и нова структура на разходите за бранд и лоялност (HFTP, AHLA and GFC, 2025). Стандартизацията на сметкоплана е условието, без което сравнението на печалбата е невъзможно, за разлика от сравнението на приходите.

Ползи за хотелския бизнес по равнища на управленско решение

Ползите от участието в реципрочен обмен не се изчерпват с оперативното ценообразуване. Те се проявяват на четири разграничими равнища (Таблица 2), като стойността нараства с хоризонта на решението.

Таблица 2. Ползи от споделените данни по равнища на решение

Равнище на решение	Използвана информация	Ефект
Оперативно (дни и седмици)	Дневни индекси, прогнозни резервации	Разграничаване на собствена грешка от пазарно движение при отклонение в заетостта
Тактическо (месеци)	Averige Rate Index ARI(Индекс на средната цена) и Market Penetration Index MPI (Индекс на пазарно проникване)по сегменти и канали	Проверка на ценовото позициониране; коригиране на структурата на сегментите
Стратегическо (години)	Динамика на Revenue Generation Index RGI, предлагане в процес на строителство	Решения за репозициониране, ребрандиране, обновяване

Равнище на решение	Използвана информация	Ефект
Инвестиционно и договорно	Дългосрочни редове на Revenue per Availavble Room RevPAR(Приход на налична стая) и на печалбата	Оценка на активи, банково финансиране, договаряне на такси за управление и целеви стойности

Източник: съставено от авторите.

Особено значение за българския контекст има инвестиционното равнище. Липсата на признат външен измерител на резултата оскъпява капитала. При оценка на хотелски актив без надеждни сравнителни данни инвеститорът и кредиторът залагат по-висока рискова премия. Същото се отнася до договорите за хотелски мениджмънт, при които стимулиращото възнаграждение обичайно се обвързва с постигане на определена стойност на RGI /Revenue Generation Index/. Тук се проявява и известен риск от опортюнистично поведение: тъй като индексът зависи от състава на конкурентната група, изборът ѝ се превръща в предмет на договаряне, а не само на аналитична преценка. Затова правилата за минимален брой обекти и за структурно разнообразие имат не само методологична, но и договорна функция.

Споделените данни имат и агрегатна, отраслова стойност. Прогнозните оценки на CoStar от февруари 2026 г. предвиждат растеж на RevPAR /Revenue per Availavble Room/ в Европа от 1,1% за 2026 г. Повишение спрямо очакваните през ноември 2025 г. 0,4%, като в двадесет пазара се очаква приносът на цената да превишава този на заетостта, а в деветнадесет пазара нарастването на предлагането надхвърля дългосрочната средна стойност от 0,9% (CoStar, 2026). Информация от този тип е предпоставка за отраслови политики, за които националната статистика не предоставя основание.

Значението на данните за управлението на дестинацията произтича от възможността да се наблюдава развитието на хотелския пазар в рамките на конкретна дестинация и спрямо конкурентни пазари. Данните от STR са ценен информационен ресурс, който не само осигурява структурирана информация за хотелския сектор, но и позволява:

- бенчмаркинг и оценка на конкурентно способността;
- оптимизиране на маркетинговото управление;
- оценка на събития върху дестинацията;
- анализ на сезонността;
- стратегическо планиране;
- вземане на решения, базирани на конкретни данни;

Рискове, ограничения и правни граници

Първото ограничение е правно. Обменът на информация между конкуренти попада в обхвата на чл. 101 от Договора за функционирането на Европейския съюз. Преработените Насоки за хоризонталните споразумения посочват, че обменът е допустим, когато данните са в достатъчна степен агрегирани, исторически и не

позволяват идентифициране на отделен участник, и че рискът нараства с актуалността, честотата и подробността на информацията, особено когато тя се отнася до бъдещо ценово поведение (European Commission, 2023). Утвърдените в практиката гаранции включват независим администратор на обмена, минимален брой участници, агрегация, при която нито един участник не формира съществен дял от показателя, и достатъчна давност на данните (American Bar Association, 2025).

Развитието на алгоритмичното ценообразуване свива тези граници. Уреждането на делото на Министерството на правосъдието на САЩ срещу RealPage от 25 ноември 2025 г. забранява използването на непублична, конкурентно чувствителна информация на конкуренти в реално време при генериране на ценови препоръки и допуска използването на конкурентни данни за обучение на модели само при давност от най-малко дванадесет месеца, със запазени ограничения за ценовите и тясно локализираните данни (Paul, Weiss, 2025). За хотелиерството това означава, че разликата между бенчмаркинг и координация не е в технологията, а в институционалния дизайн: агрегиране, анонимност, давност и независимост на администратора.

Второто ограничение е свързано с покритието. Отчетите отразяват само обектите, които подават данни, и при ниско проникване на даден пазар агрегатът може да е неточен поради самоселекция /по-често участват по-големите и по-професионално управлявани хотели/. Абонаментната цена на търговските услуги представлява реална бариера за малките независими обекти, които доминират българското предлагане. Отделен сляп участък е сегментът на краткосрочното отдаване под наем, който конкурира хотелите за същото търсене, но остава извън обхвата на хотелския бенчмаркинг; Регламент (ЕС) 2024/1028, приложим от 20 май 2026 г., за пръв път създава административна основа за неговото систематично измерване (European Union, 2024).

Третото ограничение е методологично и е особено съществено за черноморските дестинации. При режим „all inclusive“ и при пакетни продажби разпределянето на приходите между настаняване, хранене и други услуги зависи от вътрешни счетоводни правила, което понижава съпоставимостта на ADR между обекти. Тук стандартизацията по USALI има пряко практическо значение. Допълнително обстоятелство е приемането на еврото от 1 януари 2026 г., което създава прекъсване във времевите редове на всички стойностни показатели и налага преизчисляване на историческите данни за поддържане на съпоставимост.

България: информационната празнина и хибриден модел

Структурата на българското предлагане обяснява защо чисто търговският модел не постига достатъчно покритие. През юни 2026г. в страната функционират 3345 места за настаняване с 10 и повече легла, разполагащи с 327,4 хил. легла (НСИ, 2026). Преобладават малки и независими обекти, за които абонаментът за международна бенчмаркинг услуга е несъразмерен разход. Резултатът е информационна асиметрия в рамките на самия отрасъл: големите вериги разполагат със сравнителна база, а по-голямата част от останалите обекти нямат данни.

Същевременно официалната статистика произвежда показателите, които са най-необходими, но в агрегат, който не позволява управленското им използване. През юни 2026 г. са реализирани 3692,1 хил. нощувки с 3,6% по-малко спрямо съответния месец на предходната година, при приходи от нощувки 197,97 млн. евро, или с 13,6% повече, и заетост на леглата 37,4%. Диференциацията по категории е съществена: 49,0% при обектите с четири и пет звезди, 29,7% при тези с три звезди и 20,0% при едно- и двузвездните (НСИ, 2026). Тези данни ясно показват разминаване между обем и приход, но не позволяват на отделния хотелиер да установи дали неговият резултат следва пазара, или се отклонява от него.

Третият елемент на празнината е Единната система за туристическа информация, която разполага с най-подробните данни за настаняванията в страната, но по силата на чл. 116 от Закона за туризъм не връща аналитичен продукт към подаващите обекти. Съчетанието на трите обстоятелства обосновава хибриден трислоен модел (Таблица 3), при който всеки слой изпълнява функция, която другите два не могат да поемат.

Таблица 3. Трислойна архитектура на бенчмаркинга в България

Слой	Съдържание и администратор	Функция
Публичен базов	Агрегирани обемни показатели от ЕСТИ и НСИ на общинско равнище, при праг на анонимност от най-малко пет обекта	Универсално и безплатно покритие; референтна рамка за целия отрасъл
Браншови	Доброволен пул за заетост, ADR и RevPAR, администриран от туристическа камара или организация за управление на туристически район	Ценови и приходен бенчмаркинг за малките и независимите обекти
Търговски	STR/CoStar и съпоставими доставчици; сравнение на печалбата по USALI	Международна съпоставимост; инвестиционни и договорни цели

Източник: съставено от авторите.

Ключът към жизнеспособността на втория слой е правният режим. За да бъде съвместим с правилата на конкуренцията, той следва да отговаря едновременно на няколко условия:

✓ администраторът да не бъде участник на пазара;

✓ всеки публикуван агрегат да съдържа данни от не по-малко от пет обекта, като нито един от тях не формира преобладаващ дял;

✓ ценовите показатели да се публикуват с давност от най-малко един месец и никога прогнозно;

✓ обменът да е строго реципрочен: достъпът да се обуславя от подаването на данни.

Връзката между слоевете е двупосочна. Публичният слой осигурява рамката на съвкупността, спрямо която може да се оцени представителността на доброволния пул. Доброволният пул на свой ред попълва променливите, които администрацията не събира. Институционализирането на реципрочността в ЕСТИ, т.е. връщането на анонимизиран сравнителен отчет към всеки подаващ обект, би повишило едновременно качеството на административните данни и мотивацията за участие в браншовия слой.

Заключение

Моделът STR/CoStar е ценен за българското хотелиерство не толкова с конкретния си продукт, колкото с институционалния си дизайн. Той демонстрира, че споделянето на данни между конкуренти е устойчиво само когато е реципрочно, анонимизирано, агрегирано и администрирано от независима страна, и че именно тези четири характеристики ограничават законния бенчмаркинг от недопустимата координация. Практиката по алгоритмичното ценообразуване от 2025 г. очерта с нова острота тази граница.

За България основният извод е, че чисто търговският модел няма да постигне представително покритие при наличната структура на предлагането, а публичната статистика не може да го замести, защото не събира ценови и приходни данни на равнище микропазар. Изходът е хибриден: публичен базов слой върху вече съществуващите административни данни, браншови доброволен пул, администриран от независима организация, и търговски слой за целите на международната съпоставимост и инвестиционния анализ. Такава архитектура превръща подаването на данни от регулаторна тежест в източник на конкурентно предимство за самите подаващи. Полезни биха били последващи изследвания в емпиричното измерване на действителното проникване на бенчмаркинг услугите сред българските хотели и оценка на готовността за участие в доброволен браншови пул, включително на приемливото равнище на подробност и давност на споделяните данни.

Използвани източници:

American Bar Association (2025). Benchmarking and information sharing: an enforcer's take. *Antitrust Magazine, Fall 2025*. Available at: https://www.americanbar.org (Accessed: 2 September 2026).

Brandenburger, A.M. and Nalebuff, B.J. (1996). *Co-opetition*. New York: Currency Doubleday.

CoStar (2024). *Strategic success unveiled: how competitive sets lead hoteliers to informed business decisions*. Available at: https://www.costar.com (Accessed: 2 September 2026).

CoStar (2026). *Global hotel market forecast assumptions – February 2026*. Available at: https://www.costar.com (Accessed: 2 September 2026).

Enz, C.A., Canina, L. and Lomanno, M. (2009). Competitive pricing decisions in uncertain times. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(3), pp. 325–341.

European Commission (2023). *Guidelines on the applicability of Article 101 TFEU to horizontal co-operation agreements, C(2023) 3445 final*. Brussels: European Commission.

European Union (2024). Regulation (EU) 2024/1028 of the European Parliament and of the Council of 11 April 2024 on data collection and sharing relating to short-term accommodation rental services. *Official Journal of the European Union*, L, 29.4.2024.

HFTP, AHLA and GFC (2025). *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry (USALI)*. 12th revised edn. Austin: Hospitality Financial and Technology Professionals.

Hospitality Net (2025). *Comp sets decoded: the key to smarter hotel benchmarking*. Available at: https://www.hospitalitynet.org (Accessed: 2 September 2026).

Ivanov, S. (2014). *Hotel Revenue Management: From Theory to Practice*. Varna: Zangador.

Ivanov, S. and Zhechev, V. (2012). Hotel revenue management – a critical literature review. *Tourism*, 60(2), pp. 175–197.

Kim, C., Shin, J., Yang, H., Bang, D. and Verma, R. (2025). Strategy divergence and performance polarization in the hotel industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 66(1), pp. 21–36.

Народно събрание (2013). *Закон за туризма*. София: Държавен вестник, бр. 30 от 26.03.2013 г., посл. изм. и доп.

НСИ (2026). *Места за настаняване — юни 2026 година*. София: Национален статистически институт. Available at: https://www.nsi.bg (Accessed: 2 September 2026).

Paul, Weiss (2025). *Practical takeaways from the DOJ's algorithmic pricing settlement*. Available at: https://www.paulweiss.com (Accessed: 2 September 2026).

STR (2018). *How to use the STAR report. Hendersonville: STR / HSMAI*. Available at: https://academy.hsmai.org (Accessed: 2 September 2026).

STR (2026). *About STR: hotel benchmarking and analytics*. Available at: https://str.com (Accessed: 2 September 2026).

Vives, X. (1984). Duopoly information equilibrium: Cournot and Bertrand. *Journal of Economic Theory*, 34(1), pp. 71–94.

OPPORTUNITIES FOR DESIGNING CUSTOMER EXPERIENCES BASED ON OFF-GRID TRAVELS

Chief Assis. Prof. Todor Dyankov, PhD
Assoc. Prof. Genka Rafailova, PhD
University of Economics – Varna

Abstract: *The primary objective of this article is to propose an innovative, customer-centric approach to creating unconventional travel experiences centered on detoxification, escapism, and voluntary "deprivations" in a spiritual context, ultimately fostering personal transformation. To achieve this, the study explores the concept of off-grid travel and summarizes current trends and successful practices through a comprehensive theoretical and literature review. By examining identified conditions, lifestyles, customer needs, and unique, niche travel pathways, the study highlights opportunities for unconventional tourist experiences and offers guidance for developing off-grid tourism.*

Keywords: *experience, off-grid travel, offbeat tourism, voluntary self-deprivation*
JEL Code: *Z32, P46*

Introduction

Tourism is one of the most dynamic sectors, with an average growth rate of 5% (WTO, 2026) and a rapid recovery following the COVID-19 pandemic. By 2025, the number of tourists was 4.4% higher, while revenue rose 23.1% compared to 2019 levels (WTO, 2026). The pandemic and rising health concerns have significantly altered tourist behavior, driving trends such as "revenge travel" to make up for lost time (Alagarsamy et al., 2026), shorter but more frequent vacations, and a tendency to explore local regions or one's own country. Travelers increasingly seek deeper, more emotional, authentic, and wellness-oriented experiences, often gravitating toward lesser-known, non-urbanized destinations (Chen et al. 2022 in Alagarsamy, S.,2026).

Most tourists are motivated by a desire for retreat, physical and mental rejuvenation, excitement, and an escape from their daily routines, which may include tranquil experiences or visits to offbeat locations. However, for certain travelers, the journey is more about transformation (Pung et al., 2021) - shifting their mindset, behavior, or lifestyle. This pursuit sometimes involves a deliberate separation from, or deprivation of, their usual comforts. Both motivations are often associated with the so-called off-grid travels, which frequently involve detox-type experiences. These experiences can encompass digital detox (Pawłowska-Legwand & Matoga, 2021), FOMO alleviation (McGinnis, 2004), and breaking unhealthy habits and psychological dependencies that may arise involuntarily due to limited conditions and comfort, or be an intentional aspect of their travel experience. The concept of traveling with a focus on intentional or voluntary self-deprivation remains underexplored. This study aims to provide a conceptual framework and present a model of off-grid travel, highlighting opportunities to design tourist experiences around this emerging trend. It is based on a theoretical review and review and analysis of tourism trends, lifestyle trends, and opportunities for niche tourism to

meet the needs of people who are oriented to personal transformation, self–realization, and rediscovering themselves.

Theoretical review

Off-grid travel is intricately linked to ecotourism, voluntary tourism, adventure tourism, and extreme sports tourism. Since 1990, researchers have examined it in the context of tourists' motivations, such as escapism, self-esteem, and learning. Academic interest in this area has intensified since 2010, particularly as information and communication technology (ICT) has advanced, and tourists have increasingly utilized it (WTO, 2025). Social media and user-generated content have further promoted specific types of tourism and encouraged travels to less-exploited, non-urbanized destinations (Chattopadhyay, 2025). Within this framework, according to contemporary terms, off-grid travel is defined as an offbeat, unconventional, out-of-the-ordinary journey. Given growing concerns about technology overload, off-grid travel is often associated with digital detox or digital-free experiences, commonly referred to as "unplugged," "switch-off," or "disconnected" tourism (Li et al., 2018; Pawłowska-Legwand et al., 2025). Additionally, tourists seeking more authentic, eco-friendly, or meaningful experiences (Alagarsamy et al., 2026; Master Business Intelligence, 2025) are increasingly drawn to concepts such as voluntary simplicity tourism, voluntary hardship, and ascetic trips.

The development and rapid expansion of widely accessible tourism forms, particularly between 2010 and 2019 (WTO, 2019), along with the trend of overtourism in urban areas (WTO, 2018), have prompted academic research to focus on tourists' increasing interest in offbeat destinations. Various studies have identified and analyzed several influencing factors, including social media, digitalization, low-cost airlines, and enhanced air connectivity (Szőllős-Tóth, 2025). Travelers are increasingly drawn to destinations that are sparsely populated, less developed, or have limited tourist infrastructure - often rural or remote destination - seeking unique and exciting experiences while avoiding crowded, commercialized locations. They seek an alternative to traditional vacations or daily routines, offering opportunities for psychological restoration (Cohen, 1979), learning, exploration, and fulfilling specific interests. Since COVID-19, academic literature has continued to explore this trend (Park, 2021), shaped by travel restrictions, health concerns, and a growing desire for tranquil places for remote work, family time, or mental retreats from everyday stress (Unger & Kernan, 1983).

Detox tourism has emerged as a form of digital-free travel, driven by growing awareness of mental health, technology dependence, overwhelming connectivity, and the blurring of leisure and working time. Digital detox tourism is defined as the "voluntary or enforced limitation of the use of ICT" (Aneta Pawłowska-Legwand et al., 2025) during travel and vacations. Several researches on unplugged tourism highlight vacations that feature intensive activities such as sports, cultural experiences, spa and wellness retreats, and special-interest travels like ecotourism, nature exploration, adventure, and slow tourism. These experiences often take place in remote, mountainous, or rural destinations, or in accommodations with limited or no Internet and mobile connectivity, promoting intentional abstinence from technology and media for therapeutic purposes, including addressing in a human way and overcoming psychological addictions (Gretzel, 2014; Li et al., 2018; Aneta Pawłowska-

Legwand et al., 2025). Another aspect is engaging in health procedures, such as detoxifying from unhealthy eating habits. Living as locals and disconnecting from everyday activities can foster a preference for community-based tourism. Some researchers emphasize pursuing not only meaningful but also transformative experiences (Atari et al., 2025; Neufour, 2026), which often involve "facing challenges and constraints" (Pung et al., 2021) and represent a break from routine intended to achieve personal change. The transformational process during and after the trip leads to enhanced well-being, reflected in personal development and enrichment or improved community life. The integrative model of transformative experience design (Atari & Dias, 2025) outlines how tourists' behaviors and attitudes change through a co-created transformative experience that involves active participation from customers and service providers in designing the experience. The outcomes are eudaimonic and psychological, often manifesting longer after the trip or visit has ended (Atari & Dias, 2025). In their foundational work, Pine and Gilmore (1999) propose a basic customer experience model that remains a keystone framework for designing customer experiences in entertainment, tourism, and leisure activities. According to the model, Pine and Gilmore (1999) conceptualize experiences and their potential transformation from one type to another along two general dimensions for analysis, illustrating the "four realms of an experience". Considering the first dimension, the experience becomes real from entirely passive customer participation, in which the customer has no influence on the experience context and processes, to the opposite side, characterized by fully active participation. The second dimension of experience reveals the type of customer's relatedness to the surrounding environment, from "absorption" to "immersion". Customers may freely shift their participation from passive to active and their relatedness from absorption to immersion.

The dimensions of authentic tourist experiences and the relevant types of customers seeking specific experiences are subject to numerous discussions over the last 50 years, starting with the works of Cohen (1979) through the trials of Unger & Kernan (1983), Carbone (1994), Wang (1999), Shaw (2002), Gentile (2007), Cutler &Carmichael (2010), Bonaiuto (2016) and many others who contributed to the theory and practice from different sociological, psychological, anthropological, cultural and marketing perspectives.

Off-grid travel, as a broader concept, encompasses two key dimensions: venturing to unfamiliar, rural, remote, or non-traditional destinations, and disconnecting from the routines, habits, and established living standards of everyday life, regardless of the location. In the first dimension, the emphasis is on the destinations travelers wish to explore, with the aim of creating enjoyable, memorable, extraordinary, and meaningful experiences. In the second dimension, the focus shifts to activities that extend beyond mere "hedonic enjoyment" (Atari, 2025) to encompass positive personal transformation, social impact, and an enhanced quality of life. This study focuses on the second dimension, which centers on detoxification and the notion of voluntary self-deprivation. It includes various forms of detox like digital disconnection, relief from FOMO, alleviation of urban stress, escaping permanent connectivity, and stepping away from a fast-paced lifestyle - alongside a conscious departure from comfort. Engaging in unplugged or digital-free tourism offers a way to reclaim personal freedom from the daily mental burdens and overwhelming activities often inherent in tourist travels. This voluntary

self-deprivation is a deliberate act aimed at achieving more than mere retreat; it can also foster personal transformation. The ultimate objectives are well-being, stronger social connections, tolerance, and a deeper understanding of the surrounding world, which may lead to transformation in mind, behavior, attitude, or interpersonal interactions.

Premises for development of off-grid travel experiences

The review and analysis of tourism trends, especially after COVID-19, reveals not only a change in attitudes toward travel, with increased attention to health and safety, but also a preference for the type of destination and activities during the trip and vacation (Flash Eurobarometer 499, 2021). In its 2025 report, the World Tourism Organization outlines the diversification of international tourists' destination choices. In the top 50 destinations by visits, there is a shift up of countries such as Uzbekistan (from 50th to 38th place, up 22), Albania (from 54th to 38th, up 19), and Saudi Arabia (from 25th to 15th place, up 10) for 2024, compared with the relevant results for 2019. ETC (2025) points out the so-called secondary destinations; for example, *"Northern Europe recorded growth ahead of all other subregions, with arrivals increasing 10.0% and nights up 8.4%, with both indicators outpacing the European region and strong interest in European cultural experiences beyond standard sightseeing" (ETC, 2026).* But the change is the type of preferred experience - "value-driven", "learning", "immersive", "transformative" (ETC, 2025; Booking.com Partner Hub, 2023; Instituto Europeo del Tourismo (IET), 2025). This experience is understood as going to basics and "experience life with only the bare necessities" (Booking.com Partner Hub, 2025), being uncomfortable or switching off from daily life. Tourists often seek this experience in destinations with nomadic culture and limited infrastructure, including wildlife territories and less-populated, remote areas such as Mongolia, Greenland, Iceland, and the deserts of Oman and Saudi Arabia. These trips can be transformative because they help people acquire new skills and change their minds, but they require longer stays and are often expensive. Other preferred off-grid trips with transformative character are ethically oriented toward eco-friendly or sustainable practices (IET, 2025). Again, these are connected with longer stays and slow travels, but according to Eurostat (2025) 71,3% of EU trips are domestic and 55% of nights are spent in domestic territory. Additionally, the younger, growing middle class wants a deep, meaningful, and transformative experience (ETC, 2025). The focus should be on the activities, no matter of destination- domestic or abroad, long-haul or short-haul.

Based on the stated theoretical research on customer experience and the statistical insight above on off-grid travel, a conceptual model (CEMTOT, fig. 1) can be proposed to illustrate the design and management of transformative tourist experiences, primarily driven by the customer's voluntary self-deprivation. Drawing on Pine & Gilmore's framework, it is assumed that the customer is oriented toward passive or active participation, fully immersed in or absorbing the created experience context. However, achieving personal transformation requires progressing through several stages that shape the overall customer journey presented in the CEMTOT.

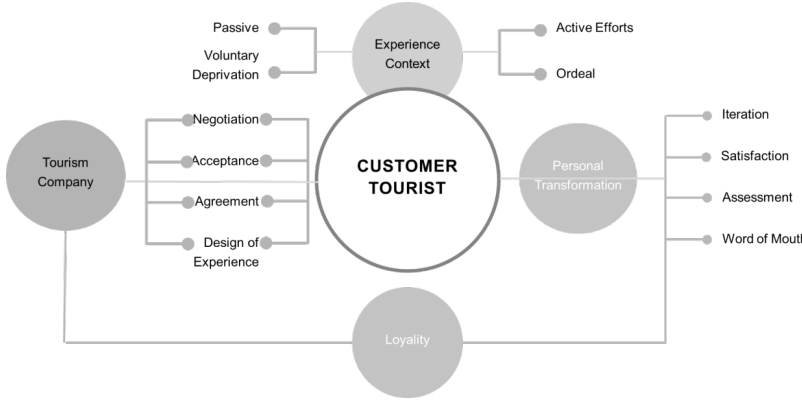


Fig. 1 Customer experience model for a transformative off-grid travel (CEMTOT)
Source: Authors' elaboration

Discussion

The illustrated management model (Fig. 1) provides a framework for designing the customer experience by organizing and developing group or individual *customer journeys* with their specific characteristics. The model consists of conceptual systemic elements across three distinct stages of process development: the *contractual stage,* the *customer experience stage,* and the *after-travel stage*. In this regard, the CEMTOT exhibits a *linear process structure* within a specific static or dynamic *customer experience context*. The destination(s) or the place(s) of the expected obtainment of customer experience could be anywhere and of any type. The tourist company's ultimate business focus should be on deploying the specific customer journey toward a personal transformation of the tourist as a desired outcome for both contractual parties.

According to CEMTOT logic, during the *contractual stage,* the tourist can choose a more passive or active level of personal engagement in the off-grid travel experience. The customer-driven customization should be more stimulated by the tourist company compared to the option of company-driven personalization. At this *stage,* a major challenge for the tourist company is obtaining full customer consent to meet specific rules and requirements while completing their customer journey. Along with negotiating the rigid and flexible elements of the tourist product on an optional basis, the company must also secure the customer's consent and commitment to voluntarily give up something that resembles the psychological characteristics of voluntary self-deprivation. The latter may range from something minor (socially conventional), such as making an ordinary promise, to a more demanding obligation resembling the giving of a religious vow. Through voluntary self-deprivation, the customer may shift from a purely hedonic orientation towards an eudemonic or spiritual perspective. The company should proactively explain voluntary self-deprivation to the tourist in terms of the transformation process and expected results, rather than as a customer's intentionally sought abstinence as part of a therapeutic process. From a juridical and medical perspective, the

treatment process and its outcomes do not constitute an obligation for the tourist company when managing the customer experience in the context of off-grid tourist travel. The forms of voluntary self-deprivation are considerably more diverse in the context of human psychological dependencies than the company-provided options for partial or complete customer detoxification. A written statement of consent for voluntary self-deprivation, along with other travel circumstances, is expected to lead to stable personal commitment and consistency in meeting the promise (Chaldini, 2021)**.** According to this presumption, ultimately, self-committed people rely on their awareness and responsibility to make their commitments entirely on their own. Written commitment is expected to be more lasting, and breaking it may lead to cognitive dissonance. The *contractual stage* is expected to end up with the mutual clarification of the design characteristics of the desired customer experience.

The *stage of sheer customer experience* involves forming the conditions needed to develop the experience context, which plays a major role in shaping the overall customer experience compared with the secondary/subordinate role of commercial product elements. A kind of business paradox may emerge at this stage because the *value for the customer* could be predominantly derived here from the non-commercial dimensions of the overall experience in terms of their *experience value*. The experience context may be organized by the tourist company on the clear dimensions of Pine and Gilmore's model (Pine and Gilmore, 1999). The main differences at this stage stem from the proposition of the needed voluntary self-deprivation of the customer, while passive customer participation may not lead to an entertaining experience. On the other hand, the active customer efforts may develop into significant personal challenges, even resembling religious trials and ordeals. The product provider's primary role is to secure the appropriate experience context and facilitate the experience process in the right direction and manner.

Within the CEMTOT system, the *after-travel stage* matters not only for assessing customer satisfaction and word-of-mouth opportunities but also for establishing expected personal transformation. The client's feedback on the possible transformation with them may take considerable time. Information on customer satisfaction and the presence of transformation can lead to repetitive and loyal customer behavior through a subsequent, sustainable iteration process of "coming back and transforming again". The after-travel communication bond between the customer and the company is essential to develop.

Guidelines for future research

Based on the proposed conceptual model, future research should empirically examine the key components and systematic connections to refine and optimize the design and management of transformative customer experiences. In this regard, several directions for future research could be identified:

- ✓ Elaboration of common criteria for assessment of clients' transformation;
- ✓ Criteria for determining the elements and content of customer experience context;
- ✓ Companies' attitudes towards running and developing businesses for off-grid travel experiences;

✓ Clients' attitudes and sentiments towards undertaking off-grid travels for transformative purposes;

✓ Sociopsychological determinants of voluntary self-deprivation experience during the travel;

✓ Characteristics of customer repetitive behavior and iteration issues.

Conclusion

The theoretical explanation of off-grid travels in this study frames its main dimensions as journeys to offbeat destinations and detoxification-type vacations or trips. A variety of studies focus on visits to unfamiliar, less popular places, including in relation to ecotourism and adventure tourism. Although statistical data and studies outline promising trends in off-grid travel and the desire to switch off from everyday life, a gap still remains in academic work on tourists' transformative experiences based on voluntary self-deprivation. It presents journeys oriented beyond hedonistic goals, relaxation, and escape to eudaimonic and psychological purposes. This publication contributes a developed conceptual model of customer experience in off-grid travels. The model presents the stages of designing and managing the experience, from negotiation and contracting to implementation and assessment. It provides a basis for future research to refine and optimize the experience, as well as to determine market and customer motivations. In the context of green and digital transformation in tourism, and within the framework of European tourism policy, it is important to study the connection between qualitative growth and sustainable development in tourism along with off-grid travels.

The current research is limited by its reliance on secondary data and the small number of publications on offbeat, ascetic tourism, etc.

Acknowledgments and notes: AI (Grammarly) was used only for linguistic and grammar editing.

References

Alagarsamy, S., Jeevananda, S., & Mehrolia, S. (2026). Exploring revenge travel intentions to offbeat destinations: Assessing the mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Tourism Research*, *28*(1), Article e70351.

Atari, J., & Dias, A. (2025). Conceptualizing transformative tourism experiences: An integrative framework for entrepreneurs. *European Journal of Tourism Research*, *41*, Article 4104.

Bonaiuto, M., Yanhui, M., Roberts, S., & others. (2016). Optimal experience and personal growth: Flow and the consolidation of place identity. *Frontiers in Psychology*, *7*, Article 1654.

Booking.com. (n.d.). *Off-grid travel experiences*. Booking.com Partner Hub. Retrieved June 17, 2026, from https://partner.booking.com/en-gb/click-magazine/trends-insights/off-grid-travel-experiences

Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (1994). Engineering customer experiences. *Marketing Management*, *3*(3), 8–19.

Cialdini, R. B. (2021). *Influence: The psychology of persuasion*. Harper Business.

Chattopadhyay, S. (2026). Accommodation growth, dynamics, and the role of social media in promoting sustainable ecotourism to offbeat destinations and its impact. *Ecotourism and Environment Conservation*, *3*(1), 27–48.

Cohen, E. (1979). A phenomenology of tourist experiences. *Sociology*, *13*(2), 179–201.

Cutler, S. Q., & Carmichael, B. A. (2010). The dimensions of the tourist experience. In M. Morgan, P. Lugosi, & B. Ritchie (Eds.), *The tourism and leisure experience: Consumer and managerial perspectives* (pp. 3–26). Channel View Publications.

European Travel Commission. (2026a). *European tourism: Trends & prospects quarterly report (Q2/2026)*. European Travel Commission.

European Travel Commission. (2026b). *Futureproofing European tourism through scenario planning and strategic foresight*. European Travel Commission. ISBN: 978-92-95107-83-0.

European Union. (2021). *Flash Barometer 499: Attitudes of Europeans towards tourism*. Ipsos European Public Affairs. https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2283

Eurostat. (2025). *Tourism statistics - top destinations*. Eurostat Statistics Explained. Retrieved June 17, 2026, from https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_statistics_-_top_destinations

Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, *25*(5), 395–410.

Gretzel, U. (2014). Travel unplugged: The case of Lord Howe Island, Australia. In K. Mackay (Ed.), *Proceedings of the Travel and Tourism Research Association, Canada Chapter Annual Conference TTRA 2014* (pp. 24–26). Travel and Tourism Research Association.

Li, J., Pearce, P. L., & Low, D. (2018). Media representation of digital-free tourism: A critical discourse analysis. *Tourism Management*, *69*, 317–329.

Mastercard Economics Institute. (2025). *Travel trends 2025: Purpose-driven journeys*. Master Business Intelligence. https://mbi.mastercardservices.com/economic-insights/mastercard-economics-institute/travel-trends-2025-purpose-driven-journeys

McGinnis, P. Social Theory at HBS: McGinnis' Two FOFOs *Harvard Business School / The Harbus* (2004) & *Boston Magazine* (2014)

Neuhofer, B. (2025). [Title of the article]. *Tourism Review*, *80*(1), 39–52.

Park, I. J., Kim, J., Lee, J. C., & Giroux, M. (2021). Impact of the COVID-19 pandemic on travelers' preference for crowded versus non-crowded options. *Tourism Management*, *87*, Article 104398.

Pawłowska-Legwand, A., Hibner, J., & Kubal-Czerwińska, M. (2025). Digital detox as a perspective on the development of domestic tourism in Poland. *Miscellanea Geographica – Regional Studies on Development*. https://doi.org/10.2478/mgrsd-2025-0042

Pawłowska-Legwand, A., & Matoga, Ł. (2021). Disconnect from the digital world to reconnect with real life: An analysis of the potential for development of unplugged tourism on the example of Poland. *Tourism Planning & Development*, *18*(6), 649–672.

Pung, J. M., & Del Chiappa, G. (2020). An exploratory and qualitative study on the meaning of transformative tourism and its facilitators and inhibitors. *European Journal of Tourism Research*, *24*, Article 2404.

Shaw, C., & Ivens, J. (2002). *Building great customer experiences*. Palgrave Macmillan.

Szőllős-Tóth, A., Kovács, S., Müller, A., & Nádasi, L. (2025). Global trends in tourism scale change in the 21st century. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, *60*(2spl), 1087–1096.

Unger, L. S., & Kernan, J. B. (1983). On the meaning of leisure: An investigation of some determinants of the subjective experience. *Journal of Consumer Research*, *9*(4), 381–392.

UN Tourism. (2026). *World tourism barometer* (Vol. 24, Issue 1). https://pre-webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2026-01/World_Tourism%20Barometer_Jan26_excerpt_v2.pdf

UN Tourism. (2025). *50 years tourism default book series*. UN Tourism.

Wang, N. (1999). Rethinking authenticity in tourism experience. *Annals of Tourism Research*, *26*(2), 349–370.

World Tourism Organization. (2019). *International tourism highlights* (2019 ed.). UNWTO.

World Tourism Organization. (2025). *International tourism highlights* (2025 ed.). UN Tourism.

World Tourism Organization, 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.

ИНТЕЛИГЕНТНО УПРАВЛЕНИЕ НА КРАЙБРЕЖНИЯ И МОРСКИ ТУРИЗЪМ

доц. д-р Борис Борисов
Университет по библиотекознание и информационни технологии

SMART MANAGEMENT OF COASTAL AND MARINE TOURISM

Assoc. Prof. Dr. Boris Borisoff
University of Library Studies and Information Technologies

Abstract: *направен опит да бъде разгледано развитието на крайбрежния и моерския туризъм, което се мултиплицира в глобален мащаб. Направен е анализ на специфичните данни за този тиристически сектор. Посочени са и някои нежелани ефекти, по отношение опазването на околната среда. Разгледани са видовете крайбрежни зони и възможностите за тяхното управление. Посочена е специфичната инфраструктура, оказваща влияние върху състоянието на туризма. Разгледани са основни характеристики на крайбрежните зони. Обърнато е внимание върху данните, като един от основните ресурси за управление. Посочени са основни изводо по темата.*

Keywords: *управление, крайбрежен туризъм, морски туризъм.*
JEL Code: *Z32*

Въведение

Една от най-привлекателните и популярни туристически възможности е очарованието от посещение на крайбрежни райони, където се развиват многообразни както развлекателни, така и образователни дейности. Нашето ежегодно присъствие на поредния (деветнадесети) Черноморски туристически форум е едно немаловажно доказателство за това.

Развитието на крайбрежния и морски туризъм се мултиплицира в световен мащаб, не само по отнешение на обем, но и по разнообразие. Развитието на туризма и свързания с него отдих е един от основните фактори, които оформят моделите на развитие в крайбрежните зони. Макар че е трудно да се открият и оценят точните специфични данни за крайбрежния и морския туризъм, все пак е очевидно, че голяма част от туристите се ориентират именно към този тип курорти. Според Световната организация по туризъм към ООН (UNWTO) за 2022 година те са поне 50% от всички туристи, което е 5% от световния БВП (брутен вътрешен продукт). Тук се налага да отбележим, че това е все още в периода на КОВИД-19. Според прогнозите, на същата организация, през 2034 г., 5.7% от световния БВП ще бъде свързан с някаква форма на крайбрежен туризъм. Тук остава само да допълним, че Евро-Средиземноморския регион остава най-посещаваната дестинация за летен морски туризъм в света (Schuhmann, P., Campbell, D., (eds) (2025)).

Това развитие и свързания с него финансов ръст, оказва положително въздействие за общия икономически растеж, облагодетелствайки много сектори на туристическата индустрия, но също така – в резултат на това се създава и нежелан екологичен натиск върху бреговете. Този резултат, от своя страна, е неприемлив по отношение на опазването на околната среда, което води до определени затруднения при развитието на туризма в крайбрежните зони.

Интелигентното управление на данните, за разглежданата от нас област, би било особено полезно за постигането на необходимия ефективен баланс.

Изложение

Концепцията за крайбрежен и морски туризъм обхваща множество различни туристически, развлекателни, спортни и рекреационни дейности, които се провеждат в крайбрежните ландшафти, реките и техните естуари, както и най-общо върху моретата и океаните на Земята. Марк Орамс разграничава морския туризъм от други форми на воден туризъм (в сладководни зони, реки, вътрешни водни пътища и езера), определяйки го като „тези води, които са солени и засегнати от приливите и отливите“ (Orams, M., 1999, стр. 9).

Самата концепция диференцира посетителите на крайбрежието, според два основни фактора:

1. По продължителност на посещението – еднодневни посетители, дългосрочни посетители и местни жители;

2. По причина на посещението – посетители, използващи мястото за забавление или работещи в сферата на отдиха и туризма.

Развивайки многообразните определения за морска почивка – туризмът, спортът и отдихът могат да бъдат категоризирани към индивидуалния туризъм, който е свързан със спортните и най-вече с рекреационните занимания.

Видове крайбрежни зони

Самите крайбрежни зони се налага също да бъдат диференцирани. Техният спектър може да варира, съобразно следните критерии:

✓ Според мащаба на заселеност – силно урбанизирани райони, градове край морето, самостоятелни морски курорти и малки населени места, за които е характерно високо равнище на екологична чистота на крайбрежието;

✓ Според вида на използване на зоната – индустриализирани райони, отдалечени крайбрежни места или райони, съчетаващи слабата заселеност с отдалеченост от утвърдените туристически маршрути.

За да се подкрепят и оползотворят възможностите за туризъм, голяма част от крайбрежните туристически зони преживяват развитие в много различни стилове и форми. Например, според настаняването, което може да бъде в хотели, карааванни паркове, къщи, апартаменти (под наем или лична собственост), ваканционни лагери. Друг пример за развитие е според предназначението и допълнителните услуги, като заведения за хранене, атракциони, места за търговия на дребно или други особености.

Всичко това налага да бъде разработена специфична и неспецифична инфраструктура, която да подкрепя и улеснява развиваните дейности. А именно това, може да бъде по-удачно направено чрез един нов интелигентен анализ на съществуващите данни.

Част от инфраструктурата могат да бъдат:

✓ Транспортните връзки – пътища, железопътни линии, летища, фериботни терминали и пристанища, морски кейове и други;

✓ Иновативната инфраструктура – бариерни рифове, с цел създаване на места за каране на падълборд или изкуствени рифове, които да изтласкват вертикално съществуващите вълни като ги направят по-добре използваеми за сърф или да окажат благоприятно въздействие за някои специфични морски обитатели.

Крайбрежният и морският туризъм могат да бъдат диференцирани и според физическото място на неговото осъществяване. Такова разделение може да бъде обособено като:

✓ Воден туризъм;

✓ Брегови туризъм;

✓ Въздушен туризъм.

Въпреки приеманата всеобща информираност по темата, тук ще си позволим да разгледаме някои детайли при тези специфики на туризма.

Водният туризъм включва в себе си туристическите корабчета за каботажно плаване, чрез които могат да бъдат разгледани крайбрежните пейзажи, както и да позволи съзерцаването на даден град от една различна и в голяма степен иновативна гледна точка. Посредством този вид туризъм, могат да бъдат разгледани и някои индустриални части на даден град – например корабния завод във Варна. Искрено вярваме, че немалко посетители и някои жители на града биха се заинтересували от подобни туристически разходки.

Круизните кораби са друга възможност за воден туризъм. Тук може да бъде обърнато специално внимание на пасажерите върху плаването със ретро платноходни кораби (част от културното и историческото наследство) или съвсем прозаичното – ниски цени на някои акцизни стоки. Пътуванията с морски съдове могат да предложат наблюдение на специфични морски птици, морски бозайници или други морски обитатели. Не са за подценяване и някои ндивидуални или организирани дейности – например пътешествие с лодка със стъклено дъно, джет ски, ветроходство, гмуркане с шнорхел, гмуркане с акваланг, плуване, сърф, кайтсърфинг, банан лодки, каяк, морски риболов и дори подпомогнато управление на даден морски съд.

От друга страна, бреговият туризъм може да включва разнообразни конкурси на морска тематика, морски фестивали или организиране на събития на борда на акостирали плавателни съдове. Своето място тук имат и някои ндивидуални спортове като делтапланеризъм, а също така – полети с малки самолети или хеликоптери. Друга възможност са междуприливните особености, въпреки тяхната относителна пренебрежимост в Черно море. Тук могат да бъдат добавени разходките сред природата, които са свързани с наблюдението на тюлени или специфичните брегови особености, например – тези на Камен бряг.

Значителна част от дейностите на сушата, могат да бъдат наблюдението на птици, голф, сафари с 4х4 автомобили, събиране на риболовна стръв, конна езда, колоездене, фотография, наблюдение на морето, хранене, рисуване, пускане на хвърчила, слънчеви бани или други дейности на плажа.

Не на последно място, може да бъде развит и въздушния туризъм, част от който споменахме – авиошоута, полети с балони, полети с хеликоптери, делтапланери или някои други екстремни спортове.

Основни характеристики на крайбрежните зони

Характеристиките на всяка крайбрежна зона варират значително. Бреговите линии притежават разнообразни специфики като обширни пясъчни плажове, заливи, скалисти брегове, кални плитчини или стръмни скали. Допълнителните разлики се детерминират и от гъстотата на населението, изградените тематични паркове, крайбрежни алеи или индустриални зони, като всяка от тези характеристики определя пригодността на брега за различни туристически дейности.

След като се установи мащабът и обхватът на крайбрежната и морската дейност (където основна роля има интелигентният анализ на данни), би било важно да се проследят ранните влияния и тенденции, които дават възможности крайбрежието да се превърне в популярна дестинация за посетителите. Подходящ пример, в това отношение, е идентифицирането на по-ранната човешка дейност в района, независимо от това дали е някаква форма на туризъм или друга активност.

Това обаче е изпълнено с трудности, тъй като обикновено произходът се губи във времето. Подобни трудности могат да бъдат минимизирани чрез работата на интердисциплинарни екипи. Например, от времето когато хората за първи път са наблюдавали и са се възхищавали на неурбанизираната водна природа може да са настъпили промени в следствие на човешката или друга естествена причина. Археологическите проучвания на Варненския некропол са подходящ пример в това отношение. Ранните особености и свързаните с тях тенденции, по отношение на връзката с морето и брега, са особено полезни и за допълнителното информиране при изграждане на актуалните модели. Новите тенденции за спа туризъм или здравен туризъм, например, водят началото си от естествените извори, които от своя страна е възможно да са били места – свързани с отминали религиозни култове. В допълнение можем да кажем, че е възможно да бъде потърсена връзката с балнеолечебните курорти, чиято основа е поставена още преди Новата ера – нещо, което би заинтригувало значима част не само от туристите.

Допълнителни фактори за развитието на дестинациите

Значими фактори, който нерядко се пропускат при управлението на туристическите дестинации, са носталгията и романтизмът. Едва ли ще изненадаме някого, ако кажем, че спомените от детството и младостта оказват силно влияние при създаване на чувство за комфорт у настоящето. Това, в голяма степен, може да предопредели както избора на дестинация, така и избора на кои местни услуги да бъдат

използвани – място за настаняване, ресторант, атракциони, плажове и други. От своя страна, романтизмът се развива чрез изкуството и литературата, и има сериозно участие при предефинирането на крайбрежието, променяйки възприятията за дадено място, което може да е било натоварено с негативна конотация. В този аспект може да бъде сериозно разгледана темата за Черно море, което някога е било възприемано като враждебно и опасно място.

Историческият контекст на морските курорти включва много популярни и важни теми, където интелигентният анализ на данни има основна роля. Например, в резултат от подобен анализ можем да задоволим потребителския и мениджърския интерес, по отношение на следното:

✓ Как тези курорти са се превърнали и утвърдили в места за получаване на удоволствие?

✓ Какъв е броят на желаещите да почиват на конкретното място?

✓ Какви са основните профили на почиващите?

✓ Какво е влиянието на частната и публичната политика върху развитието на конкретната дестинация?

✓ Какви са логистичните характеристики на дадена локация?

✓ Доколко податлива на промени е дадена дестинация – както по отношение на собственост, така и по услуги, потребителски профили или друго?

✓ Съществуват ли нови конкурентни дестинации и каква е тяхната репутация?

Заключение

Повечето туристи се опитват да планират своите почивки. Това налага, не само в потребителското пространство, търсенето на отговори на особено важния въпрос – как можем да оползотворим времето в периода на ваканция? От своя страна, ако туристическият мениджмънт обърне по-сериозно внимание на конкретните въпроси, би могъл да предостави на потребителите желаните от тях отговори. Всичко това изисква много, наистина много, качествена обработка на съществуващите данни.

Какви могат да бъдат основните предизвикателства в разглежданата от нас туристическа специфика и как могат да бъдат рзрешени те?

Едно от тези важни предизвикателства, за крайбрежните курорти и управлението на крайбрежието, е как да се съчетае туристическата дейност и едновременно с това да се поддържат устойчиви крайбрежните системи. Подобна дилема не е никак лесна за балансиране, тъй като проблемите са многобройни – неконтролирана урбанизация, промишленото замърсяване, добив или обработка на петрол, отходна канализацията и други. Тук не бива да пропускаме и ескалиращата морска активност – под формата на круизни кораби и плавателни съдове за отдих, които засягат много крайбрежни региони по света, сред които засега нашето черноморско крайбрежие не присъства отчетливо.

Натискът за развитие на крайбрежието вече доведе до навлизане на нови форми за морска почивка като голф игрища, яхтени пристанища и изграждането на нови курорти, което от своя страна оказва сериозно влияние върху съществуващите екосистеми. В немалка степен, това заплашва настоящите и новите стратегии за

устойчиво управление на крайбрежните зони. Основният извод, до който можем да достигнем е, че координацията на управленските политики ще бъде трудна за постигане между различните структури – онези, които насърчават туризма и тези, които управляват екологията на крайбрежните и морските зони. Това обширно поле, също е една от спецификите, където удачно може да бъде използвана интелигентната обработка на данни, с цел по-ясното прогнозиране на бъдещите перспективи.

Макар и често пропускана у нас, в световен мащаб съществува осезаема заплаха от покачване на морското равнище. Тя е пряко свързана с глобалните промени в околната среда, принуждаващи много крайбрежни региони да преосмислят връзката си с морето. Азиатското цунами през 2004 г. и ефектът от урагана Катрина през 2005 г. върху Ню Орлиънс ясно подчертаха уязвимостта на много крайбрежни курорти, в тези региони и другаде, към проблемите на природните явления. Подобни климатични прояви бяха наблюдавани и в Европа, но в много по-малък мащаб.

Накрая ще си позволя да дам едно предложение (което изисква допълнителен анализ) за променящите се перспективи при управлението на крайбрежните зони. Това би могло да бъде създаването на една нова управленска концепция за редуциране или пренареждане на част от поставяните днес цели. Причината за подобна концепция е, че се налага туристическият мениджмънт да си отговори на въпроса – колко е скъпо и дали изобщо е възможно да се контролират непрекъснатите наводнения в някои ниско разположени и уязвими крайбрежни райони. Печалните примери у нас, едва ли се нуждаят от коментар за тяхната значимост.

Интелигентното управление на крайбрежния и морския туризъм изисква както отговорен политически подход, така и модернистично мислене за развитието на този важен отрасъл. Това е поредното значимо предизвикателство за немалка част от крайбрежните туристически дестинации у нас, тъй като те са изправени пред сериозни природни заплахи и катаклизми.

Вярвама, че би било особено полезно и ние да положим сериозни усилия по създаването на туристически масиви с данни (database или datalake), като този информационен ресурс, обработван и ползван от съответните експерти може да бъде полезен по множество въпроси, свързани с туризма.

References:

Agarwal, S. and Shaw, G. (eds.) (2007). Managing Coastal Tourism: A Global Perspective. Clevedon: Channel View Publications.

Dickinson, B. and Vladimir, A. (1996). Selling the Sea: An Inside Look at the Cruise Industry. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Jennings, G. (ed.) (2007). Water-Based Tourism, Sport, Leisure, and Recreation Experiences. London: Routledge.

Luck, M. (2007). Nautical Tourism: Concepts and Issues. Elmsford, NY: Cognizant Communication.

Orams, M. (1998). Marine Tourism: Developments, Impacts and Management. Abingdon, Oxon: Routledge.

Schuhmann, P. and Campbell, D. (eds.) (2025). United Nations World Ocean Assessment: Chapter 4 – Tourism. Available at: https://woa.un.org/third-world-ocean-assessment/socioecological-systems/sustainable-and-inclusive-ocean-economy/chapter-4-tourism (Accessed: 3 September 2026).

SMART ПРЕЖИВЯВАНЕ В ТУРИСТИЧЕСКАТА ДЕСТИНАЦИЯ – СЪВРЕМЕННИ РАЗБИРАНИЯ

Доц. д-р Надежда Костадинова
Доц. д-р Олга Манчева-Али
Доц. д-р Венцислав Статев
Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“

SMART EXPERIENCES IN TOURIST DESTINATIONS – CONTEMPORARY PERSPECTIVES

Assoc. Prof. Nadezhda Kostadinova, PhD
Assoc. Prof. Olga Mancheva-Ali, PhD
Assoc. Prof. Ventsislav Statev, PhD
University of Veliko Turnovo St Cyril and St. Methodius

Abstract: *This paper explores contemporary perspectives on SMART experiences in tourist destinations and analyses consumer attitudes towards the implementation of digital and interactive solutions in museum settings. The analysis reveals that the SMART experience is a multidimensional process that is fully realized when innovations stimulate tourists' cognitive, sensory, and behavioural engagement without causing information overload. Based on field research conducted among visitors to the Historical Museum in Pavlikeni, the study assesses their readiness to use augmented reality (AR) and virtual reality (VR) technologies. The results indicate a high level of technological readiness among the audience and a positive perception of AR/VR as tools for creating more memorable experiences, provided that these technologies complement rather than replace original exhibits. At the same time, key technical, psychological, and hygiene-related barriers to digitalization have been identified. The paper concludes with practical recommendations for achieving a balance between technological innovation and the preservation of authentic cultural and historical heritage.*

Keywords: *SMART tourism, SMART experience, augmented reality (AR), virtual reality (VR), cultural tourism*

JEL Code: *Z32*

Въведение

Концепцията за SMART дестинация сравнително бързо се трансформира от технологична иновация в основен стандарт за качество. Интеграцията на добавена (added reality/AR) и виртуална реалност (virtual reality/VR), интернет на нещата (Internet of Things/IoT) и персонализирани дигитални услуги променя изцяло начина, по който посетителите взаимодействат с туристическите ресурси и обекти. Според водещите изследователи в дигиталния туризъм Димитриос Бухалис и Адитя Амарангана, SMART дестинацията представлява иновативна екосистема, изградена върху модерна технологична инфраструктура, която улеснява взаимодействието на посетителя със

заобикалящата го среда и повишава качеството на преживяването му чрез динамична персонализация на услугите (Buhalis and Amaranggana, 2015). Тази дигитална трансформация съответства и на приоритетите, заложени в Националната стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България, където иновациите, технологичното модернизиране и повишаването на качеството на туристическото преживяване са посочени като ключови фактори за конкурентоспособността на дестинациите (Министерство на туризма, 2014). Въпреки теоретичния консенсус относно ползите от SMART туризма, практическото му приложение разкрива редица ограничения и не винаги съвпада с реалните потребителски очаквания.

Основната цел на доклада е да изследва съвременните разбирания за SMART преживяване в туристическата дестинация, като на тази база анализира реални потребителски нагласи към внедряването на дигитални и интерактивни решения в културна среда. *Обект* на настоящото проучване са потребителските нагласи към дигиталните и интерактивни решения сред посетителите на Исторически музей – Павликени. В последните няколко години той се утвърждава като културна институция, съхраняваща и популяризираща богатото наследство на региона в своите три пространства – основна зала, художествена галерия и античен керамичен център. Музеят е привлекателен обект за по-задълбочена научна работа поради активните си действия по модернизация на експонирането чрез внедряване на дигитални услуги, сред които интерактивни екрани, аудиогидове, QR кодове, дигитални архиви. Готовността му да въздейства върху възприятията на посетителите се допълва от факта, че през 2024 г. обектът финализира проект, който не само физически ревитализира и реновира експозиционните му пространства, но и полага основите на цялостно SMART преживяване чрез допълнителни дигитализация, мултимедийно съдържание и интерактивни образователни зони за деца (ЕОП, 2026). От научно-изследователска гледна точка авторите считат, че исторически музей - Павликени представлява подходяща база за проучване на потребителската нагласа към интеграцията на SMART технологии като добавена (AR) и виртуална (VR) реалност.

За реализирането на целта, изследването си поставя следните изследователски задачи:

1. Да се изясни връзката на иновациите с преживяването на туриста в туристическата дестинация в разработки на съвременната академична мисъл.

2. Да се анализира демографският и социалният профил на посетителите в изследваното място и да се установи връзката му с тяхната готовност за използване на иновативни дигитални технологии.

3. Да се оцени нагласата на туристите специфично към добавената (AR) и виртуалната реалност (VR) като инструменти за контекстуално надграждане на физическите експонати.

4. Да се идентифицират и систематизират основните експлоатационни, психологически и хигиенни бариери пред внедряването на SMART технологиите от гледна точка на потребителя.

Решаването на тези задачи следва да послужи за извеждане на някои практически изводи относно успешното балансиране между технологичните иновации и автентичното културно преживяване.

Литературен преглед на разбирането за SMART преживяване

В основата на съвременните разбирания за интелигентните дестинации стои критичният извод, че иновациите надграждат туристическото преживяване само тогава, когато го улесняват и намаляват стреса, а не когато натоварват или затормозяват посетителя. В своето изследване Фемина-Серра и др. разкриват разминаване между теоретичните очаквания за интелигентните дестинации и реалното поведение дори на най-технологично подготвените туристи (Femenia-Serra et al., 2019). Авторите подчертават, че технологиите влияят положително върху преживяването само когато зачитат опасенията за поверителност на данните и не принуждават туриста да използва сложни дигитални инструменти, които вместо да обогатяват престоя, могат да предизвикат желание за дигитално изключване.

В подкрепа на технологичното подпомагане на туриста, още през 2015 г. Бухалис и Амарангана публикуват статия, в която разглеждат интегрираните информационни и комуникационни платформи, големите данни (Big Data), интернет на нещата (IoT) и ГИС технологиите като ключови иновации за изграждането на интелигентни туристически дестинации. Динамичната персонализация на услугите в реално време, осигурена във всеки етап от пътуването (преди, по време и след него) заедно с възможността за незабавна обратна връзка, е основният механизъм, чрез който се надгражда преживяването на туриста, тъй като минимизира оперативните неудобства и повишава неговия емоционален и физически комфорт (Buhalis and Amaranggana, 2015).

Лий и Джан (Lee and Jan, 2022) валидират скала за измерване на SMART туристическото преживяване, като извеждат три основни измерения на този процес: когнитивно-функционална ос (включваща рационалното информиране, бързата ориентация и ефективното планиране), сетивно-потапяща ос (изразяваща се в сетивната съпричастност, визуалното въздействие и емоционалното потапяне в средата) и поведенческа ос (определяна от активното взаимодействие, дигиталното споделяне и улеснената мобилност). От определянето на тези три оси можем да считаме, че SMART преживяването се реализира тогава, когато дигиталните иновации не просто улесняват престоя (когнитивно), а успяват да активират сетивното потапяне и личното поведение на посетителя, трансформирайки го от пасивен наблюдател в активен създател на собственото си преживяване.

Гурсой и съавтори (Gursoy et al., 2024) обвързват SMART преживяването с нововъзникващата парадигма за управление на дестинациите, определяйки го като процес на съвместно създаване на стойност, базиран на дигитализацията, достъпността, креативността и устойчивостта. Динамиката се разширява от Фатма и Бхат (Fatma and Bhatt, 2026), които дефинират интелигентната дестинация като координирана социално-техническа екосистема. Непрекъснатото взаимодействие между хора и смарт технологии позволява съвместното създаване на адаптивни, базирани на данни и смислени

преживявания през целия цикъл на пътуването. Според Рафаилова и др. (Rafailova et al., 2024) интелигентната дестинация надгражда преживяването, като поставя потребностите на туриста в центъра на градското планиране и цифровизацията. Връзката се осъществява чрез прилагането на съвременни дигитални технологии и устойчиви практики, които улесняват градската мобилност, подобряват достъпността и услугите и по този начин осигуряват по-високо качество на престоя. SMART туристическото преживяване се разглежда и като директна функция на качеството на вземане на решения и елиминирането на информационното претоварване. Преживяването се подобрява значително, когато на туриста се предоставя прецизно филтрирана, точна и контекстуално съобразена информация в реално време (Jiang and Wang, 2026). В своето изследване Иин, Гао и Пан (Yin et al., 2024) обвързват SMART преживяването със съвместното създаване на стойност, което се формира под въздействието на пет ключови фактора: интелигентна среда, интерактивни дейности, персонализирано обслужване, когнитивна ангажираност и социално взаимодействие. Според тях технологиите осигуряват SMART средата, но с най-силно въздействие върху удовлетвореността и дълбочината на престоя са когнитивната ангажираност (потапянето и размисъла на туриста) и персонализираните услуги.

В последните години все по-често се правят изследвания на въздействието на AR и VR технологиите. В своя доклад от 2025 г. Световният съвет за пътувания и туризъм (WTTC) ги определя като „потапящи технологии“ (Immersive Technologies), които заличават границата между физическия и дигиталния свят, като разширява традиционното им разбиране. Употребява се терминът „разширена реалност“ (Extended Reality – XR), в който се включва и смесената реалност (Mixed Reality – MR), комбинираща физическата среда с дигитално съдържание (WTTC, 2025).

В контекста на културния туризъм някои учени разглеждат добавената (AR) и виртуалната (VR) реалност като ключови иновации, които правят трансформации чрез наслагване на дигитално съдържание (3D възстановки и мултимедия) или пълно потапяне в симулирана историческа среда (Basheer et al., 2023). Това дава възможност за активно, персонализирано и емоционално въздействащо интерактивно разказване на истории, което задълбочава разбирането и възприятието за историческите обекти, като същевременно изисква баланс със запазването на тяхната автентичност. Отново през призмата на туризма, в изследването си Рахмад и Рачман (Rahmad and Rachman, 2025) обвързват AR/VR преживяването с концепцията за очакване на допълнителна полезност. Те го определят като най-силния катализатор за възприемане на тези технологии в туризма. Според авторите връзката с преживяването се реализира, когато AR/VR инструментите носят ясна практическа стойност, улесняват информирането и обогатяват възприятията на туриста спрямо традиционните медии.

Може да се обобщи, че през последните години академичната мисъл определя SMART преживяването като *многоизмерен, интерактивен процес, при който дигитализацията и технологичните иновации осигуряват точна информация в реално време, динамична персонализация и достъпност, минимизирайки оперативните неудобства за туриста*. Връзката се реализира тогава, когато *интелигентната среда*

превръща посетителя от пасивен консуматор в активен участник чрез съвместно създаване, сетивно потапяне и когнитивна ангажираност, *съчетавайки високата полезност на технологиите с опазването на поверителността, устойчивостта и реалната потребност на туриста.* В този контекст изследователите и секторът все по-устойчиво припознават добавената (AR) и виртуалната (VR) реалност като най-комплексните решения, способни да отговорят едновременно на всички тези критерии за пълноценно преживяване.

Методология

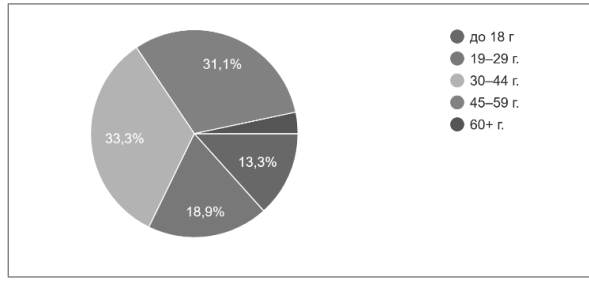
Методологическата рамка на проучването е насочена към изследване на реалните потребителски нагласи спрямо внедряването на ключови SMART технологии (AR и VR) в контекста на културния туризъм и в по-малки населени места с богат, но все още недостатъчно експлоатиран туристически ресурс, какъвто е град Павликени. За тази цел през периода март-септември 2026 г. е проведено анонимно теренно проучване сред 90 посетители на Исторически музей – Павликени. То се реализира на място чрез дигитален въпросник, достъпен с QR код. Респондентите са предимно работещи лица в активна възраст (30-59 г.), следвани от младежките групи, като 60% от тях посещават музея за първи път, а географският им профил съчетава местни жители (24.4%), гости от региона и страната (Велико Търново, София, Русе, Плевен, Пловдив, Бургас), както и международни посетители. Аналитичният инструментариум за събиране и обработка на данните комбинира затворени въпроси с единствен избор за идентифициране профила на посетителите, интервални скали на Ликерт за оценка на нагласите и отворени въпроси за качествена обратна връзка. Статистическата обработка за целите на настоящия доклад включва честотно разпределение и базов двумерен корелационен анализ.

Представените в настоящия доклад резултати се базират на еднократен срезов анализ в рамките на все още действащо емпирично проучване, което продължава да набира данни сред посетителския поток на музея. Аналитичният обхват на изследването включва по-широк спектър от параметри, които подлежат на последваща задълбочена обработка в други тематични направления на туристическата наука.

Демографски и социален профил на анализирания посетителски поток

Анализът на потребителските нагласи към дигиталните иновации изисква систематично очертаване на демографските и социално-професионалните характеристики на посетителския поток, които до голяма степен определят неговите технологични очаквания и поведение.

Демографският профил на изследваната респондентска група е представен на Фигура 1.



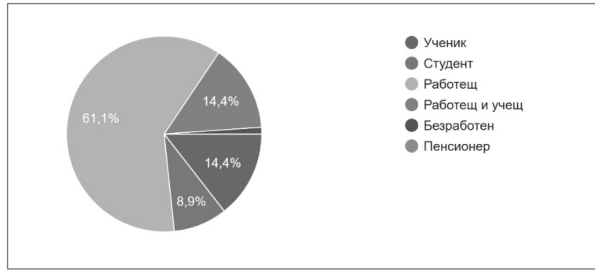
Фигура 1. Демографски профил на респондентите

Източник: Фигурата е съставена от авторите по данни от провеждано изследване

Данните показват превес на икономически и социално активните възрастови групи, които формират над 64% от общата извадка, с най-висок дял са посетителите на възраст 30-44 г. (33.3%), следвани от тези във възрастовата категория 45-59 г. (31.1%). Младежкият сегмент (19-29 г.) е 18.9%, а лицата под 18 години заемат 13.3% от анкетираните. Посетителите над 60 години представляват най-малък дял (3.3-3.4%).

Доминиращото присъствие на работещи посетители в активна възраст и на дигитално грамотно младо поколение определя високия потенциал за възприемане на иновативни решения. Този профил генерира търсене към интерактивни, дигитално улеснени и най-вече съдържателни преживявания, което прави групата изключително приемствена към внедряването на AR/VR технологии в музейната среда.

Анализът на трудовата заетост (Фигура 2) потвърждава, че преобладаващата част от анкетираните посетители са икономически активни лица. Работещите формират 61.1% от извадката, а тези, съвместяващи работа и обучение - 14.4%. Учениците заемат също 14.4%, а студентите са 8.9%. Безработните и пенсионерите са представени в минимален обем (съответно 1.2% и под 1%).



Фигура 2. Социален профил на респондентите

Източник: Фигурата е съставена от авторите по данни от провеждано изследване

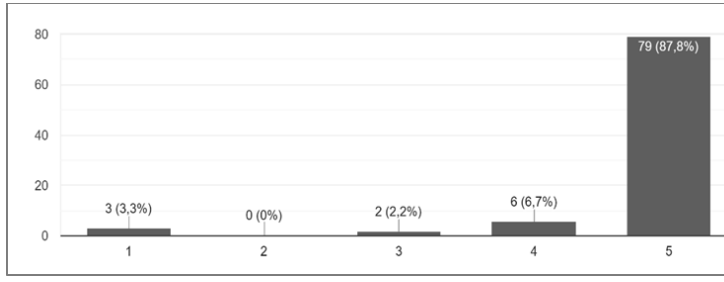
Тази разнообразна социална и географска структура определя високи изисквания към качеството на музейния продукт. Широкият географски произход, съчетан с високата заетост на посетителите, налага необходимостта от модерни, дигитално улеснени и

бързодостъпни форми на интерпретация като AR и VR, които да задоволят търсенето както на регионалните, така и на националните и чуждестранните туристи.

Въз основа на изведената демографска и социално-професионална характеристика и стъпвайки на географския профил на респондентите, се потвърждава пряката връзка между активния, дигитално грамотен профил на посетителския поток и неговата висока готовност за възприемане и интерактивно използване на иновативни SMART технологии в музейната среда. SMART преживяването следва да отговаря на някои условия, представени по-долу.

Нагласи за употреба на VR и AR технологии в музея.

Първостепенно изискване, очертано от изследваната аудитория, е дигиталните иновации да функционират като надграждащ, а не като заместващ елемент спрямо оригиналните артефакти. На въпроса „За мен е важно дигиталните технологии да допълват, а не да заместват оригиналните експонати“ е регистрирана изключително висока средна оценка от 4.76 от 5.00 (Фигура 3).



Фигура 3. **Потребителски нагласи за възприемане на дигиталните технологии като надграждащ елемент**

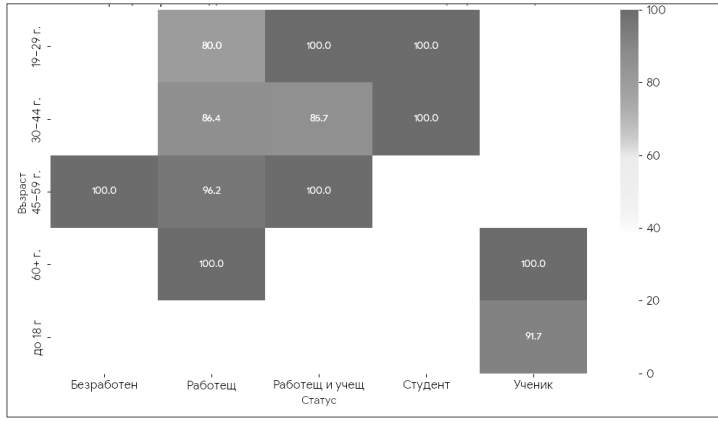
Източник: Фигурата е съставена от авторите по данни от провеждано изследване

На Фигура 3 ясно личи положителната нагласа на анкетираните с оценка от 4 или 5, която сумарно съставлява 94.5% от всички отговори (като 87.8% дават абсолютна подкрепа с оценка 5). Това категорично показва, че посетителите търсят дигитално обогатяване, но държат на съхраняването на автентичното музейно преживяване, възприемайки технологиите единствено като надграждащ и илюстриращ инструмент, а не като заместител на оригиналните експонати.

Емпиричните данни отчитат още значителен интерес от страна на посетителите към интегрирането на AR и VR като инструменти за обогатяване на музейната среда. Спрямо възможността за използване на VR технологии за визуална реконструкция на несъществуващи днес обекти (например антични керамични пещи), респондентите демонстрират силно изразена готовност със средна оценка 4.60 от 5.00, като 86.7% от тях дават положителна оценка (4 или 5 по скалата на Ликерт). Аналогична е нагласата и по отношение на AR, служеща за контекстуално надграждане на физическите експонати чрез анимации и допълнителна дигитална информация, където средната оценка е 4.47,

подкрепена от 85.6% от анкетираните. Лекото предимство в подкрепата за VR показва, че посетителите са по-склонни да възприемат дигитална възстановка на несъществуващи обекти, отколкото натрупването на допълнителна текстова и дигитална информация, която носи риск от когнитивно претоварване. Близките стойности на двата показателя все пак потвърждават високото ниво на технологична зрялост на съвременната публика и очакването за интерактивно, многоизмерно визуализиране на културно-историческия разказ.

Възниква въпросът каква е връзката между възрастта и социалната група на респондентите към посочените нагласи. На Фигура 4 е представена корелационна зависимост между тях.



Фигура 4. **Респонденти с висока подкрепа към внедряване и ползване на AR/VR технологии (в %)**

Източник: Фигурата е съставена от авторите по данни от провеждано изследване

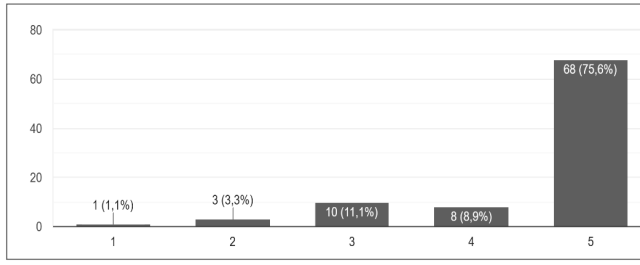
Фигура 4[8] показва, че въпреки традиционното възприятие, че само най-младите търсят дигитални решения, високо е нивото на одобрение и в останалите възрастови групи. В тази на най-младите (до 18 г. - предимно ученици), 91.7% са силно подкрепящи технологиите. При активните възрастови групи (30-44 г. и 45-59 г.), процентът на одобрение остава висок – съответно 86.4% при работещите на възраст 30-44 г. и 96.2% при работещите на възраст 45-59 г. Това дава основание да се каже, че SMART технологиите са привлекателни не само за „дигиталното поколение“.

Студентите се очертават като най-подкрепяща и възприемаща иновациите група, като 100% от тях във всички възрастови категории декларират висока готовност за използване на AR/VR. Групата „Работещ и учещ“ също показва висок интерес (100% при младежите 19-29 г. и 45-59 г.), а групата на „Работещите“ демонстрира нагласа, вариращa между 80% и 100% в зависимост от възрастта, което затвърждава извода, че дигиталното

[8] Стопроцентовите стойности в някои единични клетки отразяват специфичния състав на извадката. (Б. а.)

преживяване е търсена услуга и за зрялата аудитория, която често е и по-платежоспособна.

Освен общата готовност за ползване на технологиите, важен аспект на SMART преживяването е степента, в която то оставя трайна следа в съзнанието на туриста. Фигура 5 отразява разпределението на отговорите на респондентите относно възприятието им за влиянието на AR/VR върху това колко силно запомнящо се е тяхното посещение в музея.



Фигура 5. **Възприятие на посетителите за влиянието на AR/VR технологиите върху това колко запомнящо се е преживяването**

Източник: Фигурата е съставена от авторите по данни от провеждано изследване

Емпиричните данни потвърждават, че интеграцията на AR/VR технологии в музейна среда надхвърля чисто информативната функция, създавайки дълбок емоционален и когнитивен отпечатък у посетителя. В отговор на твърдението „AR/VR преживяване би направило посещението по-запомнящо се“ е отчетена висока средна оценка от 4.54 от 5.00. Данните от диаграмата показват, че три четвърти от анкетираните - 75.6% (68 души), дават максимална оценка (5), а сумарно с подкрепящите ги 8.9% (8 души) положителните нагласи съставляват 84.5% от цялата извадка. Неутрална позиция заемат 11.1% (10 души), а сдържаните отговори (оценки 1 и 2) са под 5%.

Този резултат е от съществено значение за маркетинга на дестинацията. Нарастването на дълготрайността и степента на запомняне на преживяването е пряк катализатор за генериране на позитивна комуникация от уста на уста, за засилено споделяне на опит в дигиталните среди и за изграждане на устойчива лоялност към Исторически музей – Павликени.

Бариери пред внедряването на SMART технологии

Въпреки високата обща подкрепа за дигитализацията, от отговорите на изследваните респонденти, подложени на качествен анализ, могат да се дефинират четири основни групи предизвикателства, с които дестинациите трябва да се справят:

- ✓ *Технологична и експлоатационна уязвимост*

Респондентите посочват техническите проблеми като водещ риск, разделяйки го на два аспекта. От една страна, това е човешкият фактор – опасенията са, че потребителите злоупотребяват с устройствата и ги чупят и има повреди. От друга страна,

посетителите споделят опит, че устройствата понякога се стартират трудно или неразбрано и че без помощта на придружител екраните често остават неизползваеми. За да се преодолее това, се изисква справяне със затрудненатa софтуерна поддръжка и поставянето на точни указателни табели за работа с устройствата, особено при обслужване на организирани туристи.

✓ *Дехуманизация на преживяването или риск от обезличаване на екскурзовода*

Значителна част от туристите смятат, че технологиите обезличават ролята на екскурзовода, беседата и възникването на диалог. Според тях, човешкият фактор е ключова част от преживяването и индивидуалното отношение към посетителите, което трудно би могло да се замени. Подчертава се, че дигиталните решения трябва да служат единствено за визуализация на разказа на гида, а не като негов заместител.

✓ *Конкуренция за внимание и откъсване от реалността*

Налице е ясно изразено притеснение, че екраните отвличат вниманието от основните експонати. Потребителите споделят за този риск, особено при младите хора, които биха посещавали обекта само заради технологията, без да разглеждат културното наследство. Допълнителен фактор за разсейване е и аудио средата като се посочва дискомфорт при неподходящо регулиране на звука от мултимедията.

✓ *Здравни и хигиенни съображения*

Физическият контакт при използването на споделено устройство (най-вече VR очила) е често срещана бариера. Посетителите изтъкват недостатъчна хигиена, риск от прилошаване при по-дълго ползване, както и притеснения относно влиянието върху зрението при деца.

Практически препоръки за внедряване на SMART технологии

На базата на теоретичните рамки за SMART преживяване и идентифицираните от анкетираните посетители потребителски нагласи и бариери, могат да бъдат формулирани следните основни препоръки:

✓ Дигиталните решения в музея не трябва просто да показват статична информация, а да предоставят интерактивни възможности, които да активират сетивното потапяне и интереса на туриста (интерактивност, сетивно потапяне и споделено създаване на преживяване)

✓ Предоставяната дигитална информация в експозиционните пространства трябва да бъде точна, кратка и съобразена с реалните потребности на посетителя, базирайки се на неговия профил и гарантирайки бърз достъп без излишно затормозяване на престоя (когнитивна ангажираност, висока полезност на технологиите и осигуряване на точна информация в реално време) .

✓ Дигиталното съдържание следва да предлага лесен избор на различни нива на детайлност и езици, като например кратък режим за семейства с деца, детайлен за специалисти, английски за чужденци и др., което би минимизирало оперативните неудобства при разглеждането (динамична персонализация, достъпност и минимизиране на оперативните неудобства).

✓ Интегриране на дигиталните решения (AR/VR) като спомагателен визуален инструмент, който допълва и илюстрира живата беседа, с цел избягване на дехуманизацията на туристическата услуга.

✓ Насочване към уеб-базирана добавена реалност, достъпна чрез сканиране на QR код с лични смартфони. Този подход елиминира хигиенните рискове от споделени VR очила и намалява разходите за хардуерна поддръжка.

✓ Поставяне на ясни, физически указателни табели за работа с устройствата до всеки интерактивен експонат, придружени от специализирано техническо обучение на музейния персонал за оказване на бързо съдействие.

✓ Създаване на по-кратко мултимедийно съдържание, което насочва вниманието обратно към физическия обект, за да се предотврати визуалното претоварване и игнорирането на реалното културно наследство.

Настоящото изследване е фокусирано върху конкретен обект – Исторически музей, Павликени и няма претенции за общовалидност на изводите. Въпреки това, получените резултати дават полезен ориентир за нагласите на туристите към дигитализацията. Тези тенденции могат да послужат като добра отправна точка за културните институции при внимателното планиране и поетапното въвеждане на SMART решения, съобразени с реалните потребности и опасения на посетителите.

Заключение

Съвременното разбиране за SMART преживяване надхвърля механичното внедряване на технологии. В съответствие с академичната теория и емпиричните резултати, туристите търсят дигитализация (AR и VR), която активира тяхната когнитивна, сетивна и поведенческа ангажираност, но единствено когато тя работи интуитивно, гарантира комфорт и обогатява автентичния разказ, вместо да го замества.

Успешната SMART дестинация постига съвместно създаване на стойност чрез балансирана синергия между иновациите, живия контакт и автентичния експонат. Интегрирането на дигитални инструменти е най-ефективно, когато те подпомагат ролята на екскурзовода и насочват вниманието на посетителя към физическата стойност на културното наследство, превръщайки се в катализатор на неговото преживяване.

В обобщение може да се определи, че успешната SMART дестинация използва интелигентните решения, за да премахне бариерите пред туриста, да персонализира престоя му и да постави безценното културно-историческо наследство в центъра на преживяването, което е емоционално ангажиращо и запомнящо за туриста.

Приноси на авторите:

Н.К.: подготовка и структуриране на основен текст, концептуализация, методология, проучване на научна литература, валидиране на данни, систематизация на данни, участие в разработка на анкетна карта

О.М.: проектиране на анкетна карта, концептуализация, извличане на данни, подготовка на визуализации, подготовка на базисни текстове, координиране на анкетно проучване, администриране на проект

В.С.: ръководство на проект, осигуряване на финансиране, подготовка на теренно проучване, преглед и редакция, валидиране на финалния текст

Настоящото изследване е финансирано от научноизследователски проект „Въздействие на дигиталните иновации върху потребителското поведение и конкурентоспособността на туристическия продукт“ с номер ФСД-31-354-3/28.04.2026 г. Ръководител на проекта е доц. д-р Венцислав Статев.

Използвани източници:

Министерство на туризма (2014). *Национална стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България 2014–2030 г.* София. Available at: https://www.tourism.government.bg/bg/kategorii/strategicheski-dokumenti/nacionalna-strategiya-za-ustoychivo-razvitie-na-turizma-v (Accessed: 11 October 2026).

Basheer, D., Farooq, S., Hassan, V., Malik, Y. and Reshi, M. (2023). *Augmented Reality and Virtual Reality in Cultural Heritage Tourism Enhancing Visitor Experiences*, pp. 13–34. https://doi.org/10.4018/978-1-6684-9957-3.ch002.

Buhalis, D. and Amaranggana, A. (2015). Smart Tourism Destinations Enhancing Tourism Experience Through Personalisation of Services. *Information and communication technologies in tourism 2015*.

Fatma, A. and Bhatt, V. (2026). Conceptualizing smart tourism ecosystem: Multi-level framework integrating smart technologies and stakeholders for value Co-creation. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 1–24.

Femenia-Serra, F., Perles Ribes, J. and Baidal, J. (2019). Smart destinations and tech-savvy millennial tourists: Hype versus reality. *Tourism Review*, 74, 63–81.

Gursoy, D., Luongo, S., Della Corte, V. and Sepe, F. (2024). Smart tourism destinations: An overview of current research trends and a future research agenda. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 15(3), 479–495.

Jiang, J. and Wang, B. (2026). Data Mining-Driven Personalized Recommendation in the Smart Tourism Systems. *Journal of Circuits, Systems and Computers*, 35(04), 2550427.

Lee, T. and Jan, F.-H. (2022). Development and Validation of the Smart Tourism Experience Scale. *Sustainability*, 14, 16421.

Rafailova, G., Todorova-Hamdan, Z. and Filipova, H. *Development of a Smart Tourism Destination*. World Scientific., 2024.

Rahmad, M. and Rachman, A. (2025). Performance Expectancy in AR/VR Technology Adoption in Tourism Industry: A Systematic Literature Review. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian*, 4, 11740–11751.

Yin, Y., Gao, J. and Pan, Y. (2024). What Impacts Tourists' Co-Creation Experiences in Smart Tourism Destinations? A Mixed Methods Research from Four Chinese Smart Tourism Destinations. *Tourism and Hospitality*, 5(4), 1327–1343.

World Travel & Tourism Council (WTTC) (2025). *Technology Game Changers: Future Trends in Travel & Tourism*. Available at: https://researchhub.wttc.org/product/technology-game-changers-future-trends-in-travel-tourism (Accessed: 11 October 2026).

ЕОП. (2026). https://app.eop.bg/today/353498 (Accessed: 7 September 2026).

ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА ТУРИСТИЧЕСКИЯ БИЗНЕС ЧРЕЗ ПЛАТФОРМИ ТИП „ДЕСТИНАЦИЯ КАТО УСЛУГА“ И ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ЧЕРНОМОРСКИЯ РЕГИОН

Ас. д-р Христина Сантана
Икономически Университет – Варна

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE TOURISM BUSINESS THROUGH DESTINATION AS A SERVICE PLATFORMS AND OPPORTUNITIES FOR THE BLACK SEA REGION

Ass. Prof. Hristina Santana, PhD
University of Economics - Varna

Abstract: *The current report analyzes the rise of Destination as a Service (DaaS) platform business models based on real-world product case studies. The focus is set on partner ecosystems connecting hoteliers, transport companies, local producers, and tourists in a unified digital layer. Concrete solutions are examined, including the Spanish Smart Destination Platform, Destination Management Systems (DMS), the Amazon of Europe ecosystem, the DETOUR AI platform, and the FU-TOURISM project. The publication evaluates how these models support SMEs, enhance destination resilience, and distribute tourism benefits more equitably. Practical recommendations are proposed for building a regenerative partner ecosystem in the Black Sea region.*

Keywords: *tourism business, platforms, partnerships, digital transformation, Destination as a Service, SMEs, regenerative tourism.*

JEL Code: *Z32*

Въведение

Туризмът в Европа е доминиран от микро-, малки и средни предприятия, които формират гръбнака на туристическата екосистема (European Commission, 2022). Тези предприятия обаче се сблъскват с критични предизвикателства: по-ниско ниво на дигитализация, фрагментираност на офертите на услуги, силна сезонност и зависимост от глобални онлайн туристически агенции (OTA), които често удържат висок процент комисион. В тези условия възниква концепцията за дестинация като услуга (Destination as a Service / DaaS). Това е платформен подход, при който цялата функционалност за организация на туристическата дестинация по отношение на маркетинга и управлението (DMO) се предоставя като дигитална инфраструктура. Освен това тя обединява инвентар, ценообразуване, изготвяне на маршрути за посетители, данъчно отчитане и мониторинг за устойчивост (Destination OS, 2026).

Настоящият доклад разглежда как реални платформи от този тип трансформират туристическия бизнес, като изместват фокуса от маркетинг разходи към транзакционни

приходи. Освен това се акцентира на преход от индивидуална конкуренция към съвместно създаване на стойност в рамките на партньорски екосистеми. Целта е на базата на примерни казуси и добри практики да се формулират препоръки, приложими за Черноморския туристически регион.

Теоретична рамка: от платформи към партньорски екосистеми

Теоретичната рамка на дигиталната трансформация в туризма чрез платформите тип Destination as a Service (DaaS) се основава на разбирането за дестинацията като динамична, многослойна и мрежово организирана екосистема, в която стойността се създава колективно чрез взаимодействието между множество заинтересовани страни. В академичната литература DaaS се разглежда като надграждане на многостранните платформи, които улесняват обмена между взаимозависими участници и генерират мрежови ефекти (Täuscher & Laudien, 2018). По този начин се извършва трансформация на традиционните туристически пазари в интегрирани дигитални среди. Този модел се вписва в концепцията за туристическата дестинация като екосистема от услуги - smart tourism ecosystem, в която ресурсите, компетенциите и знанията циркулират между бизнеси, институции, общности и посетители, а интензивното споделяне на данни и взаимодействието между участниците са в основата на новите модели на създаване на стойност (Gretzel et al., 2015a; Gretzel et al., 2015b). Стойността за туризма възниква в процеса на съвместно създаване и потребяване на преживявания, при което туристите интегрират собствени ресурси (време, усилия, знания) с тези на дестинацията и на другите участници (Buhalis & Foerste, 2015; Prebensen et al., 2013).

Платформите тип DaaS надграждат класическите системи за мениджмънт на дестинациите (Destination Management Systems). Те предоставят комплексна операционна инфраструктура за маркетинг, управление на инвентар, динамично ценообразуване, изготвяне на маршрути, разплащания и мониторинг на устойчивостта. Това от своя страна позволява на дестинациите да преминат от модел, основан на промоционални разходи, към модел, основан на транзакционни приходи (Destination OS, 2026). Технологичната архитектура на тези платформи включва интегрирани инвентарни и транзакционни слоеве, AI-базирани препоръчващи системи, цифрови близнаци на дестинациите и общи аналитични панели. Цифровите близнаци (digital twins) се утвърждават като нарастващ инструмент за моделиране на поведението на туристическите и бизнес екосистеми, прогнозиране на натоварването и подпомагане на планирането на дестинациите (Florido-Benítez, 2024; de Almeida et al., 2025). По този начин се подпомага вземането на решения на база събрани данни, с което се оптимизира туристопотока и се намаляват сезонните дисбаланси.

Според Европейската комисия (2022) дигитализацията е ключов фактор за изграждането на конкурентоспособността на МСП в туризма. А платформените модели подпомагат намаляването на зависимостта от глобални посредници, увеличават локалната добавена стойност и подобряват устойчивостта на дестинациите. По отношение на европейските дестинации локалните общности и жители запазват

централна роля в дигитализираната туристическа екосистема, което създава условия за реинвестиране на стойност в местната икономика (Sommer et al., 2020).

Тук идва ролята и на регенеративния туризъм, дефиниран от UNWTO (2023) като подход, който не само минимизира негативните въздействия, но и активно възстановява природни и социални системи. Академичната литература допълва тази дефиниция, разглеждайки регенеративния туризъм като парадигма, при която участниците преминават от *роли на извличане* към *роли на генериране* на нов живот в екосистемите, с цел оцеляване, развитие и еволюция на местата (Pollock et al., 2022). Този подход предлага стратегическа рамка за внедряване на DaaS модели. В рамките на регенеративните модели за развитие DaaS могат да бъдат разглеждани като дигитални системи, които подпомагат прехода от линейни към циклични туристически практики. Това се осъществява чрез интегриране на механизми за адаптивно управление на ресурсите и пространственото разпределение на туристическите активности. В теоретичен план DaaS функционира като инструмент за екологично чувствително планиране. Той позволява на дестинациите да моделират капацитет, да идентифицират зони с претоварен носещ капацитет и да насочват посетителите към алтернативни маршрути, съобразени с екологичната носимоспособност. Концепцията за носещ капацитет и управление на т. нар. *overtourism* е водеща в съвременния туризъм, тъй като надвишаването на праговете на капацитета води до влошаване на качеството на живот и на туристическот преживяване (Goodwin, 2017). Този процес е в съответствие с принципите на регенеративния туризъм, насочени към възстановяване на екосистемните функции (UNWTO, 2023; Pollock et al., 2022).

Освен това DaaS може да бъде дефиниран като архитектура за локализиране на икономическите ползи, тъй като чрез дигитално свързване на местни производители, микро-предприятия и общности платформата създава условия за реинвестиране на стойност в местната икономика. Всичко това заляга в основата на регенеративните подходи, целящи укрепване на социалния капитал и икономическата устойчивост (European Commission, 2022; Sommer et al., 2020). На концептуално ниво DaaS изпълнява и ролята на система за интегрирана отчетност на устойчивостта. При нея се извършва събиране на данни за въздействие, автоматизирани индикатори и визуализации на екологични и социални параметри, което подпомага дестинациите да вземат информирани решения за:

- възстановяване на природни ресурси;
- управление на натоварването на териториите;
- стимулиране на практики, които надхвърлят традиционната устойчивост и се насочват към регенеративни резултати (Destination OS, 2026; Florido-Benítez, 2024).

В допълнение към всичко изложено до момента, платформите подпомагат регенеративни практики за стимулиране на локални производители, прозрачност на екологичните ефекти и справедливо разпределение на приходите. За Черноморския регион тези модели откриват значителни възможности: трансгранични маршрути между България, Румъния, Турция и Грузия; интегрирани морски и сухопътни транспортни решения; дигитална видимост на МСП; управление на натоварването на крайбрежните

екосистеми; и изграждане на партньорски екосистеми, които подкрепят устойчивото и регенеративно развитие на региона. Черноморският регион има специфични структурни характеристики - силна сезонност, фрагментирани оферти, различни регулаторни режими между държавите, натиск върху крайбрежните екосистеми. Всичко това прави DaaS моделите особено подходящи за интеграция.

Сравнителни примери за дигитални платформи в туризма

Платформата за интелигентни туристически дестинации (Испания)

Испания е световен пионер в концепцията за интелигентни туристически дестинации (DTI - Destinos Turísticos Inteligentes). Последната се дефинира като интегрирано използване на ИКТ решения за постигане на по-висока ефективност и устойчивост, обогатяване на туристическото преживяване и повишаване на конкурентоспособността на дестинацията (Errichiello & Micera, 2021). Нейната платформа за управление на интелигентните дестинации (Plataforma para la gestión de los Destinos turísticos Inteligentes) е обща такава за споделени услуги, която интегрира набор от дигитални решения, обхващащи целия цикъл на туристическото пътуване. Тя е способна да управлява мащаба на цялата държава, със стотици дестинации и хиляди свързани и обект на мониторинг МСП (ITU, 2022). Платформата дефинира стратегията дестинация като услуга - нов модел за конкурентна и съвместна иновация, при който дестинацията се проектира *„по мярка на всеки турист"* (Ministerio de Industria y Turismo de España, 2021).

Трите водещи елемента в модела са:

свързаният турист, който получава инструменти за взаимодействие, подобряващи преживяването;

- ✓ туристическата дестинация, която получава цялостна визия и управление на екосистемата, центрирана върху туриста и местния жител;
- ✓ туристическото предприятие, което се интегрира в новото пространство за взаимодействие на дестинацията - преди, по време и след престоя (ITU, 2022).

Платформата предоставя на предприятията възможност да насочат своите оферти до подходящите сегменти туристи, да вземат решения на база собствени проучвания и данни, предоставени от дестинацията, да повишават ефективността на процесите и дигиталните умения на екипите (Ministerio de Industria y Turismo de España, 2021). Технологично платформата е модулна, съобразена със спецификацията CTN 178 (Подкомитет 5 „Интелигентни туристически дестинации“ към Техническия комитет CTN-UNE 178 „Интелигентни градове“), и е структурирана в слоеве: *слой за събиране на данни от сензори, слой за знания (туристическа интелигентност), слой за оперативност и слой за интелигентни услуги.* Предлага се като **софтуер като услуга** (SaaS), което я прави достъпна за МСП без значителни първоначални инвестиции (AERO Platform / Destinos Inteligentes, 2024).

Нормативната рамка на испанския модел се опира на редица стандарти UNE, разработени от SEGITTUR. Основният от тях - UNE 178501:2018 - дефинира системата за управление на интелигентните туристически дестинации по пет оси: *управление,*

иновации, технологии, универсална достъпност и устойчивост (UNE, 2018; SEGITTUR, 2024). Съответстващият стандарт UNE 178502 установява индикаторите и инструментите за измерване, а Бенидорм е първата в света дестинация, сертифицирана по UNE 178501, което прави града референтен пример за връзката между интелигентно управление и устойчивост (Aguirre et al., 2022).

Въпреки мащаба на инициативата, академичната оценка на испанския опит разкрива и структурни ограничения. Съдържателен анализ на 994 инициативи от плановете за интелигентни дестинации показва, че въпреки значителните усилия за технологично развитие, решенията, базирани на използване на технологии за устойчивост, са недостатъчно застъпени. Според авторите това се дължи на определени културни, управленски и технологични бариери (González-Reverté, 2019). Подчертава се конкретно твърдение: *дигитализирането на дестинацията не е автоматично равносилно на нейната устойчивост - без адекватни управленски структури за координация и интеграция, иновативните технологии могат да останат неефективни* (Errichiello & Micera, 2021). Този извод е особено релевантен за дестинации в преход, като черноморските, където институционалният капацитет за управление на платформени екосистеми все още се изгражда. Черноморските дестинации имат сходни управленски предизвикателства - липса на интегрирани данни, ограничен капацитет за координация, силна зависимост от OTA. Това прави испанския модел полезен като референтна рамка, но не и директно преносим без адаптация.

Системи за управление на дестинации (DMS)

Системите за управление на дестинации (DMS) са описвани като „ИТ инфраструктура" на дестинацията (WTO, 1999, цит. в Bournemouth University, 2025, p.2). В академичната литература те се разглеждат като еволюираща категория - от ранни системи за резервации и управление на съдържание към интегрирани платформи, които агрегират хетерогенни данни и подкрепят управление, базирано на доказателства (Buhalis & Amaranggana, 2015; Gretzel et al., 2015a). Класическият пример Tiscover демонстрира как DMS предоставя на DMO и туристически доставчици модули за резервации, управление на съдържание (CMS) и управление на взаимоотношенията с клиентите (CRM). Бизнес моделът е базиран на годишни лицензи за DMO и комисиони за доставчиците (Bournemouth University, 2025). Съвременният еволюирал вариант е платформата Outdooractive, която се позиционира като най-изчерпателната система за управление на дестинации в света, предоставяна изцяло като SaaS в най-новата си версия. Тя управлява всички данни, поддържа всички интерфейси, конфигурира всички изходни канали, управлява служители, доставчици и гости, контролира маркетингови кампании и анализира отчети и топлинни карти (heatmaps) на посетителите (Outdooractive, 2026). DMS системите често остават ограничени до управление на данни и съдържание, докато DaaS моделират цялата икономическа логика на дестинацията - включително транзакции, партньорства и устойчивост.

Архитектурата на съвременните DMS е базирана на модулни компоненти, които интегрират структурирани и неструктурирани данни, обработват големи обеми

информация и предлагат оперативни услуги чрез API. Тази дигитална инфраструктура свързва хетерогенни данни, подобрява проследяването на търсенето и подкрепя модели на управление, базирани на доказателства (Kunapak, 2025). В теоретичен план преминаването от DMS към платформи тип DaaS отразява по-широк преход - от затворени, транзакционни системи към отворени екосистеми за съвместно създаване на стойност, при които данните се превръщат в ключов ресурс за иновации и нови бизнес модели (Gretzel et al., 2015b).

Междурегионална бизнес екосистема: Amazon of Europe

Случаят Amazon of Europe (AoE) илюстрира как съвместното сътрудничество може да свърже няколко държави и да създаде иновативна и устойчива туристическа дестинация, включваща малки доставчици на туристически услуги. Екосистемата обхваща около 200 МСП, които предоставят туристически оферти (настаняване, обществено хранене, гидове, транспорт, велосипедни услуги), от които приблизително 50 са включени в AoE Booking Center, 150 в AoE Hub (онлайн платформа за сътрудничество), 130 в AoE Academy (програма за изграждане на капацитет) и 122 получават финансова подкрепа за дигитална трансформация (Interreg Europe, 2024). Екосистемата се състои от четири взаимосвързани инструмента:

- ✓ AoE Booking Center - предлага туристически продукти като велосипеди, автентични преживявания и речни преходи, като МСП предлагат своите услуги;
- ✓ AoE Hub - онлайн платформа за сътрудничество;
- ✓ AoE Academy - програма за дигитална трансформация;
- ✓ публична покана SMARTER AOE за финансова подкрепа на МСП (Interreg Europe, 2024).

Този модел демонстрира как бизнес подкрепата за МСП чрез взаимно образуване на мрежи, образование, дигитализация и финансова подкрепа помага за създаването на туристически продукти с по-висока добавена стойност. Примерът AoE е показателен за принципите на т.нар. платформена икономика, приложени в трансграничен мащаб. Той комбинира маркетингова платформа за директен достъп на МСП до потребителите (намаляване на зависимостта от глобални посредници), инструмент за сътрудничество (мрежови ефекти между доставчици), програма за капацитет (изграждане на дигитални умения) и финансов инструмент (преодоляване на инвестиционните бариери пред МСП). По отношение на европейските дестинации, локалните общности и микро-предприятия запазват централна роля в дигитализираната туристическа екосистема, което създава условия за реинвестиране на стойност в местната икономика (Sommer et al., 2020). Това прави модела особено приложим за трансгранични региони като Черноморието, където фрагментацията на оферта и ниската дигитализация на МСП са системни проблеми. AoE е пример за регенеративен подход, защото създава стойност за местните общности чрез мрежи, обучение и директни приходи, а не чрез външни посредници.

AI платформа за динамични маршрути (DETOUR) - възможност за България

Особено релевантен за Черноморския регион е примерът с испанско МСП, специализирано в изкуствен интелект и туристическа дигитализация, което ръководи проект по програмата DETOUR (SMP-COSME-2023-TOURSME). Проектът внедрява AI-базирана платформа, която създава маршрути в реално време за селски и пешеходни дестинации, като интегрира местни услуги като настаняване, гастрономия и дейности. Тя търси стратегически партньор в Италия, Гърция, България или Турция, за да улесни териториален достъп и да се свърже с местни заинтересовани страни (Enterprise Europe Network, 2026). Бизнес моделът елиминира посредниците и несправедливите комисиони, като подпомага икономическите ползи да остават изцяло при хората, които живеят и работят в региона. Той адресира критични предизвикателства на сектора, включително ниска дигитализация, фрагментирана оферта на услуги и силна сезонност, които засягат МСП в тези територии (Enterprise Europe Network, 2026). За България това представлява пряка възможност за участие в пилотна фаза с продължителност 6 - 9 месеца, която да валидира и адаптира платформата към местната реалност.

В теоретичен план платформата DETOUR илюстрира прехода от статично планиране на маршрути към адаптивно управление на туристопотока в реално време. Тази концепция стои в основата на регенеративния подход, тъй като позволява динамично пренасочване на посетителите спрямо екологичната носимоспособност на териториите (Goodwin, 2017). Интегрирането на AI-базирани препоръчващи системи с локални данни за натоварване създава механизъм за идентифициране на зони с претоварен капацитет и насочване към алтернативни маршрути. Тази функция, която директно подкрепя целите на регенеративния туризъм за възстановяване на екосистемните функции (Pollock et al., 2022). Подобни AI системи могат да бъдат интегрирани като модул в DaaS платформа, което би позволило на Черноморските дестинации да управляват туристопотока в реално време и да намаляват натиска върху чувствителни екосистеми.

Зелена и дигитална трансформация на МСП: FU-TOURISM

Проектът FU-TOURISM (на стойност €4,18 млн.) подкрепя зелената и дигитална трансформация на МСП в туризма чрез финансова подкрепа, образование и менторство в шест европейски държави. Той предоставя финансова и експертна подкрепа на МСП за повишаване на устойчивост, конкурентоспособност, иновации и дигитализация, прилагайки принципите на регенеративната икономика и технологиите в полза на хората, общностите и природата, и разработвайки нови бизнес модели. Стратегическо изграждане на капацитет се развива за най-малко две пилотни дестинации (Валенсия и Пореч), демонстриращи едни от най-добрите практики (Eupolis Grupa, 2025). Проектът илюстрира оперативно вплитане на две измерения, които в теоретичната рамка на DaaS често се разглеждат отделно - зелена (регенеративна) и дигитална трансформация. Съчетаването на финансов инструмент, менторска програма и пилотни живи лаборатории в реални дестинации отразява разбирането, че дигиталните платформи сами по себе си не водят до устойчивост, ако не са съпроводени от капацитетно изграждане и

институционална подкрепа на местно ниво (González-Reverté, 2019; Errichiello & Micera, 2021).

Анализът на разгледаните примери разкрива няколко общи механизма, чрез които платформените модели подкрепят устойчивостта на дестинацията и справедливото разпределение на ползите. От една страна наблюдаваме премахване на посредници и задържане на стойността в региона. Моделите тип дестинация като услуга преместват операциите по резервации от глобални OTA към собствена платформа на дестинацията с по-нисък комисион. Доставчиците запазват повече, посетителите плащат по-малко, а дестинацията улавя маржа (Destination OS, 2026). Това е фундаментален регенеративен механизъм - икономическата стойност остава в общността, а не се източва към външни платформи.

От друга страна се отчита намаляване на зависимостта от маркетингови разходи. Традиционните DMO разходват целия си бюджет за реклама и се надяват посетителите да достигнат до дестинацията. Платформените модели улавят част от всяка резервация, която протича през системата, превръщайки DMO в самоустойчива организация, вместо зависима от външни субсидии (Destination OS, 2026). В допълнение, се осъществява съвместно създаване на стойност в екосистема. Примерът Amazon of Europe показва, че обединяването на около 200 МСП в обща екосистема за резервации, мрежообразуване, обучение и финансова подкрепа повишава пазарната видимост и дигиталните умения на малките предприятия. Така се създават продукти с по-висока добавена стойност (Interreg Europe, 2024).

Другият момент е заложен в интегрирането на регенеративни принципи. FU-TOURISM демонстрира как дигиталната трансформация може да бъде съчетана с принципите на регенеративната икономика - *technologie* в полза на хората, общностите и природата, а не само за икономическа оптимизация (Eupolis Grupa, 2025). Валенсия, призната за Европейска столица на интелигентния туризъм за 2024 г., е вградила AI в своята платформа за интелигентен туризъм. Той подпомага за прогнозиране на търсенето, съгласуване на услугите с целите за устойчивост и измерване на екологичното въздействие на туристическите дейности в реално време (European Commission, 2026).

Трябва да се отбележи и наличната достъпност на инструментите за малки предприятия. SaaS моделът на предоставяне прави платформите достъпни за МСП без значителни първоначални инвестиции (AERO Platform / Destinos Inteligentes, 2024; Outdooractive, 2026). Европейските цифрови иновационни хъбове (EDIH) служат като местни контактни точки, където малките предприятия могат да тестват AI решения, преди да ангажират инвестиции (European Commission, 2026).

Можем да обобщим, че примери показват, че когато дигиталните платформи са изградени около местните нужди и носещ капацитет, те започват да работят като реални инструменти за укрепване на регионалната икономика и за интелигентно управление на туристическия натиск. Така технологиите престават да бъдат просто средство за оптимизация и се превръщат в основа за по-устойчив модел на развитие, който дава на дестинациите повече автономия и по-голяма способност да насочват собственото си бъдеще.

Препоръки за Черноморския туристически регион

Разгледаните примери - испанският DTI, еволюиралите DMS, междурегионалната екосистема „Amazon of Europe", AI платформата DETOUR и проектът FU-TOURISM - показват, че изграждането на партньорска платформена екосистема в Черноморския регион изисква едновременна работа по четири взаимосвързани измерения: *нормативно-институционално, технологично, икономическо и екологично-социално*. На тази основа могат да бъдат предложени следните практически стъпки:

- *Създаване на регионална платформа тип дестинация като услуга.* Изграждане на единен дигитален слой, обединяващ настаняване, транспорт, местни производители и преживявания, предоставяна като SaaS. По този начин тя ще бъде достъпна за малки семейни хотели и оператори без значителни първоначални инвестиции. Модулната архитектура (слоеве за събиране на данни, знания, оперативност и интелигентни услуги) следва модела на испанската Plataforma Inteligente de Destinos и съвременните DMS като Outdooractive, които доказват, че SaaS платформата е водеща за включването на МСП. Както показва испанският опит, обаче, платформата е ефективна само когато е съпроводена от нормативна рамка и измерими индикатори, а не е само софтуер (González-Reverté, 2019; SEGITTUR, 2024).

- *Включване в съществуващи европейски инициативи*. Използване на програми като DETOUR (който вече активно търси партньори в България), FU-TOURISM и SMP-COSME-2026-TOURSME, която подкрепя устойчиви туристически маршрути и екосистеми, изградени около тях, съставени предимно от МСП (Euro Access, 2026). Участието в готови европейски програми позволява на черноморските дестинации да заобиколят инвестиционните бариери и да изградят капацитет чрез менторство и финансова подкрепа, както демонстрира FU-TOURISM в пилотните дестинации Валенсия и Пореч.

- *Изграждане на многостранна партньорска мрежа по модела на Amazon of Europe.* Създаване на четири взаимосвързани инструмента: резервационен център (директен достъп на МСП до потребителите и намаляване на зависимостта от глобални посредници), хъб за сътрудничество (мрежови ефекти между доставчици), академия за дигитален капацитет (изграждане на дигитални умения) и механизъм за финансова подкрепа на МСП за малки проекти за дигитална трансформация. Този модел доказва, че трансграничното сътрудничество може да обедини държави с различен институционален капацитет около общи цифрови инфраструктури - директно приложимо за България, Румъния, Турция и Грузия.

- *Интегриране на AI за персонализация и управление на преживяването.* Внедряване на AI-базирани препоръчващи системи за динамично съставяне на маршрути в реално време, при спазване на етични и правно-поверителни стандарти. Това насочва вниманието към два водещи проблема за черноморските МСП - сезонността и фрагментираната оферта - като същевременно създава механизъм за адаптивно пренасочване на посетителите спрямо екологичната носимоспособност на територите, което е в основата на регенеративния подход (Goodwin, 2017).

- *Поставяне на регенеративни индикатори в ядрото на платформата*. Измерване не само на икономически резултати, но и на влияние върху местните общности и екосистеми, съгласувано с принципите на регенеративната икономика. Индикаторната рамка следва да обхваща възстановяване на природни ресурси, управление на натоварването на териториите и стимулиране на практики, които надхвърлят традиционната устойчивост и се насочват към регенеративни резултати. Това превръща платформата от инструмент за транзакции в система за интегрирана отчетност на устойчивостта, каквато е концептуалната роля на DaaS в регенеративните модели (Pollock et al., 2022).

Сравнителният анализ позволява извличането на няколко водещи извода, релевантни за Черноморския регион.

Първо, успешните платформени модели съчетават технологична инфраструктура с нормативна рамка и управленски капацитет. Испанският DTI модел е ефективен именно защото се опира на стандартизирана система (UNE 178501) с измерими индикатори по пет оси - управление, иновации, технологии, универсална достъпност и устойчивост, а не само на софтуер (González-Reverté, 2019; SEGITTUR, 2024). Това потвърждава по-широк академичен извод: иновативните технологии са неефективни без адекватни управленски структури за координация и интеграция (Errichiello & Micera, 2021).

Второ, включването на МСП изисква преодоляване на инвестиционните бариери чрез SaaS модели и финансови инструменти. Както демонстрират испанската платформа, AoE и FU-TOURISM, малките предприятия не могат да поемат значителни първоначални инвестиции — достъпът чрез модулни облачни услуги, съчетан с финансови схеми за дигитална трансформация, е предпоставка за масово участие. В европейската практика локалните общности и микро-предприятия запазват централна роля в дигитализираната туристическа екосистема, което създава условия за реинвестиране на стойност в местната икономика (Sommer et al., 2020).

Трето, дигитализацията е необходима, но не достатъчна предпоставка за устойчивост. Без интегрирани решения за управление на натоварването и носещия капацитет, технологиите сами по себе си не водят до регенеративни резултати. Испанският опит показва, че решенията, базирани на технологии за устойчивост, са недостатъчно застъпени въпреки мащаба на инициативата (González-Reverté, 2019). Управлението на претоварването (overtourism) и спазването на капацитетните прагове са ключови, тъй като тяхното надвишаване води до влошаване на качеството на живот и на преживяването (Goodwin, 2017), а регенеративният туризъм изисква активното възстановяване на екосистемните функции (Pollock et al., 2022).

Четвърто, трансграничното сътрудничество (AoE, DETOUR) доказва, че платформените екосистеми могат да обединят държави с различен институционален капацитет около общи цифрови инфраструктури — директно приложим модел за България, Румъния, Турция и Грузия, където институционалният капацитет за управление на платформени екосистеми все още се изгражда.

За Черноморския регион тези уроци предполагат последователност от четири стъпки:

✓ Нормативна и индикаторна рамка - изграждане на регионална система за управление и измерване по подобие на UNE 178501, съобразена с петте оси (управление, иновации, технологии, достъпност, устойчивост) и допълнена с регенеративни индикатори за възстановяване на екосистемните функции.

✓ Модулна SaaS платформа - внедряване на достъпна за МСП платформа тип DaaS, обединяваща настаняване, транспорт, местни производители и преживявания, без значителни първоначални инвестиции.

✓ AI-базирани системи за динамично управление - интегриране на системи за съставяне на маршрути в реално време и управление на носещия капацитет (по модела на DETOUR), за смекчаване на сезонността и фрагментираната оферта.

✓ Свързване на дигиталната трансформация с регенеративната икономика - капацитетно изграждане и финансови инструменти (по модела на FU-TOURISM), които превръщат дигиталните платформи от транзакционни инструменти в рамки за устойчиво и регенеративно развитие.

Тази последователност превръща DaaS от технологична концепция в оперативна рамка за устойчиво и регенеративно развитие на региона. Можем да обобщим, че стойността не произтича от самата технология, а от способността на институциите, общностите и предприятията да я овластят за съвместно създаване на устойчиви и регенеративни резултати (Buhalis & Foerste, 2015; Gretzel et al., 2015a). Това потвърждава изходната теоретична постановка, че туристическата дестинация е динамична, мрежово организирана екосистема, в която стойността се създава колективно.

Заключение

Платформените модели тип дестинация като услуга представляват парадигма в промяната на управлението на туристическия бизнес - от индивидуална конкуренция към съвместно създаване на стойност в рамките на партньорски екосистеми. Реалните казуси от Испания, проектите DETOUR и FU-TOURISM демонстрират, че тези модели могат едновременно да повишат конкурентоспособността на МСП, да намалят зависимостта от глобални посредници, да смекчат сезонността и да разпределят по-справедливо ползите от туризма. За Черноморския туристически регион съчетаването на собствена платформена инфраструктура с участие в европейски програми и регенеративни принципи предлага практическа пътна карта за устойчиво развитие. Интелигентността на дестинацията в крайна сметка се измерва не само с дигитална зрялост, но и с капацитета да генерира регенеративни ефекти за общностите и екосистемите, като част от проект за обща регионална координация.

Използвани източници:

AERO Platform — Destinos Inteligentes (2024). *AERO Platform — Smart Tourist Destination*. Available at: https://www.destinosinteligentes.es/en/soluciones/aero-platform/ (Accessed: 07 September 2026).

Bournemouth University (2025). *Destination management system: Tiscover — Europe (Case study)*. Available at:

https://eprints.bournemouth.ac.uk/13145/1/Tiscover_Case_Study.pdf (Accessed: 07 September 2026).

Buhalis, D. and Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. In: Cantoni, L. and Fuchs, M. (eds.). *Information and communication technologies in tourism 2015*. Springer International Publishing, pp. 377–389.

Buhalis, D. and Foerste, M. (2015). SoCoMo marketing for travel and tourism: Empowering co-creation of value. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), pp. 151–161.

de Almeida, D. S., Brito e Abreu, F. and Boavida-Portugal, I. (2025). *Digital twins in tourism: A systematic literature review*. arXiv. Available at: https://doi.org/10.48550/arXiv.2502.00002 (Accessed: 08 September 2026).

Destination OS (2026). *DMO as a Service — Transaction Science*. Available at: https://destinationos.science/ (Accessed: 08 September 2026).

Durham University (2025). *Service design for the destination tourism service ecosystem: A review and extension*. Available at: https://durham-repository.worktribe.com/preview/1213345/35491VoR.pdf (Accessed: 08 September 2026).

Enterprise Europe Network (2026). *AI-powered real-time itinerary platform for sustainable walking routes — seeking partner*. Available at: https://een.ec.europa.eu/partnering-opportunities/ai-powered-real-time-itinerary-platform-sustainable-walking-routes-seeking (Accessed: 07 September 2026).

Errichiello, L. and Micera, R. (2021). A process-based perspective of smart tourism destination governance. *European Journal of Tourism Research*, 29, Article 2436.

Euro Access (2026). *Call: SMP-COSME-2026-TOURSME — Sustainable competitiveness in tourism*. Available at: https://www.euro-access.eu/_media/file/1047_call-fiche_smp-cosme-2026-toursme-01_en.pdf (Accessed: 15 September 2026).

European Commission (2022a). *Annex to the Commission Implementing Decision on the Transition Pathway for Tourism (C(2022) 724 final, Annex 2)*. Brussels.

European Commission (2022b). *Transition pathway for tourism*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

European Commission (2026). *Smart use of AI in European tourism: Empowering SMEs and destinations*. Available at: https://transition-pathways.europa.eu/tourism/articles/smart-use-ai-european-tourism-empowering-smes-and-destinations (Accessed: 11 September 2026).

Eupolis Grupa (2025). *FU-TOURISM project: 4.18 million euros for green and smart tourism*. Available at: https://eupolisgrupa.hr/en/projects/fu-tourism-an-ecosystem-for-the-green-and-smart-transition-of-tourism/ (Accessed: 11 September 2026).

Florido-Benítez, L. (2024). The use of digital twins to address smart tourist destinations' future challenges. *Platforms*, 2(4), Article 16.

González-Reverté, F. (2019). Building sustainable smart destinations: An approach based on the development of Spanish smart tourism plans. *Sustainability*, 11(23), Article 6874.

Goodwin, H. (2017). *The challenge of overtourism* (Responsible Tourism Partnership Working Paper No. 4). London: Responsible Tourism Partnership.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015a). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), pp. 179–188.

Gretzel, U., Werthner, H., Koo, C. and Lamsfus, C. (2015b). Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems. *Computers in Human Behavior*, 50, pp. 558–563.

Interreg Europe (2024). *Amazon of Europe interregional business ecosystem (Good practice)*. Available at: https://www.interregeurope.eu/good-practices/amazon-of-europe-interregional-business-ecosystem (Accessed: 15 September 2026).

International Telecommunication Union (2022). *Smart destination platform* [Presentation by Ramon Ferri]. Geneva: ITU.

Kunapak (2025). *Sistema DMS destino turístico: arquitectura y funcionamiento*. Available at: https://kunapak.com/en/sistema-dms-para-destinos-turisticos-que-es-y-como-funciona/ (Accessed: 11 September 2026).

Ministerio de Industria y Turismo de España (2021). *Presentación Plataforma Inteligente de Destinos*. Madrid: Ministerio de Industria y Turismo.

Outdooractive (2026). *360° Destination Management System*. Available at: https://business.outdooractive.com/360-degree-dms (Accessed: 15 September 2026).

Pollock, A., Reed, B., Briceño Fiebig, C., Dens, E., Bellato, L. and Frantzeskaki, N. (2022). Transformative roles in tourism: Adopting living systems' thinking for regenerative futures. *Journal of Tourism Futures*, 8(2), pp. 129–248.

Prebensen, N. K., Vittersø, J. and Dahl, T. I. (2013). Value co-creation significance of tourist resources. *Annals of Tourism Research*, 42, pp. 240–261.

SEGITTUR (2024). *Normalización de los Destinos Turísticos Inteligentes*. Madrid: SEGITTUR.

Sommer, G., Krcmar, H., Shokoui, J., Engert, M. and Schaffer, N. (2020). The digitized ecosystem of tourism in Europe: Current trends and implications. In: *Digital tourism*. Springer, pp. 449–462.

Täuscher, K. and Laudien, S. M. (2018). Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces. *European Management Journal*, 36(3), pp. 319–329.

Taylor & Francis (2024). *Business models of multisided platforms for in-destination tourism*. Available at: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10548408.2024.2349815 (Accessed: 11 September 2026).

UNE (2018). *UNE 178501:2018 — Management system of smart tourist destinations. Requirements*. Madrid: Asociación Española de Normalización.

UNWTO (2023). *Regenerative tourism: A guide to restoring ecosystems and communities*. Madrid: World Tourism Organization.

World Tourism Organization (1999). *Destination management systems: A toolkit for destination management organizations*. Madrid: WTO.

ДИГИТАЛНИ КЕШ БЕК МОДЕЛИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ИНТЕЛИГЕНТНА ТУРИСТИЧЕСКА ДЕСТИНАЦИЯ

доц. д-р Галина Илиева
Колеж по туризъм към Икономически университет - Варна
докт. Ивелина Илиева
Икономически университет – Варна

DIGITAL CASHBACK MODELS IN SMART TOURISM DESTINATION MANAGEMENT

Associate Professor Galina Ilieva, PhD
College of Tourism, University of Economics – Varna
Ivelina Ilieva, PhD Candidate
University of Economics – Varna

Abstract: *The development of smart tourism destinations places increasing emphasis on the use of digital technologies not only to enhance the tourist experience but also to manage tourist flows and encourage sustainable patterns of behaviour. In this context, the paper explores new applications of cashback models that go beyond their traditional role in sales promotion and link them to smart tourism destination management. The study aims to conceptualise this new role of cashback models as a mechanism for encouraging tourist behaviour aligned with the strategic objectives of the destination, including the use of sustainable transport, visits to less congested areas and during off-peak periods, consumption of local products and services, and support for local businesses. A conceptual framework is proposed that links the destination's strategic priorities with desired forms of tourist behaviour and the resulting economic, social, and environmental effects. On this basis, the paper highlights the potential of cashback models to contribute to a more balanced distribution of tourist flows, reduce seasonal and spatial imbalances, support the local economy, and promote sustainable development.*

Keywords: *smart tourist destination; digital cashback models; sustainable tourist behaviour; tourist flow management; sustainable development.*

JEL Code: *Z32*

Въведение

Развитието на дигиталните технологии през последните години оказва съществено влияние върху начина, по който туристическите дестинации взаимодействат с посетителите и управляват туристическите процеси. Използването на данни и дигитални решения създава възможности не само за подобряване на туристическото преживяване, но и за по-ефективно планиране, вземане на решения и управление на туристическите потоци. В този контекст концепцията за интелигентна туристическа

дестинация свързва технологичното развитие с по-широки управленски цели, включително конкурентоспособност, устойчивост и по-ефективно използване на ресурсите на дестинацията (Gomes et al., 2026).

Интелигентното управление на туристическата дестинация обаче не се ограничава единствено до събирането и анализа на данни. Дигиталните технологии създават възможности и за по-активно въздействие върху поведението на посетителите в съответствие с конкретни цели на дестинацията. Това може да включва насърчаване на посещенията извън пиковите периоди, пренасочване на туристическите потоци към по-слабо натоварени зони, стимулиране на използването на устойчив транспорт и увеличаване на потреблението на местни продукти и услуги. Подобен подход е особено важен в контекста на устойчивото управление, тъй като пространствената и времевата концентрация на туристическото търсене може да създава натиск върху инфраструктурата, ресурсите и местните общности. В този смисъл дигиталните инструменти могат да изпълняват не само информационна, но и стимулираща функция, като подпомагат насочването на туристическото поведение към действия, които съответстват на стратегическите приоритети на дестинацията.

Един от финансовите стимули, който може да бъде разгледан в този контекст, е кешбекът. Традиционно кешбек моделите се използват като маркетингов инструмент, при който потребителят получава обратно част от стойността на извършената покупка, като по този начин се стимулират продажбите, повторното потребление и лоялността. За разлика от директната отстъпка, която намалява цената в момента на покупката, кешбекът предоставя последваща финансова полза и по този начин може да създаде различен поведенчески ефект. В туристически контекст Ma и Li (2023) установяват, че начинът, по който промоционалният стимул е структуриран - като отстъпка или кешбек може да повлияе върху последващото потребителско поведение на туристите. Това показва, че кешбекът може да бъде разглеждан не само като средство за ценово стимулиране, но и като механизъм, способен да влияе върху последващи потребителски решения.

Въпреки потенциала на подобни финансови стимули, приложението на кешбек моделите в туризма се разглежда предимно в контекста на продажбите, потребителското поведение и лоялността, докато възможностите за използването им като целенасочен инструмент за управление на туристическата дестинация остават ограничено изследвани. В рамките на интелигентната туристическа дестинация кешбекът може да придобие по-широка функция, ако размерът и условията за получаване на финансовия стимул бъдат обвързани с конкретни форми на желано туристическо поведение. По този начин той би могъл да се използва за насърчаване на посещения извън пиковите периоди, пренасочване към по-слабо натоварени зони, използване на устойчив транспорт, потребление на местни продукти и услуги и подкрепа на местния бизнес. На тази основа целта на настоящото изследване е да се концептуализира ролята на дигиталните кешбек модели като инструмент за насърчаване на туристическо поведение, съответстващо на стратегическите цели на интелигентната туристическа дестинация, и да се предложи

концептуална рамка, свързваща стратегическите приоритети на дестинацията, желаното туристическо поведение и потенциалните икономически, социални и екологични ефекти.

Изследването има концептуален характер и се основава на анализ и синтез на научната литература в областта на интелигентните туристически дестинации, кешбек механизмите и дигиталните инструменти за стимулиране на туристическото поведение. В резултат от този анализ се разработва концептуална рамка за интегриране на дигиталния кешбек в управлението на интелигентна туристическа дестинация.

Интелигентна туристическа дестинация и управление чрез дигитални технологии

Концепцията за интелигентна туристическа дестинация се развива в резултат от навлизането на информационните и комуникационните технологии и нарастващите възможности за събиране, обмен и анализ на данни в туризма. За разлика от традиционния модел на туристическа дестинация, при който технологиите изпълняват предимно информационни и комуникационни функции, интелигентната дестинация предполага интегрирането им в процесите на планиране, управление и взаимодействие между заинтересованите страни. Според Buhalis и Amaranggana (2015) развитието на интелигентна туристическа дестинация изисква динамично свързване на множество участници чрез технологична платформа, която позволява своевременен обмен на информация, използване на големи масиви от данни и по-добро вземане на решения. По този начин технологичната свързаност създава условия не само за персонализиране на туристическите услуги и подобряване на преживяването, но и за по-ефективно управление на дестинацията.

Съвременните изследвания разширяват това разбиране, като поставят акцент върху факта, че „интелигентността “на туристическата дестинация не се определя единствено от наличието на технологична инфраструктура. Gretzel (2022) разграничава технологичните предпоставки от необходимите управленски, институционални и човешки способности и подчертава значението на лидерството, сътрудничеството и координацията между участниците в туристическата екосистема. В този смисъл интелигентната дестинация представлява не просто технологично усъвършенствана среда, а система, в която технологиите и данните подпомагат постигането на по-широки цели, свързани с устойчивото развитие, конкурентоспособността и балансирането на интересите на туристите, бизнеса и местните общности.

Тази промяна разширява и функциите на организациите за управление на туристическите дестинации (DMO). Наред с традиционните дейности по маркетинг и предоставяне на информация, интелигентното управление предполага наблюдение на туристическите процеси, координация на заинтересованите страни и използване на данни за подпомагане на управленските решения. Gretzel (2022) посочва, че технологиите могат да се използват за наблюдение на туристическите потоци и за разработване на политики и управленски стратегии, насочени към ограничаване на прекомерната концентрация на посетители в определени части на дестинацията. В по-широк план систематичният преглед на Gomes et al. (2026) показва, че дигиталните

технологии подпомагат DMO чрез предоставяне на информация за поведението на туристите, подобряване на процесите на вземане на решения и създаване на възможности за по-адаптивно управление на дестинацията.

Следователно данните, генерирани в рамките на интелигентната туристическа дестинация, могат да бъдат използвани не само за наблюдение и анализ на туристическото поведение, но и като основа за разработване на управленски механизми, насочени към неговото повлияване. Информацията за времето и мястото на посещенията, мобилността и потреблението позволява да бъдат идентифицирани пространствени и времеви концентрации на туристическото търсене и да се определят поведения, чието насърчаване би допринесло за постигането на стратегическите цели на дестинацията. Именно тази възможност създава предпоставки за използването на дигитални стимули като част от инструментариума за управление на туристическото поведение.

Кешбекът като механизъм за стимулиране на потребителското поведение

Кешбекът представлява форма на ценово стимулиране, при която потребителят извършва покупка при определени условия и впоследствие получава обратно част от заплатената сума. За разлика от директната отстъпка, която намалява цената още в момента на покупката, при кешбека финансовата полза се реализира след извършването на първоначалната транзакция. В практиката този механизъм се използва за стимулиране на покупките и последващото потребление, а в туризма намира приложение включително в дейността на онлайн туристическите агенции (Ma & Li, 2023). Именно времевото отделяне на получената полза от първоначалната покупка е съществена характеристика на кешбека и предпоставка той да въздейства върху последващите решения на потребителя по различен начин от директната отстъпка.

Разликата между двата механизма може да бъде обяснена чрез теорията за менталното счетоводство (mental accounting theory), според която потребителите мисловно разпределят финансовите средства в различни категории в зависимост от техния източник и предназначение. Спестената чрез директна отстъпка сума обикновено се възприема като намаление на разхода за първоначалната покупка. Кешбекът, от своя страна, може да бъде възприет като допълнително получени средства или своеобразна неочаквана печалба (windfall gain), особено когато между покупката и получаването му съществува времеви интервал. Поради това получената сума може по-лесно да бъде насочена към ново потребление, вместо да остане мисловно свързана единствено с първоначалната покупка (Ma & Li, 2023).

Емпиричните резултати на Ma и Li (2023) потвърждават значението на тази разлика в туристически контекст. В проведените от авторите експерименти кешбекът, в сравнение с еквивалентна директна отстъпка, води до по-благоприятни последващи потребителски реакции, изразени в по-висока склонност към допълнителни разходи, избор на по-висок клас услуга и по-висока готовност за плащане. Установено е, че този ефект се обяснява последователно от по-положителното емоционално състояние и повишената склонност към импулсивно потребление. Същевременно ефектът не е еднакъв при всички условия, той е по-слабо изразен при утилитарно, отколкото при

хедонично потребление, както и преди фактическото получаване на кешбека. Тези резултати показват, че значението на кешбека не се изчерпва с намаляването на ефективната цена на първоначалната покупка, а включва и потенциал за въздействие върху последващите потребителски решения на туриста (Ma & Li, 2023).

Дигитални стимули и управление на туристическото поведение

Развитието на интелигентните туристически дестинации разширява възможностите за използване на дигиталните технологии не само за наблюдение и анализ на туристическото поведение, но и за разработване на инструменти, чрез които то може да бъде насочвано в съответствие със стратегическите цели на дестинацията. Съвременните дигитални системи позволяват на организациите за управление на дестинациите да проследяват пространствените и времевите характеристики на туристическите потоци и да преминават от реактивно към по-проактивно и адаптивно управление. В този контекст Gomes et al. (2026) посочват, че данните и интелигентните технологии могат да подпомогнат пренасочването на посетителите от претоварени към по-слабо използвани зони, както и оптимизирането на транспортни и други ресурси на дестинацията.

Възможността за целенасочено въздействие върху туристическото поведение намира теоретична опора и в изследванията върху поведенческите интервенции в туризма. Yachin et al. (2025) разглеждат поведенческото насочване (nudging) като подход за въздействие върху поведението чрез промяна на средата, в която се извършва изборът, без да се забраняват наличните алтернативи или съществено да се променят икономическите стимули. Авторите показват, че подобни интервенции вече се използват в туристически контекст за насърчаване на проекологично поведение, включително намаляване на хранителните отпадъци, потреблението на вода и енергия и стимулиране на други по-устойчиви действия. Разработеният от тях подход nudge+ допълва поведенческата интервенция с елемент на осъзнатост и рефлексия, като резултатите показват потенциал за положително въздействие върху проекологичните нагласи и поведенческите намерения на туристите (Yachin et al., 2025).

Дигиталните награди представляват друг възможен механизъм за стимулиране на определено туристическо поведение. Практическа и емпирична илюстрация предоставят Thinnukool et al. (2025) чрез мобилното приложение Lanna Passport за историческия център на Chiang Mai. Приложението съчетава добавена реалност, игрови задачи и система от награди, чрез които посетителите се насърчават да изследват определени културни обекти и да участват активно в туристическото преживяване. Авторите определят този подход като „play to earn“ и установяват положително въздействие върху ангажираността и удовлетвореността на посетителите, като приложението стимулира и физическата активност при придвижването между туристическите обекти (Thinnukool et al., 2025). Този пример показва, че дигиталната платформа и свързаната с нея награда могат да бъдат използвани не само като елемент на туристическото преживяване, но и като средство за насърчаване на конкретни действия в рамките на дестинацията.

Разгледаните изследвания показват, че дигиталните технологии могат да съчетават информационни, поведенчески и стимулиращи механизми с цел насърчаване на определени действия от страна на туристите. Докато подходите, основани на nudging, въздействат върху средата и начина, по който се представя изборът (Yachin et al., 2025), системите за дигитални награди добавят допълнителен стимул за активно участие и извършване на конкретни действия в рамките на дестинацията (Thinnukool et al., 2025). В съчетание с възможностите на интелигентните туристически дестинации за събиране и анализ на данни тези механизми разширяват инструментариума за управление на туристическото поведение и създават предпоставки за разработване на стимули, свързани с конкретни цели на дестинацията.

Концептуална рамка на дигиталния кешбек в управлението на интелигентна туристическа дестинация

Въз основа на разгледаните теоретични постановки в настоящото изследване се предлага разширяване на традиционната роля на кешбека чрез интегрирането му в системата за управление на интелигентната туристическа дестинация. Докато при традиционното му приложение финансовият стимул е насочен преди всичко към насърчаване на покупката и последващото потребление, на ниво туристическа дестинация условията за получаване на кешбек могат да бъдат обвързани с конкретни форми на туристическо поведение, съответстващи на нейните стратегически цели. Такива поведения могат да включват посещение на по-слабо натоварени зони, пътуване извън периодите на пиково търсене, използване на устойчив транспорт, посещение на културни обекти и потребление на продукти и услуги, предлагани от местния бизнес. По този начин дигиталният кешбек се разглежда не само като инструмент за стимулиране на потреблението, а като потенциален механизъм за свързване на индивидуалните решения на туриста със стратегическите приоритети на дестинацията.

Основната разлика между традиционния кешбек и предложения подход се състои в целта и начина на определяне на финансовия стимул. При традиционния модел кешбекът обикновено е свързан със стойността на конкретна покупка и цели да стимулира последващо потребление. При прилагането му на ниво туристическа дестинация стимулът се обвързва с предварително определено поведение, което дестинацията желае да насърчи. Следователно размерът и условията за получаване на кешбек могат да бъдат диференцирани според времето, мястото или характера на туристическото действие. По този начин фокусът се измества от въпроса дали и колко ще потребява туристът към това къде, кога и по какъв начин се осъществява туристическото потребление.

Предложената концептуална рамка се основава на последователна връзка между стратегическите цели на дестинацията, желаното туристическо поведение, предоставяния дигитален кешбек и потенциалните ефекти за дестинацията. Първоначално се определя конкретен управленски приоритет, например намаляване на сезонната или пространствената концентрация на туристическото търсене, насърчаване на устойчивата мобилност или подкрепа на местния бизнес. В зависимост от поставената

цел се идентифицират конкретни действия на туристите, които могат да допринесат за нейното постигане, и се определят условията за предоставяне на финансовия стимул. По този начин размерът на кешбека може да бъде диференциран според периода на посещение, местоположението, използваната услуга или извършеното действие, което позволява стимулът да бъде адаптиран към конкретните управленски приоритети на дестинацията.

Важен елемент на рамката е възможността дигиталната система да генерира обратна информация за реакцията на туристите към предоставяните стимули. Данните за използвания кешбек, времето и мястото на извършените действия и участието в различни туристически услуги могат да подпомогнат оценката на това доколко отделните стимули са свързани с желаното поведение. На тази основа условията и размерът на кешбека могат да бъдат адаптирани в зависимост от промените в туристическото търсене и приоритетите на дестинацията. Така предложеният подход придобива динамичен характер, при който дигиталният кешбек не представлява фиксирана отстъпка, а целеви стимул, чиито параметри могат да се променят според конкретния управленски контекст.



Фигура 1. Концептуална рамка на дигиталния кешбек в управлението на интелигентна туристическа дестинация

Възможностите за конкретизиране на този механизъм спрямо различни стратегически цели на туристическата дестинация са представени в Таблица 1

Таблица 1. Примерни приложения на дигиталния кешбек според стратегическите цели на туристическата дестинация

Стратегическа цел	**Желано поведение**	**Кешбек механизъм**	**Потенциален ефект**
Намаляване на сезонността	Посещение извън пиковите периоди	По-висок кешбек извън сезона	По-балансирано сезонно търсене
Пространствено разпределение	Посещение на по-слабо натоварени зони	Кешбек според местоположението	Преразпределение на туристическите потоци
Устойчива мобилност	Използване на обществен транспорт/велосипед	Допълнителен cashback за мобилност	По-устойчиво придвижване
Подкрепа на местния бизнес	Потребление при местни доставчици	Кешбек в партньорска мрежа	Задържане на туристически разходи в местната икономика
Културно потребление	Посещение на музеи и културни обекти	Допълнителен cashback	По-разнообразно туристическо потребление
Удължаване на престоя	По-голям брой нощувки	Прогресивен cashback	Потенциално увеличаване на престоя и разходите

Илюстративно приложение на концептуалната рамка за туристическа дестинация Варна

Представените възможности за приложение на дигиталния кешбек могат да бъдат конкретизирани спрямо характеристиките и управленските приоритети на отделна туристическа дестинация. В настоящото изследване като илюстративен пример е избрана Варна, където съществува предходен опит с използването на дигитални инструменти за свързване на туристите с различни услуги в дестинацията. Такъв пример е Varna City Card, разработена от „Иносити“ ЕООД (INOCITY Ltd.) като туристически продукт, обединяващ достъп до туристически обекти и преференциални условия при партньорски организации. В научната литература Varna City Card, заедно с Plovdiv City Card, е посочена като пример за продуктова иновация в българския туризъм (Ilieva, 2023).

Предходният опит с подобен тип туристическа карта е релевантен за настоящото изследване, но предложеният модел на дигитален кешбек се различава по своята управленска логика. Докато традиционната city card предоставя предварително

определени туристически услуги и ценови преференции, предложеният подход обвързва размера и условията за получаване на финансовия стимул с конкретно туристическо поведение. По този начин дигиталната система може да бъде използвана не само като средство за предоставяне на туристически услуги и отстъпки, а и като инструмент за насърчаване на действия, съответстващи на стратегическите цели на дестинацията.

Като възможно приложение на предложената концептуална рамка за туристическа дестинация Варна може да бъде разработена дигитална система, условно обозначена като VARNA+, която да обединява туристически услуги, партньорски организации и механизъм за предоставяне на целеви кешбек. За разлика от традиционната туристическа карта, при която туристът предварително закупува достъп до определен пакет от услуги и отстъпки, при VARNA+ финансовият стимул се предоставя вследствие на реализирано туристическо потребление или извършване на действие, съответстващо на стратегическите приоритети на дестинацията. Полученият кешбек може да се натрупва като дигитален кредит и да бъде използван в рамките на партньорска мрежа от места за настаняване, заведения за хранене, културни и туристически обекти, транспортни услуги и други местни доставчици.

Например турист, реализирал престой в партньорско място за настаняване, може да получи част от стойността на престоя под формата на дигитален кредит, който да използва за последващо потребление при други участници в мрежата. По този начин част от финансовия стимул остава в рамките на местната туристическа екосистема и може да насърчи използването на допълнителни услуги в дестинацията. Конкретният размер и условията за предоставяне на кешбека следва да се определят в зависимост от поставените управленски цели, финансовия модел на системата и участващите партньори.

Практическото реализиране на подобна система предполага координация между организацията за управление на дестинацията, местната власт и участващите туристически предприятия, както и наличие на подходяща дигитална инфраструктура за регистриране на действията, начисляване и използване на кешбека. Съществено значение имат също устойчивият модел за финансиране на стимулите, прозрачността на условията за участие и защитата на личните данни. Поради концептуалния характер на настоящото изследване VARNA+ се разглежда като илюстративно приложение на предложената рамка, а определянето на конкретните параметри на системата и оценката на нейната ефективност изискват последващо емпирично изследване.

Заключение

Развитието на интелигентните туристически дестинации разширява ролята на дигиталните технологии от средство за предоставяне на информация и подобряване на туристическото преживяване към инструмент за подпомагане на управленските решения и въздействие върху туристическото поведение. В този контекст дигиталният кешбек може да бъде разглеждан отвъд традиционната му функция на ценови и маркетингов стимул. Обвързването му с конкретни действия на туристите създава възможност

финансовият стимул да бъде насочен към поведения, съответстващи на стратегическите приоритети на туристическата дестинация.

Основният резултат от изследването е предложената концептуална рамка, която свързва стратегическите цели на дестинацията, желаното туристическо поведение, дизайна на целевия дигитален кешбек, туристическото действие и потенциалните ефекти за дестинацията. Включването на данни, мониторинг и обратна връзка позволява стимулът да се разглежда като динамичен управленски инструмент, чиито параметри могат да бъдат адаптирани към промените в туристическото търсене и приоритетите на дестинацията. Илюстративното приложение за Варна показва как подобен подход би могъл да надгради традиционната логика на туристическата карта чрез обвързване на финансовия стимул с конкретно желано поведение и последващо потребление в местната туристическа екосистема.

Ограничение на настоящото изследване е неговият концептуален характер, поради което ефектите от предложената рамка не са емпирично проверени. Бъдещи изследвания могат да бъдат насочени към проучване на нагласите на туристите и туристическия бизнес към подобен механизъм, определяне на подходящи равнища и условия за предоставяне на кешбек и експериментално тестване на влиянието на различни стимули върху туристическото поведение. Допълнителен изследователски интерес представлява оценката на икономическите, социалните и екологичните ефекти от прилагането на подобни системи на ниво туристическа дестинация.

Използвани източници:

Buhalis, D. and Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. In I. Tussyadiah & A. Inversini (Eds.), *Information and communication technologies in tourism 2015* (pp. 377–389). Springer.

But, T., Tovmasyan, G. and Mamotenko, D. (2026). *Sustainable tourism: Transformative growth, digital futures, resilience and ecosystem regeneration*. Centre of Sociological Research.

Gomes, D., Esteves, P., Lavaredas, A. and Almeida, P. (2026). Digital technologies in the management of smart tourism destinations: A systematic review. *Sustainability, 18*(12), 6095.

Gretzel, U. (2022). The Smart DMO: A new step in the digital transformation of destination management organizations. *European Journal of Tourism Research, 30*, 3002.

Ilieva, L. (2023). Possible directions for innovations in tourism. In *LIMEN 2023: Leadership, innovation, management and economics: Integrated politics of research*.

Ma, J., & Li, F. (2023). Tourist subsequent responses to promotion framing. *Annals of Tourism Research, 103*, 103658.

Thinnukool, O., Phrommas, R., Kongdee, N., Jintapitak, M., Pitupumnak, K., Jarumaneerat, T., & Khuwuthyakorn, P. (2025). Sustainable tourism promotion through mobile gamification and reward systems for Chiang Mai Old Town, Thailand. *Frontiers in Computer Science, 7*, 1710089.

Yachin, J. M., Margaryan, L., Lexhagen, M., & Ioannides, D. (2025). Nudge plus in tourism: Reflexive behaviours and reflective attitudes. *Journal of Sustainable Tourism, 33*(12), 2773–2790.

ИНДИКАТОРНИТЕ СИСТЕМИ НА ИНТЕЛИГЕНТНА ТУРИСТИЧЕСКА ДЕСТИНАЦИЯ

Васил Георгиев
БДУ „Проф. д-р Асен Златаров", Колеж по туризъм-Бургас

INDICATOR SYSTEMS OF A SMART TOURISM DESTINATION

Vasil Georgiev
"Prof. Dr. Asen Zlatarov" Burgas State University, College of Tourism-Burgas

Abstract: *The smart destination concept has produced a layer of monitoring instruments — the EU Tourism Dashboard — updated annually to describe the destination as a whole. Decisions are taken inside the property, at a different pace. A public integration catalogue reviewed in August 2026 shows twenty-four application categories, each naming a function the property performs, none a dependency it has. Spain has standardised the connected hotel; Bulgaria feeds a national system from the properties upward, yet it carries registration data, not exposure. The paper asks what such a channel carries.*

Keywords: *smart tourism destination; early warning system; level of observation; structural exposure; tourism complex*

JEL Code: *Z32, D81, M15*

Въведение

През последното десетилетие концепцията за интелигентната дестинация произведе устойчив слой инструменти за наблюдение. Той е богат, добре проектиран и институционално закрепен: европейски индикаторни табла, глобални мрежи от обсерватории, композитни индекси, национална статистика и, в испанския случай, стандартизирана система за управление на дестинацията. Твърдение, че туристическата дестинация не се наблюдава, днес би било невярно.

Настоящият доклад поглежда от друг ъгъл и разбиране. Управленското решение в бизнеса не се взема на равнището на дестинацията, а в отделния обект, и в друг темп. Между агрегирания индикатор и решението на управителя стои разстояние — времево изоставане. Тезата, която авторът застъпва, е, че това разстояние не е дефект на инструментите, а следствие от предназначението им: инструмент, проектиран да подпомага управлението чрез политики, няма причина да работи в темпа на решенията на обекта - оперативни и стратегически.

Предмет на доклада е различието в равнището на наблюдение между индикаторните системи на интелигентната туристическа дестинация и входа на информационната система на туристическия комплекс; изложението има характер на

концептуален преглед. Целта на изложението е двойна. В първата част се представя различието в равнището на наблюдение и се проверява дали то се потвърждава и откъм входа на обектовата информационна система. Във втората се поставя въпросът за връзката между обекта и дестинацията; прегледът на испанската нормативна рамка и на българския нормативен ред го превръща във въпрос не за наличието на канал, а за неговото съдържание. Математическият апарат и моделът на системата, върху която авторът работи, са предмет на отделни публикации и остават извън обхвата на настоящото изложение.

Слоят на дестинационното наблюдение

На европейско равнище носещият инструмент е EU Tourism Dashboard - платформа на Съвместния изследователски център и на Генерална дирекция „Вътрешен пазар, промишленост, предприемачество и МСП", пусната през октомври 2022 г. по искане на държавите членки. Ядрото ѝ е рамка от индикатори, подредени в три политически стълба - екологични въздействия, дигитализация и социално-икономическа уязвимост, - допълнени с описателни характеристики на дестинацията. Покритието обхваща държавите от Съюза, Исландия, Норвегия и Швейцария, на национално и, където е възможно, на регионално равнище, а индикаторите се обновяват веднъж годишно (European Commission, Joint Research Centre and DG GROW, 2022; Batista and Attardo, 2025). Институционалният контекст е по-широк от самото табло: съобщението на Комисията за общо европейско пространство за туристически данни изрично посочва управителите на дестинации сред потребителите и прогнозирането на потока сред ползите (European Commission, 2023) - тоест наблюдението в подкрепа на управлението е институционализирано на европейско равнище и всяко твърдение за новост в тази област трябва да го зачита.

На глобално равнище стоят два инструмента с различно устройство. Мрежата от обсерватории INSTO на UN Tourism наблюдава икономическото, екологичното и социалното въздействие на туризма на равнището на дестинацията, като обсерваториите са длъжни да покриват задължителните области на наблюдение и да представят годишен доклад с измервания и диагностичен анализ (UN Tourism, n.d.). Travel & Tourism Development Index на Световния икономически форум е композитен индекс за бенчмаркинг: изданието от 2024 г. обхваща сто и деветнадесет икономики чрез пет измерения, седемнадесет стълба и сто и два индикатора (World Economic Forum, 2024).

Испания е отишла най-далеч. Методиката за интелигентни туристически дестинации, поддържана от SEGITTUR, е стандартизирана в UNE 178501, издаден от Испанската асоциация за стандартизация (UNE) - система за управление на дестинацията с изисквания, одит и възможност за доказване на съответствие пред трета страна, изградена върху пет оси: управление, иновации, технологии, достъпност и устойчивост (UNE, 2018). Стандартът се прилага към дестинации независимо от концепцията, размера и характера на управляващото звено. Той не подминава риска: съдържа изисквания за действия по отношение на рисковете и възможностите и за картографиране на заплахите. Разликата спрямо предмета на настоящия доклад е в начина, не в наличието. В испанската

система рискът се идентифицира при планирането, третира се чрез действия и се проверява при одит, тоест периодично и по съответствие с изискване; адресат е органът, който управлява дестинацията. В системата, която авторът разработва, рискът се наблюдава непрекъснато като отклонение във времето на показателите на отделния обект, а достигането на праг задейства управленски отговор; адресат е управлението на обекта.

В България наблюдението се захранва от статистиката на Националния статистически институт за местата за настаняване и от Единната система за туристическа информация на Министерството на туризма, чиито разрези включват и категорията на мястото за настаняване; за рамката на управлението на туризма на дестинационно равнище в българската литература вж. Маринов и др. (2022).

Общото между изброените инструменти е тройно. Единицата им на наблюдение е дестинация, област или страна; темпът им е годишен или одитен; а предметът им е въздействие, развитие и - в европейското табло - уязвимост на дестинацията, включително зависимостта ѝ от малко пазари на произход. Обектът се появява в тях единствено като принос към сбора, никога като наблюдавано тяло със собствено състояние. Това не е дефект - това е описание на предназначението им.

Различието в равнището на наблюдение

Управлението на туристическия комплекс може да бъде разгледано като отворена социално-техническа система с вход, изход и обратна връзка. „Под система ще разбираме определена съвкупност от елементи, между които съществува определена връзка" (Хан, 1997, с. 16) - приложено към стопанското предприятие, тази връзка се материализира в потоците между функционалните области, а управлението се осъществява чрез наблюдение на състоянието и въздействие върху него с цел постигането на желан краен резултат.

От гледна точка на този апарат дестинационният индикатор не е част от контура на обекта. Той описва средата, в която обектът работи, но го прави с честота и на равнище на агрегиране, които не позволяват на управителя да го ползва като вход за решение. Индикатор, който се обновява веднъж годишно и описва област, не може да задейства управленска функция вътре в предприятието, чиито решения за капацитет, персонал и снабдяване се вземат в хоризонт от седмици. Решенията на обекта не са само оперативни. Решенията за капацитета, за препозиционирането или за запазването на дейността са стратегически, и при тях дестинационният индикатор може да служи като контекст. Разликата остава в равнището и в адресата: той подпомага стратегическото решение на публичния орган за дестинацията, не решението на собственика за конкретния обект.

Оттук произтича и понятийното разграничение, върху което стъпва цялото изложение. Равнището отговаря на въпроса какво е състоянието днес, тоест какъв е резултатът от дейността. Експозицията показва от какво зависи този резултат. Два обекта със сходни показатели за заетост и приходи могат да понесат един и същ външен удар по съвсем различен начин, ако единият е концентрирал търсенето си в един пазар на произход, а другият го е разпределил.

Различието между двете е измеримо и има управленско значение, но то не се появява в данните, които обектът сам произвежда, защото експозицията е свойство на връзката между обекта и средата, а не на самия обект.

Проверка откъм входа на обектовата система

Ако различието в равнището на наблюдение е структурно, то трябва да се вижда и от другия край - там, където обектът си набавя приложения. Авторът е извършил преглед на публичния интеграционен каталог на разпространена управленска платформа (Mews, n.d.) с потвърдена актуалност през август 2026 г.; данните по-долу са снети на 31 август 2026 г., а най-голямата категория е изчетена изцяло на 1 септември 2026 г. Протоколът на прегледа - системи, източници, ключове за търсене и дати на достъп - е документиран в отделен доклад на автора, представен на научната конференция на Русенския университет „Ангел Кънчев", и тук не се повтаря (Georgiev, 2026).

Каталогът съдържа двадесет и четири категории приложения с вписвания. Прочетени като списък, имената им назовават или функция, която обектът извършва - настаняване, разпределение, ценообразуване, хигиена, изхранване, посрещане, фактуриране - или ресурс, който обектът стопанисва: стаи, ключалки, спа, зали. Нито едно от имената не назовава зависимост, която обектът има. Няма категория за пазари на произход, за доставчици, за енергиен пазар, за валутна експозиция, за концентрация на канала. Там, където външна величина все пак влиза, тя влиза като параметър на отчета: енергийните приложения измерват потреблението до електромера, но не и цената, по която то се остойностява, а валутният курс се въвежда като курс купува и курс продава за превалутиране на сметката, не като мярка за изложеността на обекта (Georgiev, 2026).

Подредбата на пазара няма клетка за въпроса от какво зависи този бизнес. Липсата на клетка е по-силен довод от липсата на отделни приложения, защото не може да бъде оборена с едно приложение. Конекторът за цени на енергията, ако се появи, най-вероятно ще намери място при бизнес анализа и ще бъде подреден като още един източник на данни за отчет, а не като нов клас наблюдение, т.е. категорията, в която би трябвало да седи, не съществува.

Онова, което може да се яви като възражение, усилва довода. Едно име в каталога сочи навън - регулаторната среда. Тя обаче е външна по предвидим начин: изискването е публикувано, срокът е известен, изпълнението е проверимо. Наличието на регулаторната среда и отсъствието на всичко останало външно показват точно къде минава границата. В нея влиза онова, което е задължително и предвидимо, вън остава онова, което е вероятностно и трудно за систематизиране.

Изводът от този раздел е ограничен и съзнателно остава такъв: различието в равнището на наблюдение се потвърждава и на обектово равнище, при това не като липса на отделни приложения, а като устройство на подредбата.

Системата на равнището на обекта

На това основание авторът представя предназначението и логиката на интегрираната система за ранно предупреждение, върху която работи. Наблюдаваното ѝ

тяло е самият обект - висококатегорийният туристически комплекс, обединяващ настаняване, хранене, спа, събития и допълнителни услуги (за ролята на допълнителните услуги в хотелиерството вж. Кадиева, 2017). Интегрираността на обекта има значение за замисъла: комплекс с няколко източника на приход притежава вътрешна възможност за пренасочване, каквато отделното място за настаняване или заведение за хранене и развлечения няма, и точно тази възможност системата е предназначена да направи управляема. Изборът на този тип обект не е случаен. Многозвенната структура, разнородните дейности и многото доставчици забавят решението; капиталът е голям и разпределен, решенията върху него изискват време и трудно се обръщат, а тежестта на тези обекти в предлагането ги прави структурно определящи за висококатегорийния сегмент. Колкото по-бавно и по-скъпо е решението, толкова по-ценна е преднината на ранния сигнал.

Системата е проектирана да наблюдава състоянието на обекта и факторите на външната среда, да следи за структурни и циклични отклонения и да подава сигнал, преди отклонението да е засегнало резултата, като обвързва сигнала с навременен управленски отговор. Проектирана е върху две изисквания, които произтичат от предходния раздел: да чете отвън навътре, тоест да измерва зависимости, а не само състояние; и да работи в темпа на решенията на обекта, а не в темпа на политиката. Системата не обслужва само оперативното решение. Натрупаният сигнал носи и стратегическа информация - дали моделът на дейността да бъде запазен, преструктуриран или изоставен, - и в това тя има допирна точка с дестинационните политики: и двете работят с дълъг хоризонт, но за различни адресати.

Каналът отдолу нагоре: испанският случай

Втората част на изложението прави връзката между обекта и дестинацията и започва с проверка там, където архитектурата е най-развита. Испанската нормативна рамка не спира при дестинацията. Освен системата за управление на дестинацията, семейството стандарти урежда и цифровия, интелигентен и свързан хотел - UNE 178504, първо издание от 2019 г., заменено през 2022 г. с ревизирано издание след тестване върху различни типологии места за настаняване под ръководството на Института за хотелски технологии (UNE, 2022).

Следствието е недвусмислено: каналът отдолу нагоре не е хипотетичен. Той е мислен, нормиран и подложен на изпитание. Всяка формулировка от рода на „обектът още не е свързан с дестинацията" би била оборена от един поглед в каталога на испанския нормализационен орган.

Въпросът, който докладът поставя, е следователно друг и по-тесен: за съдържанието на канала. Какво минава по такъв канал - онова, което обектът предоставя, или онова, от което обектът зависи. Пълният текст на стандарта се предлага срещу заплащане и не е предмет на настоящия преглед, но публикуваният от нормализационния орган извлек - увод, обхват и съдържание -е достатъчен за отговор на равнище обхват. Стандартът урежда целите на свързания хотел, инфраструктурата му, комуникационната инфраструктура, структурата на възела на Интернет на нещата, връзката с платформата

на интелигентния град и с туристическата услуга на дестинацията и семантичните норми, като се позовава на стандартите за оперативна съвместимост на интелигентния град. Обявената му цел е двупосочна комуникация между дестинацията и хотела за подобряване на преживяването на туриста и на планирането на двете страни, а примерите за споделяна информация, дадени от самия комитет, са произход на посетителите, тип на посещението, посещавани места и продължителност на престоя. Тоест каналът е инфраструктурен и семантичен, а данните по него са описателни - кой, откъде, за колко. Това е равнище. Дали отделните изисквания предвиждат и нещо повече, може да покаже само пълният текст, и това остава за по-нататъшна работа.

Каналът отдолу нагоре: българският случай

В България същият канал съществува и по закон. Лицата, извършващи хотелиерство, водят регистър за настанените туристи със съдържание, утвърдено от министъра на туризма, и подават информация към Единната система за туристическа информация (Закон за туризма, 2013, чл. 116, ал. 5). Подаването се извършва по три реда: през уеб браузър в модула за регистър на настаняванията, чрез файл в утвърден формат и чрез автоматизирана комуникация „система - система", при която хотелиерската система обменя данни директно с националната (Министерство на туризма, б.г.).

Тоест между обектовата информационна система и националната вече е изградена машинна връзка, по която ежедневно текат данни, и това е задължение, а не възможност. Министерството на туризма публикува получената статистика в разрези, между които и по категория на мястото за настаняване.

Съдържанието обаче е определено. Единната система пренася регистрационни данни - кой е отседнал, кога и откъде. Годишната декларация за туристическия данък пренася колко нощувки са реализирани (Закон за местните данъци и такси, 1997, чл. 61р). Категоризацията пренася какво притежава обектът. Всичко изброено е равнище. Нито един от каналите не пренася зависимост: от кои пазари на произход зависи резултатът, при кои доставчици е концентриран обектът, каква е изложеността му към цената на енергията, към валутния курс или към други икономически, политически и информационни фактори.

Най-отчетливо това се вижда в пътя, по който гостът стига до дестинацията. Европейското табло мери зависимостта от първите три пазара на произход, но не и зависимостта от транзитното летище, през което част от тези пазари пристигат. Статистиката на въздушния превоз брои пътниците по отсечки между две летища и не показва дали пристигналият от транзитното летище е започнал пътуването си там или в трета страна; целият маршрут се съдържа само в търговските резервационни данни. Данните за настаняването описват госта, не маршрута му. Когато съществена част от потока минава през един и същ транзитен възел, дестинацията и обектите зависят от неговото разписание, цена и достъпност при криза, без тази зависимост да се появява в който и да е от наличните канали. Измерването ѝ е предмет на отделно изследване на автора.

Различието в равнището на наблюдение оцелява и вътре в изградената архитектура. Обектът подава нагоре плътен, задължителен и машинночетим поток и получава обратно правила и агрегирани стойности - тоест изходът на системата е силен, а входът ѝ откъм държавата е слаб. Обратна връзка в смисъла, който теорията на системите ѝ придава - сигнал, който се връща при управляващия орган и променя поведението му, - на това равнище не е реализирана.

Какво би трябвало да носи такъв канал

Оттук произтича и насоката, която докладът предлага. Ако обектите наблюдават и оценяват състоянието си по съпоставима методика, сборът от тези оценки би могъл да дава по-навременна и по-подробна картина от агрегираната статистика, при което интелигентната дестинация би се изграждала и отдолу нагоре - от обектите към общността, а не само от дестинацията към обектите. Положението се въвежда като насока за изследване, а не като доказан резултат.

Не се предлага изграждане на канал - каналът съществува. Предлага се друго съдържание по вече изграден и работещ канал.

Условията, при които насоката би била приложима, са две и нито едно от тях не е техническо. Първото е съпоставимостта на данните между обектите. Данните, които обектите вече подават, са съпоставими, защото съдържанието им е утвърдено със заповед; за състояние и експозиция такъв утвърден образец не съществува, поради което съпоставимостта престава да е абстрактен въпрос и се превръща във въпрос за методика. Пример за това е самото измерване на размера: европейската статистика разпределя хотелите и сходните места за настаняване в класове под 25, 25–99, 100–249 и 250 и повече стаи (Eurostat, n.d.), а българските диапазони в тарифата за таксите по Закона за туризма са 31–150, 151–300 и 301–500 стаи (Тарифа за таксите, които се събират по Закона за туризма, 2021); двете скали не се съпоставят без преизчисляване. Второто, не по-маловажно и фундаментално, е готовността данните да бъдат споделяни за развитието на дестинацията - въпрос за доверие и за отчуждаване на чувствителна информация, който не се решава с нормативен акт. Това условие не засяга работата на системата в самия обект: тя се захранва от собствените данни на обекта и от публични външни редици. Споделянето е необходимо едва за сбора, тоест за изграждането на дестинацията отдолу нагоре.

Заключение

Слоят на дестинационното наблюдение е плътен и изпълнява предназначението си: описва дестинацията като цяло, през равни отрязъци от време, за нуждите на управлението чрез политики. Разстоянието между този слой и решението на управителя на обекта е следствие от същото предназначение, а не негов недостатък.

Прегледът на публичния интеграционен каталог показва, че различието се възпроизвежда и на обектово равнище - в самата подредба на пазара за приложения, която назовава функции и ресурси, но не и зависимости. Прегледът на испанската нормативна рамка и на българския нормативен ред показва, че каналът между обекта и дестинацията

вече съществува в двете среди, но пренася регистрационни и фискални данни, тоест равнище, а не изложеност.

Заключението на доклада е следователно тясно и проверимо: въпросът за интелигентната дестинация, изграждана отдолу нагоре, не е въпрос за връзка, а за съдържание. Ограниченията на изложението са две - то стъпва на кабинетен преглед, не на емпирична проверка, а за испанския стандарт за свързания хотел стъпва на публикувания извлек, не на пълния текст. Докладът е част от по-мащабна изследователска програма за система за ранно предупреждение и адаптивен мениджмънт на структурните и цикличните рискове в българския висококатегориен туризъм.

Използвани източници:

Закон за местните данъци и такси (1997). Обн. ДВ, бр. 117 от 10.12.1997 г., посл. изм. и доп., чл. 61р.

Закон за туризма (2013). Обн. ДВ, бр. 30 от 26.03.2013 г., посл. изм. и доп., чл. 116, ал. 5.

Кадиева, С. (2017). Ролята на допълнителните услуги в хотелиерството за повишаване удовлетвореността на клиентите. Варна: Наука и икономика (библ. „Проф. Цани Каляджиев“, кн. 46).

Маринов, С., Янчева, К., Дянков, Т. (2022). *Управление на туризма*. Варна: Наука и икономика.

Министерство на туризма (б.г.). *Единна система за туристическа информация*. Available at: https://www.tourism.government.bg (Accessed: 1 September 2026).

Тарифа за таксите, които се събират по Закона за туризма (2021). Приета с ПМС № 118/2021, изм. с ПМС № 190/2025.

Хан, Д. (1997). *ПиК: Планирование и контроль: концепция контроллинга*. Москва: Финансы и статистика.

Batista, F. and Attardo, C. (2025). *EU Tourism Dashboard* [data collection]. European Commission, Joint Research Centre, JRC141124. Available at: https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC141124 (Accessed: 23 September 2026).

European Commission (2023). Towards a common European data space for tourism. Commission notice. *Official Journal of the European Union*, C 263, 26.7.2023.

European Commission, Joint Research Centre & DG GROW (2022). *EU Tourism Dashboard*. Available at: https://tourism-dashboard.ec.europa.eu (Accessed: 1 September 2026).

Eurostat (n.d.). *Establishments, bedrooms and bed-places in hotels and similar accommodation by size class* [dataset]. Available at: https://data.europa.eu/data/datasets/sp4aczdbubtnr1tseowmda (Accessed: 23 September 2026).

Georgiev, V. (2026). Architectural blindness in hotel information systems: why they report level rather than exposure. Paper presented at the Scientific Conference of the University of Ruse “Angel Kanchev”, 2026.

Mews (n.d.). *Mews Marketplace – public integration catalogue* [vendor source]. Reviewed July–August 2026; data taken on 31.08.2026; the Operations category read in full on 01.09.2026.

UN Tourism (n.d.). *INSTO Framework*. Available at: https://www.untourism.int (Accessed: 1 September 2026).

UNE (2018). *UNE 178501:2018. Sistema de gestión de los destinos turísticos inteligentes. Requisitos*. Madrid: Asociación Española de Normalización.

UNE (2022). *UNE 178504:2022. Hotel digital, inteligente y conectado (HDIC) a plataformas de destino turístico inteligente/ciudad inteligente. Requisitos y recomendaciones*. Madrid: Asociación Española de Normalización. Извлек (увод, обхват, съдържание). Available at: https://www.une.org/encuentra-tu-norma/busca-tu-norma/norma?c=N0069880 (Accessed: 10 September 2026).

World Economic Forum (2024). *Travel & Tourism Development Index 2024*. Geneva: WEF.

ИНОВАЦИИТЕ КАТО ФАКТОР ЗА ИНТЕЛИГЕНТНО УПРАВЛЕНИЕ НА КЛИЕНТСКОТО ПРЕЖИВЯВАНЕ В БИЗНЕС ХОТЕЛИТЕ

доц. д-р Юлия Джабарова, гл. ас. д-р Станислава Клисарова-Белчева
Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“

INNOVATIONS AS A FACTOR IN THE INTELLIGENT MANAGEMENT OF CUSTOMER EXPERIENCE IN BUSINESS HOTELS

Assoc. Prof. Yulia Dzhabarova, PhD; Chief Assist. Prof. Stanislava Klisarova-Belcheva, PhD
Paisii Hilendarski University of Plovdiv

Abstract: *The paper develops and applies a three-dimensional framework for assessing technological availability, digital customer-journey continuity and customer-satisfaction signals in eight business hotels. A structured public digital audit reveals strong basic connectivity but fragmented mobile access, self-service and personalised services. The study distinguishes technology's presence from its perceived effects and proposes measurable priorities for reliable, integrated and human-centered experience management. Such an approach fosters a deeper connection between the user and the company, forming the foundation for the company-client relationship, mutual trust, and loyalty.*

Keywords: *business hotels; technological innovation; customer experience; digital customer journey; customer satisfaction*

JEL Codes: *L83, M31, O33, Z32*

Въведение

Дигиталната трансформация променя каналите за обслужване и начина, по който бизнес хотелите проектират клиентското преживяване. Оценката на госта се формира в последователност от взаимосвързани етапи - търсене и резервация, комуникация, достъп до стаята и услугите, плащане, освобождаване и обратна връзка. Поради това определящо значение има не само наличието на отделните технологии, а непрекъснатостта между точките на контакт по цялото клиентско пътуване (Lemon and Verhoef, 2016).

При бизнес пътуванията стабилната интернет свързаност, работната и конферентната среда и бързото административно обслужване определят дали гостът може да изпълнява професионалните си задачи без прекъсване. Мобилното настаняване, електронният достъп и дигиталното освобождаване намаляват клиентското усилие само, ако са надеждни, лесни за използване и съгласувани помежду си (Huang et al., 2019; Li et al., 2024).

Съществуващите изследвания разглеждат технологичното приемане, интелигентните услуги и клиентското преживяване, но по-рядко свързват в една приложима оценъчна рамка публично потвърдените функционалности, непрекъснатостта на клиентското пътуване и потребителските сигнали на ниво конкретен хотел. Важно е взаимодействието между компанията и нейните клиенти да

съпровожда целия този интегриран процес, така че потребителите и компанията да участват в съвместно създаване или споделяне на преживяване (Cialdini, R., 2020), което е в основата на тяхната лоялност, призната за доминиращ фактор за успеха на бизнес организацията (Kandampully, J. and Suhartanto, D., 2000). Настоящото изследване адресира този дефицит чрез сравнителен дигитален одит на осем бизнес хотела в Пловдив. Целта е да се оцени технологичната им осигуреност, да се установят прекъсванията в дигиталното обслужване и да се формулират измерими управленски приоритети. Научно-приложният принос се изразява в разработването и апробирането на триизмерна аналитична рамка, която разграничава технологичната наличност, процесната интеграция и сигналите за удовлетвореност. Изборът на Пловдив се обосновава със значението на интегрирания туристически продукт и взаимодействието между участниците в дестинацията (Dzhabarova, 2024).

Теоретична рамка

Внедряването на технологични иновации играе ключова роля за повишаване на ефективността, оптимизиране на потребителското изживяване и създаване на нови бизнес възможности в хотелиерството. (Harahap, E. P., et al., 2022). Бизнес хотелът е обект, който целево обслужва делови пътувания и предлага работна или конферентна инфраструктура.

Интелигентният хотел предоставя взаимосвързаната среда, в която информационни системи, устройства и услуги обменят данни и подпомагат оперативната ефективност и персонализираното обслужване (Buhalis and Leung, 2018). Интелигентният хотел предполага участието на технологична наличност, с която се обозначава публично потвърденото присъствие на решение, както и технологична зрялост, отговаряща на степента, в която решенията са интегрирани, надеждни и приложими по цялото клиентско пътуване. Следователно, броят на технологиите е само изходен, а не достатъчен показател за технологична зрялост.

Системата на управление обхваща взаимосвързаните елементи, пряко въздействащи върху целия потребителски процес - от търсенето на информация до комуникацията след напускане на хотела. Специалистите по маркетинг и продажби трябва да проследяват целия този процес и да анализират особеностите на всеки етап, като по този начин те могат да изградят точни маркетингови стратегии и да приложат адекватни техники на продажби и обслужване. В туристическия бранш е особено важно туристът да бъде удовлетворен на всеки един етап, за да може като резултат да се формира високо равнище на комплексна удовлетвореност от предлагания продукт/услуга. Това рефлектира върху имиджа на компанията и води до създаване на лоялни клиенти, които привличат нови такива като споделят своя положителен опит и задоволство.

Картографирането открива точки с високо усилие от страна на клиента, прекъсвания между каналите и възможности за автоматизация на процесите (Rosenbaum et al., 2017). Технологиите трябва да създават ползи, като осигуряват надежден контрол и удобство, без да усложняват достъпа (Neuhofer et al., 2014; Yang et al., 2021). Надеждността, сигурността, качеството на информацията и спестеното време също

влияят върху оценката на потребителите (Ilieva et al., 2022). Очакваният ефект зависи и от осигуряването на достъп до човешка подкрепа при проблем (Hao and Chon, 2022).

Следователно, интелигентното управление на клиентското преживяване е свързано със системното използване на свързани технологии, клиентски данни, оперативни правила и човешка намеса за намаляване на усилието и подобряване на резултатите във всяка точка на контакт. То изисква координация между стратегия, операции, човешки ресурси, маркетинг и технологии (Homburg et al., 2017; Kandampully et al., 2018). Данните имат управленска стойност, когато позволяват откриване на проблеми, персонализиране на услугата и оценяване на резултатите (Rahimian et al., 2021). Генеративният изкуствен интелект разширява тези възможности, но изисква актуални данни, защита и контрол върху качеството на отговорите (Ilieva et al., 2024).

Методология

Изследването прилага проучвателен описателно-сравнителен дизайн. Обект са осем бизнес хотела, а предмет - технологично подкрепеното клиентско преживяване, анализирано чрез технологична обезпеченост, непрекъснатост на дигиталното пътуване и потребителски сигнали. Задачите са: идентифициране на публично потвърдените решения; сравнение между обектите; проследяване на функциите по етапи на престоя; съпоставяне на наличността със сигналите за удовлетвореност; и извеждане на измерими управленски приоритети.

Анализът разглежда: (1) най-разпространените технологични решения; (2) прекъсванията по етапи на клиентското пътуване; (3) съотношението между технологична обезпеченост и сигнали за удовлетвореност; и (4) управленските действия за намаляване на клиентското усилие и риска за професионалните задачи.

Използвана е целева извадка от осем бизнес хотела в Пловдив, кодирани като X1-X8. Обект е включен, когато едновременно се позиционира към делови пътувания, предлага работна или конферентна инфраструктура и разполага с достатъчна публична дигитална следа за съпоставим анализ. Единица на наблюдение е хотелът, а единици на кодиране са предварително дефинираните технологични категории и функции. Резултатите характеризират изследваната извадка и следва да се интерпретират в контекста на нейния обхват.

Данните са събрани чрез структуриран публичен дигитален преглед на официални хотелски и корпоративни сайтове, резервационни интерфейси, страници за услуги и конферентна инфраструктура, мобилни екосистеми и публични потребителски оценки. Наблюдението е приключено на 16 септември 2026 г. При противоречива информация предимство е дадено на официалния източник и на функционалност, която може да бъде проследена до конкретния хотел. Текстовите отзиви са подбрани целево при наличие на изрична препратка към Wi-Fi или друга технология; използвани са като илюстративни сигнали и не участват в количествените обобщения.

В Таблица 1 са представени основните показатели – технологична наличност, дигитално клиентско пътуване и сигнали за удовлетвореност, и критериите за тяхното оценяване. Технологичната наличност е оценена в десет категории: Wi-Fi; работна среда;

конферентна и хибридна техника; дигитална резервация и комуникация; интелигентна стая; електронен достъп; електронно плащане и фактуриране; зарядни станции; персонализация и данни; устойчиви технологии. Дигиталното клиентско пътуване включва дванадесет функции преди, по време и след престоя. Удовлетвореността не се извежда от наличието на технология, а се разглежда отделно чрез общи оценки, налични Wi-Fi оценки и тематични сигнали от отзиви.

В процеса на кодиране и обработка на данните за технологичните категории са използвани статусите „потвърдено“, „частично потвърдено“ и „не е открито публично потвърждение“. При клиентското пътуване са разграничени функционалност на ниво хотел, функционалност на ниво верига, частична функционалност и липса на публично потвърждение. Последната категория не означава отсъствие на услугата. Обработката включва абсолютни честоти, относителни дялове и сравнителни матрици. За проверимост са запазени еднакви категории и правила за всички обекти, а твърденията за достъпност са отнесени към наблюдавания период. Сигналите за удовлетвореност служат за контекст и не се използват за причинни заключения.

Таблица 1. Операционна рамка на изследването

Измерение	Наблюдавани признаци	Кодиране	Аналитична функция
Технологична наличност	10 категории решения	потвърдено; частично; не е открито	описва технологичната обезпеченост
Дигитално пътуване	12 функции преди, по време и след престоя	хотел; верига; частично; не е открито	локализира прекъсванията между етапите
Сигнали за удовлетвореност	обща и Wi-Fi оценка; тематични отзиви	числова стойност; положителен, смесен или критичен сигнал	поставя в контекст, без да доказва причинност

Резултати от изследването

Анализът на резултатите от изследването представя триизмерна аналитична рамка, която включва: технологична наличност, дигитално пътуване и сигнали за удовлетвореност и би могъл да послужи за инвестиционно планиране на технологичните нововъведения в хотелиерството.

Практическата картина демонстрира добре осигурени базови функции в изследваните обекти, но при наличие на ограничена интеграция между тях. От общо представените 80 позиции на базовите технологични функции в осемте хотела – 42 са потвърдени, 20 – частично, а при 18 не е открито публично потвърждение (Таблица 2). Wi-Fi, конферентната техника и дигиталната резервация се използват, от разглежданите бизнес хотели, докато интелигентната стая, зарядната инфраструктура и устойчивите решения са ограничено налични. За мениджмънта това означава, че следващата инвестиция трябва да свързва съществуващите и новите услуги, а не просто да добавя нови функционалности. Интегрирането на базовите функционалности е предпоставка за системен подход и единно управление на хотела. Този въпрос поставя ключови

приоритети за осигуряването на дългосрочно устойчиво развитие на бизнес хотела в една силно динамична и конкурентна среда.

Таблица 2. Технологична осигуреност на изследваните бизнес хотели

Статус	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10
Потвърдено	8	5	8	8	1	1	2	2	5	2
Частично	0	3	0	0	1	7	6	0	0	3
Не е открито	0	0	0	0	6	0	0	6	3	3

Забележка: K1 - Wi-Fi; K2 - работна среда; K3 - конферентна/хибридна техника; K4 - дигитална резервация/комуникация; K5 - интелигентна стая; K6 - електронен достъп; K7 - е-плащане/е-фактура; K8 - зарядни станции; K9 - персонализация и данни; K10 - устойчиви технологии

Дигиталното пътуване на клиента обхваща целия потребителски процес: преди престоя, по време на престоя и взаимодействие след престоя на туриста. Онлайн резервацията е потвърдена за всички обекти и представлява минимален пазарен стандарт за хотела. Отчита се най-ясното прекъсване между онлайн резервацията и обслужването по време на престоя, където се прекъсва цялостният процес на потребителското пътуване и което води до насичане на информационния поток, неефективно изпълнение на операциите от различните отдели, липса на комплексен контрол от страна на ръководството на хотела и отчитане на пропуснати ползи. Оказва се, че гостът обикновено може да резервира, но невинаги може в същата среда да променя резервацията, да използва мобилен ключ, да заяви СПА-услуги, поръчка в ресторант, летищен трансфер, техническо оборудване или да получи електронна фактура. При корпоративно заявена услуга към хотела гостът няма възможност персонално да я променя или да допълва. Основен приоритет от практическо значение следва да бъде изграждането и внедряването на единен мобилен портал с видими наличности, потвърждение и плащане в реално време (Huang et al., 2019; Li et al., 2024).

Общите оценки в наблюдаваните платформи са високи, но не измерват самостоятелно качеството на технологиите (Таблица 3). Средната налична оценка за Wi-Fi е 8,66 от 10 при регистриран диапазон 8,1-9,2. Положителните мнения подчертават стабилността, а критичните клиентски сигнали се отнасят до скорост, прекъсвания и платено надграждане. Тези наблюдения не установяват причинна връзка между конкретна технология и общата удовлетвореност, но локализират рискове с висока функционална тежест за бизнес госта, които биха възпрепятствали неговото оптимално преживяване и последваща комплексна удовлетвореност. Поради това комплексната обща оценка следва да се допълва с показатели за надеждност, успешно завършена операция и време за реакция.

Таблица 3. Клиентски оценки и технологични показатели по изследвани обекти

Код	**X1**	**X2**	**X3**	**X4**	**X5**	**X6**	**X7**	**X8**
Обща оценка	9,3	9,3	8,8	8,9	9,1	9,5	н.д.	8,0
Wi-Fi оценка	8,8	8,6	8,5	9,0	9,2	8,8	8,1	8,3
Потвърдени категории	5	6	4	6	7	8	3	3
Сигнал	+/-	+	+	+	+	+ с резерви	-	+/-

Забележка: оценките са отчетени към датата на наблюдението; „н.д.“ означава, че съпоставима обща оценка не е използвана. Сигнали: + положителен; +/- смесен; - отрицателен. Сигналът е качествена интерпретация, а не самостоятелен статистически показател.

Съпоставянето на трите измерения на аналитичния модел показва асиметричност: инфраструктурата и първоначалната транзакция са по-развити от интеграцията на услугите по време и след престоя. Това подкрепя разбирането на Buhalis and Leung (2018), че интелигентната среда зависи от взаимосвързаността, и конкретизира типологията на Neuhofer et al. (2014), като показва къде технологично обогатеното преживяване се прекъсва на оперативно ниво. Разликата между общо високи оценки и отделни критични технологични сигнали е съвместима и с тезата на Kandampully et al. (2018), че преживяването е резултат от система от взаимодействия, а не от единична характеристика.

Основният управленски проблем е прекъсването между каналите. Гостът може да резервира онлайн, но невинаги може в същата среда да промени резервацията, да заяви услуга, да получи достъп и да приключи престоя. Това повишава усилието и намалява полезността на технологиите (Huang et al., 2019; Li et al., 2024).

За бизнес сегмента надеждността е по-значима от технологичната новост. Стабилната свързаност, предвидимият достъп до работна среда, бързото плащане и техническата реакция ограничават риска за професионалните задачи. Автоматизацията следва да поема стандартните операции и да осигурява лесна ескалация към служител. Оптималният модел съчетава дигитална самостоятелност, интегрирани данни и човешка подкрепа (Kandampully et al., 2018; Rahimian et al., 2021).

Резултатите потвърждават значението на полезността и ниското усилие за приемането на мобилни технологии (Huang et al., 2019; Li et al., 2024), но разширяват дискусията чрез разграничаване на корпоративно заявена функция от реално потвърдена достъпност на ниво хотел. Изследването не установява, че по-големият брой технологии автоматично води до по-висока удовлетвореност. По-обоснованият управленски извод е, че интеграцията, надеждността и възможността за човешка намеса определят практическата стойност на технологията, в т.ч. създаването на автентично клиентско преживяване с добавена стойност и изграждането на потребителска лоялност

Насоки за интелигентно управление на потребителското пътуване

Резервациите, предпочитанията, заявките, историята на престоя и обратната връзка следва да се обединят в единен профил при ясно управление на съгласието и защитата на данните. Показателите са: дял на разпознатите гости, точност на профилните данни и брои на повторно поискани сведения ще увеличат точността и изчерпателността на потребителската информация.

Използването на интегрираната дигитална платформа ще доведе до общо управление на резервациите, онлайн настаняването, комуникациите, заявки за допълнителни услуги, плащане и освобождаване. Достъпът чрез защитен линк или QR код избягва необходимостта от инсталиране на отделно приложение. Ефектът следва да се измерва чрез дял на активните потребители, завършени самообслужващи операции и намалено време за обслужване.

СПА услуги, поръчки към ресторант, летищни трансфери, паркиране и техническо оборудване следва да се проследяват, резервират и заплащат в единен процес. Системата трябва да предоставя информация в реално време, освен че намалява клиентското усилие, тази функционалност създава възможност за измерване на конверсията и приходите от допълнителни услуги.

Инвестиционен приоритет трябва да бъде гарантираното качество на Wi-Fi обслужване (покритие, скорост, латентност и време за техническа реакция). Така надеждността се превръща от общо обещание в контролируем стандарт за бизнес услугата.

Общата оценка за престоя трябва да се въведе оценка на отделните етапи на клиентското пътуване. Минималният набор от показатели за оценка може да обхваща: удовлетвореност спрямо точката на контакт, клиентско усилие, дял на успешно завършените операции, честота на техническите откази и средно време за разрешаване.

Стандартните операции могат да бъдат автоматизирани, но на госта трябва бъде предоставена възможност за контакт със служител. Това изисква обучение, правила за ескалация и измерване на случаите, при които автоматизираният процес е прекъснат в реално време.

Бизнес хотелите могат да разработят времеви план за прилагането на приоритетни действия (Таблица 4), които да покрият трите основни направления: технологична наличност, дигитално потребителско пътуване и сигнали за удовлетвореност, което да доведе до по-голяма оперативност и ефективност на процесите, ориентирани към потребителя.

Таблица 4. Етапи и приоритетни действия за подобряване на дигиталното клиентско преживяване

Етап	Приоритетни действия	Основен резултат
0-3 месеца	Проверка на Wi-Fi; измерване на технологични проблеми; карта на клиентското пътуване	Базова надеждност и ясни приоритети
3-9 месеца	Мобилен портал; онлайн заявки; дигитално плащане и фактуриране	По-ниско усилие и по-бързо обслужване

Етап	Приоритетни действия	Основен резултат
9-18 месеца	Единен профил; интеграции; персонализация; мобилен достъп	Свързано и адаптивно преживяване

Заключение

Изследването показва, че технологичната основа на разглежданите бизнес хотели е сравнително добре развита, но дигиталното клиентско пътуване остава неравномерно интегрирано. Онлайн резервацията, Wi-Fi и конферентната техника са утвърдени, докато мобилният достъп, самообслужването, онлайн заявяването на допълнителни услуги и персонализацията са концентрирани в ограничен брой обекти. Приложената триизмерна рамка показва защо технологичната наличност не следва да се използва като пряк заместител на удовлетвореността.

Научно-приложният принос се състои в свързването на технологичната наличност, процесната непрекъснатост и потребителските сигнали във възпроизводима оценъчна рамка. Практическият извод е, че конкурентното предимство не произтича от броя на внедрените технологии, а от надеждното им функциониране като единна услуга. За бизнес клиента ключови са непрекъснатостта на работата, ниското усилие при стандартните операции и навременната човешка подкрепа. Управленският приоритет следва да премине от отделни технологични инициативи към измеримо управление на цялото клиентско пътуване.

Използвани източници:

Booking.com (2026). *Accommodation reviews and ratings*. Available at: https://www.booking.com (Accessed: 16 September 2026).

Buhalis, D. and Leung, R. (2018). Smart hospitality - interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 41-50.

Cialdini, R. B. (2020). *A Revolutionary Way to Influence and Persuade. Threat and Violence Interventions: The Effective Application of Influence*, 48.

Dzhabarova, Y. (2024). Plovdiv tourist destination - recognizable and preferred tourist site. *Izvestia Journal of the Union of Scientists - Varna. Economic Sciences Series*, 13(2), 50-59.

Hao, F. and Chon, K.K.S. (2022). Contactless service in hospitality: bridging customer equity, experience, delight, satisfaction, and trust. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(1), 113-134.

Harahap, E. P., Sediyono, E., Hasibuan, Z. A., Rahardja, U. and Hikam, I. N. (2022). Artificial intelligence in tourism environments: A systematic literature review. 2022 IEEE Creative Communication and Innovative Technology (ICCIT), 1–7. Available at: https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85189777085 (Accessed: 11 October 2026).

Homburg, C., Jozić, D. and Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 377-401.

Huang, Y.-C., Chang, L.-L., Yu, C.-P. and Chen, J. (2019). Examining an extended technology acceptance model with experience construct on hotel consumers' adoption of mobile applications. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 28(8), 957-980.

Ilieva, G., Yankova, T., Klisarova-Belcheva, S. and Dzhabarova, Y. (2022). Customer satisfaction in e-commerce during the COVID-19 pandemic. *Systems*, 10(6), article 213.

Ilieva, G., Yankova, T. and Klisarova-Belcheva, S. (2024). Effects of generative AI in tourism industry. *Information*, 15(11), article 671.

Kandampully, J., Zhang, T. and Jaakkola, E. (2018). Customer experience management in hospitality: a literature synthesis, new understanding and research agenda. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 21-56.

Kandampully, J. and Suhartanto, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6), 346-351.

Lemon, K.N. and Verhoef, P.C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.

Li, F., Zhu, D. and Lin, M.-T. (2024). The Technology Acceptance Model and hospitality and tourism consumers' intention to use mobile technologies: meta-analysis and structural equation modeling. *Cornell Hospitality Quarterly*, 65(4), 461-477.

Neuhofer, B., Buhalis, D. and Ladkin, A. (2014). A typology of technology-enhanced tourism experiences. *International Journal of Tourism Research*, 16(4), 340-350.

Rahimian, S., Shamizanjani, M., Manian, A. and Esfidani, M.R. (2021). A framework of customer experience management for hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(5), 1413-1436.

Rosenbaum, M.S., Otalora, M.L. and Ramírez, G.C. (2017). How to create a realistic customer journey map. *Business Horizons*, 60(1), 143-150.

Yang, H., Song, H., Cheung, C. and Guan, J. (2021). How to enhance hotel guests' acceptance and experience of smart hotel technology: an examination of visiting intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 97, article 103000.

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ПЕРСПЕКТИВИ ПРЕД ПОТРЕБИТЕЛСКИТЕ НАГЛАСИ КЪМ УСТОЙЧИВ ТУРИЗЪМ В БЪЛГАРИЯ

доц. д-р Олга Манчева-Али
Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“,

CHALLENGES AND PERSPECTIVES ON CONSUMER ATTITUDES TOWARDS SUSTAINABLE TOURISM IN BULGARIA

Assoc. Prof. Olga Mancheva-Ali, PhD
St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Tarnovo

Abstract: *This paper explores the gap between declared attitudes and actual consumer behavior regarding sustainable tourism in Bulgaria. Based on a survey of 163 respondents, the analysis reveals a "social desirability bias," where tourists support green initiatives without genuine conscious engagement. It highlights the critical role of physical experience with sustainable practices in shifting consumer priorities. A conceptual deficit regarding the economic dimension of sustainability is identified, and recommendations for destination management are proposed.*

Key words: *tourism, sustainability attitudes, behavior, management*
JEL Codes: *L83, Q01, D91*

Въведение

Концепцията за устойчиво развитие има своето значение във всички сфери на икономиката, като туризмът не прави изключение. Неговите икономически, социални и екологични аспекти налагат нови стандарти и преосмисляне на досегашните традиционни модели за пътуване и управление на дестинациите. В голяма част от научната теория и практика обикновено се дава превес на действия и политики, въведени от компаниите, но за да имат те реално значение в корпоративния свят, важно място има и потребителят, който в сферата на услугите е ключов фактор. На теория, съвременният потребител става все по-загрижен за своя отпечатък при консумация и потребление на продукти и услуги. Практиката обаче често представя по-сложна картина, където темата за устойчивия туризъм е сравнително нова в следването на принципи. Често се наблюдава сериозно разминаване между моралната подкрепа за зелените инициативи и реалната готовност на туристите да променят своите потребителски навици, да направят компромис с комфорта си или да заплатят по-висока цена. За да се управлява ефективно туристическият продукт е необходимо да се насочи фокусът към реалните мотиватори на потребителския избор.

Основната цел на настоящото изследване е да представи реалните нагласи на българските туристи по отношение на устойчивите практики в туризма, както и да очертае насоки за развитие пред бизнеса.

За постигането на тази цел са поставени следните конкретни задачи:

✓ Да се установи наличието или липсата на заявената подкрепа за отговорен туризъм и реалната осъзнатост на потребителите.

✓ Да се изследва влиянието на личния опит на пътуващите и тяхното възприятие за ползите от устойчив туризъм.

✓ Да се обобщят причините, които насърчават отговорно поведение, и да се предложат практически съвети за развитие към туристическите предприятия.

Като средство за изпълнение на поставените задачи е използван анализ на първични емпирични данни, събрани чрез целево анкетно проучване. Методологията включва смесени изследователски методи, които съчетават качествени и количествени методи, както и кръстосани анализи за установяване на зависимости между практическия опит и теоретичните приоритети на респондентите.

Изложение

Съвременният туризъм се развива в условия, изискващи все по-голяма екологична и социална отговорност. Тази тенденция неизбежно влияе върху потребителските нагласи и често води до разминаване между моралната подкрепа за зелените инициативи и реалното пазарно поведение. За да се изследва този феномен и да се разберат истинските мотиватори на туристите, е необходимо да се анализират конкретни емпирични данни, отразяващи както декларираните ценности, така и личния опит на потребителите.

Съвременните научни изследвания в областта на туризма все повече фокусират вниманието си върху необходимостта от трансформация на традиционните бизнес модели към концепции за устойчиво развитие. В тази насока Лулчева и Александров (2026) разглеждат прехода от конвенционална устойчивост към регенеративен туризъм, като подчертават, че регенеративният подход не се ограничава само до намаляване на отрицателните въздействия, а цели активно възстановяване на екосистемите, подкрепа на местните общности и повишаване на икономическата устойчивост. От друга страна Костадинова (2025) изследва процеса на изграждане на човешки капацитет в сектора, като посочва, че ефективното прилагане на политики за устойчивост в туристическите предприятия изисква насочени образователни дейности, квалификационни обучения и систематично структуриране на работните позиции.

В контекста на вътрешния ваканционен туризъм в България, Вараджакова и Найденов (2025) установяват, че местните потребители оценяват високо природните дадености за зимен и летен туризъм. Тези изследвания очертават необходимостта от балансиран управленски подход, съчетаващ зелена инфраструктура, изграждане на квалифициран капацитет и насочени комуникационни стратегии.

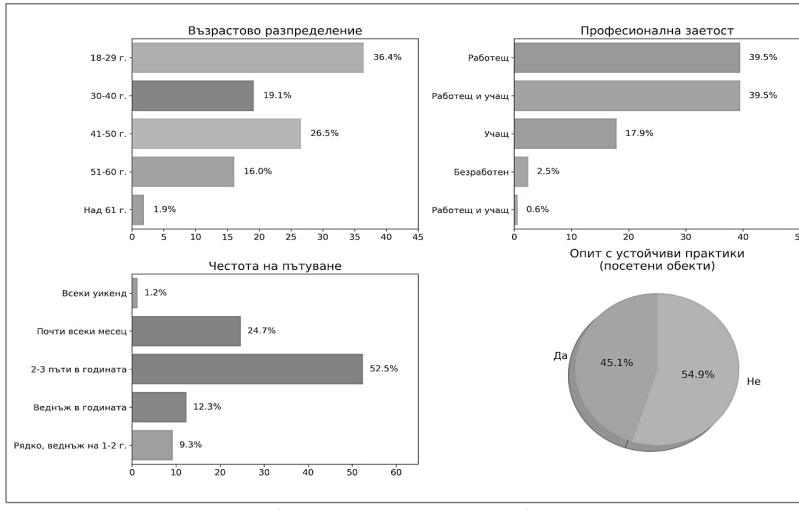
Методология и обхват на изследването

Настоящият анализ е базиран на първични данни, събрани чрез онлайн анкетно проучване, проведено сред потребители на туристически услуги. Анкетата е систематизирана в няколко основни панела: демографски и потребителски профил

(възраст, заетост, честота и продължителност на пътуванията); наличие на личен опит с устойчиви практики (посещения в обекти със зелени решения); въпроси с оценка по скалата на Ликерт (съдържаща 26 твърдения за оценка на моралната ангажираност и нагласите към екологични, социални и икономически инициативи) и финална част за качествена оценка на личната рефлексия (мотиватори и свободни коментари).

Проучването обхваща общо 163 респонденти, чиито отговори са събрани чрез онлайн анкетно проучване, проведено в периода от март до юни 2025 г.. Фокусът на настоящия доклад не е върху цялостното описание на всички твърдения от анкетата, а се концентрира върху ключовите дисбаланси в потребителското поведение. Анализът разглежда целево: разминаването между високите декларативни оценки за устойчивост и липсата на предварителна информираност, ролята на прекия физически опит като фактор, променящ приоритетите на туриста и концептуалния дефицит по отношение на икономическото измерение на устойчивия туризъм. За целта са използвани избрани въпроси от скалата на Ликерт, кръстосани с данните за описания личен опит на анкетираните.

Спецификата на изследваната група е представена на фигура 1.



Фигура 1. *Демографски и потребителски профил на анкетираните*

От фиг. 1 може да се обобщи следното:

✓ *Възрастово разпределение:* най-голям е делът на младите хора между 18 и 29 години (36.4%), следвани от хората в активна възраст 41-50 години (26.5%) и 30-40 години (19.1%).

✓ *Заетост:* мнозинство (над 79%) са работещи хора или съчетават работа с учене, което предполага собствени доходи за туризъм.

✓ *Честота на пътуване:* Анкетираните са силно активни потребители на туристически услуги – над половината (52.5%) пътуват с цел екскурзия 2-3 пъти в годината, а една четвърт (24.7%) го правят почти всеки месец.

✓ *Личен опит:* Отговорите са балансирани по отношение на прекия досег със зелени практики, като 45.1% от участниците вече са посещавали туристически обект с внедрени екологични решения, докато 54.9% все още нямат такъв опит.

Резултати от проучването

Анализът на събраните данни позволява да се проследи връзката между декларираните нагласи към зелените практики и реалната предварителна ангажираност на респондентите по темата. За да се установи доколко отговорното поведение е съзнателен избор, на участниците е зададен въпросът: *„Преди да попълните тази анкета, мислили ли сте задълбочено по темата за устойчивия туризъм?“.* От общо 161 валидни отговора, категорично мнозинство от 78% (126 души) посочва отрицателен отговор. Едва 22% (35 души) потвърждават, че концепцията за устойчивост е била обект на тяхна предварителна и осъзната тема за размисъл. Този сериозен дисбаланс е ключов индикатор за състоянието на пазара като за масовия български турист устойчивостта е по-скоро нова и непозната в дълбочина тема, отколкото утвърден критерий при планирането на пътуване.

Контрастът придобива още по-отчетливи измерения, когато липсата на предварителна информираност се съпостави с резултатите от скалата на Ликерт. Макар че 78% от участниците признават, че никога не са обмисляли темата, същата тази група демонстрира изключително висока декларативна ангажираност. Както е видно от Таблица 1, респондентите без предварително осмисляне на темата оценяват твърдението „Устойчивият туризъм е важен за опазването на природата“ със средна оценка 4.16.

Таблица 1. Оценки на моралната ангажираност сред респондентите без предварителна рефлексия (n=126)

Твърдение по скалата на Ликерт (1 до 5)	***Средна оценка***	***Относителен дял на съгласните (оценки 4 и 5)***
T6.1: Устойчивият туризъм е важен за опазването на природата	4.16	73.4%
T6.14: Туристите носят отговорност да минимизират негативното си въздействие	4.16	75.0%
T6.26: Смятам, че устойчивото развитие в туризма е отговорност на всеки турист	3.95	68.5%

Още по-показателно е, че 75% от неподготвените по темата респонденти са напълно или по-скоро съгласни, че *„туристите носят отговорност да минимизират негативното си въздействие“* (средна оценка 4.16). Фактът, че близо три четвърти от потребителите дават максимални морални оценки на концепция, върху която не са

разсъждавали преди това, е доказателство за склонността да се подкрепят „правилните“ екологични послания без реално обяснение.

Този резултат демонстрира класическо противоречие между намерения и реални действия. Българският потребител проявява силна интуитивна симпатия към екологичните послания и лесно се съгласява с тяхната легитимност. Загрижеността обаче остава декларативна и вероятно няма да издържи при реални потребителски казуси като избор при по-висока цена или отказ от комфорт. Предизвикателството пред мениджмънта на дестинацията не е само да предлага устойчиви услуги, а да образова потребителя на място, превръщайки интуитивното съгласие в информирано и активно търсене.

Вторият ключов аспект от анализа изследва как реалният физически досег със зелени практики променя начина, по който туристите приоритизират трите основни стълба на устойчивостта (екологичен, социален и икономически). За целта е извършен кръстосан анализ между декларирания опит на респондентите от посещения в обекти с внедрени устойчиви практики и аспекта, който те смятат за най-важен.

Разпределението на отговорите, представено в Таблица 2, разкрива зависимост между практическата опитност на потребителя и неговите теоретични приоритети.

Таблица 2. Връзка между наличието на опит и водещия аспект на устойчивостта

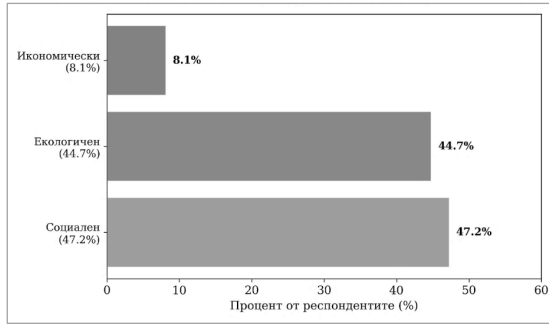
Предишен опит с устойчиви практики	***Екологичен аспект***	***Социален аспект***	***Икономически аспект***
Имат опит	52.0%	38.4%	9.6%
Нямат опит	38.6%	54.5%	6.9%

Данните очертават две напълно противоположни тенденции. При потребителите, които имат реален опит в зелени обекти, категоричен превес взема екологичният фокус като 52.0% от тях го посочват като най-важен. За тази група устойчивостта се свързва директно с мерките, които вече са видели и ползвали в практиката: рециклиране, соларни панели, пестене на вода и намаляване на пластмасата.

Напълно различна е картината при групата без практически опит. Сред тези респонденти доминират по-абстрактни очаквания като 54.5% поставят на първо място социалния стълб, свързан с културния обмен и подобряването на качеството на живот на местните общности, докато екологичният аспект отстъпва на заден план с 38.6%. Тези резултати показват, че прекият потребителски опит играе ролята на балансиращ фактор. Досегът с реални екологични решения в местата за настаняване или хранене трансформира устойчивостта от абстрактно понятие в конкретна, видима екологична мярка. Когато такъв опит липсва, устойчивият туризъм остава в сферата на неясни социални очаквания. Това подчертава стратегическото значение на видимата зелена инфраструктура – бизнесът трябва не само да инвестира в еко-технологии, но и активно да ги представя на своите гостите, тъй като именно те оформят и насочват екологичното съзнание на туриста.

На следващо място, анализът на водещите приоритети разкрива сериозен концептуален дефицит в разбирането на българския турист за същността на устойчивото развитие. Данните сочат, че икономическата устойчивост остава извън фокуса на потребителите. На въпроса *„Кой аспект от устойчивото развитие е най-важен?“,* едва 8.1% от анкетираните посочват икономическия стълб (справедливо разпределение на доходите, подкрепа на малкия бизнес и минимизиране на икономическите рискове). За сравнение, социалният и екологичният аспект получават съответно 47.2% и 44.7% от гласовете (фиг. 3)

Фигура 3. Разпределение на водещите приоритети за устойчиво развитие сред потребителите



Това подценяване на икономическия фактор е типично за пазар, на който концепцията за устойчивост все още се възприема повърхностно. В масовото съзнание в България „зеленият туризъм“ се отъждествява почти изцяло с природозащитни дейности (опазване на паркове, разделно събиране на отпадъци) и социални придобивки, но рядко с финансови аспекти. Липсва осъзнаването, че устойчив туризъм не може да съществува без икономическата жизнеспособност на местните общности и че потребителските разходи са основен инструмент за регионално развитие.

Тук отново се наблюдава класическото разминаване, анализирано в първата част от доклада. Когато бъдат директно попитани чрез твърдението *„Вярвам, че устойчивият туризъм допринася за местната икономика“*, 76.2% от респондентите дават високи оценки (4 или 5), а средната оценка е 4.18. Въпреки че декларират на теория колко е важна местната икономика, когато трябва да направят реален избор на приоритет, те я класират на последно място с едва 8.1%.

Българският турист подкрепя икономическото развитие на дестинациите, но не го припознава като своя лична отговорност или ключов критерий при избор на дестинация. За потребителя плащането на по-висока цена за местни продукти или избирането на малък семеен хотел пред голям международен комплекс все още се възприема като въпрос на лично предпочитание, а не като акт на устойчиво потребление. Това налага туристическият бизнес да промени съществено маркетинговия си подход – от предлагане на абстрактни „зелени“ услуги към директно комуникиране на икономическата полза,

показвайки на госта как неговите средства подпомагат запазването на конкретни местни бизнеси и занаяти, както и че имат значение за местните общности.

За да се разбере не само какво отговарят потребителите, но и защо мислят по определен начин, изследването включва и качествен анализ на свободните текстови отговори от анкетата. Те основно са на респондентите, които са мислили предварително по темата, както и финалните коментари. Чрез тези споделени мнения се разкриват ключовите мотиватори, които карат българския турист да осмисли устойчивостта и всъщност начина по който го прави. Анализът на текстовете показва, че осъзнатостта рядко възниква спонтанно. Тя се провокира от *три основни фактора*:

- ✓ *Пряк контакт с негативни последствия:* Респондентите често посочват прякото *„консуматорско поведение на хората“* и прекомерното потребление на туристите, възприемайки се в позицията *„платил съм си, ще потребявам колкото си искам“*. Този сблъсък с масовия туризъм, *„който нанася вреди на местната икономика и не е устойчив“*, действа като силен морален катализатор по темата за устойчивостта.
- ✓ *Образование и проекти:* Около една трета от коментиралите посочват *„дискусии по време на лекции в университета“* или участие в *„европейски проекти“* като основна причина да се замислят за устойчивостта. Това показва, че образователните инициативи имат директен ефект върху потребителското съзнание и осмисляне на темата.
- ✓ *Глобални екологични тенденции:* Някои участници са провокирани от общото търсене на *„зелени решения“* и нуждата от *„устойчиво управление на ресурсите като вода и енергия“*, защото това са техни лични теми.

В свободните коментари потребителите формулират ясни очаквания. На първо място смятат, че устойчивостта *„трябва да бъде приоритет номер 1 и за двете страни - за тази, която предлага туристически услуги, и за тази, която ги използва“*. На второ място, респондентите настояват за цялостен подход, отвъд екологията: *„Трябва да се уважава социално-културната идентичност на приемащите общности, да опазва културното наследство, традиционните ценности и да допринася за междукултурното разбирателство“*.

Перспективи и препоръки пред дестинацията и бизнеса

На базата на направените анализи могат да се формулират конкретни насоки за развитието на устойчив туристически продукт на българския пазар. За да се преодолее разминаването между нагласи и реално поведение, бизнесът и мениджърите на дестинации трябва да възприемат проактивен подход.

Бизнесът трябва да представя на туристите и местната общност устойчивите си практики. Инвестициите в соларни панели, системи за пречистване на вода или енергоспестяващи решения трябва да бъдат видими и обяснени. Това може да се реализира чрез кратки, ясни информационни елементи (табели, QR кодове) по време на престоя. Анализът насочва, че физическият досег със зелената инфраструктура е силен фактор за повишаване на екологичната осъзнатост на туриста.

Тъй като икономическият аспект на устойчивостта е силно подценен от някои потребители, хотелиерите и ресторантьорите могат целенасочено да го представят. Това включва насърчаване на партньорства с местни земеделци, производители и занаятчии. Продуктите им не трябва само да се сервират, а да бъдат представяни на туристите с ясна история – като форма на директна финансова подкрепа за региона и запазване на местната култура.

Споделените от потребителите бариери подчертават и необходимостта от ясни и разбираеми национални или регионални етикети за качество. Тези сертификати трябва да дават еднозначен и лесно откриваем сигнал за потребителя в етапа на резервация, предпазвайки го от риск от маркетингова псевдоекология. Наличието на унифициран стандарт ще превърне устойчивостта от абстрактно желание в конкретен критерий за избор на хотел.

Заключение

Въз основа на емпиричния анализ може да се заключи, че нагласите на българския турист към устойчивото развитие се намират в етап на съзряване. Изследването установява наличието на силно емоционално предразположение към екологичните каузи, но същевременно разкрива сериозен концептуален дефицит в разбирането на трите стълба на устойчивостта. За масовия потребител устойчивият туризъм се изчерпва с грижата за природата, докато икономическото измерение, като ключов инструмент за локален просперитет и подкрепа за дребния бизнес, остава неразпознато. Резултатите доказват, че високата загриженост на туристите често не е подплатена с предварителна информираност, което я прави уязвима в реална пазарна среда. В този контекст, личният потребителски опит се оказва критичен фактор за промяна. Данните показват, че колкото повече туристи реално се сблъскват с физически внедрени зелени практики, толкова по-прагматични, информирани и изискващи стават при избора на дестинация и туристически обект. Бъдещето на устойчивия туризъм в България зависи от способността на индустрията да изведе зелените си политики на преден план, превръщайки ги във видима и неразделна част от туристическото преживяване.

Настоящото изследване е финансирано по научноизследователски проект „Изследване и оценка на устойчиви практики в места за настаняване в България“, с номер ФСД-31-354-10/28.04.2026.

Използвани източници:

Kostadinova, N. (2025). Capacity building for sustainable tourism. In E. Özen, A. Hazar, S. Grima, L. Mistrean, & E. Saçkes (Eds.), *IX. International Applied Social Sciences Congress (C-IASOS 2025) Full Paper Proceedings Book* (pp. 550–562). Economic and Financial Research Association.

Lulcheva, I. and Aleksandrov, K. (2026). Beyond sustainability: Regenerative pathways in hospitality and tourism development in small-scale destinations. *Athens Journal of Tourism*, 13(2), 103–122.

Varadzhakova, D. and Naydenov, A. (2025). Consumers' attitudes toward domestic leisure tourism: The case of Bulgaria. *Tourism and Hospitality*, 6(2), 108.

ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ ЗА РАЙОНИРАНЕ НА КОНКУРЕНТЕН ТУРИСТИЧЕСКИ ПРОДУКТ /НА ПРИМЕРА НА ТУРИСТИЧЕСКИ РАЙОН „ДОЛИНА НА РОЗИТЕ“ И ЛОЗАРО-ВИНАРСКИ РАЙОН „РОЗОВА ДОЛИНА“/

Проф. д-р Иван Марков
Проф. д-р Слави Димитров
ВТУ „Св. св. Кирил и Методий“

DIGITALIZATION AS A TOOL FOR COMPARATIVE ANALYSIS IN THE REGIONALIZATION OF A COMPETITIVE TOURISM PRODUCT /USING THE EXAMPLE OF THE ROSE VALLEY TOURIST REGION AND THE ROSE VALLEY VITICULTURAL AND WINE-PRODUCING REGION/

Prof. Ivan Markov, PhD
Prof. Slavi Dimitrov, PhD
St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Tarnovo

Abstract: *Drawing on the experience of Bulgaria and other countries, the nation has been divided into nine tourism regions and five wine-growing regions. Particular attention is paid to the "Valley of Roses" tourism region and the "Rose Valley" wine-growing region. These areas possess significant tourism potential and can complement each other in the development of various forms of tourism. Wine tourism offers the greatest potential, facilitating the establishment of wineries within the regions in question.*

Keywords: *Tourism region, wine-growing region, tourism zoning, winemaking*
JEL Code: *Z32*

Въведение

Туристически район „Долина на розите“ и подбалкански лозарски район "Розова долина“ имат много общи геопространствени елементи. Лозарският район обхваща 90% от територията и 63% от населението на туристическия район. Лозаро-винарското районира на България е официално прието секторно районира. От 19-те общини на туристическия район, 7 са част от Лозарския район. Част от Лозарския район са и общините Котел, Сунгурларе и Карнобат. Това предоставя възможности аграрния потенциал на района да стимулира развитие на селски туризъм, винен туризъм и др.

В същото време значимостта на административните геопространствени елементи на локално равнище (общините) се определя преди всичко от факта, че в техните граници се осъществява най-пряката връзка между природата, като източник на ресурси и екосистемни услуги, от една страна, и населението, като производител и потребител, от друга (Кулов, 2025, с. 358).

Българското винопроизводство е традиционен сектор със устойчиво развитие, като в страната вече са регистрирани над 362 изби. България произвежда

висококачествени вина, но е сравнително ограничено тяхното популяризиране и маркетинг. Развитието на винения туризъм е възможност за представяне на туристическия и аграрен потенциал на страната ни и стимулиране на връзката между българското земеделие и туристическия сектор. Все повече българското вино и българската храна са представяни като част от цялостното туристическо преживяване. Има необходимост от създаване на национално партньорство между институциите и лозаро-винарския сектор за утвърждаване на българското вино за по-активното му включване в туристическото предлагане на страната.

Обект на изследване са туристически район „Долина на розите“ и лозаро-винарски район „Розова долина“, а *предмет* на изследване са възможностите за развитие на винен туризъм в тези два района. *Целта* на настоящето изследване е да се разгледат състоянието, възможностите и перспективите за развитие на винен туризъм в съчетание с други алтернативни видове туризъм. Използваните *методи* са теоретичния анализ и синтез, историографски метод, конвергентен анализ и др.

Изложение

На основание чл. 16, ал. 1 от Закона за туризма (ЗТ) със Заповед № Т-РД-16-103/11.03.2015 г. е утвърдена Концепция за туристическо райониране на България.

Територията на страната е разделена на обособени територии - туристически райони с цел формиране на регионални туристически продукти и осъществяване на регионален маркетинг. Утвърдената в Концепцията схема на туристическо райониране покрива цялата територия на страната, а общините са най-малкия териториален модул, използван за очертаване границите на районите. Обособени са 9 туристически района, които са ясно разпознаваеми на туристическата карта (фиг. 1).



Фиг. 1 Туристически райони на България

Туристически район Долина на розите е най-силно критикуваният самостоятелен район (в т.ч. и в количествен аспект като твърде малък по територия и туристическо развитие), понякога окачествяван като „измислен”. Основните аргументи

са, че той е твърде малък, че се идентифицира повече с тракийското наследство и съответно е изкуствено отделен от район Тракия, че се асоциира с „конкретно растение, което вече не е приоритетно и привлича посетители през ограничен период от време”.... Има и отделни мнения в полза на обособяването на района („утвърдена марка”), но главно представители на общини от района и предимно на община Казанлък категорично смятат, че той трябва да е самостоятелен район. Доминиращо предложение по време на обсъжданията е присъединяване на район Долина на розите към район Тракия, евентуално като подрайон, а също така и отделни мнения за присъединяване на район Долина на розите към район Стара планина като аргумент е запазването на териториалната цялостност на Национален парк „Централен Балкан“.

В предложената схема географският подход е доминиращ, което се подкрепя от академичната общност. Посочва се академичното правило една класификация да се прави по един признак, а не по два или повече. С този аргумент, район Долина на розите излиза от системата на останалите райони и това се подкрепя от по голямата част от експертите. Що се отнася до критичната маса, ограниченият във всяко отношение размер на район „Розова долина” (5% от територията на страната и 1-3% по всички останали показатели) е основната причина първоначално той да не фигурира самостоятелно в предложената схема на туристическо райониране, а да се включи в териториалния обхват на район „Тракия” (Концепция за туристическо райониране на България, 2015, с. 44).

Последващото му отделяне в самостоятелен район е продиктувано, но и подкрепено от убедителни аргументи:

✓ Такъв район съществува в повечето предходни схеми на туристическо райониране, макар и с различно наименование (Средногорски, Подбалкански);

✓ Районът се свързва с един от символите на България и има утвърдена популярност на много пазари, особено на перспективни далечни пазари;

✓ Районът предлага достатъчно широк продуктов микс, базиран на розата, тракийското наследство, Възраждането и минералните води;

✓ Районът е добре обособен от физикогеографска гледна точка;

✓ С отделянето на района не се нарушават основната философия и възприетия подход при районирането;

✓ Въпреки че се нарушава балансът (съизмеримостта) между отделните райони, това нарушение не е драстично (Маринов, 2017, с. 23).

В района „Долина на розите“ се включват 19 общини: Антон, Гурково, Златица, Казанлък, Карлово, Копривщица, Мирково, Мъглиж, Николаево, Павел баня, Панагюрище, Пирдоп, Сливен, Сопот, Стрелча, Твърдица, Хисаря, Чавдар и Челопеч. За център се определя гр. Казанлък. Районът разполага със разнообразен природен и антропогенен потенциал, който определя и неговата специализация. Основната специализация е комбинация от два вида туризъм, които в съчетание определят уникалността на района и е с акцент на **здравен и културен туризъм.** Разширената специализация включва **основните и до 4 допълващи вида туризъм**. Целта е да се открояят онези видове туризъм, с които районът като цяло е най-разпознаваем на туристическия пазар - балнео, СПА и уелнес туризъм, културно-исторически и

фестивален туризъм, приключенски и екотуризъм. планински пешеходен и рекреативен туризъм, винен туризъм. Голямо предимство на района е добрата инфраструктура, част от която е магистрала „Тракия“ и подбалканският път от София за Бургас.

Основните показатели са в основата на анализа и оценката на основните елементи на териториалните туристически структури на различно пространствено равнище, но включват и оценка на ключовите фактори на средата, влияещи върху развитието на туризма. При изследване на териториалното развитие на туризма, експерти използват и специфичен критерий за отчитане на ролята на туризма в стопанската структура на страната (табл. 1). Изборът се обосновава с представата за интегралния характер на туристическото стопанство и зависимостта му от други функционални териториални структури – население, земеделие и др. (Анализ на териториалното развитие на туризма, 2011, с. 70).

Табл. 1 Основни показатели за район Долина на розите, 2024 г.

Показател	Количество
Брой общини	19
Територия, км^2	5 252
отн. дял, %	5%
Население към 31.12.2024	325 220
отн. дял, %	5,1%
Легла	9026
отн. дял, %	2,5%
Пренощували лица – общо	420 070
отн. дял, %	4,7
Пренощували чужденци	-
отн. дял, %	-
Брой нощувки – общо	1 111 358
отн. дял, %	4%
Нощувки на чужденци	-
отн. дял, %	-
Приходи от нощувки – общо	84 136 633 лв.
отн. дял, %	3,5%
Гъстота (легла на км^2)	1,23
Туристически интензитет (нощувки на 1 ж.)	3,4

На практика във всички туристически райони се наблюдават значителни между общински различия, което се обяснява с концентрацията на по-голямата част от легловата база в отделни общини. Петте общини Карлово, Казанлък, Хисаря, Павел баня и Сливен имат 5 583 легла (75,4 %) от тези на района; Капацитет 86,6%; Реализирани нощувки 95,6% от тези на района.

От базовите показатели за интензивност на туристическото развитие се използват *Абсолютна туристическа усвоеност* (брой легла на км^2) – използва се за разкриване на зависимостта между разположението на настанителната база за туризъм и характера на туристическите ресурси и гъстотата на населението. Може да се използва косвено и за оценка на физическите и социалните влияния на туризма, като се отчита големината на територията, върху която туризмът оказва натиск. Служи за групиране на териториалните единици на локално и регионално ниво по тип на съвременно туристическо усвояване. Средно за района има 1,23 легла на км^2 при 3,2 средно за сраната. Най-високи стойности има в общините Хисаря 4,63, Павел баня 3,3, Сопот 3,5, Копривщица 1,6, Стрелча, Казанлък 1,6. Ниски са стойностите в западната част на района общините Антон, Златица, Мирково, Пирдоп, Чавдар и Челопеч.

Относителна туристическа усвоеност (гъстота на легла спрямо гъстота на населението и коефициент за благоприятни природни условия) – показва относителната интензивност при използването на туристическия потенциал и разкрива неизползваните възможности на търсенето и предлагането. Позволява типология на териториалните единици на локално и регионално ниво по степен на съответствие на търсенето и предлагането. Най-високи показатели в това съотношение имат общините Хисаря 0,24, Павел баня 0,13, Копривщица 0,09, Стрелча 0,08, Карлово 0,03. Всички останали общини имат стойности под средната за района – 0,03.

Туристически интензитет (100 нощувки на 1 жител) – измерва социално-икономическите влияния на туризма чрез използване на базов показател за нощувки с отчитане на величината на населението. За разлика от туристическата функция, която разкрива потенциално възможното въздействие, този показател показва реалното въздействие на туризма върху средата, в резултат на което обективизира вземането на решения за оптимално развитие на туризма по територията на страната (Анализ на териториалното развитие на туризма, 2011, с. 74-75).

Като цяло между общинските различия в териториалното разпределение на настанителната туристическа база в района могат да се оценят като много високи. Причините за високата диференциация са свързани с наличието на общини много-високи и съответно много ниски стойности на показателя. Данните показват значителни между общински различия по брой на леглата в СПМП на 1000 жители. За района този показател е 27,8 легла, Хисаря 255, Павел баня 140, Копривщица 120, Стрелча с 87. Ниски са стойностите в западната част на района общините Антон, Златица, Мирково, Пирдоп, Чавдар и Челопеч. Основната причина за големите между общински различия в рамките на района е свързана с факта, че леглата в СПМН са концентрирани в рамките на няколко общини с висок потенциал, в които са развити различни видове туризъм, като един в повечето случаи е доминиращ. Анализът на показателя нощувки на един жител показва също значителни между общински различия. Средно за района на жител се реализират 3,4 нощувки. Три общини имат значително предимство пред останалите – Хисаря - 36 нощувки, Павел Баня - 23,5 и Стрелча - 12,3. Общини със значителен туристически потенциал, добра обща и специализирана инфраструктура като Казанлък, Карлово, Сливен имат ниски стойности поради по-големият брой население.

Таблица 2. Брой на леглата и нощувките в СПМН на 1000 жители в Туристически район Долина на розите

Общини	Брой легла в СПМН на 1000 жители	Нощувки в СПМН на 1000 жители	Легла на км^2	Средна гъстота на населението д/км^2	Съотношение на гъстота на легла спрямо гъстотата на населението
Панагюрище	10,6	1 827	0,73	35,8	0,02
Стрелча	87,2	12 300	1,6	19,6	0,08
Карлово	26,5	236,2	1,15	44,7	0,03
Сопот	26,4	1 663	3,5	158,4	0,02
Хисаря	255	35 979	4,63	19	0,24
Казанлък	14,1	233	1,48	104,5	0,01
Гурково			0,25	18,1	0,01
Мъглиж	21	3 386	0,52	25,1	0,02
Павел баня	140,2	23 462	3,3	25,1	0,13
Николаево			0,66	24,4	0,02
Антон					
Златица					
Мирково					
Пирдоп					
Челопеч					
Копривщица	120	4 941	1,63	17,2	0,09
Чавдар					
Район	**27,8**	**3 417**	**1,23**	**46**	**0,03**

Извършвайки типология на общините в България „потенциал – степен на развитие“ е получена технологична схема. Приемайки за основен диференциращ признак на най-високо ниво степента на туристическо развитие, а при обособяването на подтиповете – ресурсният потенциал (природен и антропогенен) типологията формира 3 типа и 10 подтипа (Анализ на териториалното развитие на туризма, 2011, с. 315).

В района те имат следното изражение: **I-тип – общини с много добро туристическо развитие**, с два подтипа. От района няма община от този тип. **II-ри тип общини с добро туристическо развитие с пет подтипа.** Тук се включват общините Сливен, Сопот, Павел баня Хисаря, Казанлък Панагюрище, Копривщица, Карлово. **III-ти тип общини със слабо туристическо развитие.** Тук се отнасят Антон Гурково Златица, Мирково Николаево, Мъглиж, Стрелча, Твърдица, Чавдар, Челопеч.

Така формираната типологична схема може да бъде използвана както при анализа на икономическата ефективност на туристическото развитие на общинско ниво, така и като база за определяне на параметрите на маркетинговата стратегии на дестинационно ниво (Анализ на териториалното развитие на туризма, 2011, с. 324).

На общинско (локално, местно) равнище проблемите на туризма са свързани с ограничените и недостатъчни финансови ресурси за усвояване на съществуващия ресурсен потенциал; ограничен, недостатъчен брой и с ниска квалификация човешки капитал и доминиране на един вид туризъм. От извършеният анализ се установи, че това е типично за общините от западната част на района: Антон, Златица, Мирково, Пирдоп, Чавдар и Челопеч, а също Николаево, Гурково.

Лозаро-винарското райониране на България вероятно е единственото официално прието секторно райониране у нас през последните години. Лозарските райони са дефинирани в законодателството, покриват цялата територия на страната и имат ясно очертан териториален обхват въз основа на най-малката административно-териториална единица – община. Това райониране обаче не може да бъде важен фактор при определянето на туристическите райони, тъй като е строго специфично и не отчита комплексния ресурсен потенциал и реалните измерения на туристическото развитие, нито на териториалната обвързаност и регионалната идентичност на туристическия продукт. **То може да има ориентировъчна, спомагателна роля при очертаването на туристическите райони и особено - при определянето на продуктовата им специализация** (Концепция за туристическо райониране на България, 2015, с. 5).

Въз основа на климатичните и почвените условия на страната и биологичните особености на районираните сортове, а също и въз основа на резултатите от отглеждането на сортовете в опитните полета на научните институти и в производството с постановление №162 на Министерския съвет от 1960 г. се обособяват **четири** лозарски района: **Севернобългарски, Източнобългарски или Черноморски, Южнобългарски и Югозападен**. Въпреки своя условен характер обособените лозарски райони се оказват устойчиви.

При съвременните условия потребностите на практиката налагат районiране на лозаро-винарското производство. За нуждите на Изпълнителната агенция по лозата и виното в страната са формирани пет лозаро-винарски района – Северен (Дунавска равнина), Източен (Черноморски), Южен (Тракийска низина), Югозападен (Долината на Струма). Обособен е и нов, пети район – Подбалкански район "Розова долина". Той е главно за целите на практиката (търговско представяне на вината), тъй като от гледна точка на районирането едно от необходимите условия за обособявате на териториални съчетания от различен таксономичен ранг е непрекъснатост на територията. При Подбалканския лозарски район територията на общините Твърдица и Котел е „прекъсната" от община Сливен, която е в границите на Южния лозарски район (Марков, 2012, с. 157). Това е най-малкият лозаро-винарски район на България.

Разположен е южно от Стара планина и обхваща територите между Балкана и източната част на Средна гора. Тероара на този район е подходящ за отглеждане на висококачествени лозя. Тук се произвеждат главно бели сухи и полусухи вина, по-малко червени. Площите на лозята в района са 6 889,0 ха или 11,5% от лозята на страната. От тях 2436,3 ха са с ЗНП – 2,7 % от тези на страната, 2 066,5 ха с ЗГУ - 9,9% от тези на страната, без ЗНП и ЗГУ 2 386,2 ха -10,2%. Най-голяма е площта на лозята с ЗНП които са в основата на производството на качествени вина и развитие на винен туризъм.

В спецификации на вина със защитено наименование за произход (ЗНП) по лозарски райони (брой вина, отн. дял). Подбалкански район „Розова долина" има 7 вина или 13,5%, Сунгурларе, Славянци, Карнобат, Карлово, Лозица, Хисаря, Шивачево.

Сред водещите Винарски изби в района е **Винарска изба „Румелия"** в Панагюрище, създадена през 2006 г. Създаването на лозовите насаждения започва през 2005 г. след многобройни проучвания и изследвания на региона, по отношение на почва, климат и течения на въздушните маси. В околностите на пазарджишкото с. Смилец върху 56 ха са засадени лозя със сортове Мавруд, Сира, Мерло и Каберне совиньон. Винарската изба преработва качествено грозде и осигурява високо качество на предлаганите вина.

Винарска изба „**Румелия**" разполага с уютна туристическа дегустационна, където посетителите могат да се потопят в атмосферата на винопроизводството и дегустацията на подбрана селекция вина. Капацитетът е **40 места**, отворена целогодишно за всички винолюбители. По-големите групи могат да ползват услугите на някой от градските хотели. С богатото историческо минало на гр. Панагюрище, Исторически музей, Къщата на Райна Княгиня, Тутевата къща, Комплекс Априлци и местността **Оборище** са само част забележителностите, които могат да се посетят (https://www.rumelia.net/).

Шато „Копса" – с. Московец, община Карлово е създадено от семейство Минкови и в продължение на три поколения те преплитат древните тракийски традиции със съвременното изкуство на винопроизводството. Основана през 1998 г. от Минко Минков, избата, зародена в Розовата долина отглежда 50 ха лозя в благоприятния винен микро район, разположен между южния склон на Стара Планина и Средна гора. Климатът и почвите, богати на варовик и чакъл, предоставят идеални условия за отглеждане на висококачествени бели сортове грозде като Червен Мискет, Мускат Отонел, Шардоне и Совиньон Блан. Благодарение на тези условия и грижите, които се полагат, виното е с изключителен характер и вкус. Модерната база за винопроизводство в гр. Клисура е от 2005 г., а величественото Шато „Копса" е построено през 2008 г. Производството на вино е в три серии.

Един от най-известните винени комплекси в района – винарска изба **„Старосел"** с производствено и туристическо направление е разположен в с. Старосел. Разполага с модерна винарска изба, създадена през 2005 г., с капацитет за преработка на 1000 т грозде годишно. Собствените лозови масиви обхващат около 700 дка, предимно с червени сортове, чиито климатични и почвени условия в Тракийската низина допринасят за високото качество на вината. Произвеждат се класически отлежали и плодови вина. Винарна Старосел е символ на качество и традиции в производството на вино и ракия в България. На 21 юни 2007 г. винарската изба превърната в комплекс от 22 стаи, малък СПА център, ресторант и магазин за вино посрещна първите си гости.

Към края на 2015 г. вече гостите могат да избират между 90 помещения, няколко басейна, два ресторанта и разнообразие от опции за свободното си време. През октомври 2018 г. в короната на „Старосел" се появи Тракийска резиденция. Със своите 136 луксозни помещения, разнообразни заведения, богат конферентен център и мащабен по рода си СПА център, предлагащ уникални винени и СПА процедури, Тракийска резиденция се превърна в център на събитията в „Старосел". През 2024 г. отвори врати

новото Делукс крило на хотел „Старосел“, разширен СПА център с още един външен басейн и повече от 100 дка зеленина и градини. В тази модерна винена локация се провеждат тематични, частни и корпоративни мероприятия. Предлагат се гурме дегустация на вино, ракия и съпътстващи деликатеси, модерно оборудвана дегустационна зала. Хотел Старосел се намира в покрайнините на с. Старосел и предлага открит плувен басейн с гореща минерална вода. Предлага се богата винена листа, както и винени обиколки в района. На място има също игрище за мини голф, а лов, конна езда и офроуд екскурзии се организират в околността (https://starosel.com/vinarna/).

Винарска изба Domain Trifonoff е изградена през 2008 г. в с. Песнопой, общ. Калояново. Построена е в подножието на вр. Чукурли баир до красива борова гора, част от която се намира и в двора на избата.

Избата е ориентирана към производството на малки партиди висококачествени вина. Сертифицирана е за биологично производство. Разполага с 3 ха собствени био лозя. Насажденията се намират в с. Старо село, област Сливен. Отглеждани сортове са каберне совиньон, мерло и рубин. Белите вина са от сортовете гевюрцтраминер и червен карловски мискет. Избата е пионер в производството на био вино от арония и други плодови вина. От 2019 г. „Домейн Трифонов“ започна производството им, като предлага само лечебни сокове, които са с най-силни антиоксидантни качества и доказан лечебен ефект. Винарска изба „Домейн Трифонов“ предлага различни варианти за дегустации: Domain Trifonoff разполага с дегустационна с 30 места. Избата има договорни отношения с три хотела в гр. Баня и гр. Хисаря за нощувки на групи или гости на избата на промоционални цени и с организиран транспорт от хотела до избата и обратно (https://www.trifonoff-wine.eu).

„Зеланос“ е бутикова винарна, кръстена на покровителя на веселието и любовта и на една от тракийските думи за вино – зелас. Винарска изба „Зеланос“ е разположена в с. Славянци. Това е царството на Мискета: деликатен, ароматен, типичен български сорт, с вкусови нотки напомнящи бели цветя, зелена ябълка и цитрус. Тероарът на с. Славянци (съвкупността от почва и естествени условия, придаващи характер на виното) е отцедлив и песъчлив, като това са перфектните условия да се придаде елегантност и минерален финес на вината. Шато Сунгурларе разполагат със собствени 400 дка лозя, където отглеждат сортовете Сунгурларски мискет, Италиански ризлинг, Шардоне, Мускат и Мерло.

Вината са представени в две серии - премиум серия Zelanos и супер-премиум серия ‘Z'.... Тук, с предварително обаждане всеки любител на виното може да посети избата, да се запознае с района и самото производство и да опита вина от двете им серии Z и Zelanos в дегустационната зала (https://www.zelanos.bg/intro.html).

Винарна „Карнобат“ разполага с близо 20 000 дка собствени лозови насаждения. Сортовете грозде са доставени от водещи световни производители на посадъчен материал. Освен традиционни винарски сортове като Мускат, Шардоне, Каберне Совиньон, Мерло, през последните години най-добрите агрономи и енолози на Винарна Карнобат разработват бели и червени вина и от Совиньон Блан, Виние, Траминер, Сира, Каберне Фран, Пино Ноар, Мавруд, Рубин, Мускат, Памид и др. Освен това, Винарна

Карнобат има най-големият производствен капацитет на Балканите, способен да обработва над 30 млн. кг грозде на кампания. Капацитетът за производство на вино е 20 млн. литра, а капацитетът за бутилиране е 1 млн. бутилки вино на месец.

Винарска изба „Братя Минкови“ е разположена сред лозята на едно от последните възвишения на местността Терзийски баир и се намира непосредствено до карнобатското село Венец, на 65 км западно от град Бургас. Разполага с ресторант, дегустационна зала, винен магазин, музейна част и два подземни тунела с обща дължина 160 м, където отлежават произведените вината.

Първата реколта за създаването на Minkov Brothers Cuvee 2006 е събрана и е заложено в бъчви първото вино. Създаден от най-добре виреещите в лозята на избата сортове, а именно Каберне Совиньон, Сира и Мерло, този перфектен бленд спечели както множество златни медали и най-високи отличия от международни конкурси, така и любовта на феновете на виното в България и по света. Концепцията на CYCLE - качество, модерен етикет и достъпна цена, промени завинаги българския пазар на вино. Cycle е първата марка, която освен вино предлага на винения любител и изживяване. По време на винените дегустации и турове гостите могат да разгледат лозовите масиви и подземните тунели на избата, където вината отлежават в дъбови бъчви.

Заключение

България е разделена на девет туристически района, които в съответствие с изискванията на Закона за туризма, покриват цялата ѝ територия, а минималният териториален модул за очертаване на техните граници е общината. Туристически район „Долината на розите“ притежава необходимата туристическа специализация, която откроява самостоятелната му идентичност.

Използваните базови туристически показатели са в основата на анализа и оценката на основните елементи на териториалните туристически структури на различно пространствено равнище, но включват и оценка на ключовите фактори на средата, влияещи върху развитието на туризма.

Това позволява да се направи типология на общините в туристическия район, а въз основа на „потенциал – степен на развитие“ е получена технологична схема. Приемайки за основен диференциращ признак на най-високо ниво степента на туристическо развитие, а при обособяването на подтиповете – ресурсният потенциал (природен и антропогенен) типологията формира 3 типа и 10 подтипа.

Лозарските райони, който са ясно дефинирани в законодателството, обхващат цялата територия на страната и имат ясно очертан териториален обхват въз основа на най-малката административно-териториална единица – община.

В страната са формирани пет лозаро-винарски района, като най-нов е Подбалканския район “Розова долина”. Той е главно за целите на практиката (търговско представяне на вината) и отчита спецификацията на вина със защитено наименование за произход по лозарски райони. Районът „Розова долина” има 7 вина с ЗНП - **Сунгурларе, Славянци, Карнобат, Карлово, Лозица, Хисаря, Шивачев**о. Това е основната

предпоставка за развитието на винен туризъм и изграждането на многобройни и реномирани винарни.

Използвани източници:

Концепция за туристическо райониране на България (2015). София: Национален център за териториално развитие ЕООД.

Кулов, Б. (2025). *География на България. Том 2: Социална и икономическа география. Регионална география*. София: Издателство на БАН „Проф. Марин Дринов“.

Маринов, В. и др. (2017). Новото туристическо райониране на България: подходи и резултати. *Годишник на Софийския университет „Св. Климент Охридски“, Геолого-географски факултет*, Книга 2 – География, 108, 17–36.

Марков, Ив. (2012). *Териториално развитие на лозарството в България*. Пловдив: АСТАРТА.

МИЕТ. (2011). *Окончателен доклад: Анализ на териториалното развитие на туризма (2011)*. София: Министерство на икономиката, енергетиката и туризма (МИЕТ),

COPSA (без посочена година). Официален уебсайт. Available at: https://shop.copsa.bg/ (Accessed: 28 July 2026).

Minkov Brothers (без посочена година). Официален уебсайт. Available at: https://minkovbrothers.bg/ (Accessed: 29 August 2026).

Rumelia (без посочена година). Официален уебсайт. Available at: https://www.rumelia.net/ (Accessed: 8 August 2026).

Starosel (без посочена година). Винарна Старосел. Available at: https://starosel.com/vinarna/ (Accessed: 18 August 2026).

Trifonoff Wine (без посочена година). Официален уебсайт. Available at: https://www.trifonoff-wine.eu (Accessed: 30 July 2026).

Zelanos (без посочена година). Официален уебсайт. Available at: https://www.zelanos.bg/intro.html (Accessed: 22 August 2026).

Публикацията е финансирана от научноизследователски проект „Въздействие на дигиталните иновации върху потребителското поведение и конкурентоспособността на туристическия продукт“ с номер ФСД-31-354-3/28.04.2026 г.

OPPORTUNITIES FOR SUSTAINABLE TOURISM PRACTICES FOR THE DEVELOPMENT OF THE PETROHAN TRAINING AND EXPERIMENTAL FOREST RANGE

Assoc. Prof. Dr. Emil Kitchoukov, Assoc. Prof. Dr. Nikolay Neykov, Chief Assist. Dr. Anton Kostadinov, Prof. Dr. Zlatka Grigorova, Prof. Dr. Radostina Popova-Terziyska, Chief Assist. Dr. Svetlana Staneva
University of Forestry, Sofia, Bulgaria

Abstract: *The paper presents the main first-year results of the project "Creating Sustainable Tourism Practices for the Development of TEFR Petrohan". Target markets were identified and segmented; school and student groups, corporate team-building, individual eco-tourists and specialized training emerge as the most promising. A diagnostic assessment of equipment, infrastructure and human resources revealed missing management software, uneven occupancy and urgent repair needs. Financial scenarios and corrective actions are proposed.*

Keywords: *alternative tourism, forest areas, sustainable development, sustainable tourism practices*

JEL Code: *Q01, Q26, Z33*

Introduction

Knowledge and utilisation of tourism resources constitute the core of every tourism product, while linking that product to a specific place, city, mountain, or an entire country forms a distinct tourism destination with its associated economic significance. Tourism destinations today face the need to manage available resources, use them rationally and sustainably, understand consumer behaviour, and respond to a changing environment. This transformation reveals the essence of the smart destination not as a technologically equipped space, but as a system capable of transforming information into knowledge and knowledge into managerial decisions. This transition is particularly significant for small nature-resource-based tourism systems, where limited financial, technological, and human capacity requires smartness to be developed gradually and through the effective use of existing potential. In this context, Petrohan Training and Experimental Forest Range (TEFR Petrohan) in the village of Barziya represents an appropriate setting for examining the possibilities of moving from traditional resource management towards a more adaptive, data-informed, and feedback-driven model of tourism development. In the present study, the concept of a "tourism destination" is used in a functional rather than an administrative-territorial sense. A destination is understood as a spatially delineated system in which tourism resources, services, experiences, managerial processes, and information flows are integrated and directed towards specific consumer segments. This approach makes it possible to apply the principles of the smart tourism destination to a small, nature-resource-based, and institutionally bounded tourism system.

The aim of the present study is to propose a sustainable development model for TEFR Petrohan in the village of Barziya, based on a phased transition from the management of available tourism resources towards information-enabled, market-oriented, and adaptive

management of the tourism offering. The object of the study is the "Petrohan" Educational and Experimental Forestry Unit a specialised forestry establishment of the University of Forestry – Sofia, located in the village of Barzia. The principal research question is: how can a small nature-resource-based tourism system develop the characteristics of a smart destination without large-scale technological investments?

The concept of the Smart Tourism Destination (STD) emerged during the first decade of the twenty-first century. In contemporary scientific literature, destination "smartness" is associated with the integration of technologies, data, knowledge, human capital, innovation, governance, and partnerships with the aim of creating greater value for tourists, businesses, local communities, and the destination. Gretzel et al. (2015-a) and Gretzel et al. (2015-b) regard smart tourism as a new stage in tourism development in which technological connectivity and data generation enable new forms of tourism value creation. The authors lay the foundations of the smart tourism ecosystem concept, in which tourists, enterprises, public institutions, and technological infrastructure function as interconnected elements. Buhalis and Amaranggana (2015) approach the smart destination through the possibilities of service personalisation, emphasising the importance of data and smart technologies for providing relevant information and services according to the needs of the individual tourist. This entails a substantive shift from managing the tourism product towards managing the tourism experience, while Boes et al. (2016) complement this concept by understanding the smart destination as an ecosystem in which technological infrastructure must be supported by leadership, innovation, human capital, and social capital. The ecosystem approach can also be traced beyond specifically tourism-oriented literature: Moore (2006) conceptualises the business ecosystem as an organisational form that complements the traditional understanding of markets and hierarchies and emphasises interdependence among actors. Jucevičius and Grumadaitė (2014) conceptualise the smart development of an ecosystem through the characteristics of complex adaptive systems and emphasise the importance of interactions, feedback, and the combination of top-down and bottom-up approaches. The development of smart tourism follows the logic of increasingly intensive use of information and communication technologies and the transformation of data into managerial and consumer value. The systematic review by Ye, Ye, and Law (2020) demonstrates a broad range of research directions in smart tourism, a substantial proportion of which concern the influence of technologies on tourists' perceptions, behaviour, and experiences. Garanti (2023) places emphasis on value co-creation within the smart tourism ecosystem, whereby tourists, providers, the public sector, and other stakeholders participate in the formation of tourism value. Bhuiyan et al. (2022) likewise conceptualise the smart tourism ecosystem as an environment for sustainable value co-creation. An important direction in the evolution of the concept is the "smart design" of tourism places. Xiang, Stienmetz, and Fesenmaier (2021) view design as a systemic activity through which tourism places and experiences are conceived using knowledge from psychology, behavioural economics, marketing, management, and data science. This broadens the understanding of the smart destination from technological infrastructure to the capacity for purposeful design of the place and the experience. This perspective is particularly relevant to TEFR Petrohan, as its available natural and material resources need to be transformed into distinctive tourism experiences for

specific market segments. The next stage in the development of the concept is the integration of smart tourism and sustainable tourism. Shafiee et al. (2019) develop a model of a sustainable smart tourism destination in which smartness is considered in relation to economic, social, environmental, and cultural sustainability. Ivars-Baidal et al. (2021) advance this perspective by developing indicators for measuring the development of smart destinations. The relationship between smartness and sustainability is also examined by Perles-Ribes and Ivars-Baidal (2021), who analyse the mechanisms through which smartness can support the sustainable development of tourism destinations. Soratana et al. (2021) approach sustainable tourism development through a systems perspective on life cycles and supply-chain management, emphasising the interrelationships among economic, social, and environmental dimensions. The ecosystem approach also presupposes broader stakeholder participation Yu and Wang (2022) develop a concept of polycentric governance of the smart tourism ecosystem, involving smart governance, providers, marketing organisations, and consumers. Serra, Seabra, and Caldeira (2022) link the smart tourism ecosystem with the tourism experience, value co-creation, information exchange, and sustainability. Competitiveness is a key concept in tourism destination management and marketing, as it reflects the capacity of a territory to attract and retain visitors under conditions of increasing competition. Porter and van der Linde (1995) demonstrate that appropriately targeted environmental requirements can stimulate innovation and higher resource productivity, which is relevant to nature-resource-based tourism systems. Kasimoglu (2012) summarises the role of innovation and strategic approaches in competitiveness within the global tourism industry. Neshkov, Marinov, and Kazandzhieva (2014) consider tourism resources, the tourism product, economic efficiency, and planning as interrelated elements of tourism activity. Blanke and Chiesa (2013) present tourism competitiveness through a set of factors including infrastructure, accessibility, natural and cultural resources, the business environment, and sustainability. Cronjé and du Plessis (2020), in their review of tourism destination competitiveness, emphasise the importance of infrastructure, diversity of activities, service quality, natural features, information provision, and safety. An important link between competitiveness and the tourism experience is highlighted in the study by Popova et al. (2024), who examine emotions as a factor in tourist motivation and relate Bulgaria's resource potential to the opportunities for creating a "destination of experiences". This approach is complemented by the need for strategic and sustainable positioning.

In Bulgaria, systematic scientific research on smart tourism has developed markedly over the last decade. The SMARTOURISM.BG initiative has made a significant contribution to institutionalising the field. Its research programme encompasses intelligent human-resource management, innovative models and technologies for good governance, smart management of tourism destinations, and tourism security (SmartTourism.bg). The most consistently developed Bulgarian research line concerns Varna as a smart tourism destination. Rafailova (2020) develops a method for assessing the development of Varna as a smart destination. Popova and Malcheva (2020) also investigate Varna's potential as a smart tourist destination using PESTEL, SWOT, and Delphi approaches. Rafailova and Hadzhikolev (2020) shift the focus from infrastructure towards the smart experience. Here, the tourism experience and the assessment of its smartness become an independent object of analysis. Kazandzhieva (2020) analyses

sustainable forms of smart tourism and emphasises that smart technologies can improve the tourism experience and satisfaction, while also being associated with a number of challenges. The relationship between smart tourism destination, physical experience, and rural tourism is examined by Kazandzhieva (2021). Particularly significant is the contribution of Rafailova, Todorova-Hamdan, and Filipova (2022) and (2023), who develop a human-centric model for assessment of a smart and sustainable tourism destination. The monograph by Rafailova, Todorova-Hamdan, and Filipova (2023) and (2024), "Development of a Smart Tourism Destination '2030 (Based on the Example of Varna Municipality)", occupies a particularly important place. The subsequent development of this research line is represented by the monograph by Rafailova, Todorova-Hamdan, and Filipova (2025), Development of a Smart Tourism Destination Singapore. Thus, the Bulgarian scientific school has already established a progression: smart destination assessment → smart experience → expert assessment → human-centric model → strategic model → international comparative/applied model. In Isperih Municipality, Seid (2022) examines applicable aspects of the "technology–tourism" relationship for the development of the municipality's tourism product, while in Burgas Municipality, Ilieva (2025) develops smart tourism at the municipal level through the Burgas case. The study includes smart technologies, human and business capital, sustainability, and destination development, while also examining an integrated digital platform and its relationship with the tourism portal. Also of interest is the Smart Tourism Skills Initiative – Needs Analysis Report, published in Bulgaria of Regions. It forms part of the Erasmus+ SMARTOUR project and aims to identify the knowledge and skills development needs required by municipalities, tourism organisations, and enterprises to implement smart tourism solutions. A diagnostic approach was used to assess these needs. Despite the substantial development of the concept of smart tourism destinations in international and Bulgarian scientific literature, most studies focus on large urban or municipal destinations and on assessing technological infrastructure, digitalisation, governance, stakeholders, and the tourism experience. The reviewed literature contains fewer studies addressing how small, nature-resource-based, and institutionally bounded tourism systems can progressively transform traditional resource management into an intelligent management system. The present study was conducted by members of the Department of Alternative Tourism at the Faculty of Ecology and Landscape Architecture of the University of Forestry in Sofia under project NIS-B 1400/16.05.2025, "Creation of Sustainable Tourism Practices for the Development of TEFR Petrohan". The project addresses this gap by developing a model in which smartness is not regarded solely as a function of technological infrastructure; rather, the study operationalises it through the sequential integration of resource diagnosis, market segmentation, information provision, product design, feedback, and monitoring.

Methodology

The methodology of the study is based on a comprehensive applied analysis comprising: an analysis of the scientific literature and available information; resource diagnosis of the natural, material, and human resources of TEFR Petrohan; analysis of managerial constraints; expert interviews; observation; SWOT analysis; financial analysis; occupancy analysis; and

market profiling of potential consumers. By integrating the results of the individual analytical strands, the principal constraints and development opportunities were identified, and priority market segments and product directions were substantiated. As a complementary instrument for subsequent empirical verification of the identified consumer characteristics, a questionnaire was developed to investigate visitor satisfaction, tourism interests, and preferences. Since the questionnaire survey was not conducted at the present stage of the study, its results are not included in the analysis and are intended for a subsequent publication.

Results and discussion

Resource and Managerial Potential - The analysis conducted outlines significant yet insufficiently utilised tourism potential at TEFR Petrohan. The principal problem does not lie in a lack of natural and material resources, but in their insufficient integration into a coherent market, organisational, and management system. The material base comprises 30 accommodation premises distributed across three floors (14 double rooms, 12 triple rooms, 2 four-bed rooms, and two apartments), two seminar rooms, a table-tennis and billiards room, an adjoining forest park–arboretum, two water bodies, two football pitches, and the presence of a nearby mineral-water source with a temperature of 38°C. Needs for repair and upgrading have been identified in part of the accommodation facilities (sanitary facilities and equipment), as well as in the sports fields. Diagnostic interviews with the manager also reveal substantial organisational constraints (lack of software for occupancy and reservation management, insufficient regulation of student-practice schedules, absence of an employee responsible for customer relations and market orientation, lack of standard contracts for external guests, and predominant reliance on personal contacts to secure external occupancy), particularly significant from the perspective of the smart tourism destination concept. These findings indicate the need for an information-enabled management system capable of planning, monitoring occupancy, analysing consumer characteristics, and adapting the tourism offering.

Market Segmentation and Positioning - The study identifies four principal target markets: school groups and green schools; corporate team-building programmes; individual and family eco-tourists; and specialised groups sports, training, and photography. The identified segments are substantiated through monitoring the occupancy of the facility for the period 2020–2025 (comparison of resource capacity and sales). Segmentation was conducted according to demographic and functional criteria consistent with the resource capacity and constraints of the facility. The results of the SWOT analysis indicate that competitive advantages derive primarily from the natural environment, opportunities for educational and field activities, a capacity of 77 beds, sports and tourism opportunities, mineral water, and accessibility from Sofia and north-western Bulgaria. At the same time, weaknesses are concentrated in the condition of part of the material base, unfinished sports infrastructure, the lack of reservation and management software, the absence of a marketing specialist, and low current occupancy, reported in the analysis at only 22%. This implies a need to move from resource-oriented to market-oriented management. A natural resource alone does not constitute a complete tourism product; it acquires market value when linked to a specific consumer

segment, an appropriate experience, a value proposition, an access channel to the customer, and a mechanism for evaluating results.

Financial Results and Economic Potential of Unused Capacity - The financial analysis provides a quantitative dimension to the problem of insufficient occupancy: average monthly operating costs at the facility in 2024 amounted to BGN 24,459, with labour costs accounting for the largest relative share - 66.3%, followed by fuel costs - 7.3%, and electricity - 4.9% - fig. 1. Average monthly revenue amounted to BGN 11,305 in 2024, with a monthly subsidy of BGN 6,779 - Figure 2. In 2024, the difference between average monthly own-source revenue and costs was BGN 13,154, with a substantial recorded loss reported in the project analysis. The problem has not only a marketing dimension but also a structural managerial dimension. Available capacity is not being converted into a sufficient flow of market-generated revenue, making occupancy management a key element of the future model. Particularly indicative is the comparison between current and national reference occupancy. In the analysis, current occupancy at the facility is only 22%, including student practical training, whereas average occupancy of the accommodation capacity in the country in 2024, used as a benchmark, was 40.9%. Combining low current occupancy with available bed capacity and a substantial relative share of labour costs demonstrates that the problem is not limited to the need to increase visitor flows; it also requires more precise management of demand, product structure, and periods of capacity utilisation.

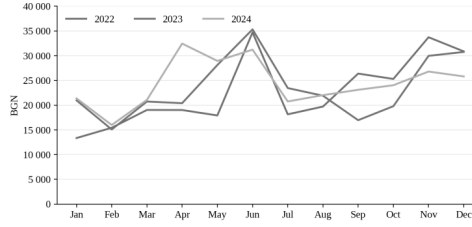


Fig. 1. Total costs of TEFR Barziya, 2022–2024 (BGN)
Source: Accounting data of TEFR Petrohan, Barziya.

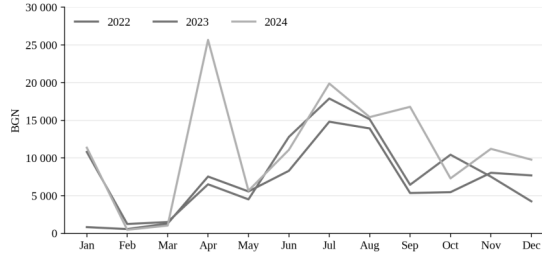


Fig. 2. Own revenues of TEFR Barziya, 2022–2024 (BGN)
Source: Accounting data of TEFR Petrohan, Barziya.

The facility's revenues are insufficient to cover the monthly deficits for the reasons listed above.

Quantitative Measurement of Accommodation-Capacity Potential - In Table 1 of the project analysis, potential annual revenues are projected at 20, 25, 30, 35, 38, and 40% occupancy of the facility, while an increase in occupancy is accompanied by a recommendation for price adjustment. The direct financial result will depend on the scenario selected and on product quality, market positioning, sales channels, seasonality, the condition of the material base, and the capacity of the management system to generate and sustain product demand. The scenarios should therefore be regarded as prospective management options rather than forecast financial results.

Table 1. Target annual revenues from accommodation at the national average occupancy rate

	Number	**Price per bed**	**Daily amount**	**40.9% occupancy**
Double rooms	14	BGN 24.55	840	BGN 124,320
Triple rooms	12	BGN 20.55	900	BGN 133,200
Four-bed rooms	2	BGN 60	160	BGN 23,680
Apartments	2	BGN 70	180	BGN 26,640
Annual revenues				**BGN 307,840**

Source: Based on data from TEFR Barziya and NSI.

If the national average occupancy of 40.9% is reached and total costs increase by 25% – to 101,685 – the facility could make a profit of approximately BGN 206,155 per year. Tourism Product and Smart Management

The juxtaposition of the resource, market, and financial analyses demonstrates that the development of TEFR Petrohan should not be based solely on increasing the number of visitors it requires the creation of a system capable of identifying which visitor can be attracted, for which experience, under what conditions, during which period, and through which channel. On the basis of resource, market, and managerial diagnostics, four priority target segments have been identified and substantiated as a foundation for differentiated product lines:

- ✓ Green schools and educational programmes;
- ✓ Corporate programmes and team-building;
- ✓ Individual and family nature-based experiences;
- ✓ Specialised sports, training, and photography programmes.

Differentiation makes it possible to transform the facility's resources into distinct consumer experiences. The developed model for the transition towards a smart tourism destination can be represented as a sequential management cycle: resource diagnosis → data collection → analysis → market segmentation → tourism product development → digital distribution and communication → customer feedback → monitoring → adaptation of the offering - Figure 3. This approach is also supported by the questionnaire developed within the project, intended for future empirical research among visitors.

The results obtained make it possible to distinguish between available tourism potential and actually realised tourism capacity. TEFR Petrohan possesses natural, material, and human resources that create favourable conditions for the development of alternative tourism, but their

economic value remains constrained in the absence of systematic market and information management. Digitalisation has an instrumental rather than an end-in-itself function. Reservation and management software, a visitor database, occupancy tracking, and systematic feedback should provide the information basis for managerial decisions. In this way, the link among data, knowledge, decisions, and sustainable tourism development is established. The proposed model therefore does not conceptualise TEFR Petrohan as a conventional technology-intensive smart destination. Rather, it proposes the gradual transformation of a small nature-resource-based tourism system in which smartness is constructed through improved use of available resources, systematisation of information, market orientation, digital support, feedback, and adaptive management.

Note: the supplied source contains the original figure as an image reference; the embedded figure available in the conversation is reproduced here. In this sense, the transition can be summarised as follows: resources → diagnosis → information → knowledge → managerial decisions → market differentiation → tourism products and experiences → feedback → monitoring → adaptive sustainable management.

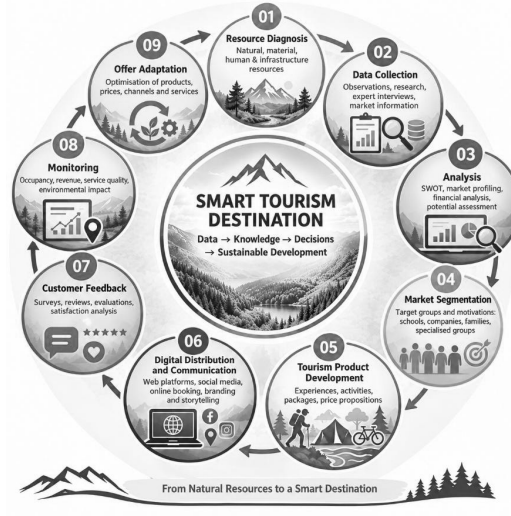


Fig. 3. Model for the transition from resource management to a smart tourism destination

Conclusion

The study demonstrates the complexity of the transition from the management of available resources to a smart tourism destination. Such a transition is possible even in small nature-resource-based systems when digital solutions are integrated with resource diagnosis, market segmentation, tourism product development, and systematic use of customer feedback.

The proposed model for TEFR Petrohan presents the smart destination as a dynamic management cycle in which data are transformed into knowledge, knowledge into managerial decisions, and decisions into adaptive and sustainable tourism provision. Its applicability rests less on large-scale technological investments than on improved use of existing natural, material, and human resources, the introduction of information tools, and the establishment of monitoring and feedback mechanisms. In this way, a smart destination can gradually develop characteristics such as competitiveness, digital connectivity, adaptive management, and sustainable use of mountain resources.

References

Нешков, М., Казанджиева, В., Маринов, Ст. (2014). *Въведение в туризма*. Варна: Наука и икономика.

Рафаилова, Г., Тодорова-Хамдан, З. и Филипова, Хр. (2023) *Развитие на интелигентна туристическа дестинация '2030 (по примера на община Варна).* Варна: Университетско издателство „Наука и икономика".

Bhuiyan, K. H., Jahan, I., Zayed, N. M., Islam, K. M. A., Suyaiya, S., Tkachenko, O. and Nitsenko, V. (2022). Smart tourism ecosystem: A new dimension toward sustainable value co-creation. *Sustainability*, 14(22), 15043.

Blanke, J. and Chiesa, T. (Eds.). (2013). *The travel & tourism competitiveness report 2013: Reducing barriers to economic growth and job creation*. World Economic Forum.

Boes, K., Buhalis, D. and Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: Ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108–124.

Buhalis, D. and Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations: Enhancing tourism experience through personalisation of services. In I. Tussyadiah & A. Inversini (Eds.), *Information and communication technologies in tourism 2015* (pp. 377–389). Springer.

Cronjé, D. F. and du Plessis, E. (2020). A review on tourism destination competitiveness. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 256–265.

Garanti, Z. (2023). Value co-creation in smart tourism destinations. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 15(5), 468–475.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015). *Smart tourism: Foundations and developments. Electronic Markets*, 25, 179–188.

Gretzel, U., Werthner, H., Koo, C. and Lamsfus, C. (2015). Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems. *Computers in Human Behavior*, 50, 558–563.

Ilieva, E. (2025) 'Smart tourism at the municipality level: The example of Burgas Municipality'. *Tourism and the New Reality*. Varna: University of Economics – Varna, 127–137.

Ivars-Baidal, J. A. et al. (2021). Measuring the progress of smart destinations: The use of indicators as a management tool. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100531.

Jucevičius, G., & Grumadaitė, K. (2014). Smart development of innovation ecosystem. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 156, 125–129.

Kasimoglu, M. (Ed.). (2012). Visions for global tourism industry: Creating and sustaining competitive strategies. IntechOpen. https://doi.org/10.5772/2278

Kazandzhieva, V. (2020) Sustainable Forms of Smart Tourism. Izvestia Journal of the Union of Scientists – Varna. Economic Sciences Series, 9(2), 85–94.

Kazandzhieva, V. (2021) Could Smart Technologies Make Tourist Destinations More Sustainable? *Съвременният туризъм. Смарт решения за развитие на туризма в България в условията на COVID-19 пандемия*. Varna: University Publishing House 'Science and Economics', University of Economics – Varna, 18–29.

Moore, J. F. (2006). Business ecosystems and the view from the firm. *The Antitrust Bulletin*, 51(1), 31–75.

Perles-Ribes, J. F. and Ivars-Baidal, J. A. (2021). The pathway from smartness to sustainability: Exploring the transmission mechanisms. In W. Wörndl, C. Koo, & J. L. Stienmetz (Eds.), *Information and communication technologies in tourism 2021* (pp. 413–418). Springer.

Popova, K. and Malcheva, M. (2020). Assessment of the potential of Varna city as a smart tourist destination. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 68(3), 308–321.

Popova, K., Popkrasteva, A., Kostov, K. and Grudeva, S. (2024). Emotions as a determinant of tourist motivation: Peculiarities of Bulgaria as a "destination of experiences". Izvestia Journal of the Union of Scientists-Varna. Economic Sciences Series, 13(1), 286–296.

Porter, M. E. and van der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment–competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 9(4), 97–118.

Rafailova, G. (2020). Развитие на Варна като интелигентна туристическа дестинация.

Rafailova, G. and Hadzhikolev, A. (2020) Assessment of smart experience of tourists and local citizens in tourist destination. *Tourism and Connectivity 2020: Anniversary Scientific Conference with International Participation*. Varna: University Publishing House 'Science and Economics', 563–569.

Rafailova, G., Todorova-Hamdan, Z. and Filipova, H. (2022) Opportunities for development of Varna as a smart tourism destination (based on an expert survey among representatives of the tourism industry in Varna). *Izvestia Journal of the Union of Scientists – Varna. Economic Sciences Series*, 11(1), 10–17.

Rafailova, G., Todorova-Hamdan, Z. and Filipova, H. (2023) Development of a human-centric model for assessment of smart and sustainable tourism destination. *Economic Studies*, 32(2), 151–171.

Rafailova, G., Todorova-Hamdan, Z. and Filipova, H. (2025) *Development of a Smart Tourism Destination*. Singapore: World Scientific.

Rafailova, G., Todorova-Hamdan, Z. and Filipova, H. (2024) Using residents' assessments and ideas to develop their city as a smart sustainable tourism destination (using the example of Varna, Bulgaria). *Tourism Opportunities and Models for Development in Bulgaria*. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing, 1–15.

Seid, S. (2022) Some applicable aspects of the “technology-tourism” relationship for development of the tourism product of the Municipality of Isperih. *Izvestia Journal of the Union of Scientists – Varna. Economic Sciences Series,* 11(1), 202–213.

Serra, P. V., Seabra, C. and Caldeira, A. (2022). Smart tourism ecosystem perspective on the tourism experience: A conceptual approach. *EAI Endorsed Transactions on Smart Cities*, 6(4), e3.

Shafiee, S., et al. (2019). Developing a model for sustainable smart tourism destinations: A systematic review. Tourism Management Perspectives, 31, 287–300.

Soratana, K., Landis, A. E., Fu, J. and Suto, H. (2021). Supply chain management of tourism towards sustainability. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-58225-8

Xiang, Z., Stienmetz, J. L. and Fesenmaier, D. R. (2021). Smart tourism design: Launching the Annals of Tourism Research curated collection on designing tourism places. *Annals of Tourism Research*, 86, 103154.

Ye, B. H., Ye, H., & Law, R. (2020). Systematic review of smart tourism research. *Sustainability*, 12(8), 3401.

Yu, Y., & Wang, H. (2022). Study on the construction of smart tourism ecosystem and polycentric governance mechanism. *Smart Tourism*, 3(1), 9.

SMART MANAGEMENT OF THE TOURISM EXPERIENCE: BEHAVIORAL SEGMENTATION AND PERSONALIZATION OF THE TOURISM OFFER AT THE PETROHAN TRAINING AND EXPERIMENTAL FOREST RANGE, BARZIYA VILLAGE

Prof. Dr. Zlatka Grigorova, Prof. Dr. Radostina Popova-Terziyska, Assoc. Prof. Dr. Emil Kitchoukov, Assoc. Prof. Dr. Nikolay Neykov, Chief Assist. Dr. Anton Kostadinov, Chief Assist. Dr. Svetlana Staneva
University of Forestry, Sofia, Bulgaria

Abstract: *Smart management of the tourism experience requires a shift from standardized services to offers based on visitors' profiles, motivations and behavior. Drawing on a satisfaction survey of 37 visitors, the study examines behavioral segmentation and personalization of the tourism offer at TEFR Petrohan, Barziya. A conceptual model is proposed that links visitor profiles with nature-based, educational, cultural and adventure activities, supported by AI-based profiling, recommendations and feedback analysis.*

Keywords: *smart tourism destination, tourism experience, behavioral segmentation, personalization, artificial intelligence*

JEL Code: *Z32, Z33, M31*

Introduction

Today's tourists less often seek merely a service or a visit to a destination; they look for a meaningful, authentic and personal experience. In a context of digitalization, changing consumer behavior and growing demand for nature-based forms of tourism, the competitiveness of the tourism offer depends on the ability of businesses to recognize visitors' individual needs, motives and behavioral characteristics and to use them as a basis for designing the experience. This places new demands on tourism management for adaptive and smart management, in which data about tourists become a resource for segmentation, personalization and continuous improvement of the tourism product. Combining digital tools with the human factor, local resources and the specific features of the territory is of particular importance. In this context, the Petrohan Training and Experimental Forest Range (TEFR Petrohan) in the village of Barziya is a suitable setting for exploring the opportunities for smart management of the tourism experience, as it combines natural resources with opportunities for ecotourism, educational and recreational activities. These allow differentiated experiences to be developed for different consumer segments – school pupils and students, corporate groups, individual tourists and participants in specialized training. The analysis results from project NIS-B No. 1400/16.05.2025 "Creating Sustainable Tourism Practices for the Development of TEFR Petrohan, Barziya Village", aimed at providing scientific support for the management of tourism activities and the development of new sustainable tourism services.

The **aim** *of this study is to substantiate an applicable model for smart management of the tourism experience based on behavioral segmentation and personalization of the tourism offer. The* **object** *of the study is the training and experimental forest range (a specialized unit*

of the University of Forestry, Sofia) in the village of Barziya. The study focuses on the relationship between tourist behavior, experience design and the adaptation of tourism products into practical solutions that increase their attractiveness, relevance and sustainability

Contemporary tourism research shows a gradual shift from managing standardized tourism products towards managing the tourism experience as a whole. Within the concept of the "experience economy", Pine and Gilmore (1999) regard the experience as a distinct source of economic value, while Schmitt (1999) emphasizes its sensory, emotional, cognitive, behavioral and social dimensions. In tourism, the experience is formed through the interaction between the tourist, tourism services and the environment, and its content depends on the characteristics of the product and on the individual perception of the trip (Quan and Wang, 2004). This concept is complemented by the theory of value co-creation, according to which the consumer actively participates in creating the value of the service (Prahalad and Ramaswamy, 2004; Vargo and Lusch, 2004). In a tourism context, co-creation of the experience takes place during the consumption of tourism services and through the interaction between the tourist, the destination and all participants in the tourism system (Zhang, 2020; Teoh et al., 2021). The choice of a tourism experience is directly linked to tourist motivation and behavior. The studies of Dann (1977, 1981) and Crompton (1979) show that the tourist's decision is shaped by a combination of psychological, social and situational factors, as well as by the characteristics of the destination itself. The relationship between motivation, satisfaction and subsequent behavior is also confirmed in the model of Yoon and Uysal (2005), which examines the effect of motivational factors on satisfaction and destination loyalty. Segmentation by motives and behavior makes it possible to turn the heterogeneity of tourism demand into applicable managerial information. In tourism, segmentation approaches have been systematized and developed by Dolnicar (2002, 2004, 2008), who stresses the importance of data, the choice of relevant variables and the empirical identification of homogeneous consumer groups. An additional perspective is offered by Dolnicar and Kemp (2008), who treat consumer-based variables as a basis for tourism segmentation, and by Dolnicar et al. (2008), who examine the characteristics of environmentally oriented tourists. These approaches show that segmentation should go beyond traditional demographic characteristics and include motives, benefits sought, preferred activities and actual behavior.

Bulgarian studies also confirm the applicability of the behavioral and consumer-oriented approach. Marchevski et al. (2022) identify different profiles of Bulgarian consumers of tourism products by analyzing the benefits sought and behavioral characteristics, while Marchevski and Neykova (2023) highlight sustainable criteria in the choice of tourism products and their importance for market segmentation. These are particularly relevant for nature-based tourism areas, where the same resource can underpin different types of experiences depending on visitors' motives and preferences.

In parallel with the development of segmentation approaches, the concept of smart tourism has become established. Buhalis (2003) treats information technology as a strategic tool for managing tourism activities, while Gretzel et al. (2015) define smart tourism as a system in which information and communication technologies enable large volumes of data to be collected, integrated and turned into value for tourists and stakeholders. Buhalis and

Amaranggana (2015) link smart destinations with the personalization of tourism services, and Li et al. (2017) underline the role of smart information services. Jovicic (2019) views the transition from a traditional to a smart tourism destination as a process of integrating technological, informational and managerial solutions.

Of particular importance for this study is the shift of focus from the "smart destination" to the "smart tourism experience". Neuhofer et al. (2014) show that technologies can enrich the tourism experience by creating new opportunities for interaction and participation. Femenia-Serra and Neuhofer (2018) systematize the key dimensions of smart tourism experiences, and Femenia-Serra et al. (2019) introduce the concept of the "smart tourist" as an active participant in the new tourism environment. Gajdošík (2020) complements this perspective by treating smart tourists as a specific market segment and analyzing the importance of their profiling for destination management. Personalization is the next stage in the development of this approach. It implies adapting the specific offer to individual needs and preferences. New recommender systems can use information on past behavior, interests, user characteristics and the content of the tourism product to generate relevant suggestions (Borràs et al., 2014). In this sense, technologies do not replace segmentation but make it possible to turn its results into a more flexible and adaptive tourism offer.

Bulgarian research on smart tourism destinations complements the international perspective: Rafailova and Hadzhikolev (2020) focus on assessing the smart experience of tourists and local communities, while Staneva and Marinov (2023) develop a model of the Smart Tourism Destination Troyan that combines tourism resources, innovative technologies, information management and the experience of the tourism brand. In nature-based tourism, smart management has an additional dimension – the need to reconcile the personalized offer with sustainability and the limits of the natural environment. The studies of Dolnicar et al. (2008) reveal the complexity of the relationship between environmental attitudes and the actual behavior of tourists. Based on the literature reviewed, smart management of the tourism experience can be regarded as an integrated process in which information on tourists' motives, preferences and behavior becomes the basis for segmenting, profiling, differentiating and personalizing the tourism offer. In this process, technologies perform an instrumental function, supporting data collection and analysis, communication with tourists and the adaptation of offers (Gretzel et al., 2015; Borràs et al., 2014).

For TEFR Petrohan, this makes it possible to propose a coherent management model that brings together the theory of tourism segmentation, the experience economy, smart tourism, personalization and sustainable management. In this context, the "smartness" of tourism management is determined not only by the degree of technological digitalization but by the ability of the management system to use information on tourist behavior to create a relevant, adaptive and sustainable tourism experience.

Methodology

The study is applied and empirical in nature and aims to substantiate opportunities for smart management of the tourism experience at the training and experimental forest range of the University of Forestry in the village of Barziya. The methodological framework is based on

the understanding that effective management of the tourism offer requires combining the available resource potential with information on visitors' needs, interests and behavior. The empirical study includes a comprehensive analysis of the available tourism resources, visitor characteristics, preferences for alternative forms of tourism and the needs of the identified target groups. The analysis of published research and available information has been supplemented and expanded upon by a primary study - conducted using a structured questionnaire developed as part of the project examining visitor satisfaction and opportunities for the development of the Petrohan Training and Experimental Forest Range (TEFR Petrohan) through alternative forms of tourism. The questionnaire covers the visitor profile and purpose of the visit, the assessment of the main characteristics of the facility, preferred forms of alternative tourism, interest in organized activities, the assessment of practical activities and the natural environment, as well as intentions to recommend and revisit. For the purposes of this study, the survey data are interpreted through quantitative and qualitative analysis. Descriptive statistics establish the main characteristics of consumer ratings and preferences, while comparing the purpose of the visit, interests, preferred activities and behavioral intentions identifies relatively distinct consumer profiles. Answers to open-ended questions are analyzed thematically to highlight the elements of the tourism experience that matter to visitors and the directions for its improvement. Owing to the small sample size and its purposive nature, the results are regarded as exploratory and contextually applicable to TEFR Petrohan, without claiming statistical representativeness of tourism demand.

The methodological approach makes it possible to trace the link "consumer characteristics – interests – preferred experience – tourism product". On this basis, a model for personalizing the tourism offer is developed, in which the identified consumer profiles are linked to suitable natural, recreational, educational and adventure activities, and visitor information is used for segmentation, experience design, personalization of the offer and its subsequent adaptation.

Results and discussion

The study of the tourism experience at TEFR Petrohan, Barziya, is part of project NIS-B No. 1400/16.05.2025 of the University of Forestry, aimed at identifying opportunities for developing the facility through alternative forms of tourism, improving the quality of services and accommodation, and enriching the overall experience in the mountain environment. The field survey was conducted among 37 visitors in the period 25.03.2026–01.05.2026. The questionnaire contains 24 questions, grouped into five analytical dimensions for the purposes of this study (Table 1). Some questions allowed more than one answer, which captures the combination of visitors' motives, interests and preferences. On this basis, analytical visitor profiles were derived according to their needs, interests and behavioral intentions.

Table 1. Analytical dimensions of the visitor satisfaction survey

Analytical dimension	Questions	Purpose
Consumer profile	1–2	Age and purpose of the visit
Quality of the experience	3–14	Assessment of the physical and service environment
Tourism interests	15–18	Preferred forms of tourism, participation and educational interest
Future behavior	19–20	Willingness to participate and preferred development directions
Loyalty and feedback	21–24 + open comments	Appreciated features, suggestions, recommendation and revisit

Source: Primary research under project NIS-B No. 1400/16.05.2025.

TEFR Petrohan, Barziya, has functioning facilities that include 30 accommodation units on three floors (14 double rooms, 12 triple rooms, 2 four-bed rooms and two apartments), two seminar halls, a table tennis and billiards hall, an adjacent forest park and arboretum, two ponds, two football pitches and a nearby mineral water source with a temperature of 38°C. Needs for partial repair and renovation were identified, as well as the lack of software for occupancy and reservation management and a predominant reliance on personal contacts to secure external occupancy. The analysis considered the following main target groups: school groups and green schools; corporate team-building; individual and family eco-tourists. The SWOT analysis identifies the preserved natural environment and the capacity for educational, sports and field activities as the main strengths, while the low current occupancy rate (22%) points to unused capacity. The project concept regards TEFR Petrohan not only as a training facility but as *an area with potential for multifunctional tourism use*, in which natural resources, practical training, recreation and alternative tourism can be integrated into a differentiated tourism offer.

Visitor profile and motivation – the sample has a pronounced youth profile: 81.1% of respondents are aged 18–30. This result is related to the educational function of the facility and the nature of the sample: 73.0% of respondents indicate field training as the main purpose of their visit. Leisure is indicated by 10.8%, nature travel by 13.5% and business travel by 10.8% (Fig. 1).

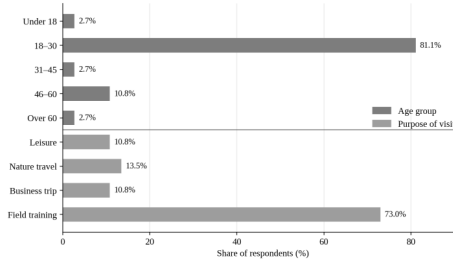


Fig. 1. Age and purpose of the visit

Source: Primary research under project NIS-B No. 1400/16.05.2025. n = 37.

Quality of the experience – the ratings of the main characteristics of the facility, including location and accessibility; welcome and reception; cleanliness of common areas; room cleanliness and amenities; heating/air conditioning; usability of the mineral water; condition of the arboretum; quality of breakfast; and price/quality ratio, are presented in Fig. 2.

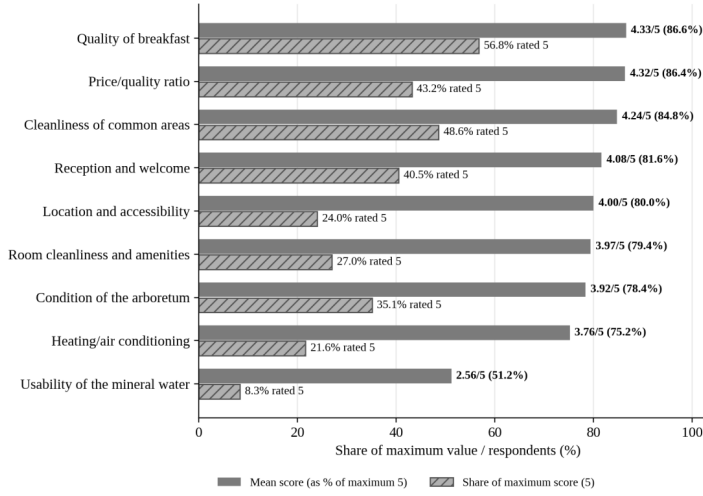


Fig. 2. Main characteristics by mean score and share of the maximum score

Source: Primary research under project NIS-B No. 1400/16.05.2025. n = 37. For "location and accessibility", the share of the maximum score of 5 is 24% according to the data provided.

They show a relatively good level of satisfaction but also clearly distinguishable areas for improvement. The highest rating is for the quality of breakfast, rated with the maximum score of 5 by 56.8% of respondents, while 16.2% indicate that they did not use the service. The price/quality ratio is also rated highly, with 43.2% giving a score of 5. Cleanliness of common areas has a mean score of 4.24, followed by welcome and reception service (4.08), room cleanliness and amenities (3.97), the condition of the arboretum (3.95) and heating/air conditioning (3.76). The ratings do not indicate a low perceived value of the facility as a whole. Rather, the results point to problems with individual elements of the infrastructure and to the insufficient conversion of available resources into additional tourism value. This picture is important for experience management: basic service and value for money are rated positively, whereas some resource and infrastructure components have not yet become sufficiently strong elements of the tourism product.

Tourism interests – the clearest result of the survey concerns the assessment of the natural environment: 60.0% of respondents rate it with 5 and 37.1% with 4, i.e. a total of 97.1% rate the natural environment highly as a prerequisite for practical activities. The usefulness of practical activities is also rated highly: 45.7% give a score of 5 and 40.0% a score of 4. These

results identify the natural environment as a key prerequisite for shaping the potential tourism experience. This resource potential can be transformed into tourism experiences through routes, biodiversity observation, photography, nature study, active recreation and educational activities. Preferences for different forms of alternative tourism show a clear orientation towards nature-based and active experiences (Fig. 3).

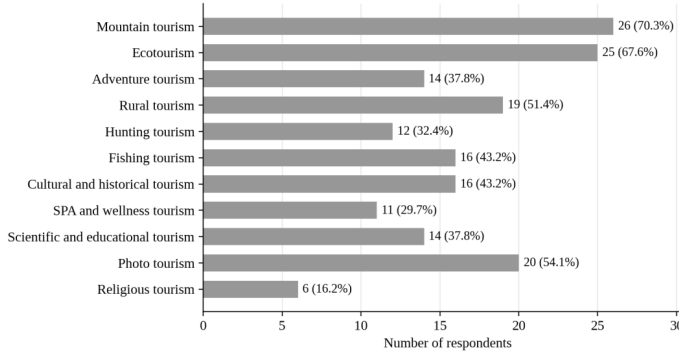


Fig. 3. Forms of tourism of interest to respondents

Source: Primary research under project NIS-B No. 1400/16.05.2025. Multiple answers allowed.

The highest stated interest is in mountain tourism, ecotourism, photo tourism, rural, fishing and cultural-historical tourism, followed by adventure and scientific-educational tourism, hunting tourism and SPA and wellness tourism. Interest in religious tourism is also indicated (16.2%). This structure shows that the natural resource can underpin many different consumer scenarios rather than a single standardized tourism product. This creates the conditions for a product portfolio in which the same resource is interpreted differently according to the visitor's interests. This is precisely where behavioral segmentation comes into play – not simply as a way of dividing tourists, but as a tool for matching different consumer needs with different forms of experience.

Future behavior – the answers to the question "What would increase your interest in the area and the training facility?" provide concrete guidance for project development. The most frequently indicated option is modernization of accommodation and catering (70.3%), followed by SPA and wellness services (59.5%). New eco-trails and new thematic routes are indicated by about half of respondents (48.6%), and an interactive sports zone by 45.9%. A considerable share of respondents (40.5%) are interested in learning about biodiversity and the arboretum. These results show that visitors expect both improved functional comfort and richer tourism content. Consequently, developing the tourism potential of the facility should not be understood solely as investment in physical assets. The following need to be developed in parallel: infrastructure → nature interpretation → activities → services → experience. This integrated logic underlies smart management of the tourism experience.

Loyalty and feedback – the survey shows a high willingness for future participation: 64.9% of respondents state that they would take part in organized excursions and events, and a further 32.4% answer "maybe", an important indicator of the potential of the planned tourism products. In addition, 81.1% state that they would recommend TEFR Petrohan of the University of Forestry, and 66.7% would visit it again. For a repeat visit, however, 30.6% choose "maybe". The gap between the high willingness to recommend and the lower certainty about revisiting illustrates the difference between these two behavioral indicators. It can be interpreted as an indication that a positive attitude towards the place is not sufficient to create strong motivation for repeat consumption. This requires new reasons to visit: different routes, seasonal activities, thematic events, educational programs and combined experiences. The open-ended questions complement the quantitative results. Among the positively assessed features, nature, clean air, walking opportunities, mountain views and tranquility stand out. Suggestions for improvement mainly concern modernization of the facilities, better accommodation, digitalization, interior renovation and service development. The quantitative and qualitative results thus complement each other: visitors value the place and its nature highly but expect improvements in the physical environment and tourism content.

From resource potential to a smart tourism experience – the results outline a coherent logic for developing the tourism potential of TEFR Petrohan:

- resource potential – natural environment, biodiversity, arboretum, mountain landscape, mineral water and educational function;
- consumer demand – interest in mountain and ecotourism, photo activities, rural tourism, adventure and scientific-educational forms;
- quality of the experience – good in terms of cleanliness, service and value for money, but requiring improvements in the use of the mineral water, additional services and parts of the facilities;
- product transformation – natural and educational resources should be turned into structured tourism experiences;
- adaptive management – visitor feedback is used for the subsequent improvement of products.

Consequently, the project can be presented as a model for smart management of the tourism experience through the following management sequence: resource diagnostics → visitor research → analysis of satisfaction and interests → behavioral profiles → development of differentiated tourism products → personalization of the experience → feedback → adaptation of the offer (Fig. 4).

Smart management can be built on combining the highly rated resources, functionality and visitor preferences. The survey data show that development potential exists, but realizing it requires both improving the infrastructure and turning natural resources into diverse, thematically structured and personalized tourism experiences. The project concept regards TEFR Petrohan not only as a training facility but as an area with potential for multifunctional tourism use, in which natural resources, practical training, recreation and alternative tourism can be integrated into a differentiated tourism offer.

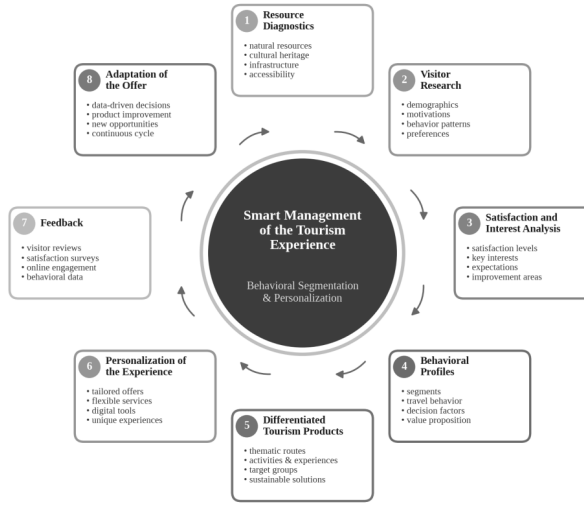


Fig. 4. Model for smart management of the tourism experience: the case of the Petrohan Training and Experimental Forest Range, Barziya Village

Source: Authors' own elaboration.

The project emphasizes the development of experiences based on the natural and educational functions of the area: thematic routes, nature-study and recreational activities, "Forest Magic", "Petrohan Legends", "Forest Breath", "Forest Academies", "Forest Days" and "Forest Challenges". This approach corresponds to the transition from offering individual tourism services to designing a complete tourism experience, in which the natural resource becomes the content of the product.

Conclusion

The study demonstrates the possibility of building smart management of the tourism experience as a cyclical management model in which visitor information becomes the basis for differentiating and personalizing the tourism offer, while feedback ensures its subsequent adaptation.

The main contribution of the approach is that it links resource potential, consumer behavior and product management decisions into a single system applicable to a natural area with potential for multifunctional tourism use. This creates the conditions for more efficient use of the existing capacity of TEFR Petrohan, diversification of tourism services, development of educational and alternative forms of tourism, and the creation of additional value for visitors and local stakeholders. The proposed model has practical value as a tool for adaptive and sustainable management that can be further developed through systematic data accumulation,

periodic updating of behavioral profiles and monitoring of the effects of the tourism products introduced.

References

Borràs, J., Moreno, A. and Valls, A. (2014). Intelligent tourism recommender systems: A survey. *Expert Systems with Applications*, 41(16), 7370–7389. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2014.06.007

Buhalis, D. (2003). *eTourism: Information Technology for Strategic Tourism Management*. Harlow: Pearson Education.

Buhalis, D. and Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. In: Tussyadiah, I. and Inversini, A. (eds.). *Information and Communication Technologies in Tourism 2015*. Cham: Springer,377–389.

Crompton, J.L. (1979). Motivations for pleasure vacation. *Annals of Tourism Research*, 6(4), 408–424.

Dann, G.M.S. (1977). Anomie, ego-enhancement and tourism. *Annals of Tourism Research*, 4(4), 184–194.

Dann, G.M.S. (1981). Tourist motivation: An appraisal. *Annals of Tourism Research*, 8(2), 187–219.

Dolnicar, S. (2002). A review of data-driven market segmentation in tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 12(1), 1–22.

Dolnicar, S. (2004). Beyond "commonsense segmentation": A systematics of segmentation approaches in tourism. *Journal of Travel Research*, 42(3), 244–250.

Dolnicar, S. (2008). Market segmentation in tourism. In: Woodside, A.G. and Martin, D. (eds.). *Tourism Management: Analysis, Behaviour and Strategy*. Wallingford: CABI, 129–150.

Dolnicar, S. and Kemp, B. (2008). Tourism segmentation by consumer-based variables. In: Kozak, M. and Decrop, A. (eds.). *Handbook of Tourist Behavior: Theory & Practice*. New York: Routledge, 177–194.

Dolnicar, S., Crouch, G.I. and Long, P. (2008). Environment-friendly tourists: What do we really know about them? *Journal of Sustainable Tourism*, 16(2), 197–210.

Femenia-Serra, F. and Neuhofer, B. (2018). Smart tourism experiences: Conceptualisation, key dimensions and research agenda. *Investigaciones Regionales – Journal of Regional Research*, 42, 129–150.

Femenia-Serra, F., Neuhofer, B. and Ivars-Baidal, J.A. (2019). Towards a conceptualisation of smart tourists and their role within the smart destination scenario. *The Service Industries Journal*, 39(2), 109–133.

Gajdošík, T. (2020). Smart tourists as a profiling market segment: Implications for DMOs. *Tourism Economics*, 26(6), 1042–1062.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179–188.

Jovicic, D.Z. (2019). From the traditional understanding of tourism destination to the smart tourism destination. *Current Issues in Tourism*, 22(3), 276–282.

Li, Y., Hu, C., Huang, C. and Duan, L. (2017). The concept of smart tourism in the context of tourism information services. *Tourism Management*, 58, 293–300.

Marchevski, I. and Neykova, K. (2023). The consumer choice of tourism products – Sustainable criteria for market segmentation. *Business Management*, 2023(2).

Marchevski, I., Grigorova, V., Yordanov, R. and Neykova, K. (2022). Profiling Bulgarian consumers of tourism products. *Almanac Scientific Research*, 30(1), 42–74. (in Bulgarian).

Neuhofer, B., Buhalis, D. and Ladkin, A. (2014). A typology of technology-enhanced tourism experiences. *International Journal of Tourism Research*, 16(4), 340–350.

Pine, B.J. and Gilmore, J.H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage*. Boston: Harvard Business School Press.

Prahalad, C.K. and Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14.

Quan, S. and Wang, N. (2004). Towards a structural model of the tourist experience: An illustration from food experiences in tourism. *Tourism Management*, 25(3), 297–305.

Rafailova, G. and Hadzhikolev, A. (2020). Assessment of smart experience of tourists and local citizens in tourist destination. *Tourism and Connectivity 2020*. Varna: Science and Economics Publishing House, University of Economics – Varna, 563–569.

Schmitt, B.H. (1999). Experiential marketing. Journal of Marketing Management, 15(1–3), 53–67.

Staneva, K. and Marinov, M. (2023). "Smart Tourism Destination Troyan", Central Balkan, Bulgaria. *CroDiM: International Journal of Marketing Science*, 6(1), 61–70.

Teoh, M.W.Y., Wang, Y. and Kwek, A. (2021). Conceptualising co-created transformative tourism experiences: A systematic narrative review. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 47, 176–189.

Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.

Yoon, Y. and Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: A structural model. *Tourism Management*, 26(1), 45–56.

Zhang, T. (2020). Co-creating tourism experiences through a traveler's journey: A perspective article. *Tourism Review*, 75(1), 56–60.

ДИГИТАЛИЗАЦИЯ И ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ – ИНОВАТИВНИ РЕШЕНИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА УСПЕШНО И УСТОЙЧИВО ХОТЕЛИЕРСТВО В ГРАД ПЛОВДИВ

Доц. д-р Красимир Александров, Доц. д-р Иванка Лулчева
Аграрен университет-Пловдив

DIGITALIZATION AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE – INNOVATIVE SOLUTIONS FOR DEVELOPING A SUCCESSFUL AND SUSTAINABLE HOTEL INDUSTRY IN PLOVDIV

Associate Professor Krasimir Aleksandrov, Associate Professor Ivanka Lulcheva
Agricultural University – Plovdiv

Abstract: *This article examines the impact of innovation on the development of the hotel sector, focusing on Plovdiv. The empirical analysis is based on statistical data from 2024 and 2025 and a survey of 50 hotel guests in the city, conducted between November and December 2025. The data indicate a continuing positive trend: in 2025, overnight stays increased by 2%, the number of guests by 9%, and revenue from overnight stays by 8% compared to 2024. Growth was particularly strong among foreign guests. The results show that Plovdiv's hotel industry remains competitive by integrating digital solutions, human-centric service, personalisation, and sustainable management.*

Keywords: *hotel industry, digitalization, artificial intelligence, smart hotel, Big Data, CRM*

JEL Code: *Z32*

Въведение

Хотелиерството е сектор, в който технологичните, икономическите и потребителските промени се проявяват непосредствено в качеството на услугата и в начина, по който се създава стойност за госта. Дигиталните канали за продажба, мобилните приложения, автоматизираните процеси, интелигентните системи и използването на данни променят както оперативната дейност, така и взаимодействието с клиента. Развитието на информационните технологии е сред основните фактори за трансформацията на туризма, като влияе върху маркетинга, дистрибуцията, управлението на отношенията с клиентите и конкурентната структура на сектора (Buhalis and Law, 2008). Дигиталната трансформация еволюира от процес на технологично адаптиране в механизъм за стратегическо преструктуриране, който променя бизнес моделите, конкурентната позиция и създаването на стойност (Dionysopoulou et al., 2026).

В съвременната литература smart tourism се свързва с използването на информационни и комуникационни технологии, свързаност и данни за създаване на стойност за туристите и бизнеса. Това включва не само технологична инфраструктура,

но и способността данните да се превръщат в управленски решения и персонализирани предложения (Gretzel et al., 2015).

Пловдив е подходяща среда за изследване поради съчетаването на силна културна идентичност, бизнес активност, международни хотелски брандове и разнообразни места за настаняване. Данните в настоящата статия показват възстановяване на туристическата активност през 2024 г. спрямо 2019 г., но средната заетост от 32% подсказва потенциал за по-добро използване на капацитета.

Целта на изследването е да се анализира влиянието на вдрявне на иновативните решения върху развитието на хотелиерския сектор в град Пловдив, като се оцени възприемането на дигиталните, интелигентните и устойчивите решения от гостите и се идентифицират направления за подобряване на конкурентоспособността.

За постигане на целта са формулирани следните задачи:

- да се систематизират основните направления на иновационната трансформация – дигитализация, автоматизация, smart технологии, Big Data/CRM, персонализация и устойчиви решения;
- да се анализира развитието на хотелския сектор в Пловдив чрез сравнителен анализ за 2024, 2025 г. и сравнението им с 2019 г.;
- да се установят нагласите на гостите относно избора на хотел, удовлетвореността, цифровите решения, персонализацията и устойчивостта;
- да се интерпретира връзката между технологичните иновации, качеството на обслужването и конкурентоспособността;
- да се формулират практически насоки за хотелския бизнес и публичните институции.

Докладът показва до каква степен внедряването и възприемането на иновационни решения се свързват с качеството на хотелското преживяване и перспективите за устойчиво развитие на хотелиерския сектор в Пловдив.

Методологичният подход е приложен и има описателно-аналитичен характер. Той комбинира вторичен количествен анализ на статистически данни, анализ на конкретни хотелски практики и първично емпирично проучване на потребителските нагласи. Комбинирането на тези подходи позволява иновационните решения да бъде разгледана едновременно от гледна точка на развитието на дестинацията и на преживяването на госта.

Обект на изследването е хотелиерският сектор в град Пловдив, а предмет – влиянието и възприемането на иновационните решения, свързани с дигитализацията, автоматизацията, smart технологиите, персонализацията, използването на данни и устойчивото управление.

Целевата група са гости на хотели в град Пловдив. Анкетата е проведена през ноември–декември 2025 г. и включва 50 респонденти – 27 българи и 23 чуждестранни туристи. Използвани са онлайн анкета и кратки интервюта на място в хотелски рецепции и туристически обекти. Въпросите в разработената анкета, за целите на настоящето изследване са структурирани така, че да съберат информация относно избора на хотел,

удовлетвореността на посетителите от използваните технологии, устойчивите практики и персонализацията.

Подборът е неслучаен и има индикативен характер. Поради ограничения размер на извадката резултатите не могат да се генерализират за всички посетители на град Пловдив. Те се използват за откриване на тенденции и за формулиране на управленски насоки.

Методите за обработка включват честотен и процентен анализ, сравнителен анализ на основни показатели и интерпретация на резултатите в контекста на теоретичните постановки. Не са прилагани статистически тестове за причинно-следствени зависимости, тъй като наличната извадка и структурата на данните не позволяват надеждно обобщаване.

Концептуалната рамка следва OECD/Eurostat (2018), според което иновацията изисква реално внедряване на нов или подобрен продукт или процес. Тя е допълнена с концепцията за smart tourism, при която данните, свързаността и цифровите технологии са основа за нови стойностни предложения (Gretzel et al., 2015), както и с подхода към устойчивия туризъм като баланс между икономически, социални и екологични измерения (UNEP and UNWTO, 2005).

Развитие на хотелиерския сектор в Пловдив

Вторичният анализ използва представените в разработката данни на НСИ и ЕСТИ за 2024 г., както и официалните обобщени данни за 2025 г., публикувани от НСИ и Община Пловдив. През 2024 г. в община Пловдив са реализирани 674 572 нощувки, пренощувалите лица са 375 183, приходите от нощувки възлизат на 50 191 604 лв., като средният приход от нощувка е 74,4 лв., средната продължителност на престоя е 1,8 нощувки, а средната заетост на местата за настаняване с над 10 легла е 32%. През 2025 г. положителната динамика продължава: общият брой нощувки нараства с 2%, пренощувалите лица – с 9%, а приходите – с 8%, като приходите достигат 54 097 468 лв. На база публикуваните темпове на изменение това съответства приблизително на 688 хил. нощувки и 409 хил. пренощували лица през 2025 г. Спрямо 2019 г. нощувките през 2024 г. са повече с 32%, а пренощувалите лица – с 28%.

Таблица 1. Сравнителен анализ на 2024 и 2025 г.

Показател	2024 г.	2025 г.	Изменение	Интерпретация
Реализирани нощувки	674 572	≈688 063	+2%	Умерен ръст на общото търсене
Пренощували лица	375 183	≈408 949	+9%	По-силен ръст на броя гости
Приходи от нощувки	50 191 604 лв.	54 097 468 лв.	+8%	Ръст на приходите над ръста на нощувките
Чуждестранни пренощували лица	136 394	≈163 673	+20%	Съществено засилване на международното търсене

Нощувки от чужденци	—	—	+11%	Публикуван е темп на ръст; абсолютната стойност не е налична в използвания източник
Приходи от чуждестранни гости	—	—	+18%	По-бърз ръст на приходите от чуждестранния сегмент

Източник: Проучване на автора

Сравнителният анализ показва качествена промяна в структурата на туристическото търсене. Докато общият брой нощувки нараства само с 2%, броят на пренощувалите лица се увеличава с 9%. Това предполага по-динамично привличане на нови гости и относително по-кратък или по-различно структуриран престой. Едновременното увеличение на приходите с 8% показва, че икономическият ефект от туристическия поток се подобрява. При чуждестранния сегмент темповете са още по-високи – 20% ръст на пренощувалите лица, 11% на нощувките и 18% на приходите. Следователно през 2025 г. международното търсене се превръща във все по-важен фактор за конкурентоспособността на хотелиерския сектор в Пловдив.

От гледна точка на иновациите тези резултати подкрепят необходимостта от по-активно използване на дигитални канали, CRM и анализ на данни за привличане и задържане на чуждестранни гости, както и от персонализирани предложения, свързани с културен, винен и гастрономически туризъм. В същото време ръстът на приходите при по-бавен ръст на нощувките показва възможност за повишаване на стойността на преживяването чрез по-високо качество, допълнителни услуги и устойчиви решения.

През 2024 г. функционират 873 категоризирани и регистрирани места за настаняване, от които 138 са с 10 и повече легла и разполагат с 7 229 функциониращи легла. 22 обекта са 4–5-звездни, 55 са 3-звездни, а 47 са 1–2-звездни. 52,4% от нощувките са реализирани в 4–5-звездни обекти, 34,2% в 3-звездни и 13,4% в 1–2-звездни. Тези показатели имат двоен смисъл за иновациите. Ръстът спрямо 2019 г. създава условия за инвестиции в качество и технологично обновяване, докато заетостта от 32% показва неизползван потенциал. Следователно иновациите следва да се оценяват по способността им да повишават заетостта, приходите, диференциацията и стойността на преживяването.

Профилът и нагласите на анкетираните туристи показва следното: В извадката 23% са на възраст до 30 години, 58% са между 31 и 50 години, а 19% са над 50 години. По националност 61% са българи, 21% са от ЕС, 8% от Великобритания, 6% от Близкия изток и 4% от други държави. Основната цел на пътуването е културен туризъм (65%), следван от бизнес туризъм (27%), семейни посещения (5%) и други причини (3%). Преобладаването на културния туризъм означава, че хотелската услуга в Пловдив не може да се разглежда отделно от културната идентичност на дестинацията. Иновативният продукт може да съчетава дигитални удобства с културни събития, тематични маршрути, местна гастрономия и персонализирани препоръки. Резултатите от изследваните

нагласите на гостите относно избора на хотел, удовлетвореността, цифровите решения, персонализацията и устойчивостта показват следното - местоположението е водещ фактор – 47% от анкетираните го посочват като основен критерий. За 30% водеща е цената, за 13% – категорията или брандът, а 20% посочват допълнителните услуги. Сборът над 100% показва, че в бъдеща публикация трябва изрично да се уточни дали въпросът е позволявал повече от един отговор; това е важно методологично ограничение при интерпретацията. 62% са много удовлетворени от престоя, 20% са удовлетворени, а 6% са по-скоро недоволни. От персонала 67% са много доволни, 25% смятат обслужването за добро, но подлежащо на подобрение, а 8% посочват проблеми като недостатъчно владеене на чужди езици или забавяне. Резултатите подкрепят тезата, че технологиите следва да допълват, а не да изместват човешкия фактор. Автоматизацията може да освободи служителите от рутинни операции и да увеличи времето за комуникация, решаване на проблеми и индивидуално отношение (Buhalis and Law, 2008; Gretzel et al., 2015). Важно е да се уточни, че тези проценти измерват удовлетвореността на отделни характеристики на престоя, а не пряко възприемането на иновации. Следователно те очертават области, в които иновационните решения биха могли да допринесат за подобрение, но сами по себе си не доказват причинно-следствени връзки между внедрените технологии и удовлетвореността.

Дигитализация, smart технологии и персонализация

75% от анкетираните са използвали онлайн резервация и check-in, 41% са използвали smart технологии в стаята, 28% са забелязали зелени практики, а 25% са получили персонализирани оферти. Най-разпространени са цифровите услуги, които улесняват резервацията и достъпа. По-ниският дял на персонализираните оферти показва по-голям неизползван потенциал на CRM (системи за управление на клиентските взаимоотношения) и анализа на данни. Smart tourism се основава именно на способността данните да се трансформират в стойностни предложения (Gretzel et al., 2015). Изкуственият интелект може да бъде следваща степен на дигиталната трансформация чрез чат-ботове, автоматизирана комуникация, анализ на отзиви, прогнозиране на търсенето и персонализация. Интелигентните системи могат да подобрят комфорта чрез адаптиране на условията в стаята към предпочитанията на госта. В съчетание със системите за управление на клиентските взаимоотношения (CRM) те създават предпоставка за персонализирани предложения, индивидуални пакети и по-добро разбиране на потребителските потребности.

За хотелиерския сектор в Пловдив това означава възможност за по-ясно разграничаване между отделните пазарни сегменти: бизнес туристи, които ценят бързината, свързаността и функционалността; туристи, осъществяващи културен туризъм, търсещи автентичност и местни преживявания; гости на бутикови хотели, за които индивидуалното отношение и атмосфера са водещи; туристи с по-ограничен бюджет, които очакват добро качество на достъпна цена.

Иновативните решения в хотелиерството не се измерват само с внедряването на скъпо струващи технологии и оборудване. Те имат най-голяма стойност, когато решават

конкретен проблем на госта и подобряват възприеманото качество на услугата. Внедряването на цифрова технология следва да се оценява през резултатите за клиента и предприятието. Самото наличие на технология не е достатъчно – тя трябва да бъде внедрена и да създава стойност, което съответства на дефиницията за иновация в Oslo Manual 2018 (OECD/Eurostat, 2018).

Устойчивост и зелени иновации

55% определят екологичната отговорност на хотела като важна, 32% я поставят на втори план при ниска цена, а 13% не обръщат внимание. 28% са забелязали зелени практики по време на престоя. Разликата между нагласата към устойчивостта и реално забелязаните практики показва пространство за развитие. Хотелите могат да свържат енергийната ефективност, управлението на водата, намаляването на отпадъците и използването на местни продукти както с намаляване на разходите, така и с подобряване на клиентското възприятие. Устойчивият туризъм изисква баланс между икономически, социални и екологични измерения (UNEP and UNWTO, 2005). За Пловдив устойчивостта има и културен аспект. Хотелският продукт може да използва местната идентичност, регионалните храни и културното наследство, като свърже устойчивото потребление с автентично преживяване. Необходимо е да се избягва greenwashing – представяне на зелени характеристики без реални и измерими действия.

Предизвикателства и управленски импликации

Основните ограничения са високите първоначални инвестиции, недостигът на квалифициран персонал, сезонността, различната дигитална зрялост на малките и големите хотели, инфраструктурните проблеми и конкуренцията от нерегламентирани форми на настаняване. Резултатите позволяват да се очертаят три равнища на иновационна трансформация: оперативно – онлайн резервации, check-in, автоматизация и управление на сградните системи; потребителско – персонализация, удобство и качество на преживяването; стратегическо – използване на данни, онлайн репутация, устойчиво управление и нови бизнес модели. Всичко това включва: интегриране на резервации, check-in, CRM, управление на стаите и онлайн репутация; поетапно внедряване на CRM и аналитични инструменти с ясна възвръщаемост; комбиниране на цифрова персонализация с човешко отношение и локални препоръки; приоритетно инвестиране в измерими мерки за енергия, вода, отпадъци и мониторинг; системно обучение по дигитални умения, чужди езици и меки умения; използване на културната идентичност на град Пловдив за тематични пакети, маршрути и гастрономически преживявания.

Можем да направим оценка на степента на влияние, въз основа на проучени примери и анкетни резултати.

Таблица 2. Оценка на потенциалното влияние

Направление	Оценка на потенциалното влияние	Основание
Дигитализация на обслужването	Високо	Улеснява резервациите, комуникацията и настаняването
Смарт технологии и персонализация	Високо	Подобават контрола върху средата и възможностите за индивидуален подход
Развитие на допълнителните услуги	Високо	Засяга област с относително по-ниска удовлетвореност – 60%
Оптимизиране на отношението цена-качество	Значително потенциално влияние	Отнася се към най-ниския от посочените показатели – 55%
Зелени технологии и ресурсна ефективност	Високо в дългосрочен план	Създават предпоставка за намаляване на разходите и екологичния отпечатък
Социални и организационни иновации	Значително потенциално влияние	Подкрепят качеството на обслужването, квалификацията и местните партньорства

Източник: Проучване на автора

Оценките „високо“ и „значително потенциално влияние“ са качествен аналитичен извод, а не измерени статистически коефициенти. Таблицата показва, че най-големите възможности за подобрение са свързани с интегрирането на технологиите в цялостния хотелиерски продукт. Важно е да се подчертае, че високия потенциал не означава автоматично еднакво висока ефективност във всички хотели. За малките семейни и бутикови обекти, някои решения като: онлайн комуникация, дигитален маркетинг, енергоспестяващо осветление, електронни системи за резервация и др. могат да бъдат по-подходящи от скъпи смарт инсталации.

Заключение

Иновациите в хотелиерството следва да се разглеждат като комплексен процес, включващ технология, продукт, организация, маркетинг и устойчиво управление. Сравнението между 2024 и 2025 г. показва, че Пловдив продължава да разширява туристическата си активност: броят на нощувките се увеличава с 2%, пренощувалите лица с 9%, а приходите с 8%. Особено значима е динамиката при чуждестранните гости, която показва ускорено възстановяване и засилване на международната привлекателност на дестинацията. Това създава по-добри условия за инвестиции в дигитализация, персонализация, CRM, smart технологии и устойчиви решения. Наред с това, резултатите от анкетата показват, че технологията трябва да допълва, а не да замества човешкото обслужване. Гостите вече възприемат дигиталните решения като част от хотелското преживяване, особено онлайн резервациите и check-in, но високата оценка на персонала

потвърждава, че човешкото обслужване остава ключово. Следователно конкурентоспособността зависи от съчетаването на технологии и гостоприемство. Устойчивите практики придобиват значение, но между положителната нагласа и реално забелязаните зелени решения съществува разлика. Изкуственият интелект може да разшири възможностите за автоматизация, анализ и персонализация, но настоящото проучване не позволява емпиричен извод за неговия конкретен ефект. Основното ограничение е малката неслучайна извадка от 50 гости. Бъдещи изследвания следва да използват по-голяма стратифицирана извадка, сравнение между категории хотели и отделни показатели за AI, CRM, smart системи, удовлетвореност, лоялност и икономически резултати.

Използвани източници:

Buhalis, D., and 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.

Dionysopoulou, P., Kasimati, E., and Myrikna, G. (2026). Digital Transformation: The role of Digital Transformation in the development of Strategic Planning at Boutique hotel's promotion. *International Conference on Business and Economics - Hellenic Open University*, 5(1).

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., and Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, 25, 179–188.

OECD/Eurostat. (2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation (4th ed.)*. OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg.

UNEP and UNWTO. (2005). *Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers*. United Nations Environment Programme and World Tourism Organization, Madrid.

UN Tourism. (2017). *Innovation and technology, keys to increasing the competitiveness and sustainability of tourism in Europe*. World Tourism Organization.

UN Tourism. (2019). *UNWTO Tourism Definitions*. World Tourism Organization, Madrid.

Община Пловдив. (2025), (2026). *Данни за развитието на туризма в Пловдив през 2024, 2025 г*. Официален сайт на Община Пловдив.

Национален статистически институт (2025). *Дейност на местата за настаняване през 2024 година. Годишни данни*. Достъпно на: https://www.nsi.bg/announcement/mesta-za-nastanyavane-8123 (посетен на: 11.10.2026 г.).

Национален статистически институт (2026). *Дейност на местата за настаняване през 2025 година. Годишни данни*. Достъпно на: https://www.nsi.bg/statistical-data/279/835 (посетен на: 11.10.2026 г.).

СЪБИРАНЕ, АНАЛИЗ И ИЗПОЛЗВАНЕ НА ДАННИ, ИНДИКАТОРИ И СИСТЕМИ ЗА МОНИТОРИНГ В ХОТЕЛИЕРСТВОТО

доц. д-р Веселина Атанасова
ас. докт. Десислава Димитрова
Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“,
Колеж по туризъм

DATA COLLECTION, ANALYSIS, AND UTILIZATION, INDICATORS, AND MONITORING SYSTEMS IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

Assoc. Prof. Dr. Vesselina Atanasova
PhD student Desislava Dimitrova
Burgas State University "Prof. Dr. Asen Zlatarov",
College of Tourism

Abstract: *This article examines the transformative role of data as a strategic asset in tourist destination management and hotel operations. Drawing on the conceptual framework established by Vouk (2022, 2024) and on the industry view of data as "the new currency" of hospitality, as well as on practitioner observations of over 200 hotel properties in Bulgaria, the article analyses data collection and processing systems ranging from Property Management Systems (PMS) to Revenue Management Systems (RMS) and Artificial Intelligence. A critical capability gap is identified between available technological infrastructure and the actual managerial capacity to transform data into decisions. A conceptual monitoring indicator framework applicable in the context of small and medium-sized hotel enterprises in Bulgaria is proposed.*

Keywords: *data, tourist destination, hospitality, Revenue Management, PMS, RMS, monitoring, indicators, digital transformation, Bulgaria.*

JEL Code: *L83, Z32, M15*

Въведение

Туристическата дестинация е сред най-важните аспекти в сферата на туризма и е обект на множество научни изследвания. Най-общо, тя представлява мястото, което привлича туристите със своите природни, културни, исторически или развлекателни ресурси и е основен елемент на всяко туристическо пътуване. Поради тази причина правилното разбиране на същността, характеристиките и значението на туристическата дестинация е от съществено значение за изследването и развитието на туризма.

Един от най-важните стратегически ресурси в съвременния туризъм и обект на нарастващ интерес както в научните изследвания, така и в практиката на туристическия бизнес са данните. Най-общо, те представляват ценна информационна основа за разбиране на потребителското поведение, проследяване на туристическите потоци,

оценяване на ефективността на туристическите услуги и вземане на обосновани управленски решения. В този контекст събирането, анализът и използването на данни придобиват ключово значение за устойчивото развитие и конкурентоспособността на туристическите дестинации. Чрез прилагането на подходящи индикатори и системи за мониторинг, особено в сферата на хотелиерството, се създават възможности за по-прецизно проследяване на заетостта, приходите, удовлетвореността на гостите и качеството на предлаганите услуги. Поради тази причина разбирането на ролята на данните като нов стратегически капитал е от съществено значение за оптимизирането на управленските процеси, повишаването на ефективността и изграждането на устойчиви и конкурентоспособни туристически дестинации.

В съвременната туристическа икономика конкурентното предимство на дестинацията се измества от физическите активи към информационните. Хотелите, притежаващи способността систематично да събират, анализират и прилагат данни, последователно демонстрират по-високи стойности на RevPAR (Revenue Per Available Room) и по-устойчива пазарна позиция. Въпреки това мнозинството от хотелиерските предприятия в България - функциониращи предимно като малки и средни обекти - не са успели да превърнат наличната технологична инфраструктура в реално конкурентно предимство.

Настоящата статия се стреми да запълни тази изследователска празнина, като обвърже теоретичната рамка на Воук (2022) за данните като „нова валута" с емпиричната реалност на българското хотелиерство, измерена чрез официални статистически данни (НСИ, 2024; Министерство на туризма, 2025) – последните пълни годишни данни, налични към момента на изследването, – както и чрез наблюдения в практиката. Изходната хипотеза е, че в условия на информационно изобилие основната бариера пред оптимизирането на приходите не е техническа, а управленска: хотелите разполагат с данни, но не притежават капацитета да ги трансформират в решения.

Научното значение на темата е подчертано от факта, че 2024 г. е рекордна за българския туризъм – приходите от нощувки в категоризираните места за настаняване над 10 легла надхвърлят 2.4 млрд. лева, а само за юли 2024 г. те достигат 524.6 млн. лв., с ръст от 15.4% спрямо 2023 г. (НСИ, 2024). Въпросът, поставен от тези цифри, е дали секторът расте въпреки или благодарение на управлението на данните.

Данните като „нова валута“ на хотелиерството: теоретико-методологични основи

Концепцията на Воук: от данни към стойност

В хотелиерската индустрия данните все по-често се определят като „новата валута“ (Shepherd, 2023; Vargas, 2024). В практико-ориентираната си книга „Hospitality 2.0: Digital Revolution in the Hotel Industry“ Воук (2022) подчертава необходимостта управленските решения да се основават на данни, а не на интуиция. Развивайки тази позиция, приемаме, че хотелите, които не изграждат архитектура за обработка на данни, са принудени да вземат решения интуитивно в среда, в която конкурентите им все по-често разчитат на алгоритми.

В своята книга „Hotel Tech 101: How Everything Works Together (…And Does It?)" Воук (2024) разширява тази концепция, описвайки хотелската технологична екосистема като взаимосвързана мрежа от системи, в чийто център стои хотелската система за управление (PMS) като основен генератор и агрегатор на данни. Ключовото наблюдение на авторката е, че интеграционните зависимости между системите и тяхното масово отсъствие в реалната практика са главната причина данните да остават в „силози", вместо да се трансформират в управленски действия. Фрагментацията на индустрията и различните приоритети на заинтересованите страни допълнително задълбочават тази дисфункция (Vouk, 2024).

Позицията на Воук се допълва от класическите разработки в областта на управлението на приходите. Кимс (1989) е сред първите учени, поставили основите на управлението на приходите като дисциплина, определяйки го като процес на корекция на цените въз основа на прогнозирано търсене и наличен капацитет. Крос (1997) добавя стратегическото измерение: „правилната стая, на правилния клиент, в правилния момент и на правилната цена". Воук допълва тази рамка, като подчертава, че постигането на тази оптималност е невъзможно без систематично управление на данните.

Данните като капитал на дестинацията – от теоретичните аспекти към туристическа практика

Ако Воук разглежда данните на ниво хотелско предприятие, настоящото изследване разширява тезата към ниво туристическа дестинация. Данните, генерирани от хотелите - заетост, RevPAR, ADR, pickup pace, сегментация на гостите, онлайн рейтинги, представляват колективен информационен актив на дестинацията, чието систематично агрегиране и анализ позволява:

- Прецизно прогнозиране на търсенето на ниво дестинация, а не само на ниво обект;
- Координиране на маркетинговите усилия между отделните хотели и туристическите организации;
- Идентифициране на структурни слабости (свръхкапацитет в определени сегменти, сезонни дисбаланси);
- Подпомагане на публичните политики в областта на туризма с верифицирани емпирични данни.

В тази концепция данните престават да бъдат конкурентен инструмент само на отделния хотел и се трансформират в публично благо на дестинацията. Световната организация по туризъм (UN Tourism, 2024) определя управлението на данните като един от ключовите стълбове на устойчивото развитие на туристическите дестинации, подчертавайки необходимостта от стандартизирани индикатори за мониторинг.

Системи за събиране и обработка на данни в хотелиерството

Технологичната екосистема – архитектура на данните

Воук (2023, 2024) категоризира хотелските технологии в пет функционални слоя: оперативни технологии, дистрибуционни системи, системи за управление на приходите,

технологии за продажби и маркетинг, и гост-ориентирани технологии. Всеки от тези слоеве генерира специфичен тип данни, а интеграцията между тях определя качеството на информационния актив на хотела.

В основата на екосистемата стои система за управление (Property Management System – PMS), която агрегира данни за резервациите, заетостта, профилите на гостите и финансовите транзакции. Каналният мениджър (Channel Manager) осигурява двупосочна синхронизация на наличностите и цените между PMS и онлайн дистрибуционните канали (OTA, GDS), генерирайки данни за структурата на дистрибуцията и разходите за придобиване на клиенти. Системата за управление на приходите (Revenue Management System – RMS) обработва всички тези входящи потоци, добавя конкурентни данни от Rate Shopper инструментите и генерира препоръки за ценообразуване (Vouk, 2022).

Таблица 1. Архитектура на данните в хотелската технологична екосистема

Система	Тип данни	Приложение в RM
PMS	Заетост, профили на гости, приходи по сегмент	Историческа база за прогнозиране
Channel Manager	Структура на резервации по канал, lead time	Оптимизация на дистрибуцията
Rate Shopper	Конкурентни цени в реално време	Динамично позициониране
RMS / AI Engine	Прогнози за търсене, препоръки за цени	Автоматизирано ценообразуване
CRM система	Лоялност, повторни посещения, предпочитания	Персонализирани оферти
ORM платформа	Онлайн ревюта, рейтинги, сентимент	Управление на репутацията

Източник: Адаптирано от автора по Vouk (2024)

Дефицитите в събирането на данни в българския контекст

Наблюденията върху над 200 хотелски обекта от 2 до 5 звезди и над 10 легла в България, в периода от 2020 до 2026, посредством наблюдения върху дейността и резултатите, анализи и интервюта с екипите, разкриват систематичен дефицит в архитектурата на данните. Докато внедряването на базов PMS е относително разпространено, интеграцията между системите - и особено наличието на функционален RMS остава изключение, а не правило. Масовата практика е данните от PMS да не напускат системата в аналитичен вид: те съществуват, но не се използват.

Воук (2022) описва точно тази дисфункция като „disconnect" между индустрията и академията, но също и между технологиите и хората, управляващи ги. Независимо дали хотелът разполага с модерни технологии, ако мениджърът взима ценовите решения въз основа на личен опит, а не на данни, технологията не е полезна. Приемайки тази констатация за основа на централната хипотеза на настоящото изследване, представяме индикатори за нейната проверка.

Индикатори за мониторинг на хотелските продажби

Класически KPI дефиниции и взаимозависимости

Управлението на данните в хотелиерството се структурира около три фундаментални показателя, чиято взаимовръзка определя пълнотата на финансовия анализ:

Първи показател: **Средна дневна цена (Average Daily Rate – ADR)**: изчислява се като отношение на реализирания приход от стаи към броя продадени стаи. ADR е индикатор за ценовото позициониране на хотела и способността му да поддържа ценово ниво в конкурентна среда.

Втори показател: **Заетост (Occupancy Rate)**: процентът на продадените стаи от общия наличен инвентар. Изолирано разглеждан, показателят е подвеждащ - висока заетост при ниска цена може да означава по-лош финансов резултат от умерена заетост при висока цена.

Трети показател: **Приход от налична стая (Revenue Per Available Room – RevPAR)**: произведение на ADR и заетостта. RevPAR е единственият показател, интегриращ едновременно ценовото и обемното измерение на продажбите, поради което е стандартният инструмент за сравнителен анализ между обекти.

Статистическите данни за хотелите в София (Statista, 2021) показват, че RevPAR е достигнал 50.4 евро през 2019 г., след което показателят отчита срив до 16.2 евро през 2020 г. в резултат на пандемията. За 2023 г. европейският RevPAR нараства с 23.2% спрямо предходната година (STR / Travel Daily Media, 2023), докато пазарите в Централна и Източна Европа регистрират ръст от 8% в първата половина на 2024 г. (Cushman & Wakefield, 2024).

Разширена система от индикатори за мониторинг

Класическите KPI предоставят ретроспективна картина. За проактивно управление на приходите са необходими напреднали индикатори, улавящи динамиката на търсенето в реално време:

Таблица 2. Система от индикатори за мониторинг на хотелските продажби

Индикатор	Описание	Честота на мониторинг	Управленско приложение
RevPAR	Приход на налична стая	Дневна	Обща ефективност
ADR	Средна дневна цена	Дневна	Ценово позициониране
Occupancy %	Заетост	Дневна	Обемно управление
GOPPAR	Оперативна печалба на стая	Месечна	Рентабилност
Net RevPAR	RevPAR след дистриб. разходи	Седмична	Оптимизация на канали
Pickup Pace	Темп на нови резервации	Дневна	Прогнозиране на търсенето
Lead Time	Дни между резервация и престой	Седмична	Ранно предупреждение

Cancellation Rate	Процент отменени резервации	Седмична	Управление на риска
Channel Mix	Структура по дистриб. канали	Месечна	Оптимизация на разходите
ORM Score	Онлайн рейтинг и сентимент	Седмична	Управление на репутацията

Източник: Разработка на автора на база Vouk (2022, 2024) и HSMAI (2022)

Особено значим е показателят Pickup – темпът, с който постъпват нови резервации за определена бъдеща дата. Анализът на pickup в сравнение с историческите данни за същия период на предходни години е основният инструмент за ранно идентифициране на отклонения в търсенето и задейства превантивни ценови корекции. Практиката показва, че неспособността на хотелите да интерпретират pickup данните в реално време е сред основните причини за пропуснати приходи.

Данните в контекста на българското хотелиерство

Макроикономическа рамка рекордна 2024 г.

Националният статистически институт публикува данни, потвърждаващи историческия подем на сектора. За 2024 г. в местата за настаняване с 10 и повече легла са регистрирани близо 9 милиона туристи – с 4% повече спрямо 2023 г. (Министерство на туризма, 2025). Приходите от нощувки за 2024 достигат 2.4 млрд. лева. Само за юли 2024 г. в България са функционирали 3 698 обекта за краткосрочно настаняване с над 10 легла с общо 339 400 легла. Приходите от нощувки за месеца достигат 524.6 млн. лева – ръст от 15.4% спрямо юли 2023 г. От тях 366.6 млн. лв. са генерирани от чуждестранни туристи (НСИ, 2024).

Тези данни очертават вероятен парадокс: секторът расте с рекордни темпове, но може да се предположи, че растежът е генериран предимно от нарастващия обем на туристите, а не от подобрено управление на приходите. Сравнителният анализ с пазарите в Централна и Източна Европа показва, че RevPAR в столиците на региона нараства средно с 8% в първата половина на 2024 г., като най-силен ръст на средната цена (ADR) отчитат Прага, Букурещ и Варшава (Cushman & Wakefield, 2024). Липсата на публично достъпни данни за RevPAR на ниво дестинация за целия български пазар е сам по себе си симптом на проблема с управлението на данните.

Диагностика на capability gap - данни без решения

Централната констатация от наблюденията върху 200 хотелски обекта в България е последователна: съществува системна пропаст между наличните данни и управленските решения. Хотелите разполагат с PMS системи, генериращи ежедневни отчети за заетост и приходи. Разполагат с Channel Manager, позволяващ анализ на дистрибуционната структура. В редица случаи имат достъп до конкурентни данни чрез Rate Shopper инструменти. Въпреки това ценовите решения в по-голямата си част се

вземат на базата на традиция, интуиция или реактивно, следвайки конкурента, а не предвиждайки пазара.

Воук (2022) описва идентична дисфункция в глобален мащаб, обозначавайки я като „disconnect between the industry and hospitality academia" и „low tech adoption". В българския контекст тази дисфункция е по-дълбока поради специфичния кадрови дефицит: липсата на специализирани мениджъри по приходите (Revenue Managers) в независимите хотели означава, че дори когато системите генерират правилния сигнал, няма кой да го интерпретира и превърне в ценово действие.

Таблица 3. Диагностика на бариерите пред управлението на данни в българските хотели

Категория бариера	Проява	Относителна тежест
Кадрова	Липса на Revenue Manager; ниска data literacy	Висока
Технологична	Наследствени PMS; липса на интеграция	Средна
Финансова	Висок начален разход за RMS внедряване	Средна
Психологическа	Съпротива към промяна; технофобия	Средна
Стратегическа	Липса на дългосрочна визия за данните	Висока
Институционална	Отсъствие на стандарти и споделени платформи	Висока

Източник: Разработка на автора на база теренни наблюдения (2020–2026) и Vouk (2022)

Концептуален модел: от данни към приходи

На базата на теоретичната рамка на Воук и емпиричните наблюдения в България е разработен концептуален модел, описващ пътя от събирането на данни до финансовия резултат. Моделът интегрира три нива на трансформация:

Ниво 1. Събиране и агрегиране: PMS, Channel Manager, Rate Shopper и ORM платформи генерират структурирани потоци от данни. На това ниво ключовото условие е техническата интеграция между системите.

Ниво 2. Анализ и интерпретация: RMS и AI алгоритми обработват агрегираните данни, генерирайки прогнози за търсенето и препоръки за ценообразуване. На това ниво ключовото условие е наличието на квалифициран Revenue Manager, способен да оцени контекста и да вземе крайното решение.

Ниво 3. Действие и обучение: Ценовото решение се прилага в дистрибуционните канали, резултатите се измерват и анализът подобрява следващия цикъл на прогнозиране. Моделът е повторяем: всяко действие генерира нови данни.

Ключовото предизвикателство, което моделът адресира, е явлението, което Воук (2024) обозначава като „digital chaos" – хаосът, породен от фрагментирана технологична екосистема без интеграция. Преодоляването на този хаос изисква не само технологични инвестиции, но и институционална подкрепа: университети, обучаващи специалисти с

експертиза в анализ на данни; браншови организации, поддържащи споделени стандарти за данни; общини, дигитални хъбове за малкия и среден бизнес.

Разширявайки модела от хотелско към дестинационно ниво, е необходимо въвеждането на обща дестинационна платформа за мониторинг - система, агрегираща анонимизирани данни от отделните хотели и предоставяща обобщени индикатори на управителите на дестинацията. Подобен подход се прилага в Испания чрез мрежата на интелигентните туристически дестинации (DTI), координирана от SEGITTUR, а UN Tourism (2024) извежда стандартизираните индикатори за мониторинг като основа за измерване на устойчивостта на дестинациите. В българския контекст съществува Единната система за туристическа информация (ЕСТИ), която обаче функционира предимно като фискален и регистрационен инструмент за целите на сигурността и събирането на туристически данък. За разлика от подобни дестинационни платформи, българската държавна система не предоставя обратно на хотелиерите и дестинационните мениджъри проактивни пазарни индикатори в реално време (като прогнозен RevPAR, ценова еластичност или конкурентен бенчмаркинг). Това блокира възможността за вземане на стратегически решения на ниво туристически райони.

Стратегически насоки и препоръки

Въз основа на проведения анализ са формулирани следните стратегически насоки за преодоляване на дефицита в управлението на данни в българското хотелиерство:

- **Стандартизиране на минималния технологичен стек**: Всеки хотел следва да разполага с интегрирани PMS и Channel Manager, генериращи автоматизирани ежедневни отчети за RevPAR, ADR и заетост. Това е предпоставката за всяко последващо управление на данни.
- **Инвестиране в data literacy**: Университетските програми по хотелиерство следва да интегрират модули за анализ на данни и Revenue Management. Воук (2022) идентифицира именно „disconnect between the industry and hospitality academia" като структурен проблем с глобално измерение.
- **Създаване на дестинационни платформи за мониторинг**: Туристическите райони в България следва да разработят споделени системи за мониторинг на ключовите KPI, позволяващи сравнителен анализ и колективно управление на позиционирането на дестинацията.
- **Публично-частни партньорства за дигитализация на МСП**: Малките и средните хотелиерски предприятия не разполагат с ресурси за самостоятелно внедряване на RMS. Общините и браншовите организации могат да инициират достъп до споделени технологични ресурси и обучения.
- **Преход от реактивно към предиктивно управление**: Целевото състояние, описано от Воук (2024), е прогнозно управление, при което AI алгоритмите предвиждат търсенето, а мениджърът осигурява контекста и валидира решението. Постигането му изисква едновременен напредък по технологичния и кадровия фронт.

Заключение

Настоящата статия демонстрира, че данните са не просто технически артефакт, а стратегически капитал на туристическата дестинация. Следвайки тезата, че „данните са новата валута", изследването показва, че тази валута в момента се губи - хотелите я генерират, но не умеят да я оползотворяват.

Рекордните резултати на българския туризъм за 2024 г. - 2.4 млрд. лева приходи от нощувки, 9 млн. туристи, ръст от 15.4% само за юли – очертават не само успех, но и потенциал: ако растежът е постигнат при системен дефицит в управлението на данните, въпросът е каква допълнителна стойност би могло да генерира хотелиерството при пълноценно оползотворяване на информационния актив.

Отговорът на тази научна провокация изисква интегриран подход: технологичен (внедряване на интегрирани системи), кадрови (обучение на Revenue Managers и data-literate мениджъри), институционален (дестинационни платформи за мониторинг) и стратегически (преход от реактивно към предиктивно управление). Като обосновава основната хипотеза на концептуално ниво, изследването поставя основата за следващата изследователска задача: емпирично измерване на корелацията между степента на зрялост в управлението на данните и финансовите резултати на хотелите в България.

Използвани източници:

Министерство на туризма на Република България (2024) *Рекордна година за България по брой туристи и приходи. 14 ноември*. Достъпно на: https://www.tourism.government.bg/bg/node/12394 (посетен на: 11 октомври 2026 г.).

Министерство на туризма на Република България (2025) *Годишна статистика 2024*. Достъпно на: https://shorturl.at/rKo1r (посетен на: 10 октомври 2026 г.).

Национален статистически институт (2024) *Дейност на местата за настаняване през юли 2024 година. 12 септември*. Достъпно на: https://dev.nsi.bg/bg/content/20124/годишни-данни (посетен на: 11 октомври 2026 г.).

Cross, R. G. (1997). Revenue Management: Hard-Core Tactics for Market Domination. New York: Broadway Books.

Cushman and Wakefield. (2024, August 19). *CEE Market Beat H1 2024: CEE-6 capitals outpace pre-pandemic demand in H1 2024*. Hospitality Net. Available at: https://www.hospitalitynet.org/opinion/4123350.html (Accessed: 11 October 2026).

HSMAI. (2022). *Evolving Dynamics: From Revenue Management to Revenue Strategy*. HSMAI Foundation.

Ivanov, S. (2023). [Review of the book Hospitality 2.0: Digital Revolution in the Hotel Industry, by I. Vouk]. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 22, 321.

Kimes, S. E. (1989). Yield management: A tool for capacity-constrained service firms. *Journal of Operations Management*, 8(4), 348–363.

SEGITTUR. (n.d.). *Destinos Turísticos Inteligentes* (DTI). https://www.segittur.es

Shepherd, A. (2023). *From data to dollars: How visionary hoteliers are upping their game with data-driven insights*. Hospitality Net, 24 October. Available at: https://www.hospitalitynet.org/news/4118768.html (Accessed: 11 October 2026).

Statista (2021) *Revenue per available room (RevPAR) in hotels in Sofia, Bulgaria from 2015 to 2020*. Available at: https://www.statista.com/statistics/1263211/revenue-per-available-room-sofia/ (Accessed: 11 October 2026).

STR / Travel Daily Media. (2023). *Global hotel industry statistics 2023*. Hotel industry statistics report.

UN Tourism. (2024). *Statistical Framework for Measuring the Sustainability of Tourism (SF-MST)*. Madrid: UN Tourism.

Vargas, J. (2024) *The tipping point of 2024: Data takes center stage as the new currency for hospitality*. Hospitality Net. Available at: https://www.hospitalitynet.org/opinion/4124519.html (Accessed: 11 October 2026).

Vouk, I. (2022). *Hospitality 2.0: Digital Revolution in the Hotel Industry*. Ira Vouk Hospitality Technology and Revenue Management Consulting.

Vouk, I. (2023) *Hotel technology ecosystem [diagram]*. Hospitality 2.0 Consulting. Available at: https://www.iravouk.com (Accessed: 11 October 2026).

Vouk, I. (2024). *Hotel Tech 101: How Everything Works Together (…And Does It?)*. Ira Vouk Hospitality Technology and Revenue Management Consulting.

DIGITAL TRANSFORMATION AND THE FUTURE OF WORK IN TOURISM: STAKEHOLDER AND EMPLOYEE PERSPECTIVES

Assoc. Prof. Maya Ivanova, PhD
Varna University of Management, Zangador Research Institute
Assoc, Prof. Elena Ilieva, PhD
Burgas State University "Prof. Dr Assen Zlatarov"

Abstract: Digital transformation is already fundamentally reshaping the tourism industry and yet its implications for the future of work remains insufficiently investigated from the perspectives of those who are directly involved with the employment practices. Existing research papers have primarily focused on technological innovation, productivity, service quality, and business performance, while less attention has been paid to the changing nature of labor relations in tourism. This study addresses this gap by examining digital transformation through complementary stakeholder and employee perspectives.

The proposed study is based on qualitative empirical material collected from stakeholders and employees in the tourism industry and explores how digitalization is transforming labor relations, employment practices and workplace experiences. From the stakeholder perspective, it examines emerging opportunities and challenges associated with new business and employment models, changing contractual arrangements, job security, workplace surveillance and communication. From the employee perspective, the study investigates the use of digital tools and platforms in everyday work, including systems for communication, task and shift allocation, performance monitoring and customer relations.

This study contributes to a more in-depth understanding of the opportunities, risks and relations associated with digitalization in the tourism industry. It offers insights for policymakers, employers and worker representatives seeking to promote a responsible, efficient and socially sustainable digital transformation of tourism work.

Keywords: Digital transformation, tourism, future of work, labour relations, employee experiences

JEL Code: Z32

Introduction and theoretical background

Digital transformation represents a broader process than the simple adoption of individual technologies. It involves the use of digital technologies to transform processes, organisational structures, business models and relationships across the tourism ecosystem (Zhang et al., 2025). In hospitality and tourism, this transformation affects multiple dimensions of the industry. Digital platforms, data and online communication enable more personalised experiences and greater customer participation in value co-creation (Dang & Nguyen, 2023). For tourism companies, technologies such as big data analytics, automation and intelligent systems support operational flexibility, decision-making, forecasting and new forms of collaboration (Ivanov, 2019). At the employee level, digital transformation changes tasks, skills and working practices, creating both opportunities for enhanced productivity and challenges

related to adaptation, job security and well-being (Zhang et al., 2025). Also, digital technologies such as AI, IoT, VR, AR and autonomous systems can enable new forms of value co-creation and personalised service delivery, while simultaneously substituting some repetitive tasks and complementing employees in activities requiring interpersonal interaction (Buhalis et al., 2019). However, tourism remains highly dependent on human interaction, particularly in personalised services and situations requiring empathy and emotional understanding. In this regard, Christou et al. (2023) advocate a hybrid approach in which intelligent automation supports functional and routine tasks, while employees retain a central role in human-centred service provision.

Digital transformation changes not only the tasks employees perform but also, potentially, the structure of jobs and the balance of power in labour relations (Ladkin et al., 2023). Within this emerging body of research, particular attention has been paid to the substitution and enhancement effects of digital technologies (Yeoman & McMahon-Beattie, 2026). Consequently, the central question concerning the future of work in tourism is not only whether jobs will be lost, but how the content of existing jobs will change.

Catching up the rapid technology development is likely to involve continuous training, upskilling and organisational adaptation to achieve an appropriate balance between digitalisation and human resources (Buhalis et al., 2024). Minor et al. (2025) further demonstrate that the future of tourism and hospitality work increasingly depends on digital competencies, while the sector faces a significant gap between currently available skills and those expected to be needed in the future. From this perspective, employee engagement and opportunities to develop human capabilities will continue to represent important organisational conditions for navigating the transformation of work in tourism (Djendova, 2023).

While the implications of digital transformation for tourism development, business performance, customer experience, sustainability and workforce requirements have received increasing scholarly attention (Buhalis et al., 2019; Schönherr et al., 2023; Gutierriz et al., 2025; Kürüm Varolgüneş et al., 2025), the employee perspective and the views of key tourism stakeholders remain comparatively underexplored. Recent research has highlighted the role of organisational learning, digital competencies and stakeholder collaboration in supporting digital transformation in tourism (Schönherr et al., 2023), while the growing body of research on digital technologies has focused extensively on technological applications, sustainability, operational efficiency and smart tourism solutions (Kürüm Varolgüneş et al., 2025). This suggests a need to better understand how digital transformation is experienced at the workplace level and how it influences working conditions, everyday work practices, labour relations and social dialogue.

Considering the above, the present study explores how digital transformation is reshaping working conditions and everyday workplace experiences among tourism employees, while also examining its implications for labour relations and social dialogue among key tourism stakeholders. By bringing employee and stakeholder perspectives together, the study seeks to contribute to a more comprehensive understanding of the social and organisational dimensions of digital transformation in tourism.

Methodology

This study employed survey as research strategy to examine perceptions of employees and labour-market stakeholders towards digitalisation in the Bulgarian tourism and hospitality industry. Combining quantitative and qualitative methods among different respondent groups enabled complementarity of the analysis of experiences, interpretations, and concerns of actors involved in employment relations and workforce inclusion.

Data were collected between January and September 2026. A questionnaire was disseminated among employees working in Bulgaria's hospitality industry. It gathered data on respondents' use, experiences, and perceived implications of digitalisation for work practices. The questionnaire data provide an employee-centred perspective on the ongoing technological transformation of the sector.

To complement the questionnaire findings and obtain richer contextual evidence, 16 semi-structured interviews were conducted with employees from the tourism and hospitality industry during the same period. The interviews explored participants' direct experiences with digital technologies in their workplaces, including the adoption of digital tools, perceived opportunities, and potential risks associated with digital transformation. The semi-structured format allowed the researchers to address a common set of themes while also enabling interviewees to elaborate on issues particularly relevant to their individual employment contexts.

The stakeholder perspective was examined through an additional set of 10 semi-structured interviews with representatives of social dialogue organisations and labour-market intermediaries. This group included representatives of trade unions, employers, public institutions and employers' organisations, as well as mediators and organisations working with immigrants, refugees, and foreign workers in Bulgaria. The inclusion of these stakeholders was particularly important because migrant and foreign employees constitute a significant component of the tourism and hospitality workforce in the country. Their perspectives contributed to a broader understanding of how digitalisation may affect recruitment, workforce integration, employment relations, and training provision.

Table 1 presents the characteristics of the three samples: questionnaire respondents from the hospitality workforce, interviewed tourism and hospitality workers, and interviewed stakeholder representatives.

Table 1. Samples characteristics

Age	**Frequency**	**Percent**	**Education**	**Frequency**	**Percent**
18-25	26	28,3	Lower secondary (10 class)	1	1,1
26-35	14	15,2	Upper secondary (general)	9	9,8
36-45	19	20,7	Upper secondary (vocational)	20	21,7
46-55	17	18,5	Vocational	3	3,3
56-65	11	12,0	Bachelor	22	23,9
66-75	5	5,4	Master or Doctorate	36	39,1
Gender	**Frequency**	**Percent**	Prefer not to say	1	1,1
Female	64	69,6	**Total**	**92**	**100,0**
Male	28	30,4			
Interviews					

Stakeholders	N	**Employees**	N
Trade Union	3	Receptionist	3
Employer	3	Hotel maid	1
Public authority	1	Waiter/Waitress	5
Mediator and consultant	3	Cook	2
		Animator	1
		Travel agent	3
		Tour guide	1

Results and discussion

Quantitative data

Results from the questionnaire refer mainly to the exposure and understanding of employees to different types of automated systems and software programme (see Table 2). The mean scores suggest relatively limited exposure to the listed automated practices, with slight prevalence to the statements, regarding whether employees understand how guest feedback is used to evaluate performance had the highest mean (2.60), followed by knowing what data the system collects about work (2.47) and automatic performance scoring based on guest satisfaction (2.39). The lowest means concerned guest-service tasks handled by kiosks or chatbots (1.81), algorithmic task assignment (1.85), and tracking the time taken to complete tasks (1.92). Overall, data collection and performance evaluation appear more prominent in respondents' experiences than automation of task allocation or guest-service delivery.

Table 2. Descriptive statistics

Statement	**N**	**Mean**
The system suggests how I should interact with guests to improve satisfaction.	84	2,10
The system provides recommended actions for upselling amenities or services.	84	2,19
I'm prevented by the system from offering service options I believe would improve guest experience.	84	2,31
The system enforces standard procedures that cannot be deviated from, even if I see a better way.	86	2,35
Most of my guest interactions are logged by automated systems.	83	2,13
The system tracks how long I take to complete housekeeping or service tasks.	84	1,92
My performance is scored automatically based on guest satisfaction.	84	2,39
The system compares my performance with that of other staff members.	85	1,96
Some guest service tasks are now handled by self-service kiosks or chatbots.	84	1,81
Tasks that used to be assigned by human supervisors are now assigned automatically by an algorithm.	84	1,85
I receive bonuses or perks based on automated evaluations of my work.	83	1,99
High guest feedback ratings (from the system) lead to extra rewards.	83	2,18
. I understand how guest feedback data is used in evaluating my performance.	81	2,60
I understand/know what rules the automated system uses when assigning shifts or rewards.	81	2,09
I know what data the system collects about my work.	83	2,47

Note: The number of responses varies across statements because some respondents did not answer or selected "Not applicable."

A similar picture is found in the factor analysis results (see Table 3), where the respondents' answers group into four factors: Performance appraisal and rewards, System

operations, User comprehension of the system, and System limitations. Together, these factors explain 67.58% of the variance in respondents' answers. Results show that the sampling was adequate as KMO>0.8 (KMO = 0.837; Bartlett's test: $\chi^2(105) = 455.914$, $p < 0.001$). Convergent validity was stronger for Performance appraisal and rewards (Cronbach's $\alpha = 0.863$) and System operations ($\alpha = 0.805$), but more modest for User comprehension ($\alpha = 0.622$) and System limitations ($\alpha = 0.610$). From the employees' perspective, the four factors suggest that the technological systems are not perceived as a single, uniform presence in their work. Employees distinguish their role in performance appraisal and rewards from its operational role in logging interactions, tracking tasks, and assigning work. This implies that an employee may experience the system's monitoring functions differently from its consequences for evaluation and rewards. Finally, the factor analysis does not, however, show whether either experience is viewed positively or negatively. The separate factors for User comprehension and System limitations suggest that employees' perceptions also depend on whether they understand how the technological systems work and whether they feel technology constrains their professional judgement in serving guests. This marks certain awareness of digitalisation impact on their everyday job, that should definitely be deeper examined for more particular implications.

Table 3. Factor Analysis

Items	**Components**			
	Performance appraisal and Rewards	**System operations**	**User comprehension of the system**	**System limitations**
High guest feedback ratings (from the system) lead to extra rewards.	0,824			
I receive bonuses or perks based on automated evaluations of my work.	0,787			
The system compares my performance with that of other staff members.	0,754			
My performance is scored automatically based on guest satisfaction.	0,735			
The system suggests how I should interact with guests to improve satisfaction.	0,681			
Most of my guest interactions are logged by automated systems.		0,805		
The system tracks how long I take to complete housekeeping or service tasks.		0,769		
Some guest service tasks are now handled by self-service kiosks or chatbots.		0,705		
Tasks that used to be assigned by human supervisors are now assigned automatically by an algorithm.		0,644		
I know what data the system collects about my work.			0,866	
I understand how guest feedback data is used in evaluating my performance.			0,714	
I'm prevented by the system from offering service options I believe would improve guest experience.				0,796
The system enforces standard procedures that cannot be deviated from, even if I see a better way.				0,772
AVE (Total=67,578)	24,117	18,754	13,520	11,188
Cronbach's alpha	0,863	0,805	0,622	0,61
KMO Measure of sampling adequacy	0,837			
Bartlett's Test of Sphericity	455,914 (df=105, p<0.001)			

Qualitative data – Employees perspective

The interviews indicate that employees across tourism and hospitality regularly use digital technologies, although the tools vary by occupation. “Technologies are a core part of my daily work since almost all reservations and communications are handled digitally” (BG_W13). Digitalisation in the workplaces comprises specialised operational software for hotels and restaurants, digital payments, QR-code services, and internal communication, as well as a virtual concierge to assist guests. Less evidence is provided of fully integrated platforms that combine task management with individual performance monitoring in Bulgarian tourism companies. Rather, the technologies described primarily support the organisation and coordination of daily work. As one employee observed, “These tools primarily organize the work process rather than track individual performance” (BG_W15).

Employees generally viewed technology as improving work organisation, particularly by speeding up communication, simplifying routine processes, and making services more convenient for employees and customers. Some employees wanted more digital tools: one noted that an online reservation platform would be preferable to taking bookings by phone (BG_W05). Even a waitress said: “They [technologies] definitely made work organization faster and more convenient for every side - for clients and workers” (BG_W01).

However, the benefits were not uniform across roles. Partially digitised workflows could require employees to switch between digital and non-digital processes, while tools designed for one setting did not always fit the practical demands of another. A chef, for example, said that using a kitchen display system could be difficult during food preparation because “your hands need to be clean constantly, which is tricky while working with food” (BG_W06).

Respondents also identified a need for training, especially when new employees must learn workplace-specific software. They reported limited consultation before new systems were introduced, with one respondent describing the approach as “they throw us straight into the water, so to speak” (BG_W04). This may leave employees with tools that do not fully reflect their tasks or working conditions, and implementation matters as much as the technology itself.

The partial or uneven introduction of technology may create additional disruptions. In some cases, employees use digital tools only for specific tasks and must continually switch between technological and non-technological processes. This can reduce efficiency and complicate everyday work. Dependence on digital systems also creates vulnerabilities when electricity, internet access, or software fails: “during a technical issue or internet outage, work can become difficult since a large part of the processes depends on digital systems” (BG_W10). Some organisations maintain paper records alongside digital ones as a backup in the event of technical problems, but such arrangements may also require employees to perform the same task twice, thereby increasing their workload.

The findings point to a hybrid workplace in which digital tools support, rather than replace, manual and interpersonal service tasks. Digital transformation in hospitality is not simply a matter of introducing new systems, but a broader reorganisation of work, skills and managerial practices. Technologies such as online reservation platforms, digital communication tools and kitchen display systems can improve operational speed, coordination and customer service. However, their benefits depend on how consistently they are integrated into everyday

workflows. The future of work in hospitality is therefore likely to involve a hybrid environment in which employees combine digital tools with service-intensive, interpersonal and manual tasks. This will increase the importance of digital literacy, continuous upskilling and role-specific training, while also requiring employers to design technologies around the practical realities of different jobs.

Qualitative data - Stakeholders perspective

According to the interviewed stakeholders, digital transformation in Bulgaria's tourism and hospitality sector primarily enhances administrative efficiency, managerial oversight, and marketing capabilities rather than replacing core frontline labour. "…Because the more optimised the process is and the less waste is thrown away, the less resources are used, and it also significantly reduces the opportunities for abuse…" (BG_SH02)

Beyond administrative functions, digitalization is reshaping employment relationships, collective worker representation, and workplace supervision.

Online platforms and technology-mediated work can blur traditional employer–employee boundaries. While they offer more flexible hours, they may also increase job insecurity, isolate workers, and make communication more difficult (BG_SH07). Greater digital mobility and flexible working arrangements may also weaken workplace collectives and trade unions, reducing collective bargaining power and making occupational health and safety obligations harder to enforce (BG_SH01). Where digital monitoring and algorithmic oversight are introduced, continuous performance tracking and automated decisions may add psychological pressure and stress. Some respondents also raised concerns about legal uncertainty and the lack of clear rules or opportunities for employees to participate in decisions about these systems (BG_SH01; BG_SH07).

A key implication is the growing labour market segmentation, as digital systems raise skill requirements for managerial roles while lower-skilled and migrant operational workers remain largely excluded from digital tool adoption, hence, training, reskilling and upskilling become essential for catching up the trends. "They [hospitality workers] certainly need to have more specific skills, because the software itself, the AI devices themselves, require specific skills from the people." (BG_SH05) "…but that is why we emphasise training: those trainings can provide competences that allow you to continue working in a given place." (BG_SH06).

In contrast to the rapid development view, Bulgarian T&H stakeholders anticipate a gradual integration of artificial intelligence and digital tools. Although technological displacement of staff is not yet acute, AI and automation will inevitably replace certain job roles over time (BG_SH01), but most of the respondents foresee such changes over the next 4–5 years, arguing that the sector's primary challenge is solving acute staffing shortages rather than managing automation. (BG_SH04), supported by BG_SH10 who views full service robotization as currently impractical for large, multi-entrance hotel properties, keeping digital tools concentrated in marketing, online booking, and administrative information delivery.

Recruitment stakeholder BG_SH05 points out that third-country seasonal migrants already constitute up to 90% of hotel staff in certain areas, leading to a bifurcated labour market where digitalization raises skill requirements for managerial tiers while frontline operational

roles remain manual and digitally excluded. Furthermore, consultants BG_SH07 and BG_SH08 note that online platforms and international recruitment networks expand flexibility and global mobility, but also introduce greater job precarity, language barriers, and employee isolation. Conversely, BG_SH01, BG_SH07, and BG_SH08 warn that the growth of digital monitoring, flexible remote arrangements, and algorithmic performance tracking risks heightening work intensity, continuous surveillance, and psychological stress.

Discussion

The findings point to a Bulgarian tourism workplace in which digitalisation is real but uneven, and in which employees and stakeholders describe it differently. The survey shows relatively low exposure to automated systems. The four-factor structure (performance appraisal and rewards, system operations, user comprehension, and system limitations) explains 67.58% of the variance. It suggests that employees do not experience technology as a single presence. They separate what the system monitors from how it affects evaluation and rewards. The modest reliability of the comprehension ($\alpha = 0.622$) and limitations ($\alpha = 0.610$) factors means these results should be treated as indicative. In a similar line, employees interviews describe tools that organise and coordinate work rather than track individual performance, and they mostly see them as faster and more convenient confirming the implications of Djendova, (2023) and Zhang et al., (2025). These results suggest a hybrid workplace in which digital tools support manual and interpersonal service work rather than replace it (Christou et al., 2023; Ivanov, 2019; Yeoman & McMahon-Beattie, 2026). In such a workplace, the way systems are implemented matters as much as the technology itself,

The stakeholder perspective extends these findings from the task level to labour relations and social dialogue, including blurred employer–employee boundaries, job insecurity, worker isolation, weaker collective representation and bargaining power, harder enforcement of occupational health and safety obligations, and psychological pressure from monitoring. The employees stated need for training and participation in implementation is consistent with the stakeholders' warning of legal uncertainty and limited employee involvement in decisions about these systems (Minor et al., 2025).

Taken together, the two perspectives indicate that digital transformation in Bulgarian tourism is as much a social and organisational issue as a technical one. Inclusive training, consultation with employees and renewed social dialogue should come before more intensive monitoring or automation is introduced.

Conclusion and implications

The study offers a limited but relevant theoretical contribution to the growing literature on digital transformation in tourism. First, it brings the employee perspective more explicitly into the discussion, complementing the predominant focus on technology adoption, customer experience, business performance and organisational change. Second, the study contributes empirical evidence from Bulgaria, a context that remains comparatively underrepresented in research on the social and workplace dimensions of digital transformation in tourism. By focusing on employees and key tourism stakeholders, it extends the discussion towards the

human and organisational implications of digital transformation. Finally, the study opens further theoretical discussion on how digital transformation may affect everyday work practices, employee roles, skills and labour relations in tourism. Rather than proposing a new theoretical model, the study seeks to contribute to a more employee-centred understanding of digital transformation and to provide a basis for further research in different tourism and institutional contexts.

The study implies that managers should introduce digital tools in consultation with employees, pairing them with role-specific training and designing them around the practical demands of each job, for example through hands-free interfaces in kitchens. Transparency about what data is collected and how it informs appraisal and rewards is equally important, as are backup procedures that do not duplicate employees' workload during system failures. Training should also extend to lower-skilled and migrant operational staff, not only managerial roles, to prevent digitalisation from deepening labour market segmentation.

Future studies should use larger and more diverse samples, including migrant and seasonal workers, to examine whether employees view digital monitoring and automated evaluation positively or negatively, and how these perceptions change as automation spreads.

References

Buhalis, D., Efthymiou, L., Uzunboylu, N. and Thrassou, A. (2024). Charting the progress of technology adoption in tourism and hospitality in the era of industry 4.0. *EuroMed Journal of Business*, 19(1), 1–20.

Buhalis, D., Harwood, T., Bogicevic, V., Viglia, G., Beldona, S. and Hofacker, C. (2019). Technological disruptions in services: lessons from tourism and hospitality. *Journal of service management*, 30(4), 484-506.

Christou, P., Hadjielias, E., Simillidou, A. and Kvasova, O. (2023). The use of intelligent automation as a form of digital transformation in tourism: Towards a hybrid experiential offering. *Journal of Business Research*, 155, 113415.

Dang, T. D. and Nguyen, M. T. (2023). Systematic review and research agenda for the tourism and hospitality sector: Co-creation of customer value in the digital age. *Future Business Journal*, 9(94). https://doi.org/10.1186/s43093-023-00274-5

Djendova, M. (2023). Role and participation of innovations in management processes in the hospitality. *In Tourism, Education, Business: Proceedings of the International Scientific Conference* (pp. 154–158). Burgas: Prof. Dr. Asen Zlatarov University. ISSN 2738-893X.

Gutierriz, I., Ferreira, J. J. and Fernandes, P. O. (2025). Digital transformation and the new combinations in tourism: A systematic literature review. *Tourism and Hospitality Research*, 25(2), 194-213. https://doi.org/10.1177/14673584231198414

Ivanov, S. (2019). Ultimate transformation: How will automation technologies disrupt the travel, tourism and hospitality industries? *Zeitschrift für Tourismuswissenschaft*, 11(1), 25–43. https://doi.org/10.1515/tw-2019-0003

Kürüm Varolgüneş, F., Maldonado-Erazo, C. P. and Bollain-Parra, L. (2025). Impact of digitalization on sustainable tourism: emerging trends and future perspectives. *Management Decision*, 1-28.

Ladkin, A., Mooney, S., Solnet, D., Baum, T., Robinson, R. and Yan, H. (2023). A review of research into tourism work and employment: Launching the Annals of Tourism Research curated collection on tourism work and employment. *Annals of Tourism Research*, 100, 103554.

Minor, K., McLoughlin, E. and Carlisle, S. (2025). The Digital Skills Gap – Is it Time to Rethink the Needs of Tourism and Hospitality Organizations in the UK? *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 37(3), 301-312.

Schönherr, S., Eller, R., Kallmuenzer, A. and Peters, M. (2023). Organisational learning and sustainable tourism: the enabling role of digital transformation. *Journal of Knowledge Management*, 27(11), 82-100.

Yeoman, I. and McMahon-Beattie, U. (2026). The future of tourism work: is technology a substitute for labour supply? *Current Issues in Tourism*, 29(7), 1394-1412.

Zhang, Q., Chen, J.L., Li, G. and Jiao, X. (2025). Digital transformation and tourism performance: A systematic literature review and research agenda. *Tourism Economics*, 13548166251383186.

Acknowledgments

This paper was developed within the framework of the FUTOURWORK Horizon Europe project (No 101178573), https://www.futourwork.eu.

ИНТЕЛИГЕНТНИТЕ ТУРИСТИЧЕСКИ ДЕСТИНАЦИИ – ИНОВАЦИИ И УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ

Автори

Светла Ракаджийска, Десислава Алексиева, Елена Косева, Любомир Стамболийски, Тодор Дянков, Генка Рафаилова, Борис Борисов, Надежда Костадинова, Олга Манчева-Али, Венцислав Статев, Христина Сантана, Галина Илиева, Ивелина Илиева, Васил Георгиев, Юлия Джабарова, Станислава Клисарова-Белчева, Иван Марков, Слави Димитров, Емил Кичуков, Николай Нейков, Антон Костадинов, Златка Григорова, Радостина Попова-Терзийска, Светлана Станева, Красимир Александров, Иванка Лулчева, Веселина Атанасова, Десислава Димитрова, Мая Иванова, Елена Илиева

Редакционен съвет

проф. д-р Стоян Маринов - Икономически университет – Варна
проф. д-р Братой Коприноров - БДУ „Проф. д-р А. Златаров" – Бургас
проф. д-р Милен Пенерлиев - ШУ „Епископ К. Преславски"
проф. д-р Велина Казанджиева - Икономически университет – Варна
доц. д-р Георгина Луканова - Икономически университет – Варна
доц. д-р Генка Рафаилова - Колеж по туризъм към ИУ-Варна
доц. д-р Веселина Атанасова - БДУ „Проф. д-р А. Златаров" – Бургас
доц. д-р Красимира Янчева - Икономически университет – Варна
доц. д-р Красимир Александров – Аграрен университет – Пловдив

Научен редактор

гл. ас. д-р Катина Попова

Корица и компютърен дизайн

Рекламна агенция „ФИЛ"

ISBN 978-954-9741-87-2

Печат

Издателство „ФИЛ"
гр.Варна, ул."Любен Каравелов" 77, тел. 052 610 306
e-mail: office@fil.bg, www.fil.bg