

JOURNAL OF TOURISM, POLICY AND BUSINESS

Volume 3, 2026, Issue 1



SCIENTIFIC AND BUSINESS JOURNAL
DEPARTMENT "ECONOMICS OF TOURISM"
UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY



The Journal of Tourism, Policy and Business (JTPB) is an open-access academic journal published in English or Bulgarian by the Department “Economics of Tourism” of the University of National and World Economy, Sofia, Bulgaria. The Journal offers a forum for the publication of theoretical research (scientific studies and articles) and practically applied (business expert articles and case studies), book reviews, and other forms of academic and business work related to the complex and multifaceted issues of tourism, public policy and business. Authors at various stages of their academic career are invited to contribute to the journal with their research and expertise. JTPB is a multi-disciplinary journal, with a broad thematic scope. The Journal invites unpublished manuscripts in areas such as:

- Current global and international issues, trends and developments in tourism
- Destination marketing organization
- World economy and international economic relations
- International tourism business
- Digitalization, current challenges in international tourism
- Tourism policy, investments and foreign economic relations of Bulgaria and other countries
- Destination development for health, business and entertainment tourism products
- Brand Bulgaria – hospitality in four seasons

The Journal invites articles that address theoretical or methodological issues, as well as research with empirical contributions in the respective areas, also business expertise of tourism leaders and case studies of good practices.

The Journal is targeting a wide-ranging profile of readers encompassing members of academia, students, policymakers, practitioners, and business representatives from national, European and international entities and governing bodies, as well as the larger interested audience. The Journal follows a double-blind review process with at least two anonymous reviewers per submission. All texts published in the **Journal of Tourism, Policy and Business (JTPB)** are checked with **PlagScan**.

The Journal of Tourism, Policy and Business is an open-access journal. All content is available for immediate access, downloading, copying and distribution. Readers can print, search, or link to the full texts of articles, crawl them for indexing, pass them as data to software, or use them for any other lawful purposes. The Journal is included in the international **ISSN database**, available at <https://portal.issn.org/>, as well as in the **ROAD** portal (<https://road.issn.org/>) for open access scientific online resources. Since June 05, 2025, the Journal is in the **National Reference List** and since the beginning of 2026 it is included in the **CEEOL** database (<https://www.ceeol.com/search/journal-detail?id=4508>).



Journal of Tourism, Policy and Business (JTPB)
Volume 3, June 2026, Issue 1, ISSN 3033-0971

Journal of Tourism, Policy and Business



Scientific and Business Journal
Department “Economics of Tourism”
University of National and World Economy



EDITORS

1. [Mariana Ianeva](#), Ph.D., Professor of Economics and Tourism Management at UNWE, Bulgaria
2. [Liliya Terzieva](#), Ph.D., Professor of Economics at Hague University of Applied Science, The Netherlands

HONORARY EDITOR

1. [Manol Ribov](#), Ph.D., Professor of Economics and Tourism Management at UNWE, Bulgaria

SPECIAL GUEST EDITOR

1. [Tanya Parusheva](#), Prof. D.Sc. of Economics and Tourism Management at UNWE, Bulgaria

ASSOCIATE EDITORS

1. [Elenita Velikova](#), Ph.D., Professor of Economics and Tourism Management at UNWE, Bulgaria
2. [Asya Pandzherova](#), Ph.D., Associate Professor of Economics and Tourism Management at UNWE, Bulgaria
3. [Mariana Bozhinova](#), Ph.D., Professor of Economics and Tourism Management at D.A. Tsenov Academy of Economics, Bulgaria
4. [Irena Emilova](#), Ph.D., Associate Professor of Tourism at NBU, Bulgaria
5. [Svetoslav Kaleychev](#), Ph.D., Associate Professor of Economics and Tourism Management at UNWE, Bulgaria
6. [Simone Splendiani](#), Ph.D., Associate Professor of Business Economics, Department of Economics at University of Perugia, Italy

EDITORIAL REVIEW BOARD

1. [Nikola Gaydarov](#), Ph.D., Chief Assistant Professor of Economics and Tourism Management at UNWE, Bulgaria
2. [Ralitsa Georgieva](#), Ph.D., Chief Assistant Professor of Economics and Tourism Management at UNWE, Bulgaria
3. [Margarita Misheva](#), Ph.D., Chief Assistant Professor of Economics and Tourism Management at NBU, Bulgaria
4. [Violeta Doneva-Yankulova](#), Ph.D., Chief Assistant Professor of Economics and Tourism Management at NBU, Bulgaria
5. [Lyubomira Todorova](#), Ph.D., Chief Assistant Professor of Economics and Tourism Management at D.A. Tsenov Academy of Economics, Bulgaria
6. [Pavlin Pavlov](#), Ph.D., Chief Assistant Professor of Economics and Tourism Management at D.A. Tsenov Academy of Economics, Bulgaria
7. [Veronika Denizova](#), Ph.D., Chief Assistant Professor of Economics and Tourism Management at UNWE, Bulgaria
8. [Tihomir Draganov](#), Ph.D., Assistant Professor of Economics and Tourism Management at UNWE, Bulgaria
9. [Ivo Anev](#), Ph.D., Assistant Professor of Logistics and Supply Chains at UNWE, Bulgaria
10. [Veselina Portarska](#), Ph.D., Economics and Tourism Management, UNWE, Bulgaria



11. [Stilyana Basmadzchieva](#), Ph.D., Economics and Tourism Management, UNWE, Bulgaria
12. [Ralitsa Grozdeva](#), Ph.D., Economics and Tourism Management, UNWE, Bulgaria
13. [Svetla Tagareva](#), Ph.D., Economics and Tourism Management, UNWE, Bulgaria
14. Galya Moneva, Ph.D., Economics and Tourism Management, D.A.Tsenov Academy of Economics, Bulgaria

Issued by the Department “Economics of Tourism”, UNWE with the decision of the Departmental Council - Protocol No. 46/24.06.2024, as a continuation of a project implemented under the Bulgarian National Science Fund (BNSF), administrative contract No. KII-06-H 35/11 of 18.12.2019. The Issue is planned with the aim of sustainability and continued development of the project results, part of which is the Online library where the Journal is published.

Prepress: Departent “Economics of tourism”, UNWE

ISSN (online): ISSN 3033-0971

1 issue per year

Contact information: 1700 Sofia, Studentski Grad Hristo Botev, blvd. 8-mi dekemvri 18, UNWE, office 2115

e-mail: journal_tourism_policy_business@unwe.bg

СЪДЪРЖАНИЕ

ЦЕННОСТИ, ОБЩЕСТВО И ВИЗИЯ ЗА БРАНД БЪЛГАРИЯ VALUES, SOCIETY AND VISION FOR BRAND BULGARIA

1. Разговор за зависимостта между продуктивността на човека и неговата ценностна система.....7
Манол Рибов
2. Болката на обществото, наречена безотговорно поведение.....13
Манол Рибов
3. Ценностите в обществото и университетът на бъдещето във визията за Бранд България.....17
Мариана Янева
4. От ценности към изживяване – емоционален дизайн на Бранд България.....33
Ирена Емилова
5. The Values that Influence the Modern Choice of Tourists.....40
Svetoslav Kaleychev
6. Local Community Welfare and Well-Being as Key Values in Contemporary Tourism....47
Veronika Denizova
7. Бранд България: национална идентичност и гостоприемство в четири сезона.....69
Станко Щерев
8. Ценности, доверие и преживяване: нови парадигми в бизнес туризма и хотелиерството.....81
Ася Панджеров, Ралица Георгиева
9. Икономиката на споделяне в туризма – модел с ценност за обществото.....94
Петя Иванова

ЦЕННОСТИ И ТУРИЗЪМ VALUES AND TOURISM

10. За природата на социалните и природни предизвикателства пред устойчивото развитие на туризма.....105
Мария Станкова
11. Управление на световното културно наследство.....115
Таня Парушева
12. Uneven Preservation of Tangible and Intangible Cultural Heritage in Nessebar: Impacts for Tourism Development.....122
Sonya Mileva, Milena Krachanova
13. Forecasting of the Incoming Tourism Flows in Bulgaria, North Macedonia and Kyrgyzstan and Creating a Sustainable and Recognizable National Tourism Brand..129
Preslav Dimitrov, Antonina Viktorovna Babosyuk, Manas Kadyraliev, Kymbat Asanova, Nikola Nikiforov
14. Планиране на туристически дестинации - ценности и идентичност.....150
Маргарита Мишева
15. Бавният туризъм - завръщане към общочовешките ценности.....160
Тихомир Драганов



- 16. Bleisure (life style) хотелите - възможност за осигуряване на гостоприемство в четири сезона.....175**
Анна Поцкова-Кинай

**ЦЕННОСТИТЕ В ДИГИТАЛНИЯ СВЯТ
VALUES IN THE DIGITAL WORLD**

- 17. Етични ценности и правила при внедряване на ИИ в дигиталния свят за създаване на устойчив Бранд България.....184**
Никола Гайдаров, Дарина Цветанова
- 18. Measuring Values in Tourism Policy: A Digital KPI Framework for Governing Brand Bulgaria.....194**
Violeta Doneva
- 19. Организационна готовност за внедряване на AI в хотелиерството: детерминанти и ефекти върху качеството на услугата.....213**
Агнес Бачева

**БИЗНЕС СТАТИИ
BUSINESS ARTICLES**

- 20. Благополучието като ценностен избор: новата бизнес философия на туризма....223**
Еленита Великова
- 21. Бутиковият туризъм като носител на ценности в дигиталното общество.....225**
Светла Тагарева
- 22. Early Morning Thoughts или „Огледалото, което създадохме“.....227**
Румен Диканчев

РАЗГОВОР ЗА ЗАВИСИМОСТТА МЕЖДУ ПРОДУКТИВНОСТТА НА ЧОВЕКА И НЕГОВАТА ЦЕННОСТНА СИСТЕМА

МАНОЛ РИБОВ

Проф. д-р, Катедра „Икономика на туризма“, УНСС

Председател на БКОНК¹

DISCUSSION ON THE DEPENDENCE BETWEEN A PERSON'S PRODUCTIVITY AND VALUE SYSTEM

MANOL RIBOV

Prof., PhD, Department “Economics of Tourism”, UNWE

Chairman of Bulgarian chamber of education, science and culture

Въпросът за **зависимостта между продуктивността на човека и неговата ценностна система** заема важно място в съвременните хуманитарни и социални науки. **Продуктивността** обикновено се свързва с ефективността на индивида в процеса на работа, обучение или творчество, но тя не може да бъде разглеждана изолирано от ценностните ориентации, които направляват поведението му. Именно **ценностната система** определя смисъла на усилията, придава устойчивост на мотивацията и формира критериите за успех. По този начин изследването на **връзката между ценности и продуктивност** позволява по-задълбочено разбиране за ролята на **моралните и духовни основи** в личностното и общественото развитие.

Ценностите на човека не възникват изолирано, а са резултат от множество фактори - индивидуални, социални, културни и исторически. Към тях отнасяме на първо място **биологичните и психологически детерминанти**, които включват вродените потребности (оцеляване, сигурност, принадлежност) и индивидуалните психологически особености (темперамент, характер, лични преживявания).

Втората група детерминанти са **социалните**. Те засягат влиянието на семейството, приятелите, училището, обществените норми, традициите и моралните кодекси. Социалната среда определя кои ценности ще бъдат „привилегировани“ и кои - маргинализирани.

Следващата група детерминанти са **културните**, включващи религията, митологията и философските системи. Тук основните носители на ценностни модели са изкуството, литературата и медиите. Културните детерминанти играят ключова роля за националната идентичност и културната памет.

Другата група детерминанти са **историческите и икономическите**. Те засягат такива въпроси, като политическата система, войните, революциите, социалните промени, икономическото развитие и обществената стратификация. Характерното тук са преходите между традиционното, индустриалното и постиндустриалното общество.

1. Публикациите на БКОНК са качени в сайта на БКОНК (доклади от 11.08.2010 г. до 28.0.2025 г.) и се изпращат на Президентството на Република България, Министерския съвет, Министерствата, Комисията по образованието и науката към Народното събрание, Националната агенция за оценяване и акредитация, БТА, БНР, БНТ и висшите училища в България.

Последната група детерминанти са **личностният избор и саморефлексията**. Човек не е пасивен получател на ценности. Чрез критично мислене и саморефлексия той може да утвърждава или променя своята ценностна система.

В стремежа си да изследваме по-задълбочено ценностната система, ще засегнем и въпросите, свързани и с **класификацията на ценностите**. Те могат да се класифицират според различни критерии - по съдържание, по сфера на приложение, по степен на значимост и по времетраене. **Ценностите по съдържание** биват материални (богатство, комфорт, собственост) и духовни (знание, истина, красота, добро). По **сфера на приложение**, ценностите се класифицират като лични (индивидуално щастие, здраве, самоусъвършенстване), социални (справедливост, солидарност, свобода, демокрация) и професионални (компетентност, дисциплина, отговорност). По **степен на значимост**, ценностите се делят на висши/универсални (истина, свобода, добро, любов) и ситуативни/второстепенни (практическа полза, удобство, престиж). А по **времетраене**, ценностите биват трайни (утвърдени в дългосрочен план, например честност, отговорност) и преходни (свързани с мода и текущи социални тенденции).

Обобщено казано, ценностите на човека са резултат от **взаимодействието** между биологични потребности, социална среда, културна традиция, исторически условия и личностен избор. Тяхната система е **динамична** и включва **различни видове ценности** - материални и духовни, лични и обществени, трайни и преходни.

Разбира се, в основата на нашето изследване стоят въпросите, касаещи **зависимостта между продуктивността на човека и неговата ценностна система**, което може да се обясни по следния начин: Първо, **ценностната система определя мотивацията**. Например ако човек цени труда, отговорността и сътрудничеството, той е по-склонен да бъде целенасочен и последователен, което повишава продуктивността му. Обратно, ако в ценностите му преобладават стремежът към лесна печалба или липсата на лична отговорност, продуктивността намалява. Освен това **ценностите придават смисъл на усилията**, понеже продуктивността не е просто количествен резултат, а и качествен. Когато човек вярва в значимостта на своя труд (например ценности като обществен принос, личностно развитие или професионално усъвършенстване), усилията му се насочват към по-смислени и устойчиви резултати. Също така **ценностите регулират поведението и дисциплината**. Силната вътрешна ценностна система (честност, постоянство, уважение към другите) действа като вътрешен контрол и подпомага поддържането на висока продуктивност дори при трудности. И не на последно място **ценностите оказват влияние върху колективната продуктивност**. В този случай ценностите не са само лични, а и социални. Общите ценности в един екип или общество (например доверие, справедливост, сътрудничество) създават условия за по-висока обща ефективност. Като цяло, продуктивността на човека зависи не само от неговите умения и външни условия, но в значителна степен и от ценностната му система, която определя мотивацията, смисъла и насоката на усилията му.

За илюстрация на казаното, ще се позовем на филма „Сладък живот“ („La Dolce Vita“, 1960г.) на Федерико Фелини, а така също на „американската мечта“. **Филмът „Сладък живот“** е много подходящ за разглеждане в контекста на ценностната система на човека, защото сам по себе си представлява дълбок **морално-философски коментар върху кризата на ценности в модерното общество**. „Сладък живот“ показва живота на журналиста Марчело Рубини, който се движи в света на светските удоволствия, блясъка и

празните развлечения на римската бохемия. Зад фасадата на лукс и наслади обаче постепенно се разкрива дълбока духовна празнота.

По-конкретно, имаме предвид криза на ценностите, противопоставяне на ценностите, образът на Марело като символ, социалният и универсален контекст. При **криза на ценностите** героите във филма са обсебени от материалното, от славата и моментното удоволствие. Те търсят щастие в хедонизма, но вместо това изпитват усещане за безсмислие и отчуждение. Това показва как една разклатена или повърхностна ценностна система води до **спад в личностната „продуктивност“** - не в смисъла на труда, а на истинското духовно и морално развитие.

Когато имаме **противопоставяне на ценности**, както е във филма, тогава се вижда **сблъсък между различни светове**: от една страна - хедонистичният и повърхностен живот на светското общество, от друга - духовното търсене и копнежът за истински смисъл. Чрез това Фелини подчертава, че **без стабилна ценностна система човек губи ориентация и идентичност**.

В третия случай, при **образът на Марчело като символ** - главният герой е раздвоен между желанието си за професионална и духовна реализация и привличането на лекомисления, „сладък“ живот. Тази **вътрешна борба** разкрива как **ценностната система на човека влияе пряко върху неговия избор и върху смисъла, който придава на собственото си съществуване**.

Що се отнася до **социалния и универсален контекст** филмът е не само критика към конкретна социална среда (римската аристокрация и буржоазия от 60-те години), но и универсално предупреждение: **когато обществото измести моралните и духовните ценности за сметка на материалните, то губи своята креативност, продуктивност и устойчивост**.

В този смисъл *„Сладък живот“* може да се разглежда като художествено свидетелство за зависимостта между ценностната система и продуктивността на човека – не просто в професионален план, а като способност за изграждане на пълноценен, смислен и цялостен живот.

Темата за **„американската мечта“²** е пряко свързана с въпроса за ценностната система на човека, защото този мит/идеал се основава именно върху определени ценности, които влияят върху поведението, стремежите и продуктивността на личността.

Идеята за „американската мечта“ е свързана с убеждението, че **всеки човек**, независимо от своя произход, социално положение или етническа принадлежност, **може чрез труд, усилия и упоритост да постигне успех и благоденствие**. В основата ѝ стоят ценности като индивидуална свобода, равенство на възможностите, лична инициатива и предприемчивост.

„Американската мечта“ **мотивираща човека да бъде продуктивен**, защото му показва, че **успехът е постижим чрез собствени усилия**. Вярата в този идеал насърчава дисциплина, постоянство и стремеж към самоусъвършенстване. Именно ценностната система - **вяра в труда, свободата и личната отговорност** - стои зад високата икономическа и културна продуктивност, която се свързва с американското общество.

В същото време „американската мечта“ може да доведе и до **деформация на ценностната система**, ако **материалният успех се постави над духовните и морални**

² Ако човек се труди усърдно и спазва правилата, ще постигне това, което иска“.

принципи. Когато стремежът към богатство и социален статус измести ценности като честност, солидарност и човешка доброта, човек рискува да се окаже в същата духовна криза, каквато Фелини показва във „*Сладък живот*“.

Макар да е родена в САЩ, „американската мечта“ надхвърля националните граници. Тя поставя универсален въпрос: **Каква ценностна система трябва да следва човек, за да постигне не само материален успех, но и смислен, пълноценен живот?** В този контекст тя се превръща в метафора за вечния баланс между личните амбиции и духовните основи на човека.

„Американската мечта“ е символ на зависимостта между ценностната система и продуктивността на човека. Тя показва, че **трудолюбието, свободата и личната отговорност** могат да бъдат двигатели за постигане на успех, но същевременно предупреждава, че **без стабилни морални ценности този успех може да се окаже празен и безсмислен.**

Необходимо е обаче да се има предвид, че **човекът не се ражда с готови ценности** - той ги изгражда, изпитва и утвърждава в хода на своя живот. От първите стъпки в детската градина до зрелите години на професионалната реализация, ценностите са онзи вътрешен компас, който насочва личността в сложния свят на социални отношения, отговорности и изисквания.

В **ранното детство** ценностите се раждат в играта. Децата споделят играчки, научават се да чакат реда си, да бъдат честни, да уважават другарчетата си и да следват правилата на групата. Това е първият допир до онова, което по-късно ще се превърне в социална дисциплина. В приказките и песните, които слушат, малките откриват първите модели за добро и зло.

Основното образование е времето, когато децата започват да осъзнават по-дълбоко значението на нормите. Тук вече не става дума само за послушание, а за разбиране. Учениците се учат, че трудът изисква постоянство, че общността има правила, които не са произволни, а служат на общото благо. В съвместните проекти, в класната стая, в отношенията с учителите се култивират ценности като честност, отговорност и уважение.

В **гимназиалната възраст** тези процеси стават още по-сложни. Младите хора започват да търсят собствена идентичност, да спорят, да критикуват, да се противопоставят. Именно тогава ценностите се превръщат в личен избор, а не просто в наложена норма. Доброволчеството, ученическото самоуправление, дискусиите и практическите дейности дават възможност за развитие на чувство за автономност, за лидерство и колективна отговорност.

Във **висшето образование** ценностите придобиват професионален характер. Студентът вече е изправен пред реалността на академичната почтеност, пред отговорността да бъде не само знаещ, но и морално устойчив. Участието в стажове, проекти и научни изследвания изисква етика, отговорност и стремеж към качествен труд. Тук се формира професионалният облик на личността – готовността да бъде лоялен, дисциплиниран и честен в реалната работна среда.

Работното място е мястото, където всички натрупани ценности намират своята най-практическа изява. Човек вече не е ученик, а от него зависи благополучието на организацията, доверието на колеги и клиенти, сигурността на технологичните процеси. Там дисциплината, отговорността и уважението към правилата не са абстрактни категории, а условия за успех и за социална приемливост.

Но ценностите не се крепят само на поощрения и добри примери. Те се затвърждават и в условия на **обществена нетърпимост към безотговорността**. Нарушаването на трудовата, технологичната или обществената дисциплина води до санкции - законови, институционални или морални. В този смисъл ценностите живеят в едно напрежение между вътрешната мотивация за доброто и външния контрол, който пази общия ред.

Формирането на ценности е **процес без край**. Те се учат, изпитват, коригират и утвърждават през целия живот. Най-сигурният начин да оцелеят е чрез съчетаването на **ясни правила, справедливи санкции** и преди всичко - **позитивна мотивация**, основана на признание и уважение. Така личността расте и се развива като част от едно общество, в което ценностите не са просто думи, а ежедневен избор и действие.

В съвременния свят човек е изправен пред **предизвикателството да бъде продуктивен и ефективен**, без да загуби своите морални и духовни ориентири. Често успехът и високата продуктивност се асоциират само с постижения, резултати и материално благополучие, но истинската стойност на труда се измерва и чрез това доколко той е съобразен с **вътрешните ценности на човека**. **Съчетавайки продуктивността с ценностите си**, човек не само постига видими резултати, но създава смисъл и дълбочина в живота си.

Първата стъпка в тази посока е **ясното определяне на личната мисия и цели**. Когато човек осъзнава кои ценности са водещи за него, като честност, отговорност, грижа за другите или стремеж към знание, тогава той може да ги свърже с конкретни задачи и дейности. Това придава смисъл на усилията и превръща работата в осъзнат избор, а не просто в механично изпълнение на задължения.

Следва **етичната мотивация за труд**. Продуктивността не бива да се измерва само чрез материални постижения. Човек, който се стреми да развива себе си, да допринася за обществото и да подкрепя другите, ще бъде по-устойчив и удовлетворен. Трудът, който отразява ценностите, става вдъхновяващ и изпълнен със смисъл.

Балансът между лични и социални ценности също е ключов. Човек трябва да съчетава амбициите си с отговорността към семейството, колектива и обществото. Само чрез това равновесие продуктивността придобива истинска стойност, като служи не само за личното благополучие, но и на общото благо.

Не по-малко важна е **вътрешната дисциплина и саморефлексията**. Редовната проверка на собствените действия, дали отразяват ценностите и моралните ориентири на човека, помага да се избегне разпиляване на усилията и насърчава хармонията между работата и личните убеждения.

Здравословната работна среда също е съществена. В екипи, където се насърчават доверие, уважение и справедливост, продуктивността не е плод на стрес и конкуренция, а на сътрудничество и взаимна подкрепа. Нещо повече, умението да се поставят граници между труд и личен живот гарантира, че ценности като здраве, семейство и личностно развитие не се пренебрегват в името на материалния успех.

В крайна сметка, добрите практики в съчетаването на продуктивността с ценностите на човека се свеждат до **съзнателен избор**. Усилията и трудът трябва да служат не само на външния успех, но и на **вътрешните морални ориентири**. Когато продуктивността и ценностите вървят ръка за ръка, човек постига истинска удовлетвореност, създава смислени резултати и изгражда живот, който е едновременно ефективен и човечен.

Обобщавайки, може да се посочи, че продуктивността на човека не е резултат единствено от неговите знания, способности или външни обстоятелства. Тя е дълбоко обусловена от ценностната му система, която насочва усилията му, придава смисъл на постиженията и определя тяхната трайност и значимост. Когато ценностите са свързани с **трудолюбие, отговорност и стремеж към общо благо**, продуктивността се превръща не само в средство за личен успех, но и в **принос към развитието на обществото**. Обратно, отсъствието на стабилни морални и духовни ориентири води до **разпиляване на усилията** и до **усещане за безсмислие**, независимо от външните резултати. Следователно, именно **хармонията между продуктивност и ценностна система е основата на пълноценния и цялостен човешки живот**.

В заключение, бихме посочили, че **продуктивността на човека** е не просто плод на усилия и способности, а **огледало на неговата вътрешна ценностна система**. Ако човек носи в себе си честност, отговорност и стремеж към добро, трудът му ще има смисъл и ще оставя следи отвъд материалното. Но когато липсва здрава основа от ценности, дори най-големите постижения остават празни и бездушни. Именно затова истинската продуктивност не се измерва само в резултати и успехи, а в това доколко те изразяват **човешкото достойнство, морал и стремеж към смислен живот**. Там, където ценностите и усилията се срещат, се ражда истинската пълнота на човешкото съществуване.³

3. Вж. по-подробно: Sickles R.C., Zelenyuk V., Measurement of Productivity and Efficiency, Cambridge University Press, 2019; Brosch T., Sander D., Handbook of Value: Perspectives from Economics, Neuroscience, Philosophy, Psychology and Sociology, Oxford University Press, 2016; Deshun Li., Value Theory, Springer, 2014; Рибов М., Дигиталната общност, Авангард Прима, 2016.

БОЛКАТА НА ОБЩЕСТВОТО, НАРЕЧЕНА БЕЗОТГОВОРНО ПОВЕДЕНИЕ

МАНОЛ РИБОВ

Проф. д-р, Катедра „Икономика на туризма“, УНСС
Председател на БКОНК⁴

THE PAIN OF SOCIETY CALLED IRRESPONSIBLE BEHAVIOR

MANOL RIBOV

Prof., PhD, Department “Economics of Tourism”, UNWE
Chairman of Bulgarian chamber of education, science and culture

Обществото е жив организъм, в който всеки човек заема своята роля и носи своята част от **отговорността**. Хармонията и напредъкът на една държава зависят не само от законите и институциите, а преди всичко от съзнанието и поведението на хората, които я изграждат. Но когато тази отговорност се пренебрегне, когато човек започне да гледа на задълженията си като на бремене, а не като на дълг, тогава се ражда една от най-сериозните социални болки - **безотговорното отношение към работата, към другите хора и към институциите**. Това явление не е само личен недостатък, а проблем, който се разпространява като верижна реакция - от индивидуалното бездействие към общественото недоверие, от личната небрежност към общата нестабилност. **Неразвитото чувство за дълг** поражда безразличие, което на свой ред води до неефективност в работата, отчуждение между хората и отслабване на авторитета на институциите. Така постепенно **обществото започва да боледува** от липса на ред, справедливост и доверие. Именно затова темата за **безотговорността** е изключително важна - тя засяга не само личното развитие, но и общото бъдеще, защото **всяка постъпка на отделния човек оставя следа върху живота на всички останали**.

Налага се обаче да отбележим, че **безотговорността** не е случайно явление - тя има своите корени и обяснения. Сред основните фактори се открояват личностните фактори, семейната и социална среда, общественно-нормативните условия, икономическите и професионални фактори, културните и ценностните нагласи.

В смисъла на казаното, **личностните фактори** включват липсата на самодисциплина, слабият морал и отсъствието на вътрешна мотивация за постигане на резултати. Когато човек не осъзнава значението на собствените си действия, той е склонен да проявява безразличие към задълженията си.

От своя страна, при **семейната и социална среда**, моделът на възпитание играе ключова роля. Ако още в детството не се изгражда чувство за дълг, трудолюбие и

4. Публикациите на БКОНК са качени в сайта на БКОНК (доклади от 11.08.2010 г. до 28.0.2025 г.) и се изпращат на Президентството на Република България, Министерския съвет, Министерствата, Комисията по образованието и науката към Народното събрание, Националната агенция за оценяване и акредитация, БТА, БНР, БНТ и висшите училища в България.

отговорност, в зряла възраст човек по-често ще избягва да носи последствията от решенията си.

Същевременно, при **обществено-нормативните условия**, когато правилата в обществото не се прилагат стриктно или липсват ефективни санкции, безотговорността се превръща в „норма“. Слаби институции и липса на справедливост насърчават безразличното отношение.

Освен това, **икономическите и професионални фактори**, като ниска мотивация за работа, липса на признание и справедливо възнаграждение, могат да доведат до пренебрежение към професионалните задължения.

Що се отнася до **културните и ценностни нагласи**, при тях обществата, в които индивидуализмът и личният интерес се поставят над общото благо, по-често страдат от безотговорно отношение към общите правила и институции.

Има обаче и нещо друго, а именно че безотговорността се проявява в **различни измерения на човешкия живот**. По-конкретно става въпрос за професионалната, социалната, гражданската, институционалната и личната безотговорност.

В този контекст, **професионалната безотговорност** включва небрежност към служебните задължения, липса на трудова дисциплина, формално изпълнение на задачите или пълно бездействие. Това води до неефективност, загуби и недоверие в трудовата среда.

От друга страна, **социалната безотговорност** се изразява в безразличие към проблемите на другите хора, липса на солидарност и съпричастност, прояви на егоизъм и отсъствие на гражданска активност.

Със своите особености се отличава и проявлението на **гражданската и институционална безотговорност**, която включва неспазване на закони, укриване на данъци, незачитане на обществения ред, подкопаване авторитета на институциите чрез бездействие или умишлено пренебрежение.

Не така стоят нещата обаче при **личната безотговорност**. За нея е характерно избягването на ангажименти, непостоянството в отношенията, невземането на решения или отказът от поемане на последствията от собствените действия.

В този ред на мисли бихме посочили **книгата „Престъпление и наказание“** на Фьодор Достоевски, в която в началото се илюстрира безотговорното и безогледно отношението на главния герой, оправдавайки постъпките си с теорията за „правото на силната личност“, но последствията показват тежестта на подобно поведение.

От друга страна, във **филма „Списъкът на Шиндлер“** с режисьор Стивън Спилбърг е илюстрирано по най-добрия начин отговорното поведение на главния герой, който проявява изключителна отговорност и човечност, спасявайки живота на повече от хиляда евреи по време на Холокоста.

Човекът е същество не само разумно, но и ценностно. Неговите постъпки не са случайни - те произтичат от **убежденията, принципите и ценностите**, които ръководят живота му. Именно затова **връзката между отговорното и безотговорното поведение и ценностната система на човека** е пряка и неразривна.

Отговорното поведение е белег за **силна ценностна основа**. Хората, които ценят честността, трудолюбието, солидарността и справедливостта, поемат ангажиментите си сериозно. За тях отговорността не е бремене, а естествено следствие от вярата им в смисъла на **общото благо**. Такива личности са склонни да жертват личния интерес в името на другите, защото ценностната им система поставя **морала и дълга над егоизма**.

Безотговорното поведение, напротив, е отражение на **ценностен дефицит**. Когато човек няма ясни морални ориентири или когато поставя **личната изгода над всички други принципи**, той лесно пренебрегва задълженията си към работата, хората и институциите. **Липсата на ценности** като честност и съпричастност поражда **егоизъм, безразличие и стремеж към краткосрочни ползи**, без оглед на последствията.

Затова може да се каже, че ценностната система е като **вътрешен компас** - тя определя посоката, в която човек ще се движи. Ако компасът е изграден върху **здрави морални основи**, поведението ще бъде **отговорно и градивно**. Ако ценностите са разклатени или подменени с **материални интереси и егоизъм**, поведението неизбежно ще се насочи към **безотговорност и разрушение**.

Ценностната система на човека не възниква изведнъж. Тя се изгражда постепенно, в процеса на възпитание и образование, и продължава да се обогатява през целия живот. От първите години в детската градина до професионалната реализация на работното място човек преминава през **различни етапи**, които оформят неговите **морални устои и отношение към света**.

В **детската градина** започва най-ранното осъзнаване на ценности. Там децата се учат на споделяне, уважение, честност и взаимопомощ. Първите игри и занимания показват, че съществуват **правила** и че **хармонията в групата** зависи от това дали всеки ги спазва. Това е **основата**, върху която ще се надгражда по-нататък.

В **основното образование** се формира по-широк кръг от ценности. Ученикът вече разбира значението на знанието, труда и дисциплината. Учителят се превръща в авторитет, който изгражда **чувство за ред, справедливост и стремеж към развитие**. В този етап се засилва и **гражданското съзнание** - осъзнава се, че човек е част от по-голяма общност.

Средното образование задълбочава личната отговорност. Тийнейджърът започва да прави по-самостоятелни избори и да се сблъсква с изкушенията на свободата. Именно тук ценностната система се подлага на **изпитание** - дали младият човек ще постави **усилието, честността и уважението към другите** над лесните пътища и егоизма. Средното училище е мястото, където се оформя **зрялото чувство за дълг** и за бъдеща професионална реализация.

Висшето образование доразвива не само знанията, но и ценностите на личността. Университетът учи на **критично мислене**, на **уважение към различното мнение** и на **стремеж към истина**. Там младият човек осъзнава ролята си като **бъдещ специалист и гражданин**, от когото зависи развитието на обществото.

Работното място е последната и постоянна „училищна зала“ за ценности. Тук отговорността вече не е учебна, а реална - за **изпълнение на задачи**, за **работа в екип**, за **уважение към колегите** и за **коректност към институциите**. Професионалната среда **поддържа и развива ценностната система** чрез ежедневни предизвикателства, които изискват почтеност, устойчивост и справедливост.

От детската градина до кариерата ценностите на човека преминават през различни етапи на изграждане и утвърждаване. Ако обществото, семейството и институциите съумеят да поддържат този процес, ще се формират личности, които ще живеят не само за себе си, а и за другите. А именно това е същността на истинската отговорност - да осъзнаваш, че **твоите ценности определят не само собствения ти живот, но и бъдещето на цялото общество**.

Ценностната система на човека се формира не само в семейството и училището, но и в **професионалната среда**. Работното място е своеобразна школа за дисциплина, където се изграждат специфични нагласи и добродетели, съобразени с характера на труда. Именно тук **фирмената култура** играе решаваща роля - тя наслагва ценности като **точност, екипност, почтеност, професионализъм и уважение към колектива**. Когато тези принципи са ясно дефинирани и последователно отстоявани, служителите ги възприемат като естествена част от поведението си.

Но ценностите не могат да съществуват само като абстрактни идеи. Те изискват **контрол, непримиримост към нарушителите и справедливи санкции**. Без ясни последиствия, правилата се превръщат в празни думи. Затова обществото и институциите трябва да бъдат безкомпромисни към нарушенията на трудовата, технологичната, финансовата, договорната и обществената дисциплина. Само чрез **строга, но справедлива реакция** може да се поддържа ред и да се възпитава уважение към правилата.

В този смисъл, **съчетанието от вътрешна мотивация и външен контрол** е най-сигурният път към устойчиво отговорно поведение. Фирмената култура изгражда **положителните модели**, а санкциите срещу безотговорността утвърждават разбирането, че **свободата е неотделима от дълга**. Обществото, което умее **едновременно да възпитава и да наказва**, може да изкорени **безразличието** и да насърчи **трудолюбието, почтеността и солидарността** като трайни ценности.

Безотговорното поведение на човека е не само личен недостатък, но и **обществен проблем**, който засяга всички аспекти на живота - от професионалната среда до взаимоотношенията между хората и функционирането на институциите. То се корени в **личностни, семейни, социални и културни фактори** и се проявява в различни форми - **професионална, социална, гражданска и лична безотговорност**. Последствията от това явление са тежки: **загуба на доверие, разруха на връзки и забавяне на обществения прогрес**.

В същото време **осъзнаването на проблема и стремежът към изграждане на здрави ценности** могат да преобразят обществото. Отговорното поведение, подкрепено от силна ценностна система, дисциплина и морална устойчивост е ключът към **изграждането на справедливо, стабилно и хармонично общество**. Болката, породена от безотговорността, не е неизлечима - тя може да бъде преодоляна чрез **личен избор, възпитание, образование и обществен контрол**, които насърчават **почтеност, съпричастност и уважение към другите**.

В крайна сметка, бъдещето на обществото зависи от всеки човек и от готовността му да поеме своята част от отговорността, защото **колкото повече хора се грижат за общото благо, толкова по-здро и устойчиво ще бъде обществото**.⁵

5. Вж. по-подробно: Bozalek V., Zembylas M., Responsibility, Privileged Irresponsibility and Response-ability, Springer, 2023; Herget J., Shaping Corporate Culture, Springer, 2023; Schein E., Corporate Culture: What it is and how to Change it, Franklin Classics, 2018; Shamoo A., Resnik D., Responsible Conduct of Research, Oxford University Press, 2009; Rudolph A., Human Behavior in the Social Environment, SAGE Publications, Inc, 2009; Рибов М., Дигиталната общност, Авангард Прима, 2016; Рибов М., Висшето образование - нови проблеми, нови решения, Авангард Прима, 2016.

ЦЕННОСТИТЕ В ОБЩЕСТВОТО И УНИВЕРСИТЕТЪТ НА БЪДЕЩЕТО ВЪВ ВИЗИЯТА ЗА БРАНД БЪЛГАРИЯ

МАРИАНА ЯНЕВА

Проф. д-р, Катедра „Икономика на туризма, УНСС

Резюме:

Визията за Бранд България и университетът на бъдещето трябва да се основава на концепцията за ценностите в обществото в дигиталния свят в контекста на икономика на щастието.

Тезата на настоящото изследване се основава на разбирането, че ценностите представляват фундаментален фактор за развитието както на личността, така и на социалните групи и обществото като цяло. Те в значителна степен предопределят връзката с концепцията за „икономика на щастието“, като влияят върху личния живот на индивида, неговата професионална реализация и степеня, в която тези аспекти са обвързани с образованието.

В контекста на съвременните ценности в дигиталната среда възниква съществен въпрос: защо брандът „България“, разглеждан както в широк обществен план, така и в неговото туристическо измерение, следва да бъде обвързан с подобна проблематика?

От гледна точка на автора, водеща ценност в развитите общества следва да бъде благополучието и щастието както на индивида, така и на обществото като цяло, дефинирани през системата от ценности. В този смисъл уелнес туризмът може да се разглежда като ефективен инструмент за реализиране на подобна политика, както и за утвърждаване на позитивен туристически образ на България като целогодишна дестинация.

Настоящото изложение защитава хипотезата, че чрез изследване на теорията за икономиката на щастието може да се стимулира развитието на този тип туризъм (уелнес туризмът) като значима ценност за съвременния потребител, функциониращ в условия на стресова и динамична бизнес среда.

Проблемът за ценностите – кое е значимо и кое не – се явява фундаментален както за индивида, така и за обществото, но в същото време често остава пренебрегван в различни сфери на социалния живот. Възстановяването на дискурса за ценностите, включително, чрез академичното образование, е необходимо условие за устойчиво развитие. Липсата на ясно дефинирани ценности води до отсъствие на посока в развитието, креативността и устойчивостта – както в образованието, така в бизнеса и като цяло в обществото.

Връзката на ценностите с икономиката на щастието е изследвана от множество международни автори, но тя е важна от гледна точка на анализа на начина на живот на обществото и отделната личност в съвременния свят. Подобни дискусии са изключително важни във времена на конфликти, кризи и аномалии, както геополитически, така и национални. Защото освен измеримите показатели, за които има направени различни изследвания, в икономиката на щастието се отчитат и неизмерими, свързани с личното усещане, основано на национални, на народопсихологически, родови и лични ценности.

В изследването се конструира нов академичен модел за университетско висше образование, който да се интегрира в индикаторите за измерване на икономиката на

частieto. Този модел е обвързан и със съвременните потребности на туристическата бизнес среда, в която има съществен дефицит на кадри.

Обучението вече не се изчерпва с усвояване на знания. То трябва да развива комуникационни умения, критическо мислене и способност за публично представяне — от ораторство и риторика до уверено присъствие пред камера и аудитория.

Един от ключовите принципи на **университета на бъдещето** е неговото функциониране като **дигитална медийна платформа**. Образователният процес се превръща в съдържание — записвано, структурирано и достъпно чрез онлайн канали, например в YouTube, организирани по дисциплини и теми. Така университетът се трансформира в своеобразна „дигитална телевизия“ — прозрачна, достъпна и динамична, която не само обучава, но и комуникира активно с обществото. Университетът на бъдещето не е просто институция — той е екосистема от знания, комуникация и видимост.

Ключови думи: ценности; икономика на щастieto; туризъм; университет на бъдещето; бранд България

THE SOCIETY VALUES AND UNIVERSITY OF THE FUTURE IN THE VISION OF BRAND BULGARIA

MARIANA IANEVA

Prof., PhD, Department “Economics of Tourism”, UNWE

Abstract:

The vision for Brand Bulgaria and the University of the Future should be based on the concept of values in society in the digital world in the context of the economy of happiness.

The thesis of this study is based on the understanding that values are a fundamental factor in the development of both – the individual and social groups and society as a whole. They significantly determine the relationship between the concept of the “economy of happiness”, influencing the personal life of the individual, their professional realization and the degree to which these aspects are linked to education.

In the context of modern values in the digital environment, an important question arises: why should brand “Bulgaria”, considered both in a broad social plan and in its tourism dimension, be linked to such issues?

From the author’s point of view, a leading value in developed societies should be the well-being and happiness of both the individual and society as a whole, defined through the system of values. In this sense, wellness tourism can be considered as an effective tool for implementing such policy, as well as for establishing a positive tourist image of Bulgaria as a year-round destination.

This paper defends the hypothesis that by studying the theory of the economy of happiness, the development of this type of tourism (wellness tourism) can be stimulated as a significant value for the modern consumer, functioning in a stressful and dynamic business environment.

The problem of values – what is significant and what is not – is fundamental for both the individual and the society, but at the same time it often remains neglected in various spheres of social life. Restoring the discourse on values, including through academic education, is a necessary condition for sustainable development. The lack of clearly defined values leads to an absence of

direction in development, creativity and sustainability – both in education, in business and in society as a whole.

The relationship between values and the economy of happiness has been studied by many international authors, but it is important from the point of view of analyzing the lifestyle of society and the individual in the modern world. Such discussions are extremely important in times of conflicts, crises and anomalies, both geopolitical and national. Because in addition to the measurable indicators for which various studies have been conducted, the economy of happiness also takes into account immeasurable ones, related to personal feelings, based on national, folk psychological, family and personal values.

The study constructs a new academic model for university higher education, which will be integrated into the indicators for measuring the economy of happiness. This model is also linked to the modern needs of the tourism business environment, in which there is a significant shortage of personnel.

Education is no longer limited to the acquisition of knowledge. It must develop communication skills, critical thinking and the ability to present in public – from oratory and rhetoric to a confident presence in front of a camera and an audience.

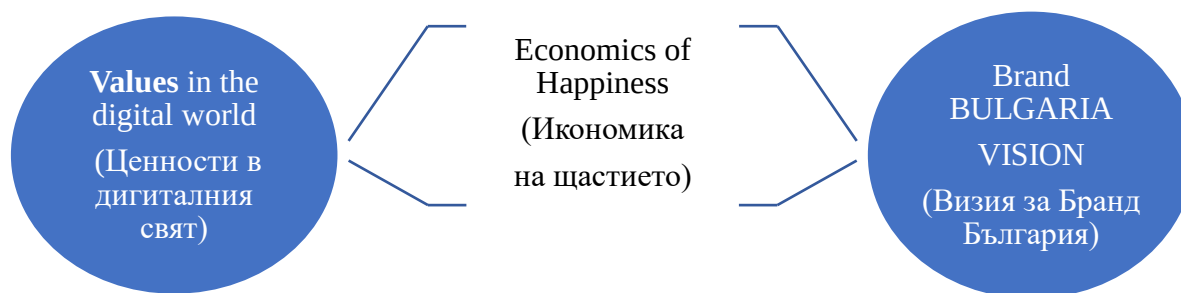
One of the key principles of the **university of the future** is its functioning as a **digital media platform**. The educational process is transformed into content — recorded, structured and accessible through online channels, for example, on YouTube, organized by disciplines and topics. Thus, the university is transformed into a kind of “digital television” — transparent, accessible and dynamic, which not only educates, but also actively communicates with society. The university of the future is not just an institution — it is an ecosystem of knowledge, communication and visibility.

Key words: values; economy of happiness; tourism; university of the future; brand Bulgaria

Увод

Визията за Бранд България и университета на бъдещето трябва да се основава на концепцията за ценностите в обществото в дигиталния свят в контекста на икономика на щастието.

Подобна визия може да се илюстрира чрез създаване на базов модел основан на ценностите на дадено общество/нация, обвързан чрез съвременните нагласи за желан модел на икономика, които да са в основата на идеята на конкретен национален бранд, в това число туристически. (Виж Фиг.1)



Фигура. 1. Базов модел за ценности, икономика и туристически бранд

Източник: Авторова систематизация

Актуалността на темата на изследването се фокусира върху развитието на Бранд България с гостоприемство в четири сезона и необходимостта от съвременни образователни концепции, които да бъдат двигател за развитието на обществото в съвременния динамичен дигитален свят. Подобни концепции и модели са основани от необходимостта на индивида за живот и среда в баланс и са тясно обвързани с образованието и туризма, както и с индустрията на гостоприемството.

Понастоящем подобна тема не е дискутирана в българската академична и бизнес среда. Но в световната литература, именно **икономиката на щастието** е тясно обвързана със ценностите на обществата и тяхното развитие. Щастието на индивида, аналогично на обществото е категория, както субективна, така и обусловена от различни индикатори, проучвани и анализирани в икономиката.

Тезата на настоящото изследване се основава на разбирането, че ценностите представляват фундаментален фактор за развитието както на личността, така и на социалните групи и обществото като цяло. Те в значителна степен предопределят връзката с концепцията за „икономика на щастието“, като влияят върху личния живот на индивида, неговата професионална реализация и степента, в която тези аспекти са обвързани с образованието. В този контекст се откроява ролята на образованието за формирането на предпочитания, мотивации и стремежи към академично развитие и професионална реализация.

Целта в настоящата статия е обусловена от факта да се докаже, че четирите детерминанти (ценности, Бранд България, икономика на щастието и университетът на бъдещето) са взаимосвързани и обусловени от една страна, а от друга, надграждащи се. В основата на модела са разбиранията и ценностите на личността, на социалните групи и на нацията, съответно на обществото. На следващо място идва съизмеримостта на щастието и икономиката на щастието, които са свързани и с представата за академичното образование, което всъщност е един трамплин за реализация на младите хора от една страна, а от друга е продължаване на идеята за ценното, безценното и щастието за новите поколения.

Хипотезата на автора се базира на факта, че не би могло да говорим за икономика на щастието в многообхватния му индикаторен модел, ако ние не разглеждаме от една страна мотивите, които формират това един човек дали да се чувства щастлив или не, а от друга страна всъщност това да бъде в основата на образа на изграждане на една дестинация, която да бъде атрактивна, привлекателна, а също така и подплатена с мотивирани с ценностна система кадри, които са подготвени да работят в подобна икономика и свят, изграден на ценности, макар и трансформирани към днешна дата на съвременното общество през 21 век. А не консервативни, такива каквито все още съществуват в нагласата и особено в средното образование.

Задачите, които се поставят в настоящата статия, са свързани на първо място да се определи какво е ценно и какво е безценно, от гл. т. на народопсихологията ни в исторически план и от гл. т. на динамиката и дигитализацията на съвременното общество. На следващо място в настоящата статия се поставя анализа на литературата за връзката между ценностите, понятията за щастие в икономиката за щастието. На трето място се обвързват ценностите, основополагащи българския туристически бранд с академичното образование и неговата задължителна трансформация в динамичния и дигитален свят. Като четвърта

задача се представя авторова концепция за университетът на бъдещето, основан на новите потребности на човека, свързани с креативността и иновациите. На последно място, като обобщение, се чертае обща перспектива между четирите детерминанти, а именно ценности, Бранд България, икономика на щастието и университетът на бъдещето.

1. Ценностите в дигиталния свят

В контекста на съвременните ценности в дигиталната среда възниква съществен въпрос: защо брандът „България“, разглеждан както в широк обществен план, така и в неговото туристическо измерение, следва да бъде обвързан с подобна проблематика?

Отговорът на този въпрос е относително ясен за изследователите в областта на туризма и се корени в концепцията за wellness и well-being. Тази концепция предполага, че в рамките на свободното време индивидът се стреми към постигане на баланс между тяло, ум и дух. В условията на динамично и дигитализирано професионално ежедневие това означава създаване на възможности за възстановяване, превенция и психофизическа стабилизация по време на престоя в туристически дестинации и специализирани комплекси.

Формирането на ценности, свързани с грижата за себе си и за другите, води и до развитието на т.нар. *bleisure* туризъм. Този тип пътувания съчетава бизнес ангажименти с дейности, насочени към възстановяване и укрепване на здравето на бизнес пътуващите, като по този начин разширява традиционното разбиране за деловия туризъм.

От гледна точка на автора, водеща ценност в развитите общества следва да бъде благополучието и щастието както на индивида, така и на обществото като цяло, дефинирани през системата от ценности. В този смисъл уелнес туризмът може да се разглежда като ефективен инструмент за реализиране на подобна политика, както и за утвърждаване на позитивен туристически образ на България като целогодишна дестинация. Страната разполага със значителен потенциал под формата на термални ресурси, духовни и енергийни центрове, които подпомагат постигането на баланс между тяло, ум и дух както за вътрешни, така и за международни туристи.

Настоящото изложение защитава хипотезата, че чрез изследване на теорията за икономиката на щастието може да се стимулира развитието на този тип туризъм (уелнес туризмът) като значима ценност за съвременния потребител, функциониращ в условия на стресова и динамична бизнес среда.

Проблемът за ценностите – кое е значимо и кое не – се явява фундаментален както за индивида, така и за обществото, но в същото време често остава пренебрегван в различни сфери на социалния живот. *Възстановяването на дискурса за ценностите, включително, чрез академичното образование, е необходимо условие за устойчиво развитие.* Липсата на ясно дефинирани ценности води до отсъствие на посока в развитието, креативността и устойчивостта – както в образованието, така в бизнеса и като цяло в обществото.

В тази връзка се връщаме на темата за ценностите и „Бранд България с гостоприемство в четири сезона“ – слоганът, който често се анонсира през последните три-четири години, включително от автора. Когато говорим за ценности в академичното образование и респективно ценности, които да бъдат приложени за формиране на устойчив туристически бранд България, е необходимо да се започнем от това какво е ценно в съвременния свят. Понастоящем като основна ценност в съвременния свят са доброто и мира. Следващото място като категория е прогресът. Прогресът е основан на креативността и на иновациите, но и на традициите на отделните общества и отделните народи. Какви са традициите в

туризма и в академичното образование ще вървят две паралелни линии в настоящото изложение. За България ценността винаги е била науката, винаги е било образованието, това българския народ да е образован и инвестира ли в образованието за своите деца и за себе си. Тази ценност не се е променяла както в исторически план, така и по настоящем, изхождайки от интереса на зрелостниците да продължат в академично образование. В тази връзка университетски преподаватели и експерти, трябва да посочим възможностите за утвърждаване на традиционни и съвременни ценности и имплементирането им в туризма и образованието.

В тази връзка се поставя и въпросът - защо бранд България в четири сезона? Защото всеки един сезон има своята колоритна природа, своята специфика от гледна точка на ресурсна обусловеност (Панджерова, 2025). *Различни автори, експерти, в т.ч. и Министерството на туризма анонсират здравния туризъм във всичките му форми и това предполага той да се формира и като ценност и приоритет за обществото, образованието, както и за начина на живот на вътрешните и входящи за българския пазар туристи.* Здравният туризъм в посока на уелнес концепцията, хармония на тяло, ум и дух, чрез термалната вода, чрез климатичните курорти, чрез спа комплексите и съответно бизнес туризма, който покрива цялото ни делово ежедневие и също оформя една високо профилна туристическа индустрия в четири сезона. Тези два акцента са застъпени многократно в наши изследвания, интервюта и събития и всъщност считаме, че трябва да бъдат поставени като ценност при утвърждаване на бранд България в четири сезона (Янева, 2026).

Другата паралелна линия по отношение на съвременните ценности в образованието, за които споменахме, основани на креативност и иновативност, но и традиции, се основават на принципа на иновативна авторова визия за университета на бъдещето, която концепция е представена в последната част на изследването, както и представена от автора схематично в интервю пред БТА (Янева, 2026). Идеята на тази концепция възникна посредством практическата иновативна дейност на катедра „Икономика на туризма“ при УНСС, в резултат на множество бизнес събития с експерти практики и засилено дигитално присъствие. Именно една подобна концепция за университета на бъдещето, може да бъде в основата и на трансформацията на ценностите в дигиталния свят, както и на бранд България като видима платформа, видима концепция, която да бъде реализирана по принципа на университетът на бъдещето (Янева, 2025).

В настоящото изложение на се разглеждат въпроси, които са били изяснявани от автора в предишни публикации, касаещи визия, мисия и политика за Бранд България, основани на ценностите в обществото (Янева, 2025). Тук изследването надгражда вече анализираната тема от гл. т. на икономиката на щастието и дигиталния свят на академичното образование.

Връзката на ценностите с икономиката на щастието е изследвана от множество международни автори, но тя е важна, както бе отбелязано в увода на статията от гледна точка на анализа на начина на живот на обществото и отделната личност в съвременния свят. Подобни въпроси и отговори са изключително важни във времена на конфликти, кризи и аномалии, както геополитически, така и национални. Отговори на подобни въпроси изясняват и измерват вербално и количествено показателите свързани с икономиката на щастието, както и обвързаността с бранда на съответната приемаща туристическа дестинация. Защото освен измеримите показатели, за които има направени различни изследвания, в икономиката на щастието се отчитат и неизмерими, свързани с личното

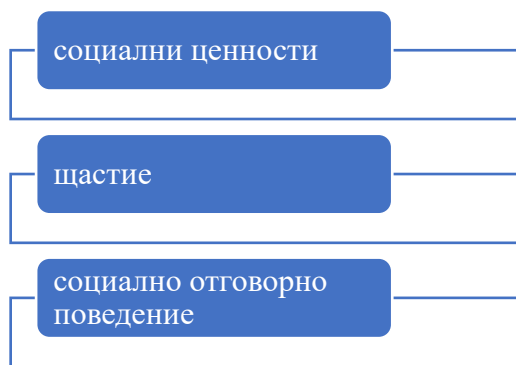
усещане, основано на национални, на народопсихологически, родови и лични ценности. Обикновено те са свързани с начина на живот, предопределен доста често от начина на живот, мисли, чувства, емоции, действия. Подобна релация определя и усещането на индивида, социалните групи, и в частност на обществото за нивото на щастие в Икономиката на щастieto.

Съществува факторен модел на зависимости, които определят както утвърждаването и трансформирането на ценностите в обществото, от една страна, а от друга - формирането на икономиката на щастieto за отделните общества, за отделните социални групи, а от трета страна, развитието на академичното образование, в основата на което е образът на съответната дестинация, с фокус приоритетите за съответната дестинация.

Съвременните изследвания все по-често интегрират икономически, психологически и социални подходи. Особено внимание се отделя на фактори, като социална справедливост, екологична устойчивост и качество на живот. Различни изследвания подчертават, че бъдещето на икономиката на щастieto е свързано с по-широко разбиране за благосъстоянието, като част от него, се основава на съвременните модели и подходи за академично университетско образование, с възможности, не само за предаване на знания, а като сложна екосистема, съчетаваща образование, комуникация и публичност, чрез трансформация на университета в “дигитална медийна платформа”, чрез която знанията стават достъпни за различни аудитории, като в тази връзка университетът излиза от рамките на физическата аудитория и достига до широк кръг от кадри.

2. Икономика на щастieto. Литературен преглед.

Редица автори разглеждат връзката между щастieto, удовлетвореността от работа и просоциалното поведение. Изследванията показват, че щастливите хора са по-склонни да проявяват ценности, като сътрудничество, емпатия и социална отговорност. Резултатите сочат, че съществува двупосочна връзка – социалните ценности повишават щастieto, а щастieto от своя страна насърчава *социално отговорно поведение*.



Фигура 2. Взаимозависимост щастие – социални ценности

Източник: Авторова систематизация

Работната среда играе ключова роля, като условията на труд и организационната култура влияят върху ценностите на индивидите. От друга страна както бе споменато в

предходната част на изследването, националните ценности също са в основата на трудовия процес, като за българите та са свързани и с трудолюбието.

Изследвания в областта подчертават значението на *социалната среда* за икономическото благосъстояние и предлагат интегриран подход към управлението на човешките ресурси (Cuesta-Valino, et. al., 2024).

Други автори разглеждат *икономическите фактори*, влияещи върху щастието, като обръщат специално внимание на социалните и институционалните аспекти. Авторите анализират как доходите, неравенството и икономическата несигурност взаимодействат със *социалните ценности* (Dolan, P., et. al., 2008; Helliwell, Putnam, 2004).

Основният извод е, че *икономическият растеж* сам по себе си не гарантира по-високо благосъстояние и по-щастлив живот. Вместо това, **ценности като справедливост, сигурност и доверие играят решаваща роля**. Изследването също така подчертава значението на *социалната политика и институциите за формиране на благоприятна среда за щастие*. В заключение се предлага по-широк подход към икономическия анализ, включващ социални и културни фактори (Helliwell, Putnam, 2024). Именно културните фактори обуславят и развитието на културния туризъм и ролята му за формиране на туристическия бранд.

Bruno Frey и Alois Stutzer (2002) представят фундаментални разработки в областта на икономиката на щастието. Те разглеждат възможността **субективното благосъстояние да бъде използвано като надежден измерител в икономическия анализ**.

Опирайки се на емпирични данни от международни анкети, измерват самооценката на индивидите за тяхното щастие и удовлетвореност от живота.

Икономическите фактори като доход, безработица и инфлация имат статистически значимо влияние върху щастието. Особено силно негативно въздействие оказва безработицата, която влияе не само чрез загубата на доход, но и чрез социални и психологически механизми. В тази връзка развитието на туристическите дестинации насърчава създаването на работни места, като има както косвен ефект, така и двустранен за развитие на икономиката на щастието.

Резултатите показват, че доходът има положителен, но намаляващ ефект върху удовлетвореността, докато безработицата оказва силно негативно влияние, надхвърлящо чисто финансовите загуби. Освен това, институционалната среда – включително демократичните процеси и личните свободи – играе съществена роля за благосъстоянието. Изследването подчертава, че икономическата политика трябва да отчита субективните измерения на живота (Frey, Stutzer, 2002).

Аргументира се необходимостта от разширяване на икономическия анализ отвъд традиционните количествени показатели. Като това твърдение провокира и настоящата теза за надграждане на факторите в посока свободно време и уелнес туризъм и тяхното място в икономиката на щастието.

В друга публикация “Happiness Economics” (Ferrer-i-Carbonell, 2012) се разглеждат методологичните основи на измерването на щастието и неговото приложение в икономическите изследвания. Основен акцент се поставя отново върху използването на анкети за измерване на субективното благосъстояние, като се обсъждат тяхната надеждност и валидност.

Авторите на изследването показват, че съществува устойчива зависимост между щастието и редица социално-икономически фактори, включително доход, здраве, заетост и

социални връзки. Особено внимание се обръща на концепцията за относителния доход, според която хората оценяват своето благосъстояние не само на база абсолютни стойности, а чрез сравнение с други. Изследването също така подчертава, че психологическите и социалните фактори трябва да бъдат интегрирани в икономическите модели.

Здравето е пряко свързано с развитието на здравните туристически дестинации в България, респ. здравния туризъм, който обхваща балнео туризма, спа и уелнес и медицинския. В България академичната общност акцентира върху възможностите за развитие на термални енергийни духовни туристически дестинации, които са пряко свързани с посочената в тезата на изследването концепция за пряката връзка между wellness & well-being с икономиката на щастие (Янева и кол., 2026).

Други теории анализират съвременните икономически фактори, влияещи върху щастие, като поставя под въпрос връзката между икономическия растеж и благосъстоянието, като се обръща внимание, че увеличаването на доходите в дългосрочен план не води до пропорционално увеличение на щастие, т.е. няма права връзка между доходи и щастие. *Задължителен фактор на туристическо търсене и потребление е свободното време, което е равнопоставено с наличието на свободни доходи, с цел реализиране на туристическа ваканция. В тази връзка виждаме, че увеличението на доходите може да бъде в следствие на увеличаване на количеството работно време, за сметка на свободното такова, което води до претовареност и психо-физически дисбаланс. Именно теорията за уелнес туризма споделя философията за реализиране на подобен баланс между тяло, ум и дух, чрез увеличаване на свободното време и използването му за рекреация и възстановяване.*

Неравенството в доходите и социалната несигурност могат да намалят общото ниво на благосъстояние, дори при икономически растеж. Значението на социалната защита, стабилността и доверието в институциите кореспондират с по-горе посочените социални и институционални фактори. Необходимо е преосмисляне на икономическите политики с акцент върху качеството на живот, а не само върху количествения растеж.

В статията на Dolan и White (2008, pp. 94–122) “Наистина ли знаем какво ни прави щастливи?” се акцентира върху факторите, свързани със синтеза на основните теоретични и емпирични изследвания в областта на икономиката на щастие. Разглеждат се дефиниции на щастие и методи за неговото измерване, като подчертава мултидисциплинарният характер на темата. *Основният извод е, че щастие зависи от комбинация от икономически, социални и психологически фактори.* Освен дохода, ключова роля играят *здравето, междуличностните отношения и социалната среда.* Обзорът също така разглежда политическите фактори, като подчертава възможността за разработване на политики, насочени към повишаване на благосъстоянието (Dolan, White, 2008). *Подобни политики могат да бъдат тези в стимулирането на туризма и развитието на туристическите дестинации, тъй като те пряко кореспондират с повишаване на благосъстоянието, както на местната общност, така и на вътрешните и международни туристи.*

Mureşan, G., et. al. (2023) в изследването им по отношение на тенденциите в икономиката на щастие правят систематичен преглед на научната литература в областта, като идентифицират основните тенденции и бъдещи направления и очертават развитието на концепцията за икономика на щастие. Резултатите им показват *нарастващия интерес към теми, като дигитализация, устойчиво развитие и психично здраве.* Подчертават, че

бъдещите изследвания ще бъдат все по-интердисциплинарни и акцентират върху ролята на публичните политики за **подобряване на качеството на живот, а не само на икономическите показатели** (Muresan et al., 2023).

Подобни изследвания по света пряко кореспондират с поставената теза в настоящото изследване, която констатира, че развитието на обществото, чрез дигитализация води до необходимост от политики в посока на грижа за психичното здраве на хората. Констатацията на Muresan и неговия екип се доразвива като идея в България по повод ребрандиране на популярни термални дестинации и като уелнес такива, чрез създаване на продукти и програми за психично здраве на гостите в дестинациите, респ. туристическия комплекс.

Още през 2011 г. Van Praag и Ferrer-i-Carbonell (2011) предлагат нови методологични подходи за измерване на щастието в публикацията им за новите възможности за измерване на щастието, като разработват **иконометрични модели**. *Те представят количествено сравнение на субективното благосъстояние между индивиди и държави.*

Изследването показва, че **индивидуалните предпочитания и възприятия играят ключова роля при оценката на благосъстоянието и щастието на хората**. В тази връзка в туризма се провеждат редица проучвания по отношение на индивидуалните предпочитания и възприятия на туристите по повод избора им на туристически продукт или дестинация. Авторите Hopken, W., et. al. (2026), в тяхно изследване “Comparison of tourists’ perceptions and destinations’ self-presentation through image recognition.” разкриват различните сегменти в рамките на туристическите групи на различни дестинации, в резултат, на което могат да бъдат идентифицирани разлики между външното възприятие и самопредставянето на специфични сегменти, което представлява ценен принос за усъвършенстване на маркетинговите стратегии за туристическите дестинации. Това подкрепя посоченото по-горе изследване на Van Praag и Ferrer-i-Carbonell (2011), които посочват, че щастието може да бъде интегрирано в икономически анализи, по същия начин, като традиционните показатели. Това отваря нови възможности за сравнителни изследвания и политики (Praag & Ferrer-i-Carbonell, 2011).

Друг автор, работил по темата още през 1997 г., (Oswald, 1997) се фокусира върху емпиричния анализ на факторите, определящи щастието, като използва големи масиви от данни, за да изследва връзката между икономически и социални променливи. Резултатите показват, че *здравето, социалните отношения и заетостта имат по-голямо значение за щастието в сравнение с дохода*. Особено важен е ефектът на безработицата, която води до значителен спад в благосъстоянието. Изследванията подчертават **значението на нематериалните фактори** и подкрепят идеята за по-широк подход към икономическата политика. *Посочените от автора нематериални фактори кореспондират с туризма и политиките в областта на насърчаване на туристическото потребление, както в световен мащаб, така и в България, като подобни тенденции са очертани в науката още през миналия век.*

В настоящото изследване се прави опит за систематизация на индикаторите на щастието, базирани на човешки ценности, както и на субективното благосъстояние. Субективното благосъстояние в съвременния свят се асоциира и с количеството свободно време на индивида инвестирано в туристическа рекреация и пътувания, както и възможност за академично образование. В тази връзка в индикаторите се допълват със специфични показатели.

Индикатори за измерване на щастието, базирани на интердисциплинарен и ценностен характер:

1. Икономически индикатори (доходи, безработица, инфлация)
2. Социално-психологически индикатори (здраве, заетост, социални връзки, междуличностни отношения, социална среда, стабилност)
3. Политически фактори (политики, насочени към повишаване на благосъстоянието)
4. Институционални индикатори (демократия, лична свобода, социална защита, доверие в институциите)
5. Субективно благосъстояние на индивида (*здравето, междуличностните отношения и социалната среда*)
6. Качество на живот (*дигитализация, устойчиво развитие, психично здраве, свободно време за рекреация, туризъм и образование*)

В обобщение, могат да бъдат направени следните изводи, че съществува факторен модел на зависимости, които определят както утвърждаването и трансформирането на ценностите в обществото, от една страна, а от друга - формирането на икономиката на щастието за отделните общества, за отделните социални групи, а от трета страна, развитието на академичното образование, в основата на което е образът на съответната дестинация, с фокус приоритетите за съответната дестинация.

Съвременните изследвания все по-често интегрират икономически, психологически и социални подходи. Особено внимание се отделя на фактори, като социална справедливост, екологична устойчивост и качество на живот. Различни изследвания подчертават, че бъдещето на икономиката на щастието е свързано с по-широко разбиране за благосъстоянието, като част от него, се основава на съвременните модели и подходи за академично университетско образование, с възможности, не само за предаване на знания, а като сложна екосистема, съчетаваща образование, комуникация и публичност, чрез трансформация на университета в “дигитална медийна платформа”, чрез която знанията стават достъпни за различни аудитории, като в тази връзка университетът излиза от рамките на физическата аудитория и достига до широк кръг от кадри.

3. Университетът на бъдещето

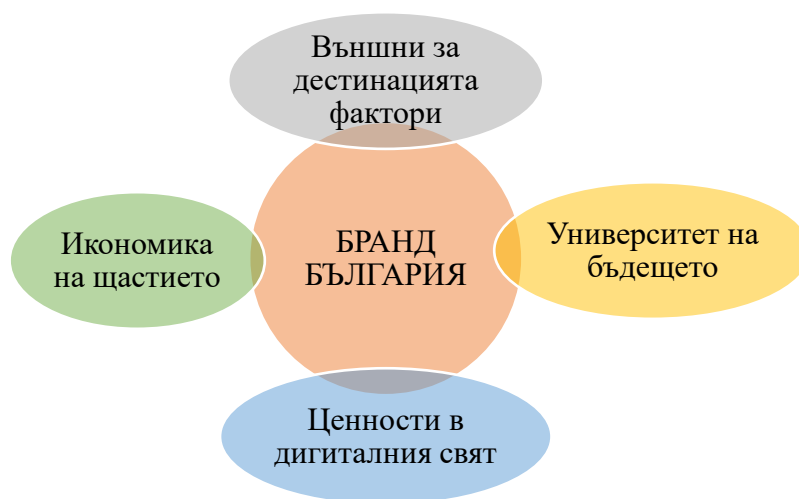
Както бе посочено в увода, в българското общество традиционно образованието заема водещо място в ценностите на населението, като тази тенденция се потвърждава и от емпирични данни, свързани с дела на завършилите средно образование и относителния дял на лицата, които продължават обучението си във висши учебни заведения.

В тази връзка, третата задача, която е поставена в настоящото изследване, е развиване на концепцията за университетът на бъдещето, основан на дигитализацията в обществото, изкуствения интелект и необходимостта от активна комуникационна и дигитална среда.

Академичното образование е тясно свързано с ценностите на едно общество, като типично за българите е то да бъде за тях основа ценност. Възможностите за личностно и социално израстване са ценност на всяко развито общество, а това във висока степен се базира на развитието чрез академичното образование, което от своя страна формира ценност, а тя от своя страна формира индикатор в структурата на икономиката на щастието. Разбира се, личности с ценностна система и интегрирали себеусещане на щастие могат да формират и приоритетите за изграждане на устойчив бранд на ниво дестинация. Така

представения модел от трите основни стълба в изследването – ценности, икономика на щастието и университет на бъдещето могат да бъдат част от системата за формиране на устойчив туристически бранд България, от хора и тези, които отчитат фактори, които са изключително важни в съвременното общество.

Връзката между посочените индикатори в модела, могат да бъдат онагледени от долупосочената фигура:



Фигура 3. Интегриран модел на ценностите и Бранд България

Източник: Авторова систематизация

Анализирайки темата за ценностите и Бранд България, абсолютно логично е един от приоритетите на академичната общност е да се постави като абсолютна ценност за развитието на обществото и трансформацията на образователните институции, техните модели и инструменти.

В тази връзка в третата част на настоящото изследване се прави опит за **конструиране на нов академичен модел за университетско висше образование**, който да се интегрира в индикаторите за измерване на икономиката на щастието. Този модел е обвързан и със съвременните потребности на туристическата бизнес среда, в която има съществен дефицит на кадри.

Какви са новите инструменти и как се трансформира университетът в епохата на дигитализацията? В настоящата трета част от изследването, той ще бъде разписан и представен въз основа и на неговото приложение.

Моделът на класическата класна стая, познат още от времето на Петър Берон, постепенно губи своята доминираща роля. Той не бива да изчезва напълно, но вече не може да бъде единственият способ за обучение. В свят, в който дигиталните платформи и изкуственият интелект са неизменна част от ежедневието, традиционното образование отстъпва място на нови, по-гъвкави и динамични форми на познание.

Предаването на знания „от човек на човек“ също се трансформира. Днес както базовата, така и специализираната информация е достъпна почти мигновено чрез

технологииите и инструментите на изкуствения интелект. Знанието вече не е дефицит — дефицитни са уменията за неговото осмисляне, прилагане и комуникиране.

Именно тук ролята на преподавателя се променя — от източник на информация към ментор и навигатор. В академичната среда той остава ключова фигура, която изгражда логика, структура и последователност в процеса на учене, подпомагайки формирането на аналитично мислене и способност за вземане на решения в реалния бизнес контекст.

Същинският въпрос обаче е: чрез какви методи и средства университетът достига до своите студенти? *Обучението вече не се изчерпва с усвояване на знания. То трябва да развива комуникационни умения, критическо мислене и способност за публично представяне — от ораторство и риторика до уверено присъствие пред камера и аудитория.*

Тези умения са ключови, защото съвременният свят е свят на видимост. В дигиталната среда всеки професионалист — независимо дали в личния или в публичния сектор — трябва да бъде разпознаваем, активен и комуникативен. Бизнесът, идеите и публичните изяви се случват на екран — и тяхната стойност се измерва и чрез тяхното достигане до широка аудитория.

В този контекст обучението по нов модел се превръща в основен елемент на висшето образование.

Практическото приложение на тази визия може да бъде структурирано в три основни компонента:

1. Дискусионни бизнес форуми

Създаване на годишен календар от тематични форуми с участие на представители на бизнеса и студенти. Събитията се заснемат и използват като учебен ресурс, върху който студентите работят чрез екипни задания, казуси и анализи в различни дисциплини.

2. Експертни подкасти

Провеждане на тематични разговори с практики, които също се записват и интегрират в учебния процес. Те служат като основа за разработване на практически задачи, насърчаващи аналитичното и критическо мислене.

3. Класическо обучение в аудитория

Традиционният модел се запазва, но се допълва — чрез презентации, дискусии и работа с базов учебен материал, обогатен от дигиталното съдържание.

Един от ключовите принципи на университета на бъдещето е неговото функциониране като дигитална медийна платформа. Образователният процес се превръща в съдържание — записвано, структурирано и достъпно чрез онлайн канали, например в YouTube, организирани по дисциплини и теми.

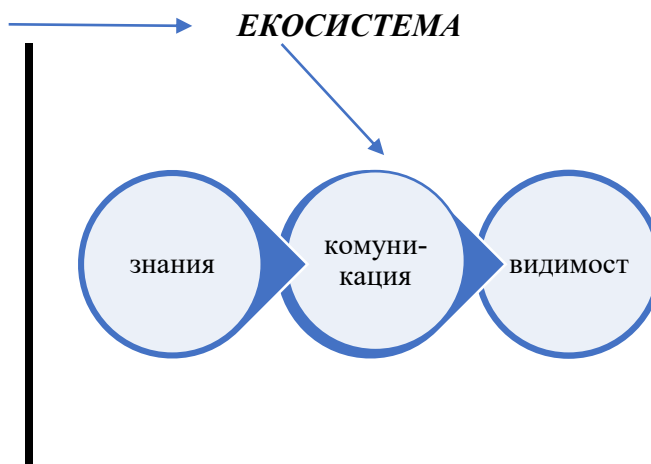
Така университетът се трансформира в своеобразна „дигитална телевизия“ — прозрачна, достъпна и динамична, която не само обучава, но и комуникира активно с обществото.

Новото образование следва логиката на съвременния начин на живот — живот пред екрани, в постоянна комуникация, в различни контексти и пред разнообразни публики. То изисква не просто знания, а умения за адаптация, изява и създаване на стойност.

Прилагането на тези методи води до по-тясна връзка между теорията и практиката, стимулира генерирането на идеи и създава условия за иновации — както в образованието, така и в бизнеса.

Този модел вече намира реализация в работата на катедра „Икономика на туризма“ в УНСС. Екипът разработва ежегоден календар от бизнес форуми по ключови теми, поддържа активен YouTube канал с разнообразно образователно съдържание, както и онлайн библиотека с отворен достъп до специализирани публикации (Янева, 2026). Допълнително се развива и дигитално списание, посветено на туризма, политиките и бизнеса - всички тези ресурси са интегрирани в обучението на студентите (Янева, 2025).

Университетът на бъдещето



Фигура 4. Модел на Университет на бъдещето.

Източник: Авторова систематизация. Снимка: ChatGPT по задание на автора

Университетът на бъдещето не е просто институция — той е екосистема от знания, комуникация и видимост. Новите методи в академичното образование произтичат от новия начин на живот и от необходимостта от **умения за работа в дигитална, динамична и публична среда**. Това не е визия за далечното бъдеще — това е реалност, която вече се изгражда днес.

Заклучение

В **заклучение**, могат да бъдат направени следните изводи, които потвърждават заложената теза и доказват целта, че съществува факторен модел на зависимости, които предопределят както утвърждаването и трансформирането на ценностите в обществото, така и формирането на икономиката на щастието за отделните общества, социални групи, а от трета страна, развитието на академичното образование, в основата на което се формира образът на дестинация с фокус конкретните времеви приоритети по развитието на Бранд България с гостоприемство в четири сезона.

В българската история образованието традиционно заема централно място в ценностната система, като тази тенденция се потвърждава и от емпирични данни, свързани с дела на завършилите средно образование и относителния дял на лицата, които продължават обучението си във висши учебни заведения.

В тази връзка изграждането на бранда на България е тясно свързано с националните ценности, една от които е трудолюбието, и с възприемането на начина на живот, ориентиран към постигане на благополучие и щастие.

От особено значение, макар и косвено, е начинът, по който тези ценности се интегрират в туристическия продукт и се отразяват в неговия имидж. Тук говорим за широка гама от ценности, включващи историята ни, културата, любовта и възхитата към природните ни дадености като планини, термални извори, слънчев морски бряг и други.

Ефективната имплементация на ценностите в концепцията за икономиката на щастието в представянето на туристическия продукт създава предпоставки за утвърждаване на позитивен и устойчив образ на България като исторически устойчива многосезонна туристическа дестинация, както и за изграждане на разпознаваем и конкурентоспособен публичен образ в международен план.

Използвана литература

1. Панджерова, А., (2025). Визия за туризма в 4 сезона по примера на община Банско, *Journal of tourism, policy and business*, Volume 2, с.58-65 (Pandzherova, A., 2025. Viziya za turizma v 4 sezona po primera na obshtina Bansko, *Journal of tourism, policy and business*, Volume 2, p. 55-65)
2. Янева, М., (2026). Здравният туризъм се развива най-стабилно в България, TravelNews. Налично на: <https://youtu.be/hxtgXqCh9Fg?si=3GF2eS4xYFwkZS6i>. Видяно на 11.03.2026. (Ianeva, M., 2026. Zdravniyat turizm se razviva nay-stabilno v Bulgaria, TravelNews. Nalichno na: <https://youtu.be/hxtgXqCh9Fg?si=3GF2eS4xYFwkZS6i>. Vidyano na 11.03.2026)
3. Янева, М., (2026). Парадокс в туризма у нас е разминаването между мащаба на бизнеса и ограничения държавен ресурс за обучение на кадри, БТА. Налично на: <https://www.bta.bg/bg/news/economy/1098741-paradoks-v-turizma-u-nas-e-razminavaneto-mezhdu-mashtaba-na-biznesa-i-ogranichen>. Видяно на 07.04.2026. (Ianeva, M., Paradoks v turizma u nas e razminavaneto mezhdu mashtaba na biznesa i ogranicheniya durzhaven resurs za obuchenie na kadri, BTA. Nalichno na: <https://www.bta.bg/bg/news/economy/1098741-paradoks-v-turizma-u-nas-e-razminavaneto-mezhdu-mashtaba-na-biznesa-i-ogranichen>. Vidyano na 07.04.2026).
4. Янева, М., (2026). Кризата в Близкия изток е възможност за ребрандирането на България като сигурна дестинация за здравен уелнес туризъм, БТА. Налично на: <https://www.bta.bg/bg/news/economy/1091140-krizata-v-blizkiya-iztok-e-vazmozhnost-za-rebrandiraneto-na-balgariya-kato-sigur>. Видяно на 07.04.2026. (Ianeva, M., 2026. Krizata v Blizkiya iztok e vuzmozhnost za rebrandiraneto na Bulgariya kato sigurna destinatsiya za zdraven uelnes turizm, BTA. Nalichno na: <https://www.bta.bg/bg/news/economy/1091140-krizata-v-blizkiya-iztok-e-vazmozhnost-za-rebrandiraneto-na-balgariya-kato-sigur>. Vidyano na 07.04.2026).
5. Янева, М., (2025). Туристическата политика и бранд България. Гостоприемство в четири сезона. *Journal of Tourism, Policy and Business*, Volume 2, 27–39. <https://www.ceeol.com/search/journal-detail?id=4508> (Ianeva, M., 2025. Turisticheska politika i brand Bulgaria. *Journal of Tourism, Policy and Business*, Volume 2(1), 27-39).
6. Cuesta-Valiño, P., Penelas-Leguía, A., López-Sanz, J. M., & Ravina-Ripoll, R., (2024). Job satisfaction and happiness keys in the prosocial behavior of citizens in Europe. *BMC Psychology*, 12(1), 524. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01972-7>
7. Dolan, P., Peasgood, T., & White, M., (2008). Do we really know what makes us happy? A review of the economic literature on the factors associated with subjective well-being. *Journal of Economic Psychology*, 29(1), 94–122.



8. Ferrer-i-Carbonell, A., (2012). Happiness economics. *SERIEs*, 3(1–2), 35–60.
9. Frey, B. S., & Stutzer, A., (2002). *Happiness and economics: How the economy and institutions affect human well-being*. Princeton University Press.
10. Helliwell, J., & Putnam, R., (2004). The social context of well-being. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 359(1449), 1435–1446.
11. Mureșan, G., Ciumaș, C., & Achim, M., (2023). Happiness economics: Discovering future research trends through a systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 408, 137207.
12. Oswald, A., (1997). Happiness and economic performance. *The Economic Journal*, 107(445), 1815–1831.
13. Van Praag, B., & Ferrer-i-Carbonell, A., (2011). *Happiness economics: A new road to measuring and comparing happiness*. Now Publishers Inc.

ОТ ЦЕННОСТИ КЪМ ИЗЖИВЯВАНЕ – ЕМОЦИОНАЛЕН ДИЗАЙН НА БРАНД БЪЛГАРИЯ

ИРЕНА КИРИЛОВА ЕМИЛОВА, PhD

Доц. д-р, Секция „Туризм“, Нов български университет

Резюме: Настоящото изследване разглежда трансформацията на ценностите в туристически преживявания в условията на дигитализирана среда, характеризираща се с информационно пренасищане и символна свръхпроизводителност. В центъра на анализа стои разбирането, че ефективността на брендирането на дестинации все по-силно зависи от способността ценностите да бъдат превърнати в структурирани и емоционално ангажиращи изживявания. В контекста на България се идентифицират ключови дефицити, свързани с декларативното използване на ценности, липсата на преживелищна последователност и доминирането на дигитална симулация за сметка на автентичното изживяване. Изследването предлага концептуален модел, който функционира като аналитична рамка, базирана на принципите на емоционалния дизайн и икономиката на изживяванията. Моделът е приложен в анализ на Фестивала на розата в Казанлък, който разкрива разминаване между символния потенциал и неговата реализация като туристическо изживяване. Резултатите показват, че устойчивото изграждане на бранд дестинация изисква системен подход към дизайна на изживяванията, при който ценностите не само се комуникират, но и активно се изживяват и съвместно създават.

Ключови думи: брендиране на дестинации, емоционален дизайн, туристическо изживяване; културни ценности; дигитална комуникация

FROM VALUES TO EXPERIENCE – EMOTIONAL DESIGN IN BRANDING BULGARIA

IRENA KIRILOVA EMILOVA

Assoc. Prof., PhD, New Bulgarian University

Abstract: This study explores the transformation of values into tourist experiences in the context of digitalized environments characterized by information saturation and symbolic overproduction. It argues that the effectiveness of destination branding increasingly depends on the ability to translate cultural values into structured and emotionally engaging experiences. Focusing on Bulgaria as a case, the paper identifies key deficits in its branding practice, including declarative use of values, lack of experiential coherence, and the prevalence of digital simulation over authentic experience. A conceptual model is proposed as an analytical framework grounded in the principles of emotional design and experience economy. The model is examined through a case study of the Rose Festival in Kazanlak, revealing the gap between symbolic potential and its experiential realization. The findings suggest that sustainable destination branding requires a systematic approach to experience design, where values are not only communicated but actively embodied and co-created through tourist interactions.

Keywords: *destination branding, emotional design, tourist experience, cultural values, digital communication.*

1. УВОД

В условията на дигитализирана среда, характеризираща се с информационно пренасищане и ускорена циркулация на образи, въпросът за ценностите в туризма придобива нова значимост. Все по-често туристическите дестинации комуникират своите предимства чрез стандартизирани послания, които трудно създават устойчиво въздействие върху възприятието на потребителите. В този контекст брандът престава да бъде носител на автентичност и се редуцира до комуникационен конструкт, лишен от дълбочина и преживелищна плътност. Това съответства на по-широки тенденции, описани в литературата за икономика на изживяванията, където стойността се измества от продукта към изживяването като основен източник на конкурентно предимство (Pine & Gilmore, 1999).

Проблемът е особено **съществен** за България, където наличният ценностен потенциал, свързан с традиции, културно наследство и гостоприемство, остава недостатъчно **трансформиран в преживелищни формати**. Това поражда разминаване между декларираната идентичност и реалното туристическо изживяване, което **подкопава доверието** и възпрепятства изграждането на устойчив бранд.

Настоящият материал изхожда от разбирането, че *ценностите могат да функционират като ефективен ресурс за брендиране само ако бъдат трансформирани в изживяване*. В този смисъл, емоционалният дизайн се разглежда като концептуална и приложна рамка, чрез която се осъществява преходът от абстрактни ценности към конкретни, въздействащи и запомнящи се туристически изживявания.

Целта на настоящото изследване е да анализира ролята на емоционалния дизайн като механизъм за трансформиране на ценностите в устойчиви туристически изживявания в контекста на бранд България.

За постигане на тази цел се поставят следните задачи: анализ на теоретичните модели на икономиката на изживяванията и емоционалния дизайн; идентифициране на дефицитите в брендирането на България; прилагане на концептуален модел чрез казусен анализ.

Основната теза на изследването е, че **бранд България може да бъде устойчиво изграден единствено чрез системно прилагане на принципите на емоционалния дизайн, които превръщат ценностите в преживелищни структури с висока степен на автентичност, ангажираност и споделимост**.

2. МЕТОДОЛОГИЯ

Настоящото изследване се базира на концептуален анализ на съществуващи теоретични модели в областта на икономиката на изживяванията и емоционалния дизайн. Използван е качествен казусен подход, който позволява задълбочено изследване на взаимодействието между ценности и туристическо изживяване в конкретен контекст.

Като емпирична база е използван Фестивалът на розата в Казанлък, анализиран през предложената концептуална рамка „Ценност → Емоция → Изживяване → Споделяне“. Изборът на казуса е обоснован с неговата висока разпознаваемост и потенциал за представяне на българската културна идентичност.

3. РЕЗУЛТАТИ

3.1. Теоретична рамка

Резултатите от изследването могат да бъдат обобщени в две основни направления: концептуално моделиране на връзката между ценности и изживяване и емпиричен анализ на конкретен туристически казус.

Ценностите в туризма традиционно се разглеждат като част от културната и социалната идентичност на дестинацията. В дигиталната епоха обаче тяхната функция се трансформира – от символен ресурс към преживелищен актив. Това изисква нов тип посредничество, при което ключова роля заема емоционалният дизайн.

Емоционалният дизайн може да бъде дефиниран като процес на съзнателно проектиране на изживявания, които активират емоционалната ангажираност на потребителя чрез интеграция на сетивни, когнитивни и социални елементи. Подобен подход се вписва в разбирането за изживяването като резултат от интеграция на сетивни, емоционални и когнитивни стимули (Schmitt, 1999), както и в концепциите за дизайн на изживяванията като стратегически инструмент за създаване на стойност (Pullman & Gross, 2004). В контекста на туризма това означава, че стойността не се съдържа в самия продукт или услуга, а в начина, по който те се изживяват. В този смисъл се предлага следната логическа последователност:

Ценност → Емоция → Изживяване → Споделяне

Ценността е културно и социално значима характеристика (напр. гостоприемство). Емоцията е субективна реакция, която се активира чрез контакт с ценността. Изживяването е структурирана форма на взаимодействие, която материализира емоцията. А споделянето е дигитално усилване, което превръща индивидуалното изживяване в комуникационен ресурс

Този модел позволява преодоляване на разликата между комуникиран и изживян бранд, като поставя акцент върху автентичността и последователността на проектиране на туристическото изживяване.

Предложеният модел надгражда съществуващи концепции за experience economy в научната литература и се предлага като аналитичен инструмент. Логиката на този модел кореспондира и с по-нови изследвания, които подчертават ролята на ко-създаването на изживяването между доставчика и потребителя (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

В практиката на брандиране на България се наблюдават няколко съществени дефицита: **декларативност на ценностите** – те се заявяват, но не се изживяват; **липса на преживелищна последователност** – отделните елементи на туристическото предлагане не формират цялостен наратив; **дигитална симулация** – комуникацията създава очаквания, които реалността не покрива. Тези дефицити не са изолирани проявления, а индикатори за структурен проблем в начина, по който се концептуализира и управлява бранд България.

3.1.1. Декларативност на ценностите

В комуникацията на Бранд България доминира реторика, която акцентира върху традиции, културно наследство и гостоприемство като ключови ценности. Тези елементи обаче функционират предимно на ниво символен дискурс, без да бъдат системно интегрирани в дизайна на туристическите изживявания.

Същинският проблем не се изразява в отсъствието на ценности, а в тяхната **функционална неефективност като бранд ресурс**. В отсъствието на механизми за тяхното преживелищно въплъщаване, ценностите остават на ниво декларация и не генерират устойчиво въздействие върху поведението и възприятието на туристите.

Така се формира структурен разрыв между **комуникирана идентичност и изживяна реалност**, който води до когнитивен дисонанс и подкопава доверието в дестинацията.

3.1.2. Липса на преживелищна последователност

Вторият дефицит се проявява като отсъствие на интегрирана преживелищна архитектура, която да обвързва отделните елементи на туристическото предлагане в кохерентен и смислов последователен наратив.

От гледна точка на съвременните концепции за дизайн на изживяването, туристическото изживяване следва да бъде разглеждано като **организиран по сценарий процес**, в който всяка точка на контакт има роля в изграждането на цялостната емоционална динамика. Това разбиране е в съответствие с изследванията на Pine и Gilmore (1999), които разглеждат изживяването като режисирано събитие, както и с по-късни разработки в областта на service design (Stickdorn et al., 2011). В българския контекст тази логика често отсъства, което води до фрагментация на изживяването.

Нарушаването на тази последователност не е просто организационен дефицит, а **структурен проблем**, който разрушава емоционалната линия на изживяването и ограничава неговата запомняемост и споделимост.

3.1.3. Дигитална симулация

Третият дефицит се проявява в начина, по който брандът се конструира в дигитална среда, където доминира визуално-естетическа репрезентация за сметка на преживелищна автентичност.

Налице е тенденция към създаване на съдържание, което функционира като **симулация на изживяване**, а не като негово продължение или разширение – феномен, който може да бъде интерпретиран през призмата на концепцията за хиперреалност (Baudrillard, 1994), при която представянето започва да замества самата реалност. В контекста на туризма това означава, че дестинацията започва да функционира първо като медиен образ, а едва след това като изживяна реалност.

Това води до феномен на **дисонанс между дигитално обещание и реално изживяване**, който е особено критичен в условията на висока зависимост на туристите от предварителна информация. В този контекст дигиталното пространство не изпълнява ролята на усилващ механизъм на бранда, а се превръща в фактор за неговата ерозия чрез свръхочаквания и последващо разочарование.

Трите дефицита не функционират изолирано, а образуват взаимно усилваща се система на:

- декларативните ценности създават очаквания;
- липсата на последователност ги разрушава;
- дигиталната симулация ги преекспонира.

Така се формира **структурен проблем в брендирането**, който не може да бъде решен чрез комуникационни кампании, а изисква **преживелищно препроектиране на туристическия продукт**.

3.2. Емпирични резултати

Фестивалът на розата в Казанлък може да бъде интерпретиран като концентриран модел на взаимодействие между ценности, културна идентичност и туристическо

изживяване. Той предоставя емпирична основа за анализ на начина, по който традиционни символи могат да бъдат превърнати в преживелищен ресурс в контекста на съвременния туризъм. Подходът е в съответствие с казусния метод в туризма, широко използван за изследване на сложни преживелищни и културни феномени (Yin, 2009). В този смисъл фестивалът може да бъде разглеждан като частично реализиран преживелищен модел, при който потенциалът за трансформация на ценности в изживяване е наличен, но остава концептуално и организационно недовършен.

През призмата на предложения модел *Ценност → Емоция → Изживяване → Споделяне*, фестивалът може да бъде интерпретиран по следния начин:

- Ценността е розопроизводството като символ на труд, традиция и връзка с природата; колективна идентичност и приемственост;
- Емоцията е усещането за принадлежност, естетическо възхищение, радост от участие в ритуал;
- Изживяването е участието в розобер, наблюдение на ритуали, фестивално шествие, контакт с местната култура;
- Споделянето е интензивното дигитално разпространение чрез социални мрежи, визуални образи и лични разкази.

Въпреки ясно разпознаваемата логика на модела, приложена в рамките на фестивала, следва да се подчертае, че връзката между отделните му елементи остава частично реализирана. По-конкретно, преходът от емоция към пълноценно изживяване и от изживяване към устойчиво споделяне не е достатъчно подкрепен чрез целенасочен дизайн. Това потвърждава наблюденията в литературата, че устойчивите туристически брандове изискват не отделни събития, а последователно проектирани изживявания във времето (Morgan, Pritchard & Pride, 2011).

Анализът разкрива съществени ограничения, които възпрепятстват превръщането на фестивала в устойчив елемент от бранд България.

На първо място, **изживяването остава частично структурирано**. Участието на туристите често е ограничено до наблюдение, вместо да бъде активно включващо. Това редуцира дълбочината на емоционалната ангажираност и създава дистанция между ценността и нейното изживяване.

На второ място, **липсва последователност извън събитието**. Фестивалът функционира като концентриран времеви пик, без достатъчно развитие на целогодишни преживелищни формати, които да поддържат и разгръщат същата ценностна линия.

На трето място, **дигиталното присъствие е предимно репрезентативно, а не преживелищно**. Съдържанието акцентира върху визуалната атрактивност, но рядко предава дълбочината на културния смисъл и личното участие, което ограничава неговата автентичност.

В този смисъл, фестивалът демонстрира ясно наличието на ценностен ресурс, но и необходимостта от неговото по-прецизно проектиране чрез принципите на емоционалния дизайн.

Това позволява да се заключи, че фестивалът функционира по-скоро като **епизодично изживяване с висока символна стойност**, отколкото като системно интегриран елемент от бранд архитектурата на дестинацията. Именно тази липса на системност ограничава потенциала му да генерира устойчиво бранд въздействие.

Въз основа на анализа могат да се формулират три основни **насоки**:

- необходимост от трансформиране на туриста от наблюдател в **участник** (водени ритуали, малки групи, персонализирани изживявания);
- създаване на **преживелищна линия през годината**, не само фестивал;
- дигитално съдържание, което показва **процес и емоция**, не само резултат.

4. ДИСКУСИЯ

Настоящото изследване има ограничения, свързани с използването на единичен казус, което предполага необходимост от разширяване на емпиричната база в бъдещи изследвания.

Получените резултати потвърждават, че основният проблем в брендирането на България не е липсата на ценностен ресурс, а неговата ограничена преживелищна реализация. Анализът показва, че съществува структурно разминаване между комуникирана идентичност и изживяна реалност, което съответства на по-широки тенденции, наблюдавани в съвременния туризъм.

В този контекст предложената концептуална рамка може да бъде разглеждана като приложим инструмент не само за анализ, но и за стратегическо планиране на туристически изживявания. Особено значение има интеграцията на принципите на емоционалния дизайн, които позволяват преход от символно представяне към преживелищно въздействие.

5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Настоящият анализ потвърждава, че наличието на културно значими ценности не е достатъчно условие за изграждане на устойчив туристически бранд. В контекста на дигиталната среда, където вниманието е ограничен ресурс, решаващо значение придобива способността тези ценности да бъдат превърнати в дълбоки, автентични и споделени изживявания.

Примерът с Фестивала на розата в Казанлък показва, че България разполага със силни символи и традиции, които могат да функционират като основа на националния бранд. Въпреки това, липсата на системен подход към тяхното проектиране като изживявания ограничава потенциала им за дългосрочно въздействие.

В този смисъл, бъдещето на Бранд България не следва да се търси в разширяване на комуникационните стратегии, а в задълбочаване на изживяванията, които тези стратегии представят. Емоционалният дизайн се явява ключов инструмент в този процес, тъй като осигурява необходимата връзка между ценност, емоция и споделено изживяване. Настоящото изследване очертава необходимостта от последващи емпирични изследвания, насочени към измерване на въздействието на преживелищния дизайн върху възприятието и поведението на туристите. В този контекст емоционалният дизайн следва да бъде разглеждан не като допълващ инструмент, а като стратегическа основа за бъдещото развитие на бранд България.

Използвана литература

1. Baudrillard, J. (1994). *Simulacra and Simulation*. University of Michigan Press.
2. Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2011). *Destination Brands: Managing Place Reputation*. Routledge.
3. Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*. Harvard Business School Press.



4. Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). *The Future of Competition*. Harvard Business School Press.
5. Pullman, M. E., & Gross, M. A. (2004). Ability of experience design elements to elicit emotions and loyalty. *Decision Sciences*, 35(3), 551–578.
6. Schmitt, B. (1999). *Experiential Marketing*. Free Press.
7. Stickdorn, M., Schneider, J. (2011). *This is Service Design Thinking*. BIS Publishers.
8. Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications.

THE VALUES THAT INFLUENCE THE MODERN CHOICE OF TOURISTS

СВЕТОСЛАВ КАЛЕЙЧЕВ

Доц. д-р, Катедра „Икономика на туризма“, УНСС

Резюме: Съвременната туристическа индустрия е изключително конкурентен и високо динамичен икономически отрасъл. Безспорен е факта, че изследванията на туристическия бизнес са свързани с представянето на икономически показатели, които биват използвани като сравнителни характеристики за успеха или неуспеха на туристическите организации. Финансовите приходи, намалените разходи за работна ръка, оптимизацията на процесите, чрез дигитализация са само малка част от принципите залегнали в туристическото управление. С други думи днес туризмът е бизнес, който работи, за да генерира печалби. В тази среда възниква въпроса „...къде са човешките ценности, които движат обществото от стотици години?“. Ценности, които всички ние като туристи търсим и се стремим да получим, не само като отношение към икономическата единица на пазара, но като отношение към туристът-човек, който е част от социалното общество. Настоящата разработка има за цел да представи ценностите, които моделират изборите на съвременните туристи. Или така наречените човешки принципи и отношения, които превръщат туристическото изживяване в хармоничен баланс, предизвикващ усещания на удовлетвореност, щастие и най-вече спокойствие за избора, времето и парите които сме вложили за нашата почивка или пътуване.

Ключови думи: туризъм, ценности, избор, туристи

SVETOSLAV KALEYCHEV

Assoc. Prof., PhD, Economics of Tourism Department, UNWE

Abstract: The contemporary tourism industry is an extremely competitive and highly dynamic economic sector. It is undeniable that research in the tourism business is largely associated with the presentation of economic indicators, which are used as comparative measures of the success or failure of tourism organizations. Financial revenues, reduced labour costs, and process optimization through digitalization are only a small part of the principles underlying tourism management. In other words, today tourism is a business that operates to generate profits. Within this context, an important question arises: “...where are the human values that have driven society for centuries?” These are values that all of us, as tourists, seek and expect to receive—not only as economic units in the market, but as human beings who are part of a social community. The present study aims to identify and present the values that shape the choices of contemporary tourists. These values, understood as human principles and relationships, transform the tourism experience into a harmonious balance that generates feelings of satisfaction, happiness, and above all, a sense of reassurance regarding the choice, time, and financial resources invested in a vacation or travel experience.

Keywords: tourism, values, choice, tourists

Introduction

Contemporary tourism has turned into a set of economic indicators which, through various values, classify a business as successful or losing, or define a tourist destination as leading, and in another case as generating low interest. A large part of international tourism research mainly presents data, which in turn creates preconditions for the formulation of economic policies and influences managerial decision-making. A typical example is the World Travel & Tourism Council, 2024 latest annual research, which presents the information as follows:

- In 2024, Travel & Tourism's contribution to global GDP totalled US\$ 10.9 trillion. This includes direct, indirect, and induced impacts of the sector. As a share, Travel & Tourism represented 10% of the global economy;
- Travel & Tourism is also an important source of employment. In 2024, the sector supported a total of 357 million jobs globally, which is approximately 1 in 10 jobs.
- Domestic visitors spent US\$ 5.3 trillion, growing 5.4% over the 2023 level. At the same time, spending by international visitors increased 11.6% annually to reach US\$ 1.9 trillion.

This is only one example of how the tourism industry looks today. In this regard, it is not surprising that for a large part of newly established tourism organizations entering the market and seeking their place, the main principles of existence are two: revenue and cost. These are further catalysed, for example, by banking institutions, which, based on financial indicators, decide whether to grant a loan to an organization or define it as unreliable.

It is undeniable that numbers are important, as well as the information they provide. But should we turn tourism into one large set of figures? Today, more than ever, and especially after the end of the global COVID-19 pandemic, tourists want to be human. They do not want to be turned into figures generating only financial revenues or into a set of other numbers. Today, tourists want to be part of a community that embraces and embodies the values that have shaped human society. More tourists want to be recognized as people who wish to receive respect, good treatment, kindness, a smile, security, and tranquillity.

We live in a world that is extremely commercialized and financially oriented. Every day, each of us faces financial and economic challenges that, in turn, influence the social environment. Perhaps these are also among the reasons for the changes in the requirements and expectations of tourists regarding the tourism experience. Tranquillity, slowing down the pace of life, more personal free time or time with loved ones, and moments of joy and shared happiness are only part of the factors shaping the choices of contemporary tourists.

It can reasonably be argued that a tourism organization that manages to recognize itself as an environment that provides, believes in, and embodies human values will be a conscious choice for tourists. It will distance itself from the common and become something different. It will be not only competitive but also a benchmark for doing business. Because tourism originated as a life philosophy combining physical and spiritual values, understandings, and needs (Ivanova & Stankova, 2021). Much later, it turned into a business of numbers! In recent years, however, it has increasingly been returning to its roots.

Methodology

The present study is based on a qualitative research approach aimed at analyzing the role of human values in contemporary tourism and their significance for the development of the tourism business. The choice of this approach is determined by the need to examine intangible categories

defined as universal human values, which are difficult to measure solely through quantitative indicators.

The study applies a descriptive-analytical approach, which combines:

- theoretical analysis of scientific literature;
- comparative analysis of existing concepts;
- interpretation of best practices from the tourism industry.

The main objective is to identify and systematize the key human values in tourism, as well as to analyze their impact on the tourism experience and the business performance of tourism organizations.

Within the framework of the study, the following data collection methods have been employed:

1. **Literature review:** a comprehensive review of scientific publications, monographs, and reports from international organizations has been conducted. Works by leading authors related to the experience economy have been analyzed. Additionally, publications addressing wellbeing, trust, and the social dimensions of tourism have been identified and utilized.
2. **Secondary data analysis:** reports and statistical data from international organizations such as the World Travel & Tourism Council, United Nations World Tourism Organization, and UNESCO have been used. These sources provide valuable insights into global tourism trends and support the understanding of the relationship between economic indicators and the human aspects of tourism activity.

For the processing and interpretation of the collected information, the following analytical methods have been applied:

- **Qualitative content analysis** - to identify key themes and concepts related to human values in tourism;
- **Comparative analysis** - to contrast the traditional economic model with the value-oriented model of development;
- **Synthesis** - to summarize findings and formulate conclusions regarding the role of human values.

Despite the valuable scientific insights and well-argued conclusions presented in this study, several limitations should be acknowledged:

- the research is primarily based on secondary data and literature sources;
- there is no empirical investigation (such as surveys or interviews with tourists and tourism businesses);
- the results are interpretative and depend on the author's analysis.

Nevertheless, the use of diverse and authoritative sources ensures the reliability of the conclusions drawn. It can reasonably be argued that the applied methodological framework, combining theoretical analysis and practical examples, allows for a comprehensive examination of the research problem. This approach aligns with the main objective of the study—to demonstrate that human values are a fundamental element of contemporary tourism and have a direct impact on its development, sustainability, and competitiveness, while also significantly shaping the choices of both actual and potential tourists.

Results

The observation and analysis of contemporary economic reality undoubtedly draw attention to its attempts to influence a large part of the processes in the tourism industry, where processes aimed at removing the human element from it can be observed. In this regard, the analysis of contemporary scientific literature and best practices in tourism clearly shows a pronounced tendency to rethink the role of human values as a key factor for the sustainable development of the tourism industry. It should be noted that the primary role regarding the implementation and use of human values in tourism is the subject of several studies. For example, according to Cohen, 1972 and MacCannell, 1976, tourism should not be considered solely as an economic system, but as a social and cultural phenomenon in which human relationships and values play a significant role. The present study draws attention to these authors because, according to Erik Cohen, tourism represents a form of social interaction in which the experience is the result of the contact between the tourist and the host environment. He emphasizes that “tourism cannot be understood solely through economic indicators” (Cohen, 1972). This thesis is complemented by Dean MacCannell, who views the tourist as a “seeker of authenticity in an increasingly commercialized world” (MacCannell, 1976). It can reasonably be argued that already at the end of the last century a shift in the understanding of the nature and characteristics of existing business models began, directing attention toward the fundamental human values underlying society. It is no coincidence that John Tribe emphasizes that tourism development requires a balance between economic goals and ethical principles (Tribe, 2002). According to him, excessive profit orientation leads to a loss of meaning in the tourism experience. It should be noted that during this period the concept of Marketing 3.0 gained increasing popularity and practical application. In essence, this concept was developed by Philip Kotler (2010), according to whom companies shift from “customer-centricity” to “human-centricity.” He considers consumers not merely as buyers, but as complex individuals with emotional, social, and spiritual needs. According to him, companies should focus on human values, established ethical norms, sustainability in business, and a life oriented toward achieving a better world. A typical example in this regard is the Slow Food movement, which laid the foundations of “slow tourism,” promoting authenticity, sustainability, and connection with local culture (Petrini, 2007). This model shows that tourists seek not only services but meaning and experience.

The concept of experiences as the main product in tourism is also developed by Joseph Pine and James Gilmore, who state that “the modern economy is transforming from a service economy into an experience economy” (Pine & Gilmore, 1999). According to the authors, processes are emerging that are characterized by a much stronger focus on human values, as they determine the quality of the experience. It can also be argued that among the processes shaping the choices of contemporary tourists are spiritual and physical satisfaction, security, tranquillity, recreation, and personal happiness. In this regard, global analyses by the World Travel & Tourism Council show that after the pandemic tourists increasingly seek security, tranquillity, and emotional satisfaction (WTTC, 2024).

It is undeniable that during a tourist holiday or travel, processes related to improving family, friendly, and even romantic relationships can also be observed. The importance of these types of human relationships is supported by the research of Daniel Goleman, who proves that “empathy and emotional intelligence are key to building trust and satisfaction” (Goleman, 1995). These characteristics are particularly important for the tourism sector, as it operates largely in the field of services, where the human role remains irreplaceable. The staff of a tourism organization, through

their behaviour, attitude, professionalism, and empathy, play a key role in the delivery of the tourism service and in the way it is perceived by the tourist.

The practical applications of human values in tourism can be observed in several successful models that demonstrate alternative possibilities to the dominant economic reality. For example, creative tourism develops as an alternative to mass tourism, forming experiences that allow tourists to bring forward their typical human traits and qualities, reflecting their life values. According to Greg Richards, it enables “tourists to actively participate in cultural activities and create personal experiences” (Richards, 2011). On the other hand, the model of community-based tourism, supported by the United Nations World Tourism Organization, demonstrates the importance of involving local communities in the tourism process (UNWTO, 2020). This leads to more sustainable development and greater authenticity. The specifics of individual societies in cultural, linguistic, religious, and physiological aspects determine the dominant life values shaping their way of life and socio-economic organization. It is no coincidence that UNESCO initiatives also emphasize the role of cultural heritage and values in tourism (UNESCO, 2018).

An important element of the activities of tourism organizations is the creation of a community of loyal customers, which is at the core of their effective marketing and market positioning. At the heart of the management philosophy for creating loyal customers lies the factor of trust. When the tourist perceives themselves and the organization, regardless of various socio-economic challenges, an unbreakable connection is formed, creating a community based on trust and understanding that can last for long periods of time. From a broader socio-economic perspective, Francis Fukuyama views trust as a foundation of sustainable development, stating that “societies with a high level of trust achieve better economic results” (Fukuyama, 1995). A practical example in this direction is the modern business Airbnb, which builds its concept on the idea of belonging and human connection, offering authentic experiences, security, and trust in both the service and the person providing it (Airbnb, 2022).

At the same time, human values directly shape contemporary trends in tourism, with a growing interest in well-being and quality of life. Research by Melanie Smith and Anke Diekmann proves that tourism “has the potential to improve quality of life by creating meaningful experiences” (Smith & Diekmann, 2017). Gianna Moscardo, in turn, emphasizes that tourism should be viewed “as a tool for social well-being, not only as an economic activity” (Moscardo, 2009).

Discussion

The results obtained in the present study bring to the forefront a fundamental question: is it possible for contemporary tourism to combine its economic nature with the need to return to human values? This question is particularly relevant in the context of the trends outlined in the introduction, where tourism is viewed as a highly quantitatively oriented system dominated by financial indicators.

On the one hand, the economic characteristics of tourism are undeniably important. The data provided by organizations such as the World Travel & Tourism Council demonstrate the scale and significance of the sector for the global economy. These indicators are essential for decision-making, investments, and policy development. In this sense, it cannot be denied that in contemporary reality, financial performance remains a primary criterion for success.

On the other hand, the present study clearly highlights the limitations of this one-sided approach. Focusing solely on revenues, costs, and economic growth reduces tourism to a process in which

the tourist is perceived as an “economic unit.” This contradicts the understanding of tourism as a social and cultural phenomenon, emphasized by authors such as Erik Cohen and Dean MacCannell, who stress the importance of authenticity and human interaction (Cohen, 1972; MacCannell, 1976).

It can reasonably be argued that the actual implementation of values in the tourism industry places the individual at the center of the tourism experience, thereby creating sustainable business practices. This is supported by the concept of the “experience economy,” developed by B. Joseph Pine II and James H. Gilmore, according to which “value is created through the emotional engagement of the customer” (Pine & Gilmore, 1999).

The impact of global events, such as the COVID-19 pandemic, should also not be overlooked, as it has significantly changed the opportunities and perspectives of contemporary tourists. A clear tendency toward seeking security, tranquillity, personal time, and meaningful experiences can be observed. This confirms the conclusions of Melanie Smith and Anke Diekmann that “tourism is increasingly associated with well-being and quality of life” (Smith & Diekmann, 2017).

Despite the undeniably positive prospects for the tourism industry that may arise from the application of universal human values in a real business environment, a key challenge also emerges. Namely, the risk of the so-called “commercialization of values,” where organizations use concepts such as “authenticity” and “sustainability” as marketing tools without implementing them. This may lead to a loss of trust among tourists—a factor which, according to Francis Fukuyama, is essential for sustainable development (Fukuyama, 1995).

The practical examples examined in the study show that the successful integration of human values is possible but requires long-term commitment. Models supported by the United Nations World Tourism Organization and initiatives by UNESCO demonstrate that sustainable and value-oriented tourism can be both economically effective and socially responsible. In this sense, the discussion confirms the main idea set out in the introduction—that contemporary tourism is in the process of returning to its roots. From an industry dominated by numbers, it is gradually transforming into a system oriented toward people and their experiences.

Conclusion

The present study examines contemporary tourism through the lens of a fundamental contradiction—between its increasingly strong economic orientation and the need to return to its human roots. The analysis of scientific literature, international practices, and current trends demonstrates that tourism cannot be viewed solely as a system of financial indicators, but rather as a complex social and cultural phenomenon in which the individual occupies a central role.

The results of the study confirm that human values—such as respect, empathy, trust, authenticity, and care—play a key role in shaping a high-quality tourism experience. They not only enhance tourist satisfaction but also create conditions for building long-term loyalty and a positive image of tourism organizations. In this sense, a value-oriented approach does not contradict economic efficiency; rather, it complements and strengthens it.

The study also shows that the contemporary tourist increasingly expresses the need to be perceived as an individual rather than as a statistical unit. The search for authenticity, tranquillity, meaningful experiences, and human interaction is becoming a determining factor in the choice of tourism services. In this context, tourism organizations face the need to transform their business models. Successful organizations will be those that manage to integrate human values into their corporate culture, management practices, and offered products. This includes not only their

approach toward customers, but also toward employees, partners, and local communities. In a world dominated by numbers and economic metrics, human values emerge as a key factor for sustainable development, differentiation, and long-term success in the tourism business.

References

1. Airbnb. (2022). *Airbnb report on travel trends*. Airbnb Inc.
2. Cohen, E. (1972). Toward a sociology of international tourism. *Social Research*, 39(1), 164–182.
3. Florida, R. (2012). *The rise of the creative class* (Revised ed.). Basic Books.
4. Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press.
5. Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam Books.
6. Ivanova, P., & Stankova, M. (2021). Incorporating sustainability of tourism using the triple bottom line concept for risk prevention. *Journal of Balkan Ecology*, Vol. 24, No. 1, 23–34
7. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. John Wiley & Sons
8. MacCannell, D. (1976). *The tourist: A new theory of the leisure class*. University of California Press.
9. Moscardo, G. (2009). Tourism and quality of life: Towards a more critical approach. *Tourism and Hospitality Research*, 9(2), 159–170. <https://doi.org/10.1057/thr.2009.6>
10. Petrini, C. (2007). *Slow food nation: Why our food should be good, clean, and fair*. Rizzoli.
11. Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre and every business a stage*. Harvard Business School Press.
12. Pollock, A. (2019). *Flourishing beyond sustainability: The future of tourism*. Conscious Travel.
13. Richards, G. (2011). Creativity and tourism: The state of the art. *Annals of Tourism Research*, 38(4), 1225–1253. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.07.008>
14. Smith, M. K., & Diekmann, A. (2017). Tourism and wellbeing. *Annals of Tourism Research*, 66, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2017.05.006>
15. Tribe, J. (2002). The philosophic practitioner. *Annals of Tourism Research*, 29(2), 338–357. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(01\)00054-3](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00054-3)
16. United Nations World Tourism Organization (UNWTO). (2020). *Sustainable development of tourism*. UNWTO.
17. UNESCO. (2018). *Tourism and culture synergies*. UNESCO Publishing.
18. World Travel & Tourism Council (WTTC). (2024). *Economic impact report 2024*. WTTC.

БЛАГОСЪСТОЯНИЕТО НА МЕСТНИТЕ ОБЩНОСТИ КАТО КЛЮЧОВА ЦЕННОСТ В СЪВРЕМЕННИЯ ТУРИЗЪМ

ВЕРОНИКА ДЕНИЗОВА

Гл. ас. д-р, Катедра „Икономика на туризма“, УНСС

Резюме:

Съвременният туризъм е все по-затруднен от социалните последици от моделите на развитие, основани на растежа, включително свръхтуризъм, разселване на общности и ерозия на местната идентичност. В този контекст устойчивостта сама по себе си изглежда недостатъчна, когато се третира предимно като управленска или регулаторна рамка. Настоящата публикация защитава тезата, че благополучието на местната общност трябва да се преосмисли като основна ценност, която е в основата на туристическата политика и бизнес, а не е просто вторичен резултат от икономическия растеж. Изследването концептуализира благосъстоянието и благополучието на общността като многоизмерен елемент, обхващащ икономическа сигурност, качество на живот, социално сближаване, културна цялост, местна гордост и качество на околната среда. Статията предлага промяна на модела на развитие на туризма от такова, ориентирано към растежа, към такова, основано на благополучието, където успехът на дестинациите се оценява не само по броя на посетителите и приходите, но и по техния принос за дългосрочната устойчивост и процъфтяване на приемащите общности. За да се илюстрира това преосмисляне, се обсъждат избрани емпирични примери, включително политически отговори на свръхтуризма, инициативи за туризъм, базиран на общността, и съвременни модели на управление. Поставянето на благосъстоянието на общностите в центъра на развитието на туризма представлява не просто стратегическа промяна, а фундаментална етична преориентация на туристическата система.

Ключови думи: Туризъм, устойчивост, местни общности, благополучие, ценности

LOCAL COMMUNITY WELFARE AND WELL-BEING AS KEY VALUES IN CONTEMPORARY TOURISM

VERONIKA DENIZOVA

Chief Assist., PhD, Department “Economics of Tourism”, UNWE

Abstract:

Contemporary tourism is increasingly challenged by the social consequences of growth-driven development models, including overtourism, community displacement, and the erosion of local identity. In this context, sustainability alone appears insufficient when treated primarily as a managerial or regulatory framework. This article argues that local community well-being and welfare should be reframed as a core value underpinning tourism policy and business, rather than as a secondary outcome of economic growth. Drawing human-centered development and value-based governance approaches, the study conceptualizes community well-being as a multidimensional construct encompassing economic security, quality of life, social cohesion,

cultural integrity, local pride and environmental quality. The article proposes a shift from growth-oriented to well-being-driven tourism development, where the success of destinations is evaluated not only by visitor numbers and revenues, but by their contribution to the long-term resilience and flourishing of host communities. To illustrate this conceptual reframing, selected empirical examples are discussed, including policy responses to overtourism, community-based tourism initiatives, and governance models. Positioning community well-being at the centre of tourism development represents not merely a strategic adjustment, but a fundamental ethical reorientation of the tourism system.

Keywords: Tourism, Sustainability, Local communities, Well-being, Values

JEL: Z30, Z32, Q01

Introduction

Tourism has long been recognized as one of the most dynamic sectors of the global economy, generating employment, stimulating regional development, and facilitating intercultural exchange. For decades, tourism policies and development strategies have been largely shaped by growth-oriented paradigms, where the success of destinations is primarily measured through indicators such as visitor numbers, tourism revenues, and economic contribution. While tourism undoubtedly brings economic opportunities, increasing evidence demonstrates that growth-driven development models may also produce significant social, cultural, and environmental pressures on host destinations. Issues such as overtourism, rising living costs, displacement of residents, degradation of local culture, and environmental deterioration have intensified global debates about the long-term sustainability of tourism development.

The concept of community welfare and well-being gains growing attention as a multidimensional framework encompassing economic security, quality of life, social cohesion, cultural integrity, environmental quality, and residents' sense of belonging. Rather than treating these outcomes as indirect benefits of tourism growth, a growing body of scholarship argues that the well-being of local communities should represent a central value and guiding principle for tourism development. This perspective reflects broader transformations in development thinking, where societal progress is increasingly evaluated through well-being-oriented frameworks rather than purely economic indicators. Against this background, the present article argues that local community well-being should be reframed as a key value in contemporary tourism.

Although the concepts of welfare and well-being are frequently used interchangeably in tourism and public policy discussions, they represent distinct analytical perspectives that imply different approaches to tourism governance and development outcomes. Traditionally, **welfare** has been associated with material conditions and externally provided forms of social support that contribute to people's living standards. Within public policy and development contexts, welfare is commonly linked to economic security, income generation, employment opportunities, access to public services, and the redistribution of resources intended to improve social conditions (Greve, 2008). In tourism contexts, welfare-oriented approaches have historically emphasized the economic benefits generated by tourism activities, including job creation, infrastructure development, increased household income, and broader regional economic growth.

On the other hand, **well-being** represents a broader and multidimensional concept that extends beyond material prosperity to include subjective and relational dimensions of human experience. Contemporary well-being frameworks emphasize not only objective living conditions but also individuals' perceptions of life satisfaction, emotional states, social relationships, sense of

belonging, environmental quality, cultural continuity, personal agency, and opportunities for self-realization (Velikova & Denizova, 2026). From this perspective, well-being incorporates both measurable outcomes and subjective evaluations of quality of life.

This distinction has important implications for tourism governance. A welfare-oriented tourism model primarily evaluates tourism success through economic outputs and distributive effects, asking whether tourism generates sufficient income and economic opportunities for local populations. A well-being-oriented approach moves beyond this logic by asking whether tourism contributes to people's overall quality of life and supports the long-term social, cultural, environmental, and emotional conditions necessary for communities to flourish. Applied to tourism, this distinction suggests that local communities should not merely benefit economically from tourism but should also retain the capacity to influence tourism development, preserve their social and cultural identity, maintain healthy environments, and experience improved quality of life. Consequently, in the context of this article, community well-being is understood as a broader value-based concept that encompasses, but extends beyond, community welfare and serves as a guiding principle for contemporary tourism governance.

Methodology

The publication explores how tourism thinking has evolved toward a more community-cantered perspective and examines how tourism development models, governance approaches, and traveller values increasingly reflect this transformation. The study adopts a conceptual and interpretative research approach based on a systematic review and synthesis of academic literature, policy initiatives, and selected empirical examples. The literature review examines key scholarly contributions related to tourism impacts, sustainable development, community well-being, and evolving tourism values. In addition, selected empirical cases and policy approaches are discussed to illustrate how community-cantered models are implemented in practice in different tourism contexts.

Results

1. The Complex Relationship Between Tourism and Local Communities

The relationship between tourism and local communities has long been recognized as complex and multidimensional. While tourism is widely celebrated as a driver of economic development and cross-cultural exchange, its impacts on host communities extend far beyond financial indicators and involve socio-economic, cultural, environmental, and psychological dimensions. Tourism is frequently linked to the generation of positive emotions and improvements in individual well-being. For travellers, visiting new destinations, encountering diverse cultures, and participating in leisure experiences are commonly associated with feelings of happiness, relaxation, and personal satisfaction (Chang et al., 2022). At the same time, the influence of tourism is not limited to visitors alone, it also shapes the emotional and psychological environment of people living in host communities (Godovykh et al., 2025). Increasingly, scholars argue that residents' quality of life must not be treated as a secondary outcome of tourism growth, but rather as a central concern and value shaping the legitimacy and long-term sustainability of tourism systems (Pung et al, 2020; Mohd Rasdi et al., 2022; Godovykh et al., 2025; Dwyer, 2025). In this sense, contemporary debates signal a normative shift: local communities are not merely stakeholders in tourism, but moral reference points against which tourism development should be evaluated.

Historically, tourism has been framed as a tool for local and regional development, particularly in peripheral and economically vulnerable areas. Global development narratives have positioned tourism as a mechanism for employment generation, poverty reduction, and structural transformation (World Bank Group, 2017; Saarinen, 2019). Sustainable tourism definitions have formally acknowledged host regions, emphasizing the need to meet the needs of current tourists and host communities while protecting future opportunities (World Tourism Organization, 1993; UNEP, 2005). However, despite this formal recognition, practical governance and business models have often prioritized visitor satisfaction and economic growth over the lived experiences of residents. This growing disjunction between rhetoric and reality has intensified calls to re-centre tourism development around the well-being and welfare of local communities - not as a compensatory measure, but as a **foundational value** guiding policy, governance, and business practice.

Economic Contributions and Distribution

Tourism's economic contributions are often presented as its most compelling justification. Employment creation, increased household income, enhanced tax revenues, and infrastructure improvements are frequently cited benefits (Kim et al., 2013; Velikova, 2018; Godovykh et al., 2025). Tourism development may also improve public services and stimulate local entrepreneurship, contributing to improved living standards and civic engagement (Dwyer, 2023; Ramkissoon, 2023).

Yet, the distribution of economic gains is rarely even. Rising property prices, increased living costs and inflation, pressure on infrastructure, seasonal employment instability, and dependency on external investors may undermine financial security for many residents (Giampiccoli et al., 2022; Godovykh et al., 2023; Dwyer, 2025). Brida et al. (2011) emphasize that tourism's benefits coexist with social and environmental costs, while Buckley (2003) and Sari & Nazli, (2021) argue that tourism often develops at significant expense to local populations already facing socio-economic stress. These tensions reveal that economic growth alone cannot serve as the primary metric of tourism success. Rather, the extent to which tourism enhances or undermines community well-being becomes the more meaningful evaluative criterion. From this perspective, economic performance must be assessed not by aggregate revenue figures, but by its contribution to stable livelihoods, equity, and long-term community resilience as main values.

Socio-Cultural Transformations and Community Identities

Tourism reshapes social structures, cultural practices, and community identities. It is considered not only as an economic activity, but also as a tool for promoting the cultural and spiritual values of the host destination (Ianeva & Georgieva, 2026). While it may foster cultural exchange, pride, and intercultural dialogue (Parusheva, 2020), it may also result in commodification of traditions, erosion of authenticity, degradation of local culture and altered value systems (Sharpley, 2018; Pung et al, 2020; Dwyer, 2023). Residents and tourists frequently interpret "sense of place" differently (Kianicka et al., 2006), generating tensions between experiential consumption and cultural continuity.

Overtourism illustrates how unchecked growth can disrupt daily life, strain infrastructure, and weaken social cohesion (Damjanović, 2021). In socio-ecological systems, communities serve as custodians of both cultural and natural heritage (Colding & Barthel, 2019). When tourism undermines these stewardship roles, it threatens not only environmental sustainability but also residents' sense of belonging and identity. Saarinen (2019) underscores that tourism impacts are interrelated and often unfold over time, producing cumulative effects on community structures.

From a normative standpoint, this complexity reinforces the need to evaluate tourism not solely in terms of visitor experience but in terms of its contribution to social cohesion, cultural integrity, and place-based well-being.

Environmental Dimensions and Community Well-Being

Environmental sustainability is inseparable from community well-being. Tourism-related pollution, habitat degradation, and biodiversity loss have been widely documented (Rutty et al., 2015; Postma & Schmuecker, 2017). Large-scale tourism developments may prioritize visitor infrastructure over environmental preservation, sometimes displacing local populations and altering landscapes irreversibly (Liang & Bao, 2015). Environmental decline directly affects physical health, psychological well-being, and community attachment to place (Gonzales, 2021; Dwyer, 2023; Jaiswal et al., 2025). Thus, environmental degradation cannot be viewed merely as an ecological issue, it is also a social justice and well-being concern. On the other hand, tourism development and changing consumer values and behaviour can support nature conservation initiatives and draw attention to environment and local culture conservation efforts (Saarinen, 2019). The benefits generated by tourism in naturally rich areas depend heavily on the presence of healthy and resilient local communities living within or near these environments (Damnjanović, 2021). These communities do not merely occupy the space but form an integral component of a complex human-nature system that has developed and adapted over time (Negev et al., 2019). If local communities are to be positioned as a core value in tourism, their right to healthy environments and meaningful place attachment must be central to development strategies and tourism policies.

2. Community Well-Being as Part of Sustainable Development

The integration of community well-being and welfare into sustainable development discourse reflects a broader transformation in economic and governance paradigms. Increasingly, well-being is framed not as a derivative outcome of growth but as the primary objective of development (Llena-Nozal et al., 2019; Fioramonti et al., 2022; Dwyer, 2025). This shift provides a powerful conceptual foundation for reorienting tourism and tourism values around local community flourishing.

From Economic Growth to Well-Being-Oriented Development

For many decades, economic indicators such as GDP growth were used as the primary benchmarks for evaluating development performance. Recently, scholars and policymakers have increasingly questioned the adequacy of these measures for capturing broader social progress. Over the past decade, the so-called Beyond GDP movement has emerged as a major international research and policy agenda aimed at developing more comprehensive measures of societal progress that incorporate well-being, social equity, and environmental sustainability (Stiglitz et al., 2018; Dwyer, 2025). Within this framework, enhancing human well-being is increasingly viewed as the fundamental purpose of economic and political systems, while sustainability becomes a central objective of development strategies (Llena-Nozal et al., 2019; Fioramonti et al., 2022; Dwyer, 2025).

In tourism studies, this shift has translated into growing calls to treat residents well-being as a core sustainability indicator, rather than relying solely on traditional metrics such as visitor numbers, tourist satisfaction, or revenue (Dwyer, 2023; Godovykh et al., 2025). Such a perspective reflects a broader normative transformation within tourism research, where the evaluation of

tourism development increasingly considers its contribution to the quality of life of host communities. As a result, sustainable tourism is gradually being reframed not only as an environmentally responsible form of development but also **as a development approach that prioritizes the well-being and resilience of local communities.**

This perspective aligns with broader definitions of sustainable tourism formulated by international organizations. Early conceptualizations emphasized the need to meet the needs of both visitors and host regions while safeguarding future opportunities (World Tourism Organization, 1993). Later definitions further expanded this perspective by emphasizing the need to consider the economic, social, and environmental impacts of tourism simultaneously, while addressing the needs of tourists, industry stakeholders, the environment, and host communities (UNEP, 2005; Saarinen, 2019; DSouza & Shetty, 2024). These policy-oriented definitions clearly highlight the importance of destination communities and their living environments as integral elements of sustainable tourism systems.

Community Well-Being as a Core Pillar of Sustainability

Within the sustainability discourse, community well-being is widely regarded as a critical social pillar that ensures tourism development does not undermine local social cohesion, cultural identity, or environmental integrity. A community-cantered approach to tourism development emphasizes that the success of tourism activities should be evaluated primarily through their contribution to residents' quality of life and long-term community resilience rather than solely through economic gains. In this sense, tourism development must address multiple dimensions of well-being, including social structures, economic stability, cultural vitality, and environmental health (Dluzewska, 2023).

Community well-being tourism refers to an approach in which tourism activities are deliberately designed and managed to maximize positive impacts on the overall welfare of host communities (Lifestyle Sustainability, 2026). This perspective moves beyond simple economic benefit-sharing and instead focuses on improving broader aspects of community life, including social cohesion, economic security, cultural vitality, and environmental sustainability. A central principle of this approach is that the quality of life and self-determination of residents should represent the primary indicators of success for tourism development initiatives. The emergence of this concept reflects a broader evolution in tourism thinking and tourism values. Earlier frameworks such as ecotourism and sustainable tourism often emphasized environmental protection and economic viability. However, increasing awareness of the social costs associated with mass tourism - including cultural commodification, social displacement, and uneven benefit distribution - has led scholars and practitioners to place stronger emphasis on social equity and community empowerment within tourism systems (Lifestyle Sustainability, 2026).

Institutional frameworks are also increasingly reflecting this shift toward community-cantered sustainability. For example, recent policy developments within the European Union demonstrate a growing commitment to balancing tourism growth with environmental protection and community welfare. The forthcoming **EU Sustainable Tourism Strategy** emphasizes the importance of reducing emissions, managing resources responsibly, and protecting cultural and natural assets while simultaneously promoting regional development and community resilience (EU Tourism Platform, 2025). Such initiatives indicate that policymakers recognize that tourism sustainability must be evaluated not only in economic terms but also through its ability to support resilient local communities and include them in the decision-making.

Community Participation and Destination Sustainability

The integration of community well-being into sustainable development also requires meaningful participation of residents in tourism planning and governance. Tourism destinations represent focal points of economic activity and social interaction, making the balance between tourism growth and community welfare a central challenge for destination management (Mohd Rasdi et al., 2022; Ianeva & Georgieva, 2023). Community participation and attachment to place have been identified as key components of residents' quality of life and important drivers of sustainable development (Lee et al., 2017; Styliadis et al., 2014).

For residents in tourism destination, the influx of global visitors serves as a powerful catalyst for local pride and social unity. Those living in host communities consistently report a deeper appreciation for their home, with nearly 80% of UK residents in tourism areas expressing pride in their status as a global destination as shown by a recent VisitEngland (2025) report. This sentiment is backed by a significant increase in social cohesion, as host community residents are remarkably more likely to feel a sense of belonging - 58% compared to just 35% in non-host areas. This heightened connection is formally captured by the Resident Empowerment Index, which measures factors like agency and identity protection. Across the board, host communities outscore others by 20% on this index, proving that welcoming the world helps locals feel more empowered and more protective of their cultural identity. Involving local communities in decision-making processes helps ensure that tourism development aligns with local needs, values, and expectations. Furthermore, sustainable tourism requires long-term support from host communities, as residents play a crucial role in shaping visitor experiences and maintaining the cultural and environmental resources upon which tourism depends (Giampiccoli et al., 2022).

Empirical research further highlights the importance of destination sustainability in mediating the relationship between responsible tourism practices and community well-being. For example, Mohd Rasdi et al. (2022) found that responsible tourism initiatives significantly improve the quality of life of local residents when implemented within a comprehensive framework of destination sustainability. Their study emphasizes the importance of sustainable livelihoods, environmental awareness, and community engagement in achieving long-term destination resilience and enhancing residents' well-being. This is particularly relevant in destinations experiencing overtourism pressures, where unsustainable development may threaten both environmental resources and the quality of life of local populations.

Community-Based Tourism and Inclusive Development

Community-based tourism (CBT) has emerged as one of the most prominent approaches for integrating community well-being into sustainable tourism development. CBT is generally defined as a form of tourism in which **local communities play a central role in planning, managing, and benefiting from tourism activities** (Scheyvens, 1999; Stone & Stone, 2020; Jackson, 2025). Unlike conventional tourism models, which often marginalize local populations, CBT emphasizes local participation, empowerment, and equitable benefit-sharing.

This approach has been widely recognized as a mechanism for achieving broader sustainable development objectives, particularly those outlined in the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs). Tourism has significant potential to contribute to SDG 1 (No Poverty), SDG 8 (Decent Work and Economic Growth) and SDG 11 (Sustainable Cities and Communities) by generating employment opportunities, stimulating local economies, and reducing

income disparities (Denizova, 2024; Godovykh et al., 2025). Through CBT initiatives, local populations can actively participate in tourism decision-making processes and retain greater control over tourism resources and revenues (Dangi & Jamal, 2016).

Community-based tourism also promotes cultural preservation and environmental conservation while supporting entrepreneurship and sustainable livelihoods (Han et al., 2019; Jackson, 2025). By engaging residents in operational roles and revenue distribution, CBT can help address economic inequalities and strengthen social cohesion within host communities. Furthermore, such initiatives contribute to environmental stewardship by encouraging communities to protect the natural and cultural assets that attract visitors in the first place. Similarly, community-based tourism contributes to community empowerment by enabling residents to take control over local resources, develop new skills, and participate actively in tourism governance (Giampiccoli et al., 2022).

Regenerative Tourism and Holistic Community Development

More recently, the concept of regenerative tourism has further expanded the relationship between tourism and community well-being. While sustainable tourism focuses on minimizing negative impacts, **regenerative tourism seeks to restore and revitalize social, cultural, and environmental systems** affected by tourism development (Pollock, 2019; Atladóttir et al., 2023). This approach emphasizes collaboration with local communities and promotes proactive initiatives such as habitat restoration, cultural revitalization, and place-based development strategies. Within this framework, community well-being and welfare is understood as a holistic concept encompassing human, economic, social, and environmental domains that must be balanced to ensure sustainable development (Aquino et al., 2024). Community development processes are grounded in principles of social and environmental justice and require cooperation across public, private, and civil society sectors to achieve shared goals (Ledwith, 2020). Regenerative tourism therefore represents a more transformative model that places local communities at the centre of tourism development. This perspective highlights the interconnected nature of people, places, and practices, emphasizing that sustainable tourism must support not only economic prosperity but also cultural vitality, ecological health, and social equity. By prioritizing collaboration with local communities and focusing on long-term regeneration rather than short-term growth, regenerative tourism offers a promising framework for integrating community well-being into broader sustainable development strategies and contemporary tourism values.

3. International Attention and Focus on Happiness and Well-Being

In recent decades, increasing international attention is directed toward the concepts of happiness and well-being as key indicators of societal progress. This shift reflects a growing recognition that traditional economic measures, particularly are insufficient to capture the overall quality of life and the social impacts of development. Multidimensional measurement frameworks now provide tools for assessing quality of life **beyond economic output**.

The World Happiness Report (2025), Gallup World Poll (2022), Human Development Index (Human Development Report, 2025), OECD Better Life Index (OECD, 2025), and Happy Planet Index (2025) collectively illustrate a global movement toward measuring what matters (Godovykh et al., 2025). These instruments combine objective and subjective indicators, offering insights into social cohesion, environmental quality, safety, governance, and life satisfaction. The OECD **Better Life Initiative** employs a dashboard model integrating material conditions, quality

of life, and sustainability dimensions (Stiglitz et al., 2018; OECD, 2025; Dwyer, 2025). By linking present well-being to future capital stocks, it explicitly integrates intergenerational sustainability into well-being measurement. The **World Happiness Report**, published annually, provides cross-national comparisons of subjective well-being and life satisfaction, allowing researchers to examine how various social, economic, and environmental factors influence people's perceptions of happiness across countries (World Happiness Report, 2025). Similarly, the **Gallup World Poll** collects extensive global data on subjective well-being, emotional experiences, and perceptions of life circumstances, offering valuable insights into long-term trends and regional differences in quality of life (Gallup, 2022). These large-scale datasets enable researchers to explore potential relationships between tourism development, economic conditions, and community satisfaction.

Another widely used measure is the **Human Development Index (HDI)**, developed by the United Nations Development Programme. The HDI evaluates progress through three key dimensions: life expectancy, education, and income. By combining social and economic indicators, the index provides a broader perspective on development and helps contextualize tourism within wider processes of social progress and human development (Human Development Report, 2025; Godovykh et al., 2025). Complementary initiatives such as the **Happy Planet Index** also offer alternative perspectives by focusing on the relationship between well-being, sustainability, and resource efficiency (Happy Planet Index, 2025).

Another major development in this direction is the **Wellbeing Economy Governments (WEGo)** partnership. It promotes the integration of well-being considerations into public policy through comprehensive measurement systems that track outcomes across a range of social, economic, environmental, and institutional dimensions (Wellbeing Economy Governments, 2026). These frameworks typically use standardized criteria for indicator selection, including relevance, accuracy, credibility, comparability, timeliness, and interpretability. Although individual countries may emphasize specific national priorities, most well-being frameworks demonstrate substantial agreement regarding the key domains that influence quality of life.

Some countries develop national well-being measurement systems designed to guide policy decisions. Australia's national framework **Measuring What Matters** includes fifty indicators used to monitor progress in areas such as health, security, sustainability, social cohesion, and prosperity (Australian Treasury, 2023). Such initiatives illustrate the growing institutionalization of well-being metrics as a central component of contemporary governance.

The growing body of research examining well-being within tourism contexts also reflects broader academic interest in understanding how tourism affects different stakeholder groups. A recent scoping review conducted by Garzón Vásquez et al. (2025), analysing 89 studies published between 2014 and 2024, reveals that the majority of research has focused on tourists' well-being, particularly in relation to satisfaction, loyalty, and destination competitiveness. However, the review also highlights increasing scholarly attention to the well-being of local residents and the need to consider how tourism development influences their quality of life and support for the tourism industry. The authors further note that research increasingly examines how public policies can promote sustainable tourism outcomes that extend beyond economic benefits to include broader social and environmental dimensions.

The convergence of international well-being frameworks and evolving tourism paradigms signals a broader societal shift. If well-being is increasingly recognized as the ultimate measure of progress, then in tourism contexts, local community well-being must serve as the primary normative compass guiding development decisions.

4. Evolution of the Role of Local Communities and Their Well-Being in Tourism Development and Values

The role of local communities in tourism development has undergone a significant conceptual transformation over the past several decades. Early tourism development models largely positioned local populations as passive elements within the tourism system, while contemporary approaches increasingly recognize communities as central actors whose well-being should guide tourism policies, governance structures, and development strategies. This evolution reflects broader shifts in development paradigms, sustainability discourse, and the growing recognition that tourism cannot be considered successful if it undermines the quality of life of host populations.

In the early stages of tourism development theory and practice, local communities were frequently perceived as part of the destination environment rather than as active participants in tourism governance. Tourism planning was typically driven by economic growth objectives, with priority given to increasing visitor numbers, expanding tourism infrastructure, and maximizing economic returns (Denizova, 2025). Within this framework, local communities were often regarded as background actors or resources supporting the tourism industry, rather than as central beneficiaries of tourism development. Such growth-oriented approaches reflected broader development paradigms of the late twentieth century, where tourism was promoted primarily as an instrument for regional economic development and job creation (UNWTO, 1999; Saarinen, 2019). While these strategies often generated economic opportunities, they frequently overlooked the social and cultural implications of tourism expansion for host communities. As a result, issues such as uneven distribution of benefits, cultural commodification, environmental degradation, and social displacement became increasingly visible in many destinations.

Over time, growing awareness of these challenges led to the emergence of **sustainability-oriented perspectives** in tourism research and policy. Sustainable tourism frameworks began to emphasize the need to consider the social, environmental, and economic impacts of tourism simultaneously while addressing the needs of tourists, industry stakeholders, and host communities (UNEP, 2005; Saarinen, 2019). Within this evolving paradigm, local communities gradually began to be recognized as **key stakeholders** whose participation and support are essential for the long-term viability of tourism destinations. Research has increasingly demonstrated that tourism sustainability depends heavily on community engagement, participation, and acceptance. Consequently, tourism governance models began to incorporate mechanisms for stakeholder consultation and participatory planning, recognizing that residents play a crucial role in shaping tourism experiences and preserving the cultural and environmental resources upon which tourism depends (Giampiccoli et al., 2022; Mohd Rasdi et al., 2022).

New tourism models such as community-based tourism and regenerative tourism emphasize the importance of community empowerment and local control. Tourism development is increasingly understood not merely as an economic activity but as a process that should enhance the capacity of communities to manage their resources, shape their development trajectories, safeguard their cultural and environmental heritage and enhance their well-being (Higgins-Desbiolles et al., 2019). In this context, tourism is viewed as part of a broader place-based development strategy aimed at fostering resilient, inclusive, and thriving communities. Such approaches emphasize collaboration among local governments, tourism businesses, civil society

organizations, and residents in order to ensure that tourism development aligns with community priorities and contributes to long-term sustainability.

The evolving recognition of community well-being as a central value in tourism development has also contributed to the emergence of **destination stewardship** as a guiding governance framework. Destination stewardship emphasizes collective responsibility for managing tourism in ways that protect natural and cultural resources while supporting the long-term well-being of host communities. It is an approach that “balances and meets the needs of a destination and its communities, and operates with legitimacy and consent under a participatory governance model. It requires a clear mandate, good knowledge and data and the identification of mutual interests and priorities, particularly between the public and private sectors” (WTTC Research Hub, 2021). This approach reflects the understanding that tourism destinations are complex socio-ecological systems in which economic, environmental, and social dimensions are deeply interconnected. Effective tourism governance therefore requires collaborative decision-making processes that involve local communities as active partners in shaping the future of their destinations.

Overall, the evolution of tourism thinking demonstrates **a gradual but significant shift in values** (Figure 1). From early models that treated communities primarily as resources for tourism development, contemporary approaches increasingly recognize local communities as key actors whose well-being should guide tourism planning and governance. This transformation reflects a broader understanding that sustainable tourism cannot be achieved without prioritizing the social, cultural, and environmental conditions that enable host communities to thrive.



Figure 1. Model of the Evolution of the Role of Local Communities and Their Well-Being in Tourism Development

Source: Authors systematisation.

Based on the reviewed literature, the Figure 1 synthesizes the **conceptual evolution of tourism development paradigms** and illustrates the **changing role of local communities** within tourism systems. The model proposes that tourism governance has evolved from growth-oriented approaches emphasizing economic welfare toward more community-cantered and regenerative approaches that prioritize local community well-being. In this conceptualization, community well-being is positioned not as a secondary outcome of tourism development but as a core value guiding tourism policy, destination governance, and tourism practices.

Community-based tourism and destination stewardship are presented as practical mechanisms through which this value orientation can be operationalized. This gradual transformation in tourism thinking indicates not only a shift in governance models but also a deeper shift in the underlying values guiding tourism development. In this sense, positioning community well-being at the centre of tourism development represents a value-based reorientation of the tourism system - one in which the success and legitimacy of tourism are ultimately assessed by its contribution to the flourishing, resilience, and quality of life of host communities.

5. The Shift in Travellers' Values and Preferences

In recent decades, tourism research has increasingly recognized the importance of travellers' values in shaping tourism demand, travel behaviour, and the broader sustainability outcomes of tourism activities. As global awareness of environmental and social challenges has intensified, travellers' attitudes and value orientations have gradually evolved, influencing how tourism is experienced and how destinations are managed. This shift in travellers' values is particularly relevant for the growing recognition of local community well-being as a central consideration in contemporary tourism development.

Values are generally understood as fundamental beliefs that guide individuals' attitudes, decision-making processes, and behavioural patterns (Schwartz, 1992). They represent motivational goals that individuals pursue and prioritize, often forming hierarchies that influence everyday choices and actions (Fritzsche, 1995). Within tourism contexts, these values influence not only individual travel decisions but also broader societal perceptions of what constitutes responsible or desirable tourism practices (Hindley & Font, 2015).

The tourism sector has historically been associated with the pursuit of pleasure, relaxation, and personal fulfilment. However, tourism behaviour is increasingly influenced by ethical considerations and awareness of global environmental and social challenges. Travellers may experience value-related dilemmas when their desire to travel conflicts with concerns about environmental impacts such as carbon emissions or the degradation of fragile destinations (Hall et al., 2013; Hindley & Font, 2015). This tension reflects the complex relationship between personal motivations, social norms, and ethical considerations that shape tourism consumption. Values are not static but evolve over time through socialization processes, cultural shifts, and changing societal expectations. In the context of tourism, growing awareness of climate change, biodiversity loss, and cultural preservation has contributed to a gradual shift toward more **responsible travel behaviour and respect towards host communities**.

Within sustainability research, three main value orientations are typically identified: altruistic, biospheric, and egoistic values (Antony & Jose, 2025). Altruistic values reflect concern for the welfare of others and the broader society, encouraging behaviours that support community well-being and social justice. In tourism contexts, travellers motivated by altruistic values are more

likely to support local businesses, participate in community-based experiences, and engage in practices that benefit host communities. Biospheric values, on the other hand, emphasize concern for nature and environmental protection, encouraging behaviours that reduce environmental impact and support biodiversity conservation. Egoistic values focus primarily on personal benefits such as convenience, comfort, or social status. Empirical studies demonstrate that many travellers today exhibit strong altruistic and biospheric values, suggesting a growing awareness of the social and environmental consequences of tourism activities. For example, research conducted in Kerala, India found that tourists displayed a strong concern for social welfare alongside moderate environmental concern, indicating a growing willingness to support sustainable tourism practices (Antony & Jose, 2025). These findings suggest that tourists are becoming more conscious of their role in shaping tourism impacts and are increasingly willing to adopt behaviours that contribute positively to destinations.

Recent global studies also indicate a significant shift in tourists' expectations toward more responsible and regenerative forms of tourism. A global survey conducted by the Aruba Tourism Authority (2025) in seven countries found that **96% of travellers believe responsible tourism is essential** and that a majority seek authentic connections with local communities and cultures. Many tourists are also willing to support locally owned businesses, participate in immersive cultural experiences, and contribute to the protection of natural environments. Importantly, a significant proportion of respondents expressed willingness to pay more for travel experiences that benefit local communities or ecosystems.

Similarly, research on the social value of tourism shows that many tourists increasingly seek meaningful and responsible travel experiences that contribute positively to the places they visit. For example, nearly 60% of respondents in the United Kingdom reported that they attempt to leave destinations better than they found them, while many travellers indicated that their experiences encouraged them to support local businesses, engage with local cultures, and develop a greater appreciation for nature (VisitEngland, 2025). Generational changes also play a significant role in shaping the evolution of travellers' values. Younger generations, particularly Millennials and Generation Z, demonstrate strong environmental awareness and are more likely to incorporate sustainability considerations into their travel decisions (Kearney, 2024). Many younger travellers prefer eco-friendly transport options, environmentally responsible accommodation, and travel experiences that provide opportunities for engagement with local communities and cultures.

Moreover, the growing popularity of localized experiences reflects travellers' desire to connect more deeply with the places they visit. Such experiences often include community-led cultural exchanges, local food experiences, conservation projects, and other activities that support local economies and promote cultural understanding (Kearney, 2024). These forms of tourism not only provide unique and authentic experiences for visitors but also create opportunities for local communities to benefit directly from tourism activities.

6. Frameworks and Initiatives for Supporting Local Communities in Tourism

The increasing recognition of local communities as central stakeholders in tourism development has led to a growing number of initiatives and frameworks designed to ensure that tourism contributes positively to community well-being. These initiatives emphasize participatory governance, equitable distribution of benefits, cultural preservation, and inclusive economic development. By prioritizing the needs and aspirations of local populations, such approaches aim to transform tourism into a catalyst for sustainable community development.

At the international level, global organizations have increasingly emphasized the importance of integrating tourism with sustainable development objectives. The UN Tourism (former UNWTO) has established initiatives such as the **Tourism for Sustainable Development Goals (T4SDG) platform**, which seeks to align tourism development with the broader 2030 Agenda for Sustainable Development (UNWTO, 2026). Similarly, UNESCO has implemented the **World Heritage and Sustainable Tourism Programme**, which promotes integrated approaches to tourism planning and heritage management through stakeholder cooperation and dialogue (UNESCO World Heritage Centre, 2026). These initiatives emphasize the need to balance tourism development with the protection of cultural and natural heritage while ensuring that local communities benefit from tourism-related activities (Brooks et al., 2023).

In addition to global policy initiatives, the concept of destination stewardship has emerged as an important framework for ensuring that tourism development aligns with the needs of host communities. According to the World Travel & Tourism Council, effective destination stewardship requires collaboration between the public and private sectors as well as active engagement with local communities to ensure inclusive and sustainable growth (WTTC, 2026). Several initiatives launched by the WTTC illustrate how tourism stakeholders can promote positive social impacts. For example, the **Community Conscious Travel** campaign aims to raise awareness about the importance of balancing resident well-being, visitor experiences, and environmental protection. Similarly, WTTC reports and guidelines on diversity, inclusion, and social impact encourage tourism businesses to create inclusive work environments and support equitable opportunities within the tourism workforce. Such initiatives demonstrate how tourism can contribute not only to economic growth but also to broader social objectives such as equity, inclusion, and community resilience (WTTC, 2026).

Practical examples from various destinations around the world illustrate how community-oriented tourism approaches can be implemented in practice. Urban heritage destinations provide particularly valuable examples of how tourism development can be aligned with community needs and cultural preservation. In **George Town, Malaysia**, the Special Area Plan and Comprehensive Management Plan serve as key policy instruments guiding tourism development while protecting heritage assets and supporting local residents. These plans include measures designed to ensure affordability, support local property owners, and enable small businesses to operate within historic buildings, thereby preventing tourism-driven displacement and maintaining the character of the destination (Al Akel & Mohd Sharif, 2024). Another example is the development strategy implemented in **AlUla, Saudi Arabia**, where tourism development is integrated with broader community development initiatives. The Path to Prosperity masterplan focuses on creating new housing opportunities, educational institutions, healthcare facilities, and public spaces for residents, ensuring that tourism development contributes directly to improvements in local quality of life. By integrating tourism with broader social infrastructure development, this approach demonstrates how tourism can support long-term community well-being rather than merely generating short-term economic benefits (Al Akel & Mohd Sharif, 2024).

Community-based tourism initiatives also illustrate how local populations can actively participate in tourism development while generating sustainable livelihoods. In the **Brazilian Amazon**, the Garrido's Lodge community enterprise provides accommodation and guided experiences for visitors while generating employment and income for local residents. Supported by the Foundation for Amazon Sustainability, the initiative has created jobs, supported local handicrafts, and strengthened community governance structures. At the same time, it has

contributed to environmental conservation by encouraging sustainable resource use and protecting biodiversity in the region (World Economic Forum, 2023).

Another example of community-oriented tourism governance can be observed in regional tourism strategies that adopt regenerative tourism principles. The North East Regenerative Visitor Economy Framework in **England** represents one of the first initiatives designed to guide tourism development through a regenerative lens (VisitEngland, 2025). Developed through consultation with more than 600 stakeholders, including local businesses, community organizations, and tourism professionals, the framework aims to ensure that tourism growth generates positive economic, social, and environmental outcomes for local communities. By emphasizing stakeholder collaboration and shared decision-making, the framework demonstrates how tourism planning can incorporate community perspectives and priorities (VisitEngland, 2025).

These examples illustrate a broader shift in tourism governance toward more inclusive and community-cantered development models elevating the community well-being as a key value. Rather than focusing solely on economic growth or visitor numbers, many contemporary tourism initiatives seek to ensure that tourism contributes to broader social objectives such as community empowerment, cultural preservation, environmental sustainability, and improved quality of life for residents.

7. Discussion about the way forward

As tourism continues to evolve in response to global sustainability challenges, the need to prioritize the well-being and welfare of local communities has become increasingly evident. While significant progress has been made in recognizing the importance of community participation and inclusive development, further efforts are required to ensure that tourism systems effectively contribute to long-term social, environmental, and economic sustainability.

One important area for future development lies in **strengthening governance structures that enable meaningful community participation in tourism decision-making**. Effective governance frameworks that support inclusive decision-making processes and actively involve community representatives are essential for ensuring transparency, accountability, and equitable distribution of tourism benefits (Jackson, 2025). **Establishing formal institutional structures** such as local tourism boards, cooperatives, or community associations can help ensure that local voices are represented in tourism governance. In addition, regulatory frameworks should recognize community-based tourism enterprises as legitimate economic actors and provide legal protections that allow them to operate and compete effectively within tourism markets.

Another critical issue concerns the **fair and even distribution of tourism-generated revenues**. In many destinations, tourism income is unevenly distributed, with limited benefits reaching local residents. To address this challenge, policy interventions should promote revenue-sharing mechanisms that allocate a defined portion of tourism income to community development initiatives. In addition to governance and economic considerations, tourism planning should also focus on **balancing tourism development with the preservation of cultural authenticity and environmental integrity**. The increasing demand for tourism experiences can sometimes lead to the commodification of cultural traditions or the degradation of local ecosystems. Participatory planning processes that involve both residents and tourism stakeholders can help identify appropriate strategies for balancing tourism growth with cultural and environmental protection (Ramkissoon, 2023; Denizova, 2024; Jackson, 2025).

Future research should also focus on developing more comprehensive frameworks for measuring the well-being of local communities in tourism contexts. Traditional tourism indicators often focus on economic performance or visitor numbers, while overlooking the broader social impacts of tourism on residents. Recent research suggests that well-being frameworks such as the OECD Better Life framework may provide valuable tools for assessing multiple dimensions of community well-being, including material conditions, health, education, social connections, environmental quality, and subjective well-being (OECD, 2020; Dwyer, 2023; Garzón Vásquez et al., 2025). Such frameworks also emphasize the importance of considering both current and future well-being. Tourism development should not only improve the immediate quality of life of residents but also preserve the economic, social, human, and natural capital that future generations will depend upon (Garzón Vásquez et al., 2025). This intergenerational perspective is essential for ensuring that tourism contributes to long-term sustainability rather than short-term economic gains.

Another promising area for future research involves examining the relationship between residents' perceptions of tourism impacts and their quality of life. Residents' attitudes toward tourism are shaped by their experiences with tourism-related benefits and costs, as well as by their emotional attachment to the places where they live. Studies suggest that stronger place attachment can encourage residents to adopt pro-social and pro-environmental behaviours that support sustainable tourism development (Ramkissoon, 2023). Engaging local communities in tourism planning can also enhance residents' sense of pride, trust, and belonging, which in turn contributes to their overall well-being. When residents feel that their voices are heard and their needs are considered, they are more likely to support tourism development and participate actively in tourism-related initiatives (Ramkissoon, 2023). Conversely, exclusion from decision-making processes may lead to social conflicts and resistance to tourism development.

Finally, tourism policies and practices should seek to foster harmonious relationships between tourists, residents, businesses, and governments. A balanced approach that considers the interests and well-being of all stakeholders can help create tourism systems that are socially sustainable and resilient. By prioritizing community participation, equitable benefits, responsible tourism behaviour and by turning community well-being into a core value, tourism can become a powerful tool for promoting sustainable development and improving the quality of life of host communities.

Conclusions

This article examines the evolving role of local community well-being within contemporary tourism thinking and development paradigms. The analysis demonstrates that tourism cannot be evaluated solely through traditional economic indicators such as visitor numbers or revenue generation. Instead, tourism development must be assessed through its broader social, cultural, environmental, and economic impacts on host communities. Increasingly, scholars, policymakers, and tourism practitioners recognize that the long-term sustainability and legitimacy of tourism depend on its ability to enhance the quality of life of the people who live in tourism destinations.

The literature review highlights a significant conceptual shift in tourism research and governance. Early tourism development models often treat local communities as passive elements within the tourism system, primarily valued for their role in supporting tourism activities. Over time, however, growing awareness of the social and environmental consequences of tourism expansion leads to the emergence of more inclusive and community-centered approaches.

Contemporary tourism paradigms increasingly recognize local communities as key stakeholders and active participants in tourism planning, governance, and destination management.

The article also demonstrates that a growing number of policy frameworks and initiatives are already moving in this direction. Concepts such as community-based tourism, regenerative tourism, and destination stewardship emphasize collaboration among governments, businesses, and local communities to ensure that tourism development generates positive and equitable outcomes. Practical examples from different destinations illustrate how participatory governance, inclusive economic development, and community empowerment can strengthen the positive contributions of tourism to local well-being.

Despite these encouraging developments, significant challenges remain. Tourism governance systems must continue to strengthen mechanisms for meaningful community participation, equitable benefit distribution, and long-term environmental stewardship. Tourism research should further develop methodological approaches and indicators that allow the systematic measurement of community well-being in tourism destinations. Ultimately, by positioning local community well-being as a core value tourism can evolve from a growth-driven industry toward a more responsible, inclusive, and sustainable system that benefits both visitors and the communities that host them.

References

1. Парушева, Т. (2020) Нова парадигма на културния туризъм в контекста на глобализацията, Издателство „Авангард Прима”, София. (Parusheva, T. (2020). Nova paradigma na kulturnia turizam v konteksta na globalizatsiata. Izdatelstvo “Avangard Prima”, Sofia).
2. Al Akel, A., & Mohd Sharif, M. (2024). Turning tourism into development: Mitigating risks and leveraging heritage assets. Available at: <https://www.weforum.org/stories/2024/02/turning-tourism-into-development/>, Accessed on 06.03.26.
3. Antony, A., & Jose, P. (2025). Understanding Tourists' Sustainable Travel Intentions: A Value-Belief-Norm Theory Approach. In: Innovation and Sustainable Strategies in Commerce and Education for a Globalized Economy, International Conference Proceedings. Pioneer Kumaraswamy College, Nagercoil-3. Tamilnadu.
4. Aquino J., Falter M., Fusté-Forné, F. (2024). A community development approach for regenerative tourism in the Nordics: lifestyle entrepreneurs towards a placed-based research agenda. Journal of Tourism Futures, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JTF-06-2023-0148>.
5. Aruba Tourism Authority (2025). Responsible Tourism Impact Report. Available at: <https://aruba.bynder.com/m/2dc23c0ccbaf89cc/original/Responsible-Tourism-Impact-Report.pdf>, Accessed on 06.03.26.
6. Atladóttir, Ó.Ý., Aquino, J., Nikolova, M., & Falter, M. (2023). Nordic regenerative tourism: a pilot project. Reykjavik, Iceland: Icelandic Tourism Cluster.
7. Australian Treasury (2023). Measuring What Matters, Department of the Treasury. Available at: <https://treasury.gov.au/publication/p2023-mwm>, Accessed on 04.03.26.

8. Brida, G.J., Osti, L., & Faccioli, M. (2011). Residents' perception and attitudes towards tourism impacts: A case study of the small rural community of Folgaria (Trentino-Italy). *An International Journal*, 18(3), 359-385.
9. Brooks C, Waterton E, Saul H, & Renzaho A (2023). Exploring the relationships between heritage tourism, sustainable community development and host communities' health and wellbeing: A systematic review. *PLOS ONE* 18(3): e0282319.
10. Buckley, R. (2003). *Case Studies in Ecotourism*. Wallingford, UK: CABI Publ.
11. Chang, L.; Moyle, B.D.; Dupre, K.; Filep, S.; Vada, S. Progress in research on seniors' well-being in tourism: A systematic review. *Tour. Manag. Perspect.* 2022, 44, 101040.
12. Colding, J., & Barthel, S. (2019). Exploring the social-ecological systems discourse 20 years later. *Ecology and Society* 24(1):2.
13. Dangi, T. B., & Jamal, T. (2016). An integrated approach to "sustainable community-based tourism". *Sustainability*, 8(5), 475.
14. Damnjanović, I. (2021). Overtourism and the local community well-being. In A. Mandić & L. Petrić (Eds.), *Mediterranean protected areas in the era of overtourism: Challenges and solutions* (pp. 93-115). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-69193-6_5.
15. Denizova, V. (2024). Fostering Cultural Connection and Sustainability in Modern Hotel Design. *Real Estate Property & Business*, Vol. 8, Issue 3, pp. 162-172.
16. Denizova, V. (2025). The Rise of Experiential Travel and its Impact on Traditional Tourism Models. *International Scientific Conference "The Economy of the 21st Century: Economic Innovations and Sustainable Growth"*. Proceedings. Sofia: New Bulgarian University, pp. 249-256.
17. Dlużewska, A. (2023). Well-Being in Tourism – a Conceptual Framework. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska sectio B – Geographia Geologia Mineralogia et Petrographia*. Vol. 78, 59-76. DOI: 10.17951/b.2023.78.0.59-76.
18. DSouza, K. J., & Shetty, A. (2024). Tourism and wellbeing: curating a new dimension for future research. *Cogent Social Sciences*, 10(1).
19. Dwyer, L. (2023). Resident well-being and sustainable tourism development: The 'capitals approach'. *J. Sustain. Tour.*, 31, 2119-2135.
20. Dwyer, L. (2025). Tourism Development in a Wellbeing Economy. *Sustainability*, 17, 3706.
21. EU Tourism Platform (2025). EU Unveils First Tourism Strategy Focused on Sustainability and Community Well-being. Available at: <https://transition-pathways.europa.eu/tourism/news/eu-unveils-first-tourism-strategy-focused-sustainability-and-community-well-being>, Accessed on: 25.02.26.
22. Fioramonti, L., Coscieme, L., Costanza, R., Kubiszewski, I., Trebeck, K., Wallis, S. Roberts, D., Mortensen, L.F., Pickett, K.E., Wilkinson, R., et al. (2022). Wellbeing economy: An effective paradigm to mainstream post-growth policies? *Ecol. Econ.*, 192, 107261.
23. Fritzsche, D. (1995). Personal values: Potential keys to ethical decision making. *Journal of Business Ethics* 14(11): 909–922.

24. Gallup (2022). The Global Rise of Unhappiness. Available at: <https://news.gallup.com/opinion/gallup/401216/global-rise-unhappiness.aspx> (Accessed on 25.02.26).
25. Garzón Vásquez, D.E., Guzmán Rincón, A., & Cala Vitery, F. (2025). Effects of tourism on well-being from the perspective of key actors: a scoping review. *Humanit Soc Sci Commun* 12, 1438. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-05792-x>.
26. Giampiccoli, A., Dłużewska, A., & Mnguni, E. M. (2022). Host Population Well-Being through Community-Based Tourism and Local Control: Issues and Ways Forward. *Sustainability*, 14(7), 4372. <https://doi.org/10.3390/su14074372>.
27. Godovykh, M., Fyall, A., & Pizam, A. (2025). Exploring the Impacts of Tourism on the Well-Being of Local Communities. *Sustainability* 2025, 17(13), 5849; <https://doi.org/10.3390/su17135849>
28. Godovykh, M., Ridderstaat, J., & Fyall, A. (2023). The well-being impacts of tourism: Long-term and short-term effects of tourism development on residents' happiness. *Tour. Econ.*, 29, 137-156.
29. Gonzales, A. (2021). Tourists' perceptions, behaviors and preferences in health and wellness tourism. Tesis Doctoral. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
30. Greve, B. (2008). What is Welfare? *Central European Journal of Public Policy* 2(1), 50-73.
31. Hall, C., Scott, D., & Gossling, S. (2013). The primacy of climate change for sustainable international tourism. *Sustainable Development* 21(2): 112–121.
32. Han, H., Eom, T., Al-Ansi, A., Ryu, H.B., & Kim, W. (2019). Community-based tourism as a sustainable direction in destination development: An empirical examination of visitor behaviors. *Sustainability*, 11, 2864.
33. Happy Planet Index (2025). Available at: <https://happyplanetindex.org/>, Accessed on: 25.02.26.
34. Higgins-Desbiolles, F., Carnicelli, S., Krolkowski, C., Wijesinghe, G., & Boluk, K. (2019). Degrowing tourism: Rethinking tourism. *J. Sustain. Tour.* 27, 1926-1944.
35. Hindley, A., & Font, X. (2015). Values and motivations in tourist perceptions of last-chance tourism. *Tourism and Hospitality Research* 18(1), pp. 1-12.
36. Human Development Report (2025). Available at: <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2025>, Accessed on: 25.02.26.
37. Ianeva, M., & Georgieva, R. (2023). Innovative Approaches in Destination Management. In: *Trends and Strategies for Economic and Public System Rebuilding After the Covid-19 Pandemic*. Publishing Complex – UNWE, Sofia, pp. 273-283.
38. Ianeva, M., & Georgieva, R. (2026). National Identity and Tourism Policy. In: *Economic Development and Policies: Realities and Prospects. Sustainability in the Conditions of Global Transformations*, Collection of articles presented at the International scientific conference, Sofia: ERI at BAS, pp. 197-201.
39. Jackson, L. A. (2025). Community-Based Tourism: A Catalyst for Achieving the United Nations Sustainable Development Goals One and Eight. *Tourism and Hospitality*, 6(1), 29. <https://doi.org/10.3390/tourhosp6010029>.

40. Jaiswal, H., Nandy, M., & Negi, G. S. (2025). Nature Connectedness Measurement in Coastal and Marine Communities. *TPM – Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 32, 976-982.
41. Kearney (2024). In the mind of global travelers: how travelers' evolving expectations are reshaping tourism. Available at: <https://www.kearney.com/industry/transportation-travel/article/in-the-mind-of-global-travelers-how-travelers-evolving-expectations-are-reshaping-tourism-full-report>, Accessed on 06.03.26.
42. Kianicka, S., Buchecker, M., Hunziker, M., & Müller-Böcker, U. (2006). Locals' and tourists' sense of place. *Mountain Research and Development*, 26(1), 55-63.
43. Kim, K., Uysal, M., & Sirgy, M.J. (2013). How does tourism in a community impact the quality of life of community residents? *Tour. Manag.*, 36, 527-540.
44. Ledwith, M. (2020). *Community Development: A Critical and Radical Approach*, Policy Press, Bristol.
45. Lee, H. Y., Bonn, M. A., Reid, E. L., & Kim, W. G. (2017). Differences in tourist ethical judgment and responsible tourism intention: An ethical scenario approach. *Tourism Management*, 60, 298-307.
46. Llana-Nozal, A., Martin, N., & Murtin, F. (2019). *The Economy of Well-Being: Creating Opportunities for People's Well-Being and Economic Growth*; SDD Working paper No. 102; OECD: Paris, France.
47. Liang, Z., & Bao, J. (2015). Displacement of residents and changes in the cultural landscape: Case study of a tourism community. *J. Cult. Herit. Manag. Sustain. Dev.*, 5, 101-114.
48. Lifestyle Sustainability (2026). *Community Well Being Tourism*, Available at: <https://lifestyle.sustainability-directory.com/area/community-well-being-tourism/resource/3/>, Accessed on: 25.02.26.
49. Mohd Rasdi, A. L., Mat Som, A. P., Azinuddin, M., Muhamad Nasir, M. N., & Abd Hadi Khan, N. F. (2022). Local Community Perspective on Responsible Tourism and Destination Sustainability. *Planning Malaysia*, Vol. 20, Issue 3, <https://doi.org/10.21837/pm.v20i22.1143>.
50. Negev, M., Sagie, H., Orenstein, D. E., Zemah Shamir, S., Hassan, Y., Amasha, H., Raviv, O., Fares, N., Lotan, A., Peled, Y., Wittenberg, L., & Izhaki, I. (2019). Using the ecosystem services framework for defining diverse human-nature relationships in a multi-ethnic biosphere reserve. *Ecosystem Services*, 39, 100989.
51. OECD (2025). *OECD Better Life Index*, Available at: <https://www.oecd.org/en/data/tools/well-being-data-monitor/better-life-index.html>, Accessed on: 25.02.26.
52. Pollock, A. (2019). Flourishing beyond sustainability. In ETC Workshop in Krakow.
53. Postma, A., Schmuecker, D. (2017). Understanding and overcoming negative impacts of tourism in city destinations: Conceptual model and strategic framework. *J. Tour. Futures*, 3, 144-156.
54. Pung, J.M., Gnoth, J., & Del Chiappa, G. (2020). Tourist experience, value creation and the role of affective experiences in tourists' well-being. *Tour. Manag.*, 76, 103952.
55. Ramkissoon, H. (2023). Perceived social impacts of tourism and quality-of-life: A new conceptual model. *J. Sustain. Tour.*, 31, 442-459.

56. Rutty, M., Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. (2015). The global effects and impacts of tourism. In *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability*; Hall, C., Gössling, S., Scott, D., Eds.; Routledge: New York, NY, USA, pp. 36-62.
57. Saarinen, J. (2019). Communities and sustainable tourism development: Community impacts and local benefit creation tourism. Stephen F. McCool and Keith Bosak (Eds), *A Research Agenda for Sustainable Tourism*, Pp. 206-222. Cheltenham: Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781788117104.00020>.
58. Sari, F.O., & Nazli, M. (2021). Exploring the effects of “excessive tourism growth” on public health and ecosystem. *Journal of Hospitality and Tourism Insights* 4(1), 1-17.
59. Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*, 20(2), 245–249.
60. Schwartz, S. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In: Zanna Mark P (ed.) *Advances in Experimental Social Psychology*. California: Academic Press, pp. 1–65.
61. Sharpley, R. (2018). *Tourism, Tourists and Society*, 5th ed; Routledge: London.
62. Stiglitz, J., Fitoussi, J., & Durand, M. (2018). *Beyond GDP: Measuring What Counts for Economic and Social Performance*; OECD Publishing: Paris, France.
63. Stone, M.T., & Stone, L.S. (2020). Challenges of community-based tourism in Botswana: A review of literature. *Trans. R. Soc. S. Afr.*, 75, 181–193.
64. Styliadis, D., Biran, A., Sit, J., & Szivas, E. M. (2014). Residents’ support for tourism development: The role of residents’ place image and perceived tourism impacts. *Tourism Management*, 45, 260–274.
65. United Nations Environment Programme (UNEP) (2005). *Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers*. Paris, France: UNEP.
66. UNESCO World Heritage Centre (2026). *Sustainable Tourism: UNESCO World Heritage and Sustainable Tourism Programme*. Available at: <https://whc.unesco.org/en/tourism/>, Accessed on 06.03.26.
67. UNWTO (1999). *Global code of ethics for tourism*. Available at: <https://www.unwto.org/global-code-of-ethics-for-tourism>, Accessed on 04.03.26.
68. UNWTO (2026). *The T4SDG Platform*. Available at: <https://tourism4sdgs.org/the-platform/>, Accessed on 06.03.26.
69. Velikova, E. (2018). Analysis of the tourism economic development – weaknesses, challenges, solutions. *Entrepreneurship*. Vol. VI, Issue: 1, pp.64-77.
70. Velikova, E., & Denizova, V. (2026). Developing an Energy Index for Well-Being Destinations: The Case of Petrich, Bulgaria. *Tourism and Hospitality*, 7(3), 85. <https://doi.org/10.3390/tourhosp7030085>.
71. VisitEngland (2025). *The Social Value of Tourism*. Public First. Available at: <https://www.visitbritain.org/research-insights/social-value-tourism>, Accessed on 06.03.26.
72. Wellbeing Economy Governments (2026). Available at: <https://weall.org/wego>, Accessed on 04.03.26.
73. World Bank Group (2017). *World Bank Annual Report 2017*. Washington, DC.



74. World Economic Forum (2023). This is how to leverage community-led sustainable tourism for people and biodiversity. Available at: <https://www.weforum.org/stories/2023/10/this-is-how-to-leverage-community-led-sustainable-tourism-for-people-and-biodiversity/>, Accessed on 06.03.26.

75. World Happiness Report (2025). Available at: <https://www.worldhappiness.report/>, Accessed on: 25.02.26.

76. World Tourism Organization (1993). Sustainable Tourism Development: Guide for Local Planners. Madrid, Spain: WTO.

77. WTTC Research Hub (2021). Towards Destination Stewardship: Achieving Destination Stewardship Through Scenarios & a Governance Diagnostics Framework. Available at: <https://researchhub.wttc.org/product/towards-destination-stewardship>, Accessed on 05.03.26.

78. WTTC (2026) Social Impact. Available at: <https://wttc.org/social-impact>, Accessed on 27.02.26.

БРАНД БЪЛГАРИЯ: НАЦИОНАЛНА ИДЕНТИЧНОСТ И ГОСТОПРИЕМСТВО В ЧЕТИРИ СЕЗОНА

СТАНКО ЩЕРЕВ ЩЕРЕВ

Докторант, Катедра „Икономика на туризма, УНСС

Резюме: Докладът разглежда „Бранд България“ през призмата на националната идентичност, гостоприемството и четирисезонния туристически модел. Анализира се ролята на гостоприемството като определящ фактор за туристическото преживяване. Изследването обхваща различни форми на туризъм – зимен, летен, културен, селски и екотуризъм. Акцентира се върху значението на дигиталната комуникация и последователния национален образ. Идентифицират се предизвикателства като сезонност и фрагментирано представяне. Подчертава се потенциалът на България, основан на културно наследство и природно разнообразие. Заключението извежда необходимостта от интегриран подход към брендирането. Основният извод е, че гостоприемството и автентичността са ключови за конкурентоспособността на страната.

Ключови думи: Бранд България; гостоприемство; национална идентичност; четирисезонен туризъм; туристическо преживяване

BRAND BULGARIA: NATIONAL IDENTITY AND HOSPITALITY IN FOUR SEASONS

STANKO SHTEREV

PhD Student, Department “Economics of Tourism”, UNWE

Abstract:

The paper examines “Brand Bulgaria” through the lens of national identity, hospitality, and a four-season tourism model. It analyzes hospitality as a key factor shaping the tourism experience. The study covers various tourism types, including winter, summer, cultural, rural, and eco tourism. It highlights the importance of digital communication and consistent national image. Key challenges such as seasonality and fragmented representation are identified. The paper emphasizes Bulgaria’s potential based on its cultural heritage and natural diversity. It concludes that an integrated branding approach is necessary. The main finding is that authenticity and hospitality are essential for the country’s competitiveness.

Keywords: Brand Bulgaria; hospitality; national identity; four-season tourism; tourism experience

JEL: L83, Z10, Z32, Q01, R58

Увод

В условията на нарастваща глобална конкуренция между туристическите дестинации, изграждането на сигурен и разпознаваем национален бранд се утвърждава като стратегически приоритет. България притежава значителен потенциал, основан на

съчетанието между природно разнообразие, културно-историческо наследство и традиционно гостоприемство. Въпреки това, представянето на страната често остава фрагментирано и силно зависимо от сезонни модели, което ограничава възможностите за пълноценно развитие на туристическия сектор. Това определя актуалността на настоящото изследване, насочено към търсене на по-интегриран и сигурен подход при изграждането на „Бранд България“.

Значимостта на темата се свързва с необходимостта от преосмисляне на туристическия модел в посока четирисезонност и по-ефективно използване на наличните ресурси. В този контекст гостоприемството се разглежда не само като културна характеристика, но и като стратегически ресурс, който може да обедини различните туристически продукти в единна концепция и да допринесе за изграждането на положителен международен образ на страната.

Обект на изследването е туристическият сектор в България, разглеждан като система от взаимосвързани дейности, формиращи националния туристически продукт. Особеност на този обект е неговата силна зависимост от природни, културни и социални фактори, както и изразената сезонност, която поставя предизвикателства пред дълготраеното развитие.

Целта на настоящия доклад е да анализира ролята на националната идентичност и гостоприемството като основа за изграждане на „Бранд България“ в перспективата на четирисезонния туристически модел. За постигането на тази цел се поставят следните задачи: да се изследва гостоприемството като културен и морален код; да се анализират неговите исторически и социални измерения; да се оцени значението му за туристическото преживяване; да се разгледат основните форми на туризъм в рамките на четирите сезона; да се анализира ролята на дигиталната комуникация; и да се формулират препоръки за подобряване на стратегическата и нормативната рамка.

Научният принос на настоящото изследване се изразява в опита за интегриране на националната идентичност, гостоприемството и четирисезонния туристически модел в рамките на единна концепция за развитие на „Бранд България“. За разлика от традиционните подходи, които разглеждат отделните форми на туризъм самостоятелно, настоящият доклад предлага интердисциплинарна перспектива, в която гостоприемството се интерпретира не само като културна характеристика, а като стратегически инструмент за изграждане на отговорен и разпознаваем национален образ в дигитална среда.

1. Българското гостоприемство като ценност

1.1. Гостоприемството като културен и морален код

Гостоприемството в българската културна традиция функционира не просто като социална практика, а като устойчив културен и морален код, предаван през поколенията. То се проявява като система от ценности, норми и поведенчески модели, които определят отношенията между „свой“ и „чужд“, между домакин и гост. В традиционното българско общество приемането на госта се възприема като морално задължение, често надхвърлящо чисто прагматичните или икономическите измерения на взаимодействието.

Корените на това разбиране могат да бъдат открити както в аграрния начин на живот, така и в религиозно-етичните представи на българите. В условията на историческа несигурност и чести миграции, гостоприемството изпълнява функцията на социален механизъм за взаимопомощ и изграждане на доверие. Гостът не е просто външен човек, а потенциален носител на новини, културен обмен и дори закрила. Тази нагласа формира

дълбоко вкоренено убеждение, че „домът е отворен“, а споделянето на храна и пространство е израз на човешка солидарност.

Символиката на посрещането – с хляб и сол, с отворена врата и богата трапеза – има силно знаково значение. Хлябът олицетворява живота и благоденствието, а солта – устойчивостта и чистотата на взаимоотношенията. Тези ритуали не са просто фолклорни елементи, а кодифицирани жестове, чрез които се демонстрира уважение към госта и се утвърждава социалният ред.

От морална гледна точка, гостоприемството е свързано с категории като чест, достойнство и отговорност. Отказът да бъде приет гост или недостатъчното внимание към него традиционно се възприемат като социално укорими действия. В този смисъл гостоприемството функционира като етичен регулатор, който санкционира поведението и поддържа колективната идентичност в обществото.

В съвременен модел този културен код претърпява трансформации, но запазва своята същност. Макар и адаптирано към условията на урбанизация и глобализация, българското гостоприемство продължава да бъде съставна част от националната идентичност и важен ресурс за изграждането на позитивен международен образ на страната.

1.2. Исторически и социални измерения

Историческите и социалните измерения на българското гостоприемство разкриват неговата роля като фактор в изграждането на стабилни във времето общности и социална кохезия. В традиционното общество, особено през периода на Османско владичество в България, гостоприемството придобива допълнителни функции, свързани със сигурността, взаимопомощта и съхраняването на културната идентичност.

В условията на ограничена институционална подкрепа и чести социално-икономически предизвикателства, домът се превръща в основна единица на защита и солидарност. Приемането на пътници, търговци или непознати не е било изключение, а социална норма, подкрепена от неписани правила. Според наблюденията на Димитър Маринов (1981) върху традиционния бит, гостоприемството заема централно място в моралната система на българина и се възприема като задължение към общността.

През епохата на Българско възрождане гостоприемството се превръща и в инструмент за културен обмен и национално осъзнаване. Домовете на заможни търговци и занаятчии често са служели като средище за интелектуални разговори, укриване на революционери и разпространение на идеи. По този начин гостът може да бъде не само социален партньор, но и носител на политическа и културна промяна.

Съществена роля играят и религиозните институции. Българските манастири, като Рилски манастир, традиционно поддържат странноприемници, в които пътниците получават подслон и храна. Тази практика е в съответствие с православната християнска етика, която насърчава милосърдието и грижата за „другия“ като морален дълг.

Социалната структура на българското село също подкрепя развитието на гостоприемството като колективна ценност. Общността функционира на принципа на взаимната зависимост, при която индивидуалното благополучие е неразривно свързано с това на останалите. В този смисъл гостоприемството не е само личен акт, а социално очакване, което укрепва доверието и стабилността в групата.

В по-ново време, особено след индустриализацията и урбанизацията през XX век, тези практики се трансформират, но не изчезват. Те се адаптират към новите социални

обективно съществуващи действителности, като намират израз в градската култура, туристическия сектор и межкултурната комуникация. Според изследвания в областта на Културна антропология, гостоприемството в съвременна България продължава да функционира като „социален капитал“, който улеснява изграждането на мрежи от доверие и сътрудничество. Както отбелязва Иван Хаджийски (1974) в своето изследване *„Бит и душевност на нашия народ“*, гостоприемството в традиционното българско общество функционира не само като етичен императив, но и като форма на социален престиж и признание.

Така, в исторически и социален план, българското гостоприемство се утвърждава като динамична и адаптивна система от практики, която съчетава традиция и модерност, индивидуална етика и колективна отговорност.

1.3. Ролята на гостоприемството за туристическото преживяване

В условията на съвременния туризъм гостоприемството се утвърждава като ключов фактор за формирането на цялостното туристическо преживяване. То надхвърля рамките на стандартното обслужване и се превръща в емоционално и културно взаимодействие между домакин и гост. В случая на България, традиционно вкорененото разбиране за гостоприемство функционира като стратегически ресурс за изграждане на автентичен и разпознаваем туристически продукт.

Съвременните изследвания в областта на *туризма и културната антропология* подчертават, че удовлетвореността на туристите зависи не само от материалната инфраструктура, но и от качеството на междуличностните контакти. В този смисъл, отношението на домакините – персонализираното внимание, спонтанната грижа и емоционалната ангажираност – играят решаваща роля за възприемането на дестинацията.

Българското гостоприемство добавя стойност чрез своята автентичност. За разлика от стандартизирания масов туризъм, при който услугите често са унифицирани, тук се наблюдава индивидуализиран подход, който създава усещане за „дом далеч от дома“. Това е особено видимо в сегменти като селския, културния и кулинарния туризъм, където взаимодействието с местната общност е съществена част от преживяването.

От гледна точка на брандирането на дестинации, гостоприемството може да се разглежда като нематериален актив, който изгражда емоционална връзка с посетителите. Положителните преживявания, свързани с човешкото отношение, често се превръщат в основа за повторни посещения и препоръки, включително чрез дигитални платформи и социални мрежи. Така гостоприемството функционира и като инструмент за неформален маркетинг.

В български контекст това значение се засилва от културната специфика – споделянето на храна, включването на гостите в местни обичаи и непосредствената комуникация създават усещане за принадлежност и културно потапяне. Те са трудно възпроизводими в други дестинации и представляват конкурентно предимство.

В съвременните концепции за развитие на туристическите дестинации гостоприемството се разглежда като стратегически компонент на националния бранд. В този случай проф. д-р Мариана Янева подчертава необходимостта *„имиджът на дестинация България да се ребрандира в посока гостоприемство в четири сезона“*, което акцентира върху ролята на човешкото отношение и преживяването като водещи фактори за конкурентоспособността на страната (BgTourism, 2023).

Иновативният аспект в разработката се свързва с разглеждането на гостоприемството като основен идентификационен код на „Бранд България“, а не единствено като част от туристическото обслужване. По този начин то се интерпретира като емоционален и културен механизъм за изграждане на дълготрайна връзка между дестинацията и туриста.

Гостоприемството не е само част от периферията на туристическата услуга, а нейна същностна характеристика. То трансформира посещението от обикновено потребление на услуги в цялостно културно преживяване, което има дълготрайно въздействие върху възприятието за България като туристическа дестинация.

2. Четирисезонният туристически модел

2.1. Зимен туризъм – планини, традиции, общност

Зимният туризъм в България представлява съществен компонент от четирисезонния туристически модел, като съчетава природни ресурси, културни традиции и социални взаимодействия. Планинските райони – Пирин, Рила и Родопи – предлагат благоприятни условия за развитие на зимни спортове, но същевременно функционират и като носители на автентична културна среда.

Данните показват положителен ръст на зимния туризъм в България. Според Министерство на туризма на България (2025) за периода януари–април 2025 г. са отчетени над 2 млн. туристически регистрации и близо 4.5 млн. нощувки, което представлява 6.4% ръст на туристите и 4.5% ръст на нощувките спрямо същия период на 2024 г.

Курорти като Банско, Боровец и Пампорово са утвърдени дестинации на международната туристическа карта. Те съчетават модерна инфраструктура с локални културни елементи, което създава балансирано преживяване между глобализирания туристически продукт и националната идентичност. Ето защо зимният туризъм не се изчерпва със спортната активност, а включва и културно-познавателни и гастрономически преживявания.

Особено значение имат традиционните зимни празници и обичаи, които придават уникалност на туристическото преживяване. Фестивали като Сурва демонстрират богатството на българската обредност и привличат както вътрешни, така и международни посетители. Участието или наблюдението на подобни събития създава възможност за културно потапяне и изграждане на емоционална връзка с дестинацията.

Социалното измерение на зимния туризъм също е съществено. Планинските общности играят активна роля в изграждането на туристическото преживяване чрез своето гостоприемство, локални практики и участие в туристическите услуги. Малките семейни хотели, къщи за гости и местни ресторанти често предлагат персонализирано отношение, което допълва формалната туристическа инфраструктура.

От гледна точка на устойчивото развитие, зимният туризъм поставя и редица предизвикателства, свързани с екологичния баланс и сезонната зависимост. Въпреки това, интегрирането му в четирисезонен модел позволява по-ефективно използване на ресурсите и разширяване на туристическите активности извън пиковите периоди.

Зимният туризъм в България съчетава природен потенциал, културно наследство и социална динамика. Именно това взаимодействие между планини, традиции и общност го превръща в стратегически компонент за трайно развитие на националния туристически бранд.

2.2. Летен туризъм – море, фестивали, културни събития

Летният туризъм в България е традиционно най-разпознаваемият и икономически значим сегмент от националния туристически сектор. Черноморското крайбрежие – с водещи дестинации като Слънчев бряг, Златни пясъци, Несебър и Созопол – предлага разнообразие от туристически продукти, съчетаващи природни дадености, културно-историческо наследство и съвременни форми на развлечение.

Морето функционира като основен притегателен ресурс, но съвременното туристическо преживяване все по-често се разширява отвъд класическия модел „слънце и плаж“. Затова фестивалите и културните събития се утвърждават като съществен инструмент за летния туристически продукт. Те допринасят за диверсификацията на предлагането и удължаването на престоя на туристите.

Особено значими са събития като Аполония, които съчетават музика, театър, литература и визуални изкуства, привличайки публики с различни интереси и културен капитал. Подобни инициативи превръщат туристическата дестинация в културно пространство, а не само в място за отдих. Това създава условия за по-дълбоко преживяване и ангажираност от страна на посетителите.

Културното наследство също играе важна роля. Исторически обекти като стария град на Несебър, включен в списъка на ЮНЕСКО, предоставят възможност за съчетаване на морския туризъм с културно-познавателни маршрути. Тази комбинация засилва стойността на дестинацията и я позиционира като многопластова и конкурентоспособна на международния пазар.

Социалният аспект на летния туризъм се проявява чрез интензивното взаимодействие между туристи и местни общности. Гостоприемството, ежедневната комуникация и участието в събития създават усещане за принадлежност и културен обмен. В този смисъл морските курорти не са просто пространства за консумация, а среди за социално и културно взаимодействие.

Данните за летен сезон 2025 потвърждават значението на морския туризъм за българския туристически сектор. За периода юни–септември са отчетени над 8.9 млн. туристически регистрации и 27.6 млн. реализирани нощувки, като 42% от туристите са чуждестранни посетители. Тези показатели утвърждават летния сезон като водещ компонент на туристическия продукт, но същевременно подчертават необходимостта от по-балансирано развитие на четирисезонен модел.

Предизвикателствата пред летния туризъм са свързани основно със сезонната концентрация, натоварването на инфраструктурата и необходимостта от разумно управление на ресурсите. Именно затова интегрирането му в четирисезонен модел е от стратегическо значение – чрез развитие на културни събития и алтернативни форми на туризъм извън пиковите месеци.

Летният туризъм в България е динамична система, в която морето, фестивалите и културните събития взаимодействат, за да създадат комплексно и запомнящо се преживяване. Тази синергия е определяща за утвърждаването на България като модерна и многопластова туристическа дестинация.

2.3. Културен и исторически туризъм – наследство и идентичност

Културно-исторически туризъм в България представлява фундаментален фактор от изграждането на националния туристически образ, като осигурява дълбочина, смисъл и

наситеност на преживяването, което остава трайна следа в съзнанието на човека. Този образ се основава на богатото културно-историческо наследство на страната, което обхваща различни епохи – от тракийската цивилизация, през античността и Средновековието, до Българското възраждане.

Обекти като Рилски манастир, Царевец, Стария град Пловдив и Тракийската гробница в Казанлък⁶ са не само туристически атракции, но и символи на историческата памет и културната идентичност на България. Те предоставят възможност за интерпретация на миналото чрез съвременни форми на представяне и преживяване.

В този условия културният туризъм функционира като средство за „разказване на история“ (storytelling), при което туристът не е пасивен наблюдател, а активен участник в културното пространство. Посещението на исторически обекти, музеи и архитектурни ансамбли създава условия за изграждане на когнитивна и емоционална връзка с дестинацията. Това допринася за формирането на по-дълбоко разбиране за националната идентичност и утвърждаването на самобитността на нацията.

Особено значение има и нематериалното културно наследство – обичаи, традиции, занаяти и фолклор. Те често съпътстват материалните обекти и обогатяват туристическото преживяване чрез демонстрации, фестивали и интерактивни форми. Така се създава синергия между минало и настояще, която прави културния продукт жив и динамичен.

От гледна точка на националния бранд, културният и исторически туризъм играе стратегическа роля за позиционирането на България като дестинация с автентична и многопластова идентичност. В условията на глобална конкуренция именно уникалността на културно-историческото наследство се превръща в основно конкурентно предимство, което не може да бъде възпроизведено.

В същото време този тип туризъм поставя изисквания за опазване, социализация и правилно управление на културните ресурси. Балансът между достъпност и съхранение е важен за дългосрочното развитие на сектора. Културният и исторически туризъм в България не само допълва останалите туристически форми, но и придава смислова рамка на националния туристически продукт. Чрез него се изгражда връзката между наследство и идентичност, която е в основата на устойчивия и разпознаваем бранд „България“.

2.4. Селски и еко туризъм – връзка с природата и автентичността

Селският и екотуризъмът в България се утвърждават като важна част от четирисезонния туристически модел, предлагайки алтернатива на масовия туризъм чрез съсредоточеност върху стабилността, местната култура и автентичното преживяване. Те се развиват предимно в планински и полупланински райони, както и в по-слабо урбанизирани територии, където природната среда и традиционният начин на живот са запазили в значителна степен своя чар.

Екотуризъмът е тясно свързан с опазването на природните ресурси и насърчаването на отговорно поведение сред туристите. Защитени територии като Национален парк Централен Балкан, Национален парк Рила и Природен парк Странджа предоставят възможности за туристически преходи, наблюдение на дивата природа и образователни дейности, свързани

⁶ Тракийската гробница в Казанлък е уникален паметник от ранноелинистическата епоха (IV–III в. пр. Хр.), разположен в парк „Тюлбето“ в Казанлък, България. Тя е прочута с изключително добре запазените си стенописи и е част от Списъка на световното културно наследство на ЮНЕСКО от 1979 г.

с екологичното равновесие. Тези форми на туризъм създават симбиоза между преживяване и опазване, като минимизират негативното въздействие върху околната среда.

Селският туризъм, от своя страна, набляга върху контакта с местните общности и традиционния бит. Настаняването в къщи за гости, участието в селскостопански дейности и консумацията на домашно произведени продукти създават усещане за автентичност и „завръщане към корените“. Гостоприемството тук придобива още по-личен характер, тъй като взаимодействието между домакин и гост е непосредствено и често дългосрочно.

Този тип туризъм има и важно социално-икономическо значение. Той допринася за развитието на периферни региони, създава заетост и стимулира съхраняването на традиционни занаяти и практики. В условията на демографски предизвикателства селският туризъм може да функционира като инструмент за регионално възраждане и задържане на местното население.

От гледна точка на туристическото преживяване, селският и екотуризъмът предлагат висока степен на спокойствие, емоционална ангажираност и индивидуализация на клиентското изживяване за по-голямо удовлетворение и ефективност. Те отговарят на нарастващото търсене на „бавен туризъм“⁷ и постоянни форми на пътуване, при които туристите търсят автентичен контакт с местната култура, по-продължителен престой и намалено въздействие върху околната среда, като поставят акцент върху преживяването, личното ангажиране и отговорното използване на ресурсите.

Селският и екотуризъмът в България съчетават природен потенциал, културна автентичност и социална устойчивост. Чрез тях се изгражда дълбока връзка между туриста, природата и местната общност, което ги превръща в ключов компонент на съвременния туристически модел и на бранда „България“.

3. Дигитално представяне на сезонната идентичност

3.1 Как различните сезони изграждат цялостния образ на страната

В съвременния контекст на дигитална комуникация и брендиране на дестинации, сезонността играе важна роля за изграждането на цялостния образ на една страна. България притежава ясно изразена четирисезонна динамика, която позволява създаването на многопластова и адаптивна туристическа идентичност. Всеки сезон носи специфични характеристики, които допринасят за разнообразието и сигурността на националния туристически продукт.

Зимният сезон асоциира България с планински пейзажи, активен туризъм и традиционна култура. Той изгражда образ на дестинация, предлагаща както спортни активности, така и уют, локална кухня и автентични преживявания в планинските общности. Този сезон подчертава връзката между природа и традиция.

Пролетта, от своя страна, символизира обновление, природна красота и културно оживление. Тя е свързана с фестивали, фолклорни събития и екотуризъм, като създава образ на България като жива и динамична дестинация, в която природата и културата се преплитат.

Летният сезон формира най-разпознаваемия международен образ на страната чрез морския туризъм, фестивалите и интензивния социален живот по Черноморието. Той

⁷ „Бавен туризъм“ (от англ. slow tourism) е концепция в рамките на туризма, която поставя акцент върху качеството на преживяването, а не върху количеството на посещенията.

позиционира България като достъпна и атрактивна дестинация за отдых, но същевременно предлага и културни и исторически преживявания.

Есента допринася със своята естетика, гастрономия и винен туризъм. Тя изгражда образ на спокойствие, автентичност и връзка с традициите, особено в селските райони и лозаро-винарските региони. Това разширява възприятието за България отвъд масовия сезонен туризъм.

В дигитална среда тези сезонни характеристики се превръщат в съдържание – визуално, текстово и аудиовизуално – което изгражда разпознаваем и последователен образ на страната. Платформи като Instagram, Facebook и TikTok играят основна роля в разпространението на това съдържание, като позволяват представянето на България чрез разнообразни гледни точки и преживявания.

Синергията между сезоните създава цялостен наратив, в който България се позиционира като дестинация „за всички сезони“. Това не само разширява туристическия поток във времето, но и укрепва националния бранд чрез разнообразие, автентичност и дълготрайност.

Различните сезони не функционират изолирано, а като взаимно допълващи се частици на единна идентичност. Именно тяхната интеграция в дигиталното представяне позволява изграждането на цялостен, разпознаваем и конкурентоспособен образ на България на международната туристическа сцена.

3.2. Последователност и единство в комуникацията на Бранд България

Последователността и единството в комуникацията са ключови фактори за изграждането на устойчив и разпознаваем национален туристически бранд. През призмата на „Бранд България“ това означава създаване на интегрирана комуникационна стратегия, която представя страната чрез единен наратив, независимо от сезона, канала или целевата аудитория.

Ефективната комуникация изисква ясно дефиниране на основните ценности и послания, които България желае да асоциира със своя образ – гостоприемство, автентичност, културно-историческо наследство и природно разнообразие. Тези аспекти трябва да бъдат последователно представяни във всички форми на комуникация – от рекламни кампании до съдържание в социалните мрежи и официални туристически платформи.

В дигитална среда ролята на платформите като Instagram, Facebook и TikTok е особено значима. Те позволяват бързо разпространение на съдържание, но също така изискват висока степен на координация, за да се избегне фрагментация на образа. Липсата на последователност може да доведе до размиване на идентичността и затруднено разпознаване на бранда на международния пазар.

Единството в комуникацията не означава еднообразие, а **хармонизиране** на различните принципи – сезонни предложения, регионални особености и разнообразни туристически продукти – в рамките на обща концепция. В случая на България, това може да бъде концепцията за „дестинация в четири сезона“, която обединява различните туристически форми в един цялостен разказ.

От стратегическа гледна точка, интегрираната комуникация предполага координация между институции, туристически организации и частния сектор. Синхронизираните послания и визуална идентичност създават доверие у потребителите и улесняват възприемането на страната като стабилна и добре позиционирана дестинация.

Последователността и единството в комуникацията са основа за изграждането на **силен национален бранд**. Чрез координирано и стратегически насочено представяне България може да утвърди своя образ като разнообразна, автентична и целогодишна туристическа дестинация.

4. Стратегически препоръки и нормативна рамка за развитие на „Бранд България“

Емпиричните данни потвърждават необходимостта от развитие на четирисезонен туристически модел в България. От една страна, зимният туризъм отчита ръст от 6.4% през 2025 г., което показва нарастващ потенциал извън традиционния летен сезон. От друга страна, концентрацията на 27.6 млн. нощувки за периода юни–септември 2025 г. демонстрира продължаваща сезонна зависимост. За да се постигне трайно и последователно изграждане на „Бранд България“ като четирисезонна туристическа дестинация, е необходимо съчетаване на стратегическо планиране с адекватна нормативна и институционална подкрепа. В този случай могат да бъдат формулирани следните препоръки и възможни законови мерки:

На първо място, е необходимо актуализиране и надграждане на Закон за туризма с ясно дефиниране на понятието „национален туристически бранд“ и въвеждане на изисквания за неговото последователно прилагане в публичната комуникация. Това би създавало нормативна основа за координирани действия между държавата, общините и частния сектор.

Второ, следва да се разработи и приеме национална стратегия за брендиране на България като четирисезонна дестинация, съгласувана с политиките на Министерство на туризма на България. Тази стратегия трябва да включва:

- единна визуална идентичност
- ключови комуникационни послания
- насоки за дигитално съдържание по сезони

Трето, е препоръчително въвеждането на стандарти за качество на туристическата услуга, които да интегрират елемента „гостоприемство“ като измерим критерий. Това може да се осъществи чрез сертификационни програми и доброволни или задължителни стандарти, контролирани от компетентните институции.

Четвърто, необходимо е стимулиране на устойчиви форми на туризъм чрез финансови и регулаторни механизми – например данъчни облекчения или целеви програми за развитие на селски, еко и културен туризъм. Такива мерки могат да бъдат координирани с Министерство на икономиката и индустрията на България и европейски политики в областта на регионалното развитие.

Пето, следва да се въведат регулации и насоки за дигиталното представяне на туристическите дестинации, включително:

- координация на официалните комуникационни канали;
- насърчаване на публично-частни партньорства в дигиталния маркетинг;
- създаване на национална платформа за туристическо съдържание;

Не на последно място, е необходимо изграждане на система за мониторинг и оценка на туристическия бранд, която да анализира възприятието на България на международните пазари и ефективността на комуникационните кампании.

Развитието на „Бранд България“ изисква не само маркетингови усилия, но и ясна нормативна рамка, която да гарантира сигурност, координация и дългосрочна визия. Чрез интегриране на законови мерки и стратегически политики България може да утвърди своя образ като конкурентоспособна и разпознаваема четирисезонна туристическа дестинация.

Заклучение

Настоящият доклад разглежда „Бранд България“ като сложна и многопластова конструкция, в която националната идентичност, гостоприемството и сезонното разнообразие се преплитат в опит за изграждане на дълготраен и разпознаваем туристически образ. Анализът показва, че България разполага с обективни предпоставки да се позиционира като четирисезонна дестинация, но същевременно среща редица структурни и комуникационни предизвикателства.

На първо място, остава проблемът с фрагментираното развитие на туристическия сектор, при което отделни форми на туризъм функционират изолирано, без ясна стратегическа свързаност. Липсата на последователна национална визия води до неравномерно разпределение на туристическия поток и до недоизползване на потенциала извън пиковите сезони. В този смисъл четирисезонният модел все още съществува повече като концепция, отколкото като напълно работеща практика.

На второ място, комуникацията на „Бранд България“ остава недостатъчно координирана. Различните институции и участници в сектора често използват несъгласувани послания и визуални идентичности, което затруднява изграждането на ясен и устойчив образ на страната на международния туристически пазар. В дигитална среда този проблем се задълбочава поради динамиката на информационните потоци и необходимостта от бърза, но същевременно стратегически насочена комуникация.

Наред с това, въпреки че гостоприемството е традиционно силна страна на България, неговият потенциал не е напълно институционализиран и превърнат в измерим стандарт на туристическата услуга. Липсата на систематичен подход към този нематериален ресурс ограничава възможностите за неговото целенасочено използване като конкурентно предимство.

Въпреки тези критични наблюдения, анализът очертава и значителни възможности за развитие. България притежава уникална комбинация от природни дадености, културно-историческо наследство и живи традиции, които трудно могат да бъдат репликирани от други дестинации. Именно в тази автентичност и разнообразие се крие потенциалът за изграждане на силен и надежден туристически бранд.

Ключът към осъществяването на този потенциал се намира в интегрирания подход – съчетание между ясна стратегическа визия, ефективна нормативна рамка и последователна комуникация. Особено важно е осъзнаването, че гостоприемството не е просто културна характеристика, а стратегически ресурс, който може да обедини различните туристически продукти в единен и разпознаваем наратив.

В заключение може да кажем, че „Бранд България“ има действителната възможност да се утвърди като конкурентоспособна четирисезонна дестинация, ако съществуващите ресурси бъдат управлявани координирано и с дългосрочна визия. Преходът от потенциал към устойчиво развитие изисква целенасочени усилия, но същевременно предоставя възможност България да заеме по-ясно и достойно място на глобалната туристическа карта.

Използвана литература

1. MacCannell, D. (1976) *The Tourist: A New Theory of the Leisure Class*. University of California Press.
2. Kotler, P. (1993) *Marketing Places*. Free Press. 1993
3. Anholt, S. (2007) *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Palgrave Macmillan. 2007
4. Маринов, Д. (1981) *Жива старина*. София: Наука и изкуство (преиздание; оригинални публикации началото на XX век).
5. Закон за туризма. Обн. ДВ, посл. изм.
6. Хаджийски, И. (1974) *Бит и душевност на нашия народ*. София: Български писател (първо издание: 1940–1945)
7. BgTourism (2023) Интервю с проф. Мариана Янева: „Имиджът на дестинация България да се ребрандира в посока гостоприемство в четири сезона“, Достъпно на: <https://spatourism.bg/interview-prof-mariana-ianeva-unss-brand-bulgaria/>, отворено на 20.05.2026.
8. Министерство на туризма на България. Национални стратегии и доклади за развитие на туризма.
9. Министерство на туризма (2025) През 2025 г. България реализира най-силния си зимен сезон, Достъпно на: <https://www.tourism.government.bg/en/kategorii/novini/2025-bulgaria-had-its-strongest-winter-season-ever>, отворено на 20.05.2026.
10. Национален статистически институт.
11. ЮНЕСКО. Списък на световното културно и природно наследство.

ЦЕННОСТИ, ДОВЕРИЕ И ИЗЖИВЯВАНЕ: НОВИ ПАРАДИГМИ В БИЗНЕС ТУРИЗМА И ХОТЕЛИЕРСТВОТО

АСЯ ПАНДЖЕРОВА

Доц. д-р, Катедра „Икономика на туризма“, УНСС

РАЛИЦА ГЕОРГИЕВА

Гл. ас. д-р, Катедра „Икономика на туризма“, УНСС

Резюме: В условията на засилена конкуренция и нарастващи изисквания от страна на потребителите, бизнес туризмът и хотелиерството претърпяват съществени трансформации, при които водеща роля придобиват нематериални фактори като ценности, доверие и изживяване. Традиционните модели, ориентирани основно към функционалност и цена, постепенно отстъпват място на нови парадигми, поставящи акцент върху емоционалната ангажираност, автентичността и устойчивите взаимоотношения с гостите. **Обект** на настоящото изследване е съвременният бизнес туризъм и хотелиерството, като динамично развиващи се сектори на икономиката. **Предмет** на изследването са ролята и взаимодействието между ценностите, доверието и изживяването, като ключови фактори и отговор на динамично променящите се потребителски нагласи. **Целта** на настоящото изследване е да анализира новите парадигми в бизнес туризма и хотелиерството, като се изведе значението на ценностно-ориентираното управление, изграждането на доверие и създаването на цялостно гостенско изживяване.

Ключови думи: ценности, изживяване, хотелиерство, бизнес туризъм

VALUES, TRUST AND EXPERIENCE: NEW PARADIGMS IN BUSINESS TOURISM AND HOSPITALITY

ASYA PANDZHEROVA,

Assoc. Prof., PhD, Department “Economics of Tourism”, UNWE

RALITSA GEORGIEVA

Chief Assist., PhD, Department “Economics of Tourism”, UNWE

Abstract: In conditions of intensified competition and increasing consumer demands, business tourism and hospitality industry are undergoing significant transformations in which intangible factors such as values, trust, and experience are taking on a leading role. Traditional models, primarily focused on functionality and price, are gradually giving way to new paradigms that emphasize emotional engagement, authenticity, and sustainable relationships with guests.

The **object** of the current study is contemporary business tourism and the hospitality industry as dynamically developing sectors of the economy. The **subject** of the research is the role and interaction between values, trust, and experience as key factors and a response to dynamically changing consumer attitudes. The **aim** of the present study is to analyze the new paradigms in business tourism and hospitality by highlighting the importance of values-oriented management, the building of trust, and the creation of a holistic guest experience.

Keywords: *values, experiences, hospitality, business tourism*

Увод

В съвременната глобална икономика бизнес туризмът отдавна се утвърди като ключов сектор с висока добавена стойност за дестинациите. Различните му форми не само подпомагат развитието на международните бизнес отношения, но и създават условия за обмен на знания, иновации, както и предпоставки за икономическо развитие за дестинациите. В последните години, под влияние на динамични фактори, като дигитализацията и променящите се потребителски очаквания и нагласи, свързани с нея, както и в резултат от глобалните кризи, секторът претърпява съществени трансформации.

Традиционният фокус върху предоставянето на основни туристически услуги постепенно се измества към създаването на цялостно изживяване за туриста. В този контекст, ценностите, доверието и качеството на изживяването се превръщат в основни фактори за индустрията на гостоприемството – предпоставка, обуславяща **актуалността** на настоящото изследването. Бизнес туристите вече търсят не просто удобство и ефективност, а персонализирано отношение, сигурност, емоционална удовлетвореност и принадлежност към посещаваната дестинация (в частност, хотела).

В условията на глобална несигурност и свръхпредлагане, решаващият фактор за устойчив дългосрочен успех се оказва нещо много по-неуловимо, но основополагащо: вътрешната ценностна система на бизнеса. Тя обхваща съвкупност от принципи, норми и убеждения, които направляват стратегическите решения, организационното поведение и създават доверие и емоции по време на гостенското изживяване в обекта. В контекста на динамично променяща се икономическа среда, именно тази ценностна рамка се превръща в ключов ресурс за изграждане на доверие, устойчивост и конкурентно предимство.

Целта на настоящата статия е да анализира тези нови парадигми в бизнес туризма, и в частност хотелиерството, като акцентира върху ролята на ценностите, доверието и изживяването, като ключови елементи за устойчиво развитие на гостоприемството. В този смисъл се разглеждат, както теоретичните основания на ценностите, доверието и изживяванията, така и практически измерения в съвременната бизнес среда и в хотелиерството. Допълнително, изследването си поставя за задача да идентифицира връзките между ценностната ориентация на организациите и тяхната способност да реагират адекватно на външни кризи и пазарни трансформации, с цел да запазят доверието и лоялността на потребителите – своите гости.

За постигането на поставената цел се формулират следните **задачи**:

- Да се изяснят теоретичните основи на понятията „ценности“, „доверие“ и „изживяване“ в контекста на туристическата индустрия.
- Да се изследва влиянието на организационните ценности върху изграждането на доверие в госта.
- Да се разгледат добри практики за създаване на запомнящо се и стойностно клиентско изживяване.
- Да се предложат насоки за прилагане на интегриран подход, съчетаващ ценности, доверие и изживяване, като основа за устойчиво развитие.

Изследването допринася за по-доброто разбиране на променящата се логика на стойност в хотелиерството и бизнес туризма и очертава практически приложими модели за адаптация към новите изисквания на глобалната бизнес среда.

1. Литературен преглед и анализ: Ценности, доверие, изживяване и бизнес туризъм

През последните десетилетия туристическата индустрия претърпя значителни трансформации, обусловени от глобализацията, дигитализацията, навлизането на изкуствения интелект, както и нарастващата конкуренция, в контекста на изживяванията, които хотелиерите предлагат на своите гости. В тази динамична среда нематериални фактори като *ценности* и *доверие* се утвърждават като ключови детерминанти за устойчив успех в туристическия бранш.

Настоящият литературен преглед има за цел да синтезира основните научни изследвания, свързани с концепциите за ценности, доверие и изживявания, както и тяхната взаимовръзка в туризма и бизнес пътуванията. Считаме, че темата за ценности и доверие, в контекста на настоящата световна политическа обстановка, е изключително актуална, но не е силно застъпена в познанието на българската научна литература и има голям потенциал за създаване на редица изследвания, свързани със смисъла и ролята на тези нематериални притегателни фактори, създаващи лоялност в туристите.

1.1. Концептуална рамка на доверието и ценностите в туризма и хотелиерството

Доверието е фундаментална концепция в туризма, обусловена от високата степен на несигурност и нематериалния характер на туристическия продукт. Тъй като то отдавна се третира като основна концепция в социалните науки, социалните подходи в туризма и хотелиерството обикновено се използват като теоретична основа (Wang, Law, Hung Guillet, 2014). В научната литература доверието се дефинира като готовността на една страна да разчита на друга въз основа на очаквания за надеждност, компетентност и почтеност. (Moorman et al., 1993).

В своето първично изследване сред потребители, Palácios, Almeida и Sousa (2021) идентифицират следните ключови думи, касаещи доверието: *качество, роля, лоялност*. Доверието е поведение и резултат от вземането на решения от страна на отделните туристи и че хотелът трябва да бъде компетентен, отговорен, честен и да комуникира доверието на госта с прозрачност (Palácios, et. al., 2021).

Емпирични изследвания на много автори, предимно работещи в сферата на маркетинга, показват, че доверието оказва съществено влияние върху:

- мотивацията за покупка
- удовлетвореност на туристите
- лоялност и повторно посещение

В тази връзка, може да посочим положителните резултати в туристическото търсене на почивки в България, обусловени от настоящата геополитическа обстановка, която отличава страната на картата на международния туризъм, като „сигурна и гостоприемна“.

Автори като Wang, Law, Hung Guillet (2014) определят доверието, като ключова посредническа променлива в успешните дълготрайни взаимоотношения. В хотелиерството доверието е тясно свързано с качеството на обслужване, постоянството и репутацията. С развитието на дигиталните платформи, преди посещение в хотела, доверието в туристите все по-често се формира, чрез онлайн отзиви, рейтинги и социални мрежи.

Също така, постоянните взаимоотношения между бизнеса и туристите биха могли да постигнат крайната цел за увеличаване на броя на редовни и лоялни клиенти (Ok, Back, & Shanklin, 2005).

Понятието „ценност“ в туризма еволюира от традиционното разбиране за съотношение между ползи и разходи към по-сложна и динамична концепция, която ще се опитаме да разгърнем в настоящата статия.

Съвременните изследвания разглеждат ценността, като резултат от съвместно създаване (от англ.: co-creation) между доставчика на туристическата услуга (хотела) и туриста, при което туристите (в т.ч. бизнес туристите) активно участват в създаването на своето *изживяване* в дестинацията. Анализите върху съвместното създаване на ценност подчертават активната роля на туриста, който вече не е пасивен потребител, а участник в процеса на създаване на преживяването. Ангажираността, персонализацията и взаимодействието са ключови фактори за възприеманата стойност (Ribiero, T., et. al., 2023).

Въз основа на разработените теоретични постановки и установените специфики е необходимо да се подчертае, че не съществува концептуален модел, който чрез интегративно (холистично) разбиране на емпиричните и концептуалните знания, да акцентира върху различните измерения, съдържащи се в научната литература за съвместното създаване на стойност за клиента в хотелиерството и туризма. По повод индустрията на хотелиерство и туризма, научната литература разкрива, че създаването на стойност за туриста зависи от поведението на различни детерминанти, като поведение на гостите, съвместно производство, колективни действия, интеграция на ресурси и гражданска позиция на клиента (Alves, H., Carvalho, P., 2022).

От една страна може да разгледаме ценностите на хотелите, които представляват основата, върху която се изграждат тяхната идентичност, репутация и устойчиво развитие. Те включват принципи като *ориентация към госта, високо качество на обслужването, етичност, отговорност и уважение към индивидуалните потребности на гостите*. В съвременната хотелска индустрия все по-голямо значение придобиват също *устойчивостта, социалната ангажираност и автентичността на предлаганото изживяване (Фиг.1.)*. Чрез ясно дефинирани и последователно прилагани ценности, хотелите не само повишават удовлетвореността и лоялността на своите гости, но и изграждат доверие, което се превръща в ключово конкурентно предимство в динамична и силно конкурентна среда (Kandampully, Zhang, & Bilgihan, 2015).

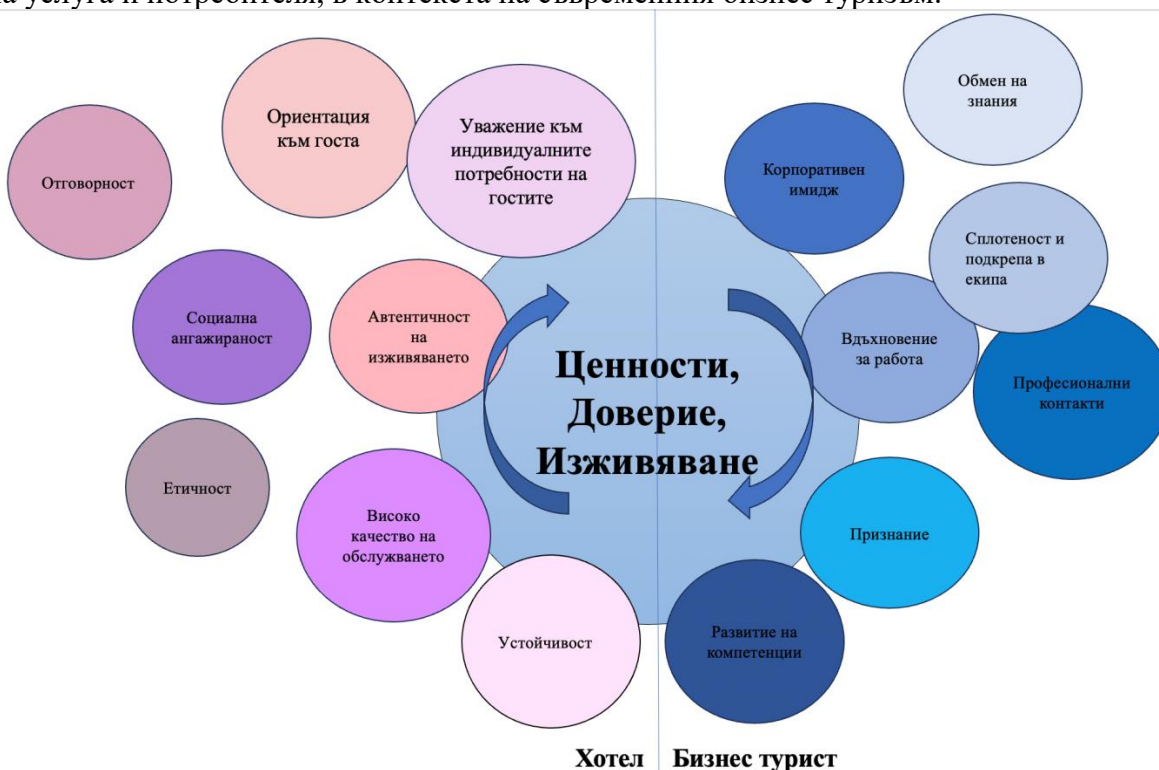
От друга страна, е съвременният бизнес турист, който се характеризира с високи изисквания към качество, бързина и гъвкавост. Той очаква безпроблемна организация, дигитална свързаност и възможности за комбиниране на работа и отдых. Това налага трансформация в предлагането на хотелските услуги и въвеждането на иновативни решения.

Определяне на ценностите, в контекста на бизнес туризма, отговаря на въпроса кои са най-важните компоненти за туристите по време на тяхното бизнес пътуване и пребиваване в съответното място за настаняване. По мнение на авторите на настоящата статия, ценностите служат като личен и професионален компас на бизнес туристите, който ръководи тяхното потребителско поведение, решения и цели по време на пътуването. Ценностите не се ограничават до потребяване на самата туристическа услуга, а включват по-широк комплекс от фактори, като:

- Възможности за създаване на професионални контакти по време на бизнес събитие, организирано в хотела;

- Обмен на знания в мрежа от професионалисти, част от бизнес събитието;
- Развитие на компетенции в тематичната сфера;
- Формиране на високопрофилен корпоративен имидж за участваща в дадено събитие в хотела компания;
- Вдъхновение за работа;
- Признание за професионален успех;
- Сплотеност и подкрепа в екипа по време на активности, част от бизнес форума и други.

Фиг. 1 представя интегриран модел на ценностите на хотелите и бизнес туристите, като акцентира върху пресечните точки между организационната и потребителската перспектива. Обосновката за нейното създаване се базира на разбирането, че устойчивото конкурентно предимство в хотелиерството възниква именно в зоната на съвпадение между предлаганата и възприеманата стойност. От една страна, хотелите формулират своите ценности, чрез ориентация към госта, качество на обслужването, етичност и устойчивост, а от друга – бизнес туристите търсят ефективност, доверие, персонализация и автентично преживяване. Синхронизирането на тези две системи от ценности създава предпоставки за изграждане на дългосрочни взаимоотношения, по-висока удовлетвореност и лоялност. В този смисъл фигурата не само визуализира ключови концептуални зависимости, но и предлага аналитична рамка за бъдещи изследвания на взаимодействието между доставчика на услуга и потребителя, в контекста на съвременния бизнес туризъм.



Фигура 1. Интегриран модел на ценности, доверие и изживяване на хотел и бизнес турист

Източник: авторова систематизация

Както е видно от представената фигура и теоретични постановки, касаеща ценностите, съществува възможност те да бъдат разглеждани и изследвани като предпоставка за изграждане на доверие – когато гостът задоволява необходимостта от удовлетворяване на своите принципи, стандарти, очаквания и ценности по време на туристическо пътуване, той е по-склонен да се довери на хотелиера. *В тази връзка, в последващото изложение разглеждаме взаимовръзката между ценностите и доверието, която считаме, че е пропорционална и взаимно обусловена и също така, че разбирането на тази връзка, дава възможност на хотелиерите да създават и следват нови парадигми в индустрията на гостоприемството.*

1.2. Изживяванията, като интегриращ фактор за ценности и доверие в бизнес туристите

Съвременните изследвания подчертават, че **изживяванията** имат централна роля при формирането на ценностите, удовлетвореността и дългосрочното поведение на туристите (Янева, 2025). Например, ценностите на туриста действат като медиатор между мотивацията и удовлетвореността, като оказва пряко влияние върху лоялността и доверието към дестинацията (Rueda-López et al., 2025). Освен това, създаването на запомнящи се изживявания води до по-висока ангажираност и по-силна връзка между туриста и хотелиера, което е ключово за изграждането на устойчиви отношения (Syahbudiman et al., 2024). В по-широк контекст, трансформиращите туристически изживявания могат да променят ценностите и поведенческите нагласи на туристите, като засилват доверието и влияят върху бъдещите им решения (Godovykh, 2024).

Изживяванията се формират като интегриращ фактор за формиране и утвърждаване на ценности и създаване на доверие към дадена дестинация или услуга за бизнес туристите, от гл. т. на тяхното качество, включително професионалното обслужване, ефективната организация и културната среда и други, които оказват пряко влияние върху общата стойност на пътуването. Тези изживявания се интерпретират през призмата на индивидуалните и корпоративните ценности, като *устойчивост, отговорност, автентичност*, което от своя страна определя степента на доверие към хотелиерите, които ги предоставят. Можем да твърди, че в този контекст, *доверието се явява резултат от положителни изживявания*, които съответстват или надхвърлят очакванията и играе съществена роля при вземането на решения за бъдещи бизнес пътувания.

Изживяването може да се разглежда още като съвкупност от всички взаимодействия на госта с дадена услуга или хотелски бранд – от момента на резервация до напускане на хотела и дори след това. Една от основните характеристики на изживяването, като конкурентно предимство, е неговата **емоционална стойност**. Бизнес туристите често са под напрежение и времеви ограничения, което прави комфорта, удобството и персоналното отношение особено важни. Малки детайли, като бързо настаняване, персонализирано посрещане или адаптиране на услугите, спрямо индивидуалните предпочитания, могат значително да повишат удовлетвореността на клиента (Zhang, Yu, & Kim, 2024).

Както очертахме по-горе, ценностите играят все по-значима роля при избора на туристически и хотелски услуги. Съвременните потребители обръщат внимание не само на цената и удобството, но и **автентичността**, като ключова ценност, която се формира, чрез създаването на изживявания за туристите в хотела. Чрез използването на различни методи, данни и технологии, хотелите могат да предлагат персонализирани услуги и изживявания,

съобразени с предпочитанията и нуждите на гостите по бизнес туризъм. Считаме, че персонализацията и предлагането на автентични изживявания, спрямо конкретните гости, са ключов инструмент за създаване на стойностно преживяване. Чрез събиране и анализ на данни за поведението и предпочитанията на клиентите, хотелите могат да предложат индивидуализирани услуги – например предпочитан тип стая, хранителен режим или допълнителни удобства. Това създава усещане за специално отношение и повишава лоялността.

В заключение, изживяването се превръща в стратегически ресурс, който не може лесно да бъде копиран. Именно чрез създаването на запомнящи се и стойностни преживявания, компаниите в бизнес туризма и хотелиерството могат да изградят дългосрочни взаимоотношения с клиентите и да постигнат устойчиво конкурентно предимство.

Направеният литературен преглед на съществуващата научна литература, която изследва връзката между ценностите, доверието и изживяванията на бизнес туристите, показва, че изследваните са ключови фактори за разбиране на поведението на потребителите и взаимоотношенията в туризма. Доверието намалява несигурността и улеснява сътрудничеството, докато ценностите стимулират удовлетвореността и ангажираността, чрез създаване на изживявания за туристите.

Може да обобщим, че бъдещите изследвания по темата следва да задълбочат анализа на връзката между ценностите и доверието, особено в условията на дигитална трансформация и нарастващи изисквания за устойчиво развитие на бизнес туристите.

2. Нови парадигми в бизнес туризма и хотелиерството

В условията на динамично променяща се глобална икономика бизнес туризмът и хотелиерството претърпяват съществени трансформации, обусловени от технологичния напредък и дигитализация на процесите, променящите се потребителски нагласи, насочени към търсене на изживявания в дестинациите, зелените и устойчиви практики на хотелите, както и нарастващата конкуренция на международните пазари (Георгиева, 2024). Традиционните модели на обслужване постепенно отстъпват място на иновативни подходи, които поставят акцент върху персонализацията на изживяването, дигитализацията на услугите и устойчивото развитие. Настоящата част от разработката разглежда възникването на нови парадигми в бизнес туризма и хотелиерството, като анализира ключовите фактори, определящи тяхното развитие, както и възможностите и предизвикателствата пред сектора в контекста на съвременната икономическа и социална среда.

▪ Онлайн репутация, като фактор за доверие

Доверието, както вече бе уточнено, е фундаментален елемент в отношенията между туристите и хотелиерите в бизнес туризма. То се изгражда чрез последователност, прозрачност и високо качество на обслужване. В дигиталната ера онлайн репутацията играе решаваща роля за създаване на имидж и формиране на доверие в потребителите. Отзивите в платформи за резервации и социални мрежи могат значително да повлияят върху избора на гостите. Положителните оценки увеличават доверието, докато негативните могат да доведат до загуба на туристи.

От друга страна, коментирайки на дигитализация на туристическите услуги, следва да споменем и *дигиталната сигурност*, като ключов аспект за изграждане на доверие, от гл.т. на защита на личните данни, безопасност на престоя и надеждност на услугите, които са

много важни за бизнес туристите, ценящи гаранциите за конфиденциалност и професионализъм.

Може да твърдим, че изграждането на силен бранд допринася за устойчиво доверие – именно разпознаваемите хотелски вериги и утвърдените компании най-често се възприемат като по-надеждни, което им дава конкурентно предимство в пазарната среда.

▪ **Дигиталните технологии, като част от гостенското изживяване**

Съществена роля играят и **дигиталните технологии**. Мобилните приложения, онлайн чекин/чекаут, дигиталните ключове и автоматизираните услуги улесняват престоя и спестяват време. Изкуственият интелект и чатботовете позволяват 24/7 обслужване, а интелигентните системи в стаите (smart rooms) подобряват комфорта, чрез автоматизирано управление на осветление, температура и други функции.

Друг важен аспект е интегрирането на **хибридни и виртуални преживявания** за гостите в различните прояви на бизнес туризма. В контекста на бизнес събитията, все по-често се използват комбинирани формати, които съчетават присъствено участие с онлайн достъп. Това разширява обхвата на събитията и предоставя по-голяма гъвкавост на участниците.

Съвременният бизнес туризъм и хотелиерството се развиват под влияние на нови концепции и модели, които променят традиционното разбиране за пътуване и престой. Тези парадигми поставят клиента в центъра и акцентират върху преживяването, гъвкавостта и устойчивостта.

▪ **„Experience economy“ (икономика на изживяванията)**

Икономиката на изживяванията се основава на идеята, че туристите търсят възможност за създаване на емоции, спомени и уникални моменти, а не просто услуги по време на своето пътуване (Ianeva, Gaydarov, 2022). В бизнес туризма това означава създаване на добавена стойност, чрез персонализирани преживявания – тематични събития, културни активности и индивидуално обслужване. Хотелите вече не са просто място за нощувка, а пространство за вдъхновение и социално взаимодействие.

▪ **Зелени хотели и устойчив туризъм**

Устойчивостта се превръща в основен приоритет за индустрията. „Зелените хотели“ прилагат практики като енергийна ефективност, намаляване на отпадъците и използване на екологични материали. Бизнес клиентите все по-често избират партньори, които демонстрират ангажираност към опазване на околната среда и социална отговорност.

▪ **Ценностно-ориентираното управление**

Нова парадигма в хотелиерството се изразява в утвърждаването на ценностно-ориентираното управление, при което организационната култура и етичните принципи се превръщат в стратегически инструмент за изграждане на конкурентно предимство. Хотелите все по-често интегрират устойчивост, социална отговорност и прозрачност като основни елементи на своята бизнес логика.

▪ **Персонализация и автентичност**

Както коментирахме по-горе, съвременното хотелиерство се характеризира с преход към висока степен на персонализация, при която услугите се адаптират към индивидуалните потребности, поведение и предпочитания на гостите. Това води до повишена удовлетвореност и по-силна емоционална връзка с бранда.

Фиг. 2. онагледява представените нови парадигми в съвременния бизнес туризъм и хотелиерството, като систематизира ключовите направления на трансформация в

индустрията. Представените парадигми отразяват прехода от традиционен модел, базиран основно на функционални характеристики на услугата, към интегриран подход, при който централно място заемат нематериалните фактори и клиентската ангажираност. Взаимовръзката между отделните компоненти показва, че съвременното хотелиерство и бизнес туризъм се развиват като комплексна система, в която стойността се създава, чрез синергия между емоционално преживяване, доверие, индивидуален подход и устойчиви практики. В този смисъл, представената авторова фигура служи като аналитична рамка, която подпомага разбирането на структурните промени в индустрията и тяхното отражение върху конкурентоспособността на туристическите организации.



Фигура 2. Нови парадигми в бизнес туризма

Източник: авторова систематизация

2.1. Силата на примера: От теория към практика

В съвременния мениджмънт на туризма, и в частност в хотелиерството, често се фокусираме върху показатели като RevPAR (приход от налична стая) или ADR (средна дневна цена). Но в свят на глобална несигурност и свръхпредлагане, най-важният показател за дългосрочен успех се оказва нещо далеч по-абстрактно, но фундаментално: **вътрешната ценностна система на бизнеса**.

Както уточнихме по-нагоре в труда, ценностите вече не са просто красиви думи, рамкирани във фоайето. Те са „операционната система“, която определя дали един бранд ще оцелее в ерата на съзнателния консуматор (Панджерова, 2025).

Актуалните изследвания в сектора потвърждават, че ценностите имат директно отражение върху финансовите резултати и по-конкретно:

- ✓ Лоялност на служителите: Според доклад на Deloitte (2023), компаниите с ясна мисия и ценности имат с 40% по-високи нива на задържане на служителите. В сектор като хотелиерството, където текучеството е основен разход, това е критично конкурентно предимство.
- ✓ Изборът на туриста: Изследване на Booking.com (Sustainable Travel Report 2023) показва, че над 76% от пътешествениците активно търсят места, които прилагат практики за устойчиво развитие и етично отношение към местните общности.
- ✓ Потребителско доверие: Икономическите индекси подчертават, че 58% от потребителите купуват или защитават марки въз основа на своите вярвания и ценности.

Ценностите оживяват само, когато са интегрирани в ежедневните процеси. Нека разгледаме как водещи брандове ги превръщат в пазарен успех:

1. Емпатия и овластяване: примерът на Ritz-Carlton

Тяхната „Златна стандартна“ ценност е легендарна: „Ние сме дами и господа, обслужващи дами и господа“. Всеки служител, независимо от ранга си, има бюджет до \$2000 на ден, за да реши проблем на гост или да създаде „ау-момент“, без да иска разрешение от мениджър.

Резултатът: Това доверие в личната етика на служителя създава най-високото ниво на клиентска лоялност в индустрията.

2. Радикална прозрачност: Soneva Resorts

Тази верига от луксозни еко-курорти е пример за това как ценността „устойчивост“ може да бъде печеливш бизнес модел. Те въведоха „въглеродна такса“ от 2% върху цената на нощувката, която се инвестира директно в социални и екологични проекти.

Резултатът: Вместо да отблъснат клиентите, те привлякоха сегмент от ултра-заможни гости, които търсят смисъл в своите пътувания.

3. Инклузивност: Airbnb

С кампанията си „We Accept“ компанията превърна ценността „принадлежност“ в своя основна идентичност. Активна борба срещу дискриминацията чрез промени в алгоритмите и общи условия, които задължават домакините да приемат гости независимо от раса, религия или ориентация.

Резултатът: Затвърждаване на лидерската позиция в споделената икономика чрез изграждане на глобална общност, базирана на взаимно уважение.

2.3. Ценностите като антикризисен инструмент

Авторовият опит и изследвания показват, че по време на кризи (като COVID-19 или икономическа рецесия), хотелите с „кухи“ ценности първи правят компромис с качеството и обслужването. Обратно, тези, които остават верни на принципите си – например като запазят екипите си или предложат гъвкавост на клиентите – излизат от кризата с по-силен бранд капитал. Бизнесът в туризма не е просто продажба на „легла и закуски“. Това е бизнес с доверие. И ако цената на услугата е това, което клиентът плаща, то ценностите са това, което той получава като усещане за значимост и сигурност.

Как може всичко това да бъде приложено в бизнеса:

- ✓ Одит на културата: Проверете дали вашите служители знаят и споделят ценностите на компанията.

- ✓ Интеграция в KPI: Обвържете бонусите и оценките на персонала не само с продажбите, но и с демонстрацията на ключовите ценности.
- ✓ Прозрачност в маркетинга: Разкажете истинските истории зад вашия бизнес – как подкрепяте местните производители или как се грижите за екипа си.

В свят, в който технологиите и изкуственият интелект все по-често поемат техническите аспекти на гостоприемството, ценностите остават единствената територия на човека. Те са „невидимият подпис“ на бранда. Хотелиерството на бъдещето няма да се състезава, чрез броя на звездите пред входа, а чрез силата на характера зад тях. Защото в края на деня гостът може да забрави дизайна на стаята, но никога няма да забрави как се е почувствал. Етиката е водеща пред лесната печалба – тя е единствената инвестиция, която не се влияе от инфлацията.

Заклучение

В заключение може да се обобщи, че в условията на засилена конкуренция и нарастващи потребителски изисквания бизнес туризмът и хотелиерството преминават през дълбока трансформация, при която нематериалните фактори като ценности, доверие и цялостно изживяване се утвърждават като определящи за успеха на организациите. Традиционните модели, фокусирани основно върху функционалност и цена, постепенно отстъпват място на нови парадигми, които поставят акцент върху емоционалната ангажираност, автентичността и изграждането на устойчиви взаимоотношения с гостите.

Настоящото изследване очерта съвременния бизнес туризъм и хотелиерството като динамично развиващи се сектори, в които взаимодействието между ценности, доверие и изживяване се превръща в ключов фактор за конкурентоспособност. Анализът показва, че ценностно-ориентираното управление и фокусът върху качествено гостенско изживяване са в основата на успешната адаптация към променящите се пазарни условия.

В този смисъл целта на изследването – да се анализират новите парадигми в бизнес туризма и хотелиерството и да се изведе значението на ценностите, доверието и преживяването – е постигната, като се подчертава тяхната взаимосвързаност и стратегическа роля за устойчивото развитие на индустрията.

Изведени са взаимовръзки, под формата на интегриран модел, между ценностите на хотелите и бизнес туристите, както и е представени основите на новите парадигми в бизнес туризма и хотелиерството, които заедно или поотделно, представляват възможности за последващи значителни задълбочени научни изследвания.

Използвана литература

1. Георгиева, Р., (2024). Перспективи за развитието на международния туризъм. Научни трудове на УНСС (5), ИК – УНСС. ISSN (online): 2534-8957; ISSN (print): 0861-9344; DOI: <https://doi.org/10.37075/RP.2024.5.11>. Налично на: <http://unwe-research-papers.org/bg/journalissues/article/11651> (последно посетено на 01.04.2026) (Georgieva, R., 2024, Perspektivi za razvitiето na mezdunarodniya turizm, Nauchni trudove na UNSS (5), IK – UNSS. ISSN (online): 2534-8957; ISSN (print): 0861-9344; DOI: <https://doi.org/10.37075/RP.2024.5.11>. Available at: <http://unwe-research-papers.org/bg/journalissues/article/11651>. Last visited on 01.04.2026).

2. Панджерова, А., (2025). Визия за туризма в 4 сезона по примера на община Банско, Journal of tourism, policy and business, Volume 2, с.58-65 (Pandzherova, A., 2025. Viziya za

turizma v 4 sezona po primera na obshtina Bansko, Journal of tourism, policy and business, Volume 2, p. 55-65).

3. Янева, М., (2025). Туристическата политика и бранд България. Гостоприемство в четири сезона. *Journal of Tourism, Policy and Business*, Volume 2, 27–39. <https://www.ceeol.com/search/journal-detail?id=4508> (Ianeva, M., 2025. Turisticheska politika i brand Bulgaria. Journal of Tourism, Policy and Business, Volume 2(1), 27-39).

4. Carvalho, P., Alves, H., (2022). Customer value co-creation in the hospitality and tourism industry: a systematic literature review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 35(8). DOI: 10.1108/IJCHM-12-2021-1528. Available at: https://www.researchgate.net/publication/362719199_Customer_value_co-creation_in_the_hospitality_and_tourism_industry_a_systematic_literature_review (last visited on 01.04.2026).

5. Godovykh, M., (2024). Transformative experiences in tourism. *Frontiers in Sustainable Tourism. Sec. Behaviors and Behavior Change in Tourism*. Volume 3. <https://doi.org/10.3389/frsut.2024.1377844>. Available at: <https://www.frontiersin.org/journals/sustainable-tourism/articles/10.3389/frsut.2024.1377844/full> (last visited on 01.04.2026).

6. Ianeva, M., Gaydarov, N., (2022). The Specialized Product of the Experiences in the Tour Guide Services. *Athens Journal of Tourism - Volume 9, Issue 4*, Pages 227-242. Available at: <https://www.athensjournals.gr/tourism/2022-9-4-3-Ianeva.pdf> (last visited on 01.04.2026).

7. Kandampully, J., Zhang, T., & Bilgihan, A., (2015). Customer loyalty: A review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 379–414. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2014-0151>.

8. Moorman, C., Deshpande, R., Zaltman, R., (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *The Journal of Marketing*, 57 (1), pp. 81-101.

9. Ok, C., Back, K., Shanklin, C., (2005). Modeling roles of service recovery strategy: a relationship-focused view. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 29 (4), pp. 484-507.

10. Palácios, H., Almeida, M., Sousa, M., (2021). A bibliometric analysis of trust in the field of hospitality and tourism, *International Journal of Hospitality Management*, Volume 95, ISSN 0278-4319, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102944>. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431921000876> (last visited on 01.04.2026).

11. Ribeiro, T., Costa, B., Ferreira, M., Freire, O., (2023). Value co-creation in tourism and hospitality: A systematic literature review, *European Management Journal*, Volume 41, Issue 6, Pp. 985-999, ISSN 0263-2373, <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.12.001>. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237322001657> (last visited on 01.04.2026).

12. Rueda-López, R., et al., (2025). Relationships between tourist motivations, perceived value, satisfaction and loyalty. Volume 170, *Cities*. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2025.106650> Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0264275125009539> (last visited on 01.04.2026).

13. Syahbudiman, R., et al., (2024). Memorable tourist experience and its impact on tourist engagement. *Image Jurnal Riset Manajemen* 12(1):105-118. DOI:



10.17509/image.2024.009. Available at:

https://www.researchgate.net/publication/391734481_Memorable_Tourist_Experience_and_its_Impact_on_Tourist_Engagement (last visited on 01.04.2026).

14. Wang, L., Law, R., Hung, K., Guillet, B., (2014). Consumer trust in tourism and hospitality: A review of the literature. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Volume 21, Pages 1-9. Available at:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1447677014000023> (last visited on 01.04.2026).

15. Zhang, X., Yu, J., & Kim, H.-S., (2024). *Exploring customers' experience and satisfaction with theme hotels: A cross-cultural analysis of hotel reviews*. *SAGE Open*, 14(2). <https://doi.org/10.1177/21582440241255827>.

ИКОНОМИКАТА НА СПОДЕЛЯНЕ В ТУРИЗМА – МОДЕЛ С ЦЕННОСТ ЗА ОБЩЕСТВОТО

ПЕТЯ ИВАНОВА

Доц. д-р, Катедра „Икономика и управление на туризма“, СА „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме:

Икономиката на споделяне е иновативен бизнес модел, който намира все по-широко приложение в съвременното ни. Статията разглежда измененията, които внася приложението на икономиката на споделяне в туризма. Специално внимание е отделено на това в каква степен този бизнес модел има принос към развитието на обществото и в какво се изразява неговата ценност. Основна цел на статията е да се характеризира и изясни в ретроспективен и съвременен аспект приложението на икономиката на споделяне в туризма, и на този фон да се систематизират направленията, в които този бизнес-модел носи ценност за обществото. Икономиката на споделянето постоянно се развива, а основните принципи на модела като по-ефективното използване на наличните ресурси и прехода от собственост към платформи за взаимно споделяне, кореспондират с концепцията за устойчиво развитие и нейните ценности.

Ключови думи: икономика на споделянето, туризъм, ценност за обществото

JEL: L83, I31, H27, Q56

THE SHARING ECONOMY IN TOURISM – A MODEL WITH VALUE FOR SOCIETY

PETYA IVANOVA

Assoc. Prof., PhD, Tourism Economics and Management Department, Dimitar A. Tsenov
Academy of Economics – Svishtov

Abstract:

The sharing economy is an innovative business model that is becoming increasingly widespread in today's world. This article examines the changes brought about by the application of the sharing economy in tourism. Special attention is paid to the extent to which this business model contributes to the development of society and what its value is. The main objective of the article is to characterize and clarify, in a retrospective and contemporary perspective, the application of the sharing economy in tourism, and against this background to systematize the areas in which this business model brings value to society. The sharing economy is constantly evolving, and the basic principles of the model, such as the more efficient use of available resources and the transition from ownership to mutual sharing platforms, correspond to the concept of sustainable development and its values.

Keywords: sharing economy, tourism, value for society

JEL: L83, I31, H27, Q56

Увод

В началото на настоящия век се забелязва промяна в потребителските нагласи на хората. Нараства стремежа към по-рационално използване на ресурсите, включително и икономически смисъл, както и се отдава значение на устойчивото потребление (зелено, смислено). Макар че споделянето на активи се е практикувало и преди (предимно между близки хора), разрастването се дължи на съвременни фактори, които направиха глобална свързаността на потребителите и предлагателите. В наши дни *икономиката на споделянето (Sharing economy)* като модел е обусловена от развитието на интернет, обществените условия, технологичния напредък (в т.ч. масово използване на смартфоните) и глобалния икономически спад, водещ до необходимостта от икономически ползи (т.е. по-ниски разходи и по-ниски цени), социална свързаност и по-голяма загриженост за околната среда (Sanasi, et al., 2020). Икономиката на споделяне е доста широк термин, който обхваща много и разнообразни области на човешката дейност, различни бизнес области, но общата цел е да се улесни или дори организира споделянето на ресурси.

Днес икономиката на споделянето се приема за иновативен бизнес модел, който е и потенциален път към развитие на устойчив туризъм, чрез спестяване на ресурси. Споделянето в туризма не само позволява използването на услуги по-евтино от тези, предлагани от конвенционалните бизнес модели, но същевременно помага за установяване на по-автентичен контакт с домакините и така за по-добро разбиране на културата на посещаваната страна. Теоретичните изследователски резултати показват, че икономиката на споделяне не само прави пътуването по-лесно и по-евтино, но в същото време подкрепя идеите за устойчивост и създаване на смислено потребление.

Методология

Приложен е комбиниран подход и смесена методика от качествени и количествени изследователски методи. Използван качествен метод е методът на систематичният преглед на научни и приложни публикации, свързани с икономиката на споделяне в туризма. Този процес протече на два етапа. На първият етап бе осъществено селектиране на източниците на основата на:

- Обхвата на изследването;
- Качеството и надеждността на публикациите;
- Научната стойност и изданията, в които са публикувани.

На вторият етап бяха синтезирани извлечените данни и информация и бяха идентифицирани недостатъчно разработените полета, в контекста на избраният научен проблем – ценността за обществото от прилагане на икономиката на споделяне в туризма. Подбрани за анализ са литературни източници публикувани в рецензирани научни издания. На този етап от работата е използван методът на кабинетно проучване, като е приложен контент анализ на научните публикации.

За разработване на предложената в статията периодизация на процеса на еволюция и развитие на икономиката на споделяне в туризма е приложен историческият метод. Общата картина е формирана посредством вторични данни от представителни изследвания на Европейската комисия. Проучени са и редица други източници на данни, включително стратегически доклади и информация на международни организации, релевантни на изследването, като е използван документален метод. Приложен е методът на наблюдението, както и методът на експертно мнение, осъществен чрез формални и неформални

консултации. Необходимите за целта на изследването данни и информация са набавени и от платформите за споделяне, на базата на интернет достъп. В хода на анализа са използвани и общонаучните методи: анализ и синтез, индукция и дедукция, исторически метод и др.

Литературен обзор

Икономиката на споделянето се свързва с редица други близки понятия като споделено потребление (collaborative consumption) (Ivanova, 2022), икономика на сътрудничеството (collaborative economy), икономика на достъпа (access-based economy), икономика от тип „равен към равен“ (P2P, peer-to-peer), платформена икономика (platform economy). Макар да има известна специфика за всеки от споменатите по-горе термини, общото между тях е, че те се основават на платформа, която представлява място в което се среща търсенето и предлагането. При *икономиката на споделянето* ключово значение има споделянето и в този случай, посредством платформата участниците споделят потреблението на стоки и услуги и предоставят един на друг временен достъп до физически или нематериални активи, които не са били напълно усвоени или не се използват в момента (Димитрова, et al., 2020). Разглежда се като част от икономиката на платформите, понятие с по-широко значение (Ivanova, 2020). *Платформите* дават възможност за всички участници по веригата да се съберат едновременно и да обменят продукти, услуги или информация и се считат за ефикасно средство, защото елиминират ненужните посредници и нива във веригата на стойността. Необходимо е да се уточни, че платформите не участват директно в процеса на производство или дистрибуция, а по-скоро управляват средата, в която това се случва и така създават своя принос или ценност за крайния продукт. Ето защо платформите реално променят традиционната верига на стойността и така провокират появата на нови форми на потребителско и организационно поведение. С други думи, платформите осъществяват и улесняват връзките между всички участници във веригата на стойността и се превръщат в така наречената „многостранна система за търговия“ (multi-sided marketplace) (Димитрова, et al., 2020).

В контекста на целта на настоящата статия икономиката на споделяне може да бъде дефинирана като *система, допринасяща за икономиката чрез обмен на излишни стоки и услуги с помощта на технологии*. Тя улеснява преминаването от индивидуалистична към общностна перспектива, насърчавайки сътрудничеството чрез предоставяне на достъп до притежавани стоки и услуги. Това включва както физически активи като превозни средства, настаняване, дрехи, храна и др., така и нематериални активи като знания, умения, опит, идеи и мнения (Bahar, 2024). Терминът икономика на споделяне приемаме като вид в общото понятие платформена икономика или икономика на съвместната платформа, тъй като взаимодействията между групи хора, поддържани от цифрови платформи им позволяват да обменят, т.е. *да споделят и да си сътрудничат* в потреблението и производството на дейности и стоки.

Трябва да се отбележи, че научната литература разграничава две основни измерения на икономиката на споделяне: (i) потребителски ориентирано и (ii) общностно ориентирано споделяне. Ценността на модела идва от това, че е свързан със споделяне на стоки и услуги за подобряване на качеството на живот на индивидите, задоволяване на нуждите на група и създаване на ново качество на социалните отношения в общността (Perkumienne, et al., 2021). По-доброто използване на ресурсите и следователно екологичността също е важна и често подчертавана цел. Концепциите за икономиката на споделяне се идентифицират като

реципрочен достъп до продукт, за разлика от необходимостта да се притежава такъв. Най-често се анализират три модела на икономика на споделяне: продуктови и сервизни системи, преразпределителни пазари и съвместен начин на живот.

Икономиката на споделяне непрекъснато се развива, а основните принципи са по-ефективно използване на наличните ресурси и преход от собственост към платформи за взаимно споделяне. Икономиката на споделяне позволява на хората да наемат или вземат назаем имущество, принадлежащо на друг човек. По този начин икономиката на споделяне обединява собствениците на имоти и тези, които търсят този конкретен актив (Perkumienne, et al., 2021).

На базата на проучване на изследванията на водещи автори и анализът на развитието на икономиката на споделяне можем да направим периодизация на процеса на генезис и еволюция на икономиката на споделяне в четири основни периода, всеки със своята специфика и основни теми.

Период на създаване, който е до 2016 година. Споделената икономика се заражда с акцент върху *съвместното потребление*. През този период основният фокус е върху споделянето на ресурси и услуги между физически лица и предприятия, мотивирано от потенциалните икономически и екологични ползи. През този етап в основата на икономиката на споделяне са *доверие, принципи на кръговата икономика и иновации*.

Период на диверсификация, който е между 2017 и 2018 година. През този етап се наблюдава преход към по-широката тема за *потреблението*. Икономиката на споделянето се диверсифицира, обхващайки различни модели на потребление, включително съвместно и традиционно. Устойчивото развитие и доверието остават същностни теми, подчертаващи ангажимента на индустрията към екологична и социална отговорност. Новите теми включват *блокчейн и споделяне на пътувания*, отразяващи технологичните постижения и променящите се потребителски предпочитания.

Период на адаптация, който е 2019–2020 година, по време на COVID-19. Пандемията от COVID-19 оказва дълбоко влияние върху икономиката на споделяне. *Устойчивостта* се превръща в централна тема, отразявайки засиления фокус върху екологично отговорните практики. *Споделянето на пътувания и качеството на услугите* остават актуални през периода, подчертавайки важността на безопасността и качеството по време на пандемичната криза. *Регулирането* се откроява като ключов фактор поради необходимостта от мерки за обществено здраве и безопасност. *Репутацията* остава основна тема, отразявайки своята решаваща роля за поддържане на доверието на потребителите.

Период на дигитална трансформация, който е след 2021 година. През този етап икономиката на споделяне все повече разчита на технологиите и онлайн платформите за своята дейност. *Настаняването* запазва своето значение, което предполага *устойчивост* на тези услуги. *Блокчейн технологиите* повишават сигурността и прозрачността. През този период липсва нова конкретна нововъзникваща или пък отпаднала тема, което е признак за период на адаптивност и несигурност. През този период икономиката на споделяне се свързва основно с *бизнес модел и съвместно потребление* като се откроява и ангажимента към устойчиви практики и развиващи се модели на приходи.

Прегледът на литературата показва, че основен фокус в изследователските проучвания на икономиката на споделяне са теми касаещи дигитализацията и технологичната интеграция; настаняване и услуги свързани с пътуване; доверие, сигурност и безопасност; адаптация и регулации; иновативен бизнес модел и устойчивост и отговорни

практики. Устойчивостта е една от значимите теми, отразяваща траен ангажимент към екологичната и социалната отговорност.

Дискусия и анализи

Значението на икономиката на споделяне е причина изследователите да изследват този модел по-подробно. Pérez-Pérez и др. (Pérez-Pérez, et al., 2021) представят икономиката на споделяне в туристическия сектор като потенциален принос към Целите за устойчиво развитие на Организацията на обединените нации. Според Pouri & Hilty (Pouri & Hilty, 2018) икономиката на споделянето е тясно свързана с развитието на устойчивост в туризма, тъй като тя пести енергия, намалява енергопотреблението и отпадъците и намалява замърсяването. Посочва се, че икономиката на споделяне в туризма прилага иновативни идеи и технологии за улесняване на достъпа до туристически ресурси и генерира приходи от наличие на неизползван актив, като същевременно насърчава устойчивостта (Boar, et al., 2020). Съществуват и авторски позиции, че икономиката на споделяне в туристическия сектор има предимства и недостатъци за глобалното развитие на устойчивостта. Икономиката на споделяне се сблъсква с много нерешени проблеми, като местни конфликти, произтичащи от неприемливи нови конкурентни условия на пазара, както и законодателни въпроси. Анализът на научните източници показва, че резултатите от изследванията обикновено са насочени към въздействието на споделената икономика върху устойчивото развитие или върху подобряването на качеството на живот и социалната интеграция, и са пряко свързани с иновациите, умните технологии и тяхното развитие (Szymańska, 2021).

С цел по-ясна конкретизация на изследването, можем да представим по-популярните платформи за споделено потребление, според елементите на туристическия продукт (Иванова, 2017):

Транспорт: Lyft, Uber, SideCar, Carpooling, BlaBlaCar, Zimride (купена от Lyft 2020), Turo, Getaround, FlightCar, ZipCar, DiDi.

Български платформи: AhaCar.com; VEdnaPosoka.com; ZaednoNaPat.com, Ka4ime.com; spodelemopatuvane.vom.

Настаняване: Airbnb, Vrbo, Crashpadder.com, Flipkay, Roomorama, Wimdu, 9flats, Onefinestay, Housetrip, Homestay, Couchsurfing, HomeExchange, Lovehomeswap, Guesttoguest. **Луксозно:** ArchitectsHouseExchanges.com, PlateCulture.com.

Български платформи: pochivka.bg, bgvavakancia.com; rooms.bg.

Хранене: Feastly, Cookening, Cookisto, Kithensurfing, VizEat, EatWith, BonAppetour.

Придружаване и развлечение: Vayble, TouristByLocals, Sidetour, Incredible, Getyourguide, Boatbound, Getmyboat, Dopios, Showaraund.

Основните дискутирани проблеми и обект на анализи относно ценността на модела на икономиката на споделяне могат да бъдат обобщени в следните направления:

Дигитализация и интеграция на технологии. Преминването към дигиталните платформи като движеща тема през последните години предполага силна склонност към интеграция на технологии. В бъдеще изследванията вероятно ще се задълбочат по отношение въздействието на цифровите платформи, приемането на нововъзникващи технологии (като блокчейн) и разработването на иновативни цифрови инструменти за улесняване на транзакциите в икономиката на споделяне.

Устойчивост и отговорни практики. Устойчивостта е значима тема, отразяваща траен ангажимент за екологична и социална отговорност. Изследванията се фокусират върху ролята на икономиката на споделяне в устойчивото използване на ресурсите, включително енергийна ефективност, намаляване на отпадъците и отговорни практики на потребление.

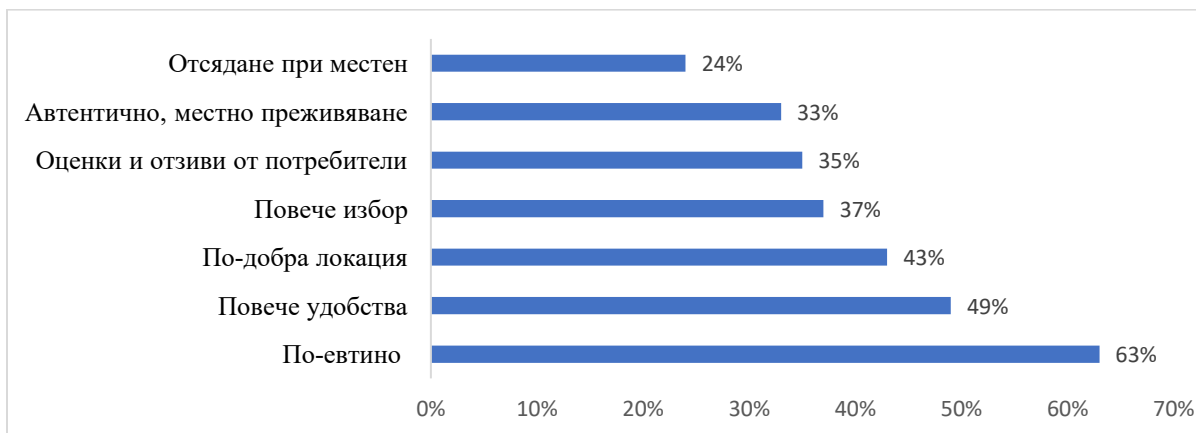
Настаняване и туристически услуги. Настаняването като тема остава иманентна във времето, което предполага, че изследванията в тази област ще продължат да бъдат значителни. Това може да включва изучаване на въздействието на услугите за споделяне на настаняване, регулаторните предизвикателства и разработването на устойчиви модели за настаняване.

Доверие и сигурност. Доверието остава основна тема през всички периоди, което показва, че изследванията върху изграждането и поддържането на доверие между участниците ще продължат да бъдат от съществено значение. В тази връзка М. Рибов посочва „В бизнеса честността се превръща в основа за доверие, а доверието – в най-ценния капитал. Там, където думата има тежест и поетият ангажимент се спазва, отношенията между партньори, инвеститори и клиенти стават устойчиви, а успехът не е моментен, а дългосрочен“ (Рибов, 2026). Изследват се механизмите за изграждане на доверие, мерките за сигурност и въздействието на доверието върху поведението на потребителите. В контекста на устойчивостта, трайният акцент върху *доверие* е в съответствие с основните принципи на устойчивите практики в рамките на икономиката на споделяне. Доверието е неразделна част от създаването на надеждна и устойчива екосистема, допринасяйки за дългосрочната жизнеспособност и успех на платформите за икономика на споделяне.

Адаптивност и регулация. Непрекъснатото развитие предполага период на адаптивност. Трябва да се даде приоритет на изследването на способността на икономиката на споделяне да се адаптира към променящите се модели, промени в регулациите и външни смущения, като например епидемията от COVID-19.

Иновативни бизнес модели. Изследване на развиващите се модели на приходи, революционните бизнес стратегии и ролята на платформите за икономика на споделяне при оформянето на нови икономически парадигми.

Емпирично изследване на Европейската комисия потвърждава приемането на модела сред европейските граждани. В изследването се посочва, че 25% от европейските жители са използвали краткосрочно настаняване чрез платформа, а 4% са предлагали такова (European Commission, 2021).



Фигура 1. Причини за резервиране на краткосрочно наемане чрез платформи

Източник: (European Commission, 2021).

Основните причини за избор на платформа и използване на икономиката на споделяне са основно цената, общият подход и комфорт, но също така значимо влияние имат и доверието, сигурността, автентичността, забавлението и социалните връзки. Решенията, свързани с туризма и свободното време, се влияят от система от ценности, съставляващи определен начин на мислене. Много фактори, свързани с начина на живот, влияят върху намерението на потребителите да използват икономиката на споделяне и евентуалното им поведение.

Цитираното проучване показва, че около 89% от тези, които са използвали платформите за краткосрочно настаняване твърдят, че ще ги препоръчат и на други. Що се отнася до влиянието върху качеството на живот – 8% считат че има много позитивен ефект, 27% - донякъде позитивен ефект, 46% считат, че няма ефект, 9% - донякъде негативен ефект, 3% - много негативен ефект и 8% отговарят, че не знаят.

Сектора се развива динамично през последните години, като в Airbnb в България има регистрирани приблизително 28 хиляди активни обяви (Airbnb, 2026). Данни на Евростат показват, че през 2024 г. чрез платформите за краткосрочно настаняване са реализирани над 854 млн. нощувки. Ръстът през 2026 година на годишна база се оценява на 21% (Тодорова, 2026, р. 58).

Интерес представлява и оценката на предимствата и недостатъците на този вид настаняване (Таблица 1).

Таблица 1.

Предимства и недостатъци на краткосрочно настаняване чрез платформи

Предимства			Недостатъци		
Ранк	Процент	Описание	Ранк	Процент	Описание
1	58%	Източник на доход за домакина	1	45%	Увеличаване на неудобствата от туристите (шум, задръствания, отпадъци)
2	52%	По-достъпни пътувания	2	42%	Отрицателен ефект върху цената и наличността на жилища

3	41%	Посетителите правят разходи в района, в който отсядат	3	34%	Концентрация на туристи в определени райони
4	38%	Настаняване в не толкова туристически места	4	27%	Намаляване на личната безопасност и сигурност
4	38%	Подобряване на местните удобства (магазини, ресторанти)	5	25%	Натиск върху обществените услуги (обществен транспорт, управление на отпадъците)
5	35%	Повече местни инвестиции (обществени пространства, сигурност)	5	25%	Загуба на удобства за жителите поради туристически магазини и съоръжения
6	28%	Подобряване на обществените услуги (обществен транспорт, управление на отпадъците)			

Източник: (European Commission, 2021)

Негативните ефекти при икономиката на споделянето произтичат основно от недостатъчно развитата нормативна уредба. Актуален момент в това отношение е регламент на Европейският съюз, влизащ в сила от 20.05.2026 година (Регламент (ЕС) 2024/1028 на Европейския парламент и на Съвета за събиране и споделяне на данни във връзка с услугите за краткосрочно настаняване под наем и за изменение на Регламент (ЕС) 2018/1724), според който платформите на краткосрочно настаняване са длъжни да подават стандартизирана информация за активността на домакините към националните власти. Регламентът предвижда въвеждане на унифицирана общоевропейска система за регистрация и обмен на данни. На всеки имот, който се предлага за настаняване през платформи трябва да бъде издаден регистрационен номер (от отговорните държавни институции), който следва да е видим на платформата. Публичните органи могат да отнемат временно регистрационните номера и да искат от платформите да премахват обявите на домакините, които са в нарушение. Самите платформи имат задължение да премахнат обявите, които нямат валидна регистрация. Очакванията са, чрез този регламент на пазара да останат и да функционират само регистрирани и законосъобразно осъществяващи стопанска дейност предложители (European Union, 2026).

Резултати

Направеното проучване позволява да очертаем сферите на въздействие на икономиката на споделяне.

Въздействие на икономиката на споделяне върху традиционните туристически структури. Осъществяват се трансформирани ефекти на икономиката на споделяне върху традиционните структури в туристическата индустрия. Новите практики, въведени от икономиката на споделяне, влияят на съществуващите пазари и мрежи за стойност и създават определени предизвикателства, но и възможности за заинтересованите страни.

Маркетингови стратегии в икономиката на споделяне в туризма. Икономиката на споделяне въздейства върху маркетинговите принципи и практики в туристическия сектор. Икономиката на споделяне води до разработването на иновативни маркетингови стратегии и нови бизнес модели и съществува определена несигурност около нейното влияние върху традиционните маркетингови подходи.

Социални и културни въздействия на споделянето на настаняване. Социалните и културни въздействия на услугите за споделяне на настаняване като Airbnb и Couchsurfing са значими. Тези платформи допринасят за насърчаване на комуникацията между туристите и местните общности, като оформят културните преживявания и потенциално влияят върху социалната динамика в туристическите дестинации.

Съображения за сигурност и етика при споделянето. Етичните и свързани със сигурност съображения, относно платформите за споделяне са значим въпрос. Потенциалните рискове, като конфликти между пътуващите, отговорности и злоупотреба с лична информация са обект на обсъждания и по-добро регламентиране. Нуждае се от подобряване защитата на безопасността и етичните аспекти на тази форма на споделяне.

Регулаторни и правни рамки за икономиката на споделяне в туризма. Съществуват правни, фискални и проблеми със сигурността при прилагането на икономиката на споделяне в туристическия сектор. Съществуват правни пропуски и слабости в контролните механизми и са необходими по-добри регулаторни рамки за защита на интересите на всички участващи страни. Своята роля имат неправителствените организации, академичните среди и публичните институции в разработването и прилагането на такива разпоредби.

За целите на анализа, категоризираме мотивациите в съответствие с начина на живот и представяме изборът на услуги на икономиката на споделяне в резултат от следните мотивации:

Лична мотивация, свързани с икономически предимства и потенциални финансови ползи. Туристите избират дейности в сферата на икономиката на споделяне, защото това е финансово разумно за тях и техните семейства и им позволява да посетят много интересни места на по-ниска цена, отколкото в случай на обикновено хотелско настаняване или транспорт.

Социални (конформистки) мотиви. Те произтичат от нуждата да се впишат в обществото, както и от приемането на промените и процесите, протичащи в съвременното общество, например повишаване на екологичното съзнание. Тези мотивации могат да бъдат резултат от натиск от страна на обществото, референтни групи, лидери на общественото мнение, както и (или може би предимно) производители и доставчици на услуги. Потенциалните потребители са повлияни от тях поради собствените си убеждения или нуждата да се съобразят с обществото, в което функционират. Изборът на услуги в сферата на икономиката на споделяне може да е резултат от желанието да се следват лидерите или от краткотрайна тенденция за пътуване „извън утъпканите пътеки“ и взаимодействие с местните жители.

Идеологически мотивации. Тези мотивации произтичат от отговорност за процеси като деградация на природната среда и прекомерна консумация, както и от желание да се предотвратят тези процеси, загриженост за бъдещето. В тези мотивации може да се открие най-силното проявление на повишена екологична отговорност и противопоставяне на прекомерното потребление.

Засиленото социално развитие означава, че все повече хора може да искат не само да подобрят собствените си условия на живот, но и да търсят автентични преживявания, да опазват околната среда и да се грижат за бъдещето на Земята, което може да доведе до участие в икономиката на споделянето. Потребителите осъзнават връзката между поведението си и други аспекти на социалния и икономическия живот. Те откриват, че решенията им за пазаруване могат да повлияят на средата, в която живеят, като по този начин се отразяват на качеството както на собствения им живот, така и на живота на цялото общество и общностите, които посещават.

Заклучение

В обобщение, икономиката на споделянето постоянно се развива, а основните принципи на модела са по-ефективното използване на наличните ресурси и преходът от собственост към платформи за взаимно споделяне. Икономиката на споделянето води до подобряване на качеството на живот на индивидите, удовлетворяване на нуждите на групата и създаване на нов тип социални взаимоотношения в общността. Икономиката на споделянето, особено в туристическия сектор, може да допринесе значително за устойчивия растеж и постигането на всички цели за устойчиво развитие, чрез намаляване на екологичния натиск, ниски въглеродни емисии, намаляване на неравенствата между половете, образованието и доходите, развитие на устойчиви практики за потребление и производство, използване на устойчива енергия и трансформиране на инфраструктурата и градовете.

В същото време икономиката на споделяне е изправена и пред много нерешени проблеми, като например локални конфликти, произтичащи от неприемливи нови конкурентни условия на пазара, както и законодателни проблеми. Скептицизмът по отношение реализирането на ценностите на този модел се гради основно на недостатъци в правната рамка, слабости по отношение защита правата на потребителите и условията на труд.

Въпреки това безспорни са икономическите позитивни последици на икономиката на споделяне, както и положителните ефекти върху околната среда и социалните дейности. Икономиката на споделянето води до устойчиво потребление, чрез ефективно използване на активите и наличните ресурси и същевременно улеснява и създава нови социални отношения. Като форма на социални иновации, приложението на модела подобрява качеството на живот, може да създаде работни места и мобилизиране на общността, създава условия за изграждане на социално сближаване.

Използвана литература

1. Airbnb, 2026. *Airbnb*. [Online] Available at: <https://www.airbnb.com/>
2. Bahar, M. (2024) The impact of sharing economy platforms on tourism: Opportunities, challenges, and future directions. *Journal of Global Hospitality and Tourism*, 3(1), pp. 86-88.
3. Boar, A., Bastida, R. & Marimon, F. (2020) A Systematic Literature Review. Relationships between the Sharing Economy, Sustainability and Sustainable Development Goals.. *Sustainability*, 12(17).
4. European Commission (2021) *Flash Eurobarometer. Short-term rentals*, s.l.: s.n.

5. European Union, 2026. *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 and amending Regulation (EU) 2018/1724*. [Online]
Available at: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:L_202401028
6. Ivanova, M. (2020) *Navigating Through the Ocean of Platform Economy*. Варна, Икономически университет.
7. Ivanova, P. (2022) Collaborative Consumption. In: *Encyclopedia of Tourism Management and Marketing*. s.l.:Edward Elgar Publishing Ltd.
8. Pérez-Pérez, C., Benito-Osorio, D., García-Moreno, S. M. & Martínez-Fernández, A. (2021) Is Sharing a Better Alternative for the Planet? The Contribution of Sharing Economy to Sustainable Development Goals. *Sustainability*, 13(4).
9. Perkumiene, D., Vienažindienė, M. & Švagždienė, B. (2021) The Sharing Economy towards Sustainable Tourism: An Example of an Online Transport-sharing Platform. *Sustainability*, 13(19).
10. Pouri, M. J. & Hilty, L. M. (2018) Sustainability. *Conceptualizing the Digital Sharing Economy in the Context of Sustainability*, 10(12).
11. Sanasi, S., Ghezzi, A., Cavallo, A. & Rangone, A. (2020) Making sense of the sharing economy: a business model innovation perspective. *Technology Analysis & Strategic Management*, 32(8), p. 895–909.
12. Szymańska, A. I. (2021) The Importance of the Sharing Economy in Improving the Quality of Life and Social Integration of Local Communities on the Example of Virtual Groups. *Land*, 10(7).
13. Димитрова, М. Г., Добрева, Н. & Иванова, М. (2020) *Доклад за спецификата на платформите и местата за споделено работно пространство*, неизв.: неизв.
14. Иванова, П., 2017. Съвременен поглед върху приложението на съвместното потребление в туризма. *Бизнес управление*, Issue 2.
15. Рибов, М. (2026) *Какво видяхме в предното стъкло и огледалото за обратно виждане на държавата*, София: Българска камара за образование, наука и култура.
16. Тодорова, В., 2026. Офертите в Airbnb и Booking: по-малко, но на светло. *Капитал*, Issue 13, pp. 58-59.

ЗА ПРИРОДАТА НА СОЦИАЛНИТЕ И ПРИРОДНИ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ НА ТУРИЗМА

МАРИЯ СТАНКОВА

Проф. д-р, Катедра „Туризъм“, Стопански факултет при ЮЗУ „Неофит Рилски“

Резюме: Във времето, устойчивият туризъм е водеща концепция в развитието на съвременната туристическа индустрия, предполагаща постигането на баланс между икономически растеж, опазване на природната среда и съхраняване на културното наследство. В духа на условностите на настоящото време, разработката разглежда принципни постановки по отношение на социални и екологични предизвикателства, с които се среща туристическия сектор. Допълнително внимание се обръща на влиянието на нови фактори като дигитализацията и глобалните кризи. В заключение се подчертава необходимостта от интегриран стратегически подход, за да се гарантират дългосрочната устойчивост и конкурентоспособност на туризма.

Ключови думи: устойчивост, заплахи, туризъм

ON THE NATURE OF SOCIAL AND ENVIRONMENTAL CHALLENGES IN SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT

MARIYA STANKOVA

Prof., PhD, Department of Tourism, Faculty of Economics, South-West University "Neofit Rilski"

Abstract: In time, sustainable tourism is a leading concept in the development of the modern tourism industry, presupposing the achievement of a balance between economic growth, protection of the natural environment and preservation of cultural heritage. In the spirit of the conventions of the present time, the paper examines principled statements regarding social and environmental challenges faced by the tourism sector. Additional attention is paid to the influence of new factors such as digitalization and global crises. In conclusion, the need for an integrated strategic approach is emphasized in order to ensure the long-term sustainability and competitiveness of tourism.

Keywords: sustainability, threats, tourism

Увод

В условията на сложни международни глобални отношения, развиващи се климатични промени и нарастваща мобилност, устойчивото развитие е сред приоритетите на стратегическото управление. Чрез него се търси баланс на икономическите ползи от туризма с необходимостта от опазване на природната среда, културното наследство и благосъстоянието на местните общности. Независимо от усилията, туристическата индустрия продължава да се сблъсква с множество социални и природни

предизвикателства. Сред най-съществените са засиленият натиск върху ресурсите, замърсяването на околната среда, урбанизацията на туристическите дестинации, както и социално-културните трансформации, които могат да засегнат местните общности и тяхната идентичност. Наред с това, нови фактори като дигитализацията, платформената икономика, масовият туризъм и глобалните кризи (като пандемии или климатични катастрофи) допълнително усложняват управлението на туристическите дестинации. Поради тази причина разбирането на природата на социалните и природните заплахы за туризма е от съществено значение за разработването на ефективни стратегии за управление, които да гарантират дългосрочната устойчивост и конкурентоспособност.

Концепция за устойчиво развитие на туризма

Концепцията за устойчиво развитие е формулирана от Световната комисия по околна среда и развитие в доклада „Брунтланд“ (1987 г.), където устойчивото развитие се определя удовлетворяващи нуждите на настоящето поколение, без да застрашава способността на бъдещите поколения да удовлетворяват собствените си потребности (Van der Tak, 1992). На този фон, правят впечатление многобройните критики върху смисловата интерпретацията, често свеждани до отхвърляне на словосъчетанието на “устойчивост” и “развитие”. В етимологичен план, то се приема за несъвместимо, но в съдържателно отношение комбинира устойчивостта, предпоставяща стабилност и поемането и изпълнението на задължения от страна на държавите, правителствата и международните организации за извършването на позитивни действия, насочени към постигане на желаното състояние на социалната система на регионално, национално и глобално равнище (Meadcroft, 1997).

В рамката на съвременната икономика, туризмът се утвърждава като една от най-динамично развиващите се световни индустрии. Често в подкрепа на различни гледни точки, се предлага съпоставка на периодите преди COVID-19 пандемията и времето след това. Тя е нужна и в случая за затвърждаването на важността на приложението на концепцията за устойчиво развитие на туризма. Видно от данните, международните туристически пътувания към 2019 г. надхвърлят 1,4 милиарда годишно, а секторът допринася за приблизително 10 % от глобалния брутен вътрешен продукт, както и осигурява заетост на стотици милиони хора по света. След временния спад през 2020–2021 г., туристическата индустрия постепенно се възстановява, като устойчивите и отговорни форми на туризъм стават все по-предпочитани от туристи и инвеститори (“Travel and Tourism at a Turning Point: Principles for Transformative Growth,” 2025). Така, въпреки, че първоначалните дискусии за устойчивото развитие не разглеждат специално туризма, с развитието на индустрията, се осъзнава необходимостта от създаването на концепция за устойчив туризъм. Тя се основава на идеята, че туристическата дейност трябва да се развива по начин, който съхранява природните ресурси, подкрепя местните общности и гарантира икономическа жизнеспособност в дългосрочен план. В този смисъл, се приема, че съвременните дефиниции на устойчивия туризъм подчертават, че туристическите дейности трябва:

- ✓ да се осъществяват в рамките на екологичните възможности на природните системи;
- ✓ да уважават културната идентичност и традициите на местните общности;
- ✓ да осигуряват справедливо разпределение на икономическите ползи;
- ✓ да насърчават участието на местното население в процесите на управление и планиране на туристическото развитие (Sustainability Glossary, n.d.).

Основни измерения на устойчивостта в туризма

Устойчивият туризъм има няколко - често сериозно обсъждани - определения. Според определението на Федерацията на природата и националните паркове, устойчивият туризъм е „всички форми на развитие, управление и дейност в туризма, които поддържат екологичната, социалната и икономическата цялост и благосъстоянието на природните, застроените и културните ресурси завинаги“. Публикация на Туристическата организация и Световния фонд за природата определя устойчивия туризъм като туризъм, който „работи в рамките на природните възможности за възстановяване и бъдеща продуктивност на природните ресурси; признава приноса, който хората и общностите, обичаите и начина им на живот правят за туристическото преживяване; приема, че тези хора трябва да имат справедлив дял от икономическите ползи от туризма; и се ръководи от желанията на местните хора и общностите в приемащите райони“ (WTTC, 1997).

Въпреки, че съществуващите дефиниции обикновено се различават по своя фокус или ниво на сложност, основното послание на доклада „Брунтланд“ изглежда общо приемано в международен план. Във връзка с туризма, понятието за устойчивост обаче, е много по многопластово (Mowforth & Munt, 1998), което предполага да бъде разглеждано в различните му взаимосвързани измерения на:

✓ *Екологична устойчивост* - тя предполага, че туристическото развитие не води до необратими промени в екосистемите на дадена дестинация. Това включва опазване на биоразнообразието, устойчиво използване на природните ресурси и намаляване на въглеродния отпечатък на туристическите дейности. В условията на климатични промени тази тема придобива все по-голямо значение;

✓ *Социална устойчивост* – отнасяща се до способността на местните общности да интегрират туристическите дейности без да възникват социални конфликти, неравенства или загуба на социална стабилност. Важна роля играе участието на местното население в процеса на планиране и управление на туристическото развитие;

✓ *Културна устойчивост* – аспект, свързан със съхраняването на културната идентичност, традициите и местния начин на живот. Туризмът трябва да подпомага опазването на културното наследство, а не да води до неговата комерсиализация или изкривяване;

✓ *Икономическа устойчивост* - предполагаща, че туризмът създава стабилни и дългосрочни икономически ползи за местните общности. Това включва създаване на работни места, стимулиране на местния бизнес и развитие на инфраструктурата, без да се създава прекомерна зависимост от един единствен икономически сектор.

Важно е да се подчертае, че тези измерения е трудно да бъдат разглеждани поотделно. Принципната основа на устойчивото развитие на туризма, подчертава балансиран подход, при който икономическите цели се съчетават с екологичната защита и социалната отговорност (Amoiradis & Stankova, 2020). Затова, внимание изискват въпросите на партньорството и интегрираното управление на туризма. Особено силен акцент се поставя върху партньорството между различни заинтересовани страни – местни власти, туристически организации, бизнес структури, неправителствени организации и местни общности (Ivanova, 2024). Тези партньорства създават възможност за координирано планиране, споделяне на ресурси и разработване на дългосрочни стратегии за устойчиво развитие. На този фон, не могат да бъдат оставени без внимание актуални тенденции и

статистики в глобалния туризъм (2023–2025). Особено що се отнася до демонстрираното през последните две години значително възстановяване на туристическата индустрия след кризата, предизвикана от пандемията COVID-19. По данни на международните туристически организации, през 2023 г. в света са регистрирани приблизително 1,3 милиарда международни туристически пътувания, което представлява около 88–89 % възстановяване спрямо нивата преди пандемията (UNWTO, 2024). Тенденцията на растеж продължава и през следващите години. През 2024 г. международните туристически пристигания достигат приблизително 1,4 милиарда, което представлява увеличение с около 11% спрямо 2023 г. и практически възстановяване на глобалния туризъм до нивата преди пандемията (UNWTO, 2025a). Положителната динамика се запазва и през 2025 г., като само през първото тримесечие на годината над 300 милиона туристи са пътували международно, което е 5 % ръст спрямо същия период на 2024 г. (UNWTO, 2025b)

Социални и природни предизвикателства пред устойчивия туризъм

Развитието на туризма носи значителни икономически ползи, но същевременно създава редица социални и природни проблеми, които могат да застрашат устойчивото развитие на туристическите дестинации. Тези предизвикателства са свързани както с нарастващия туристически поток, така и с глобалните процеси на урбанизация, климатични промени и икономическа трансформация.

Натиск върху природните ресурси

Едно от най-сериозните предизвикателства пред устойчивия туризъм е засиленият натиск върху природните ресурси. Интензивното развитие на туристическата инфраструктура – хотели, транспортни мрежи, развлекателни комплекси – често води до промени в природните екосистеми, унищожаване на природни местообитания и намаляване на биоразнообразието. Особено уязвими са природните паркове, крайбрежните райони и планинските екосистеми, където туристическата активност може да доведе до ерозия на почвите, замърсяване на водните ресурси и деградация на ландшафта. Освен това туризмът е свързан със значително потребление на вода и енергия, което допълнително увеличава натиска върху местните природни ресурси. Ориентиращ пример за натиск върху природните ресурси може да се види в Бали, една от най-популярните туристически дестинации в Югоизточна Азия. Бързият растеж на туризма през последните две десетилетия значително увеличи търсенето на прясна вода, като хотелите, вилите и курортите консумират големи количества за басейни, озеленяване и ползване от гостите. Това води до изчерпване на подпочвените води в някои райони, намалявайки наличността на вода за местните общности и селското стопанство, особено за традиционното отглеждане на ориз. Освен това, разширяването на туристическата инфраструктура променя традиционните практики на земеползване, както и увеличава генерирането на отпадъци, което допълнително натоварва местните екосистеми. Части от Бали вече изпитват воден стрес (Chapagain, Akter, Ichikawa, & Tada, 2021), поради комбинираното въздействие на туризма и растежа на населението, което подчертава неотложната необходимост от устойчиво управление на ресурсите в силно посещаваните дестинации. Затова, според Tärnsby et al. (2025), в Бали, приемането на децентрализирани решения, като например събирането на дъждовна вода, може да намали зависимостта от прекомерно експлоатирани подземни води, да засили местната водна сигурност и да подобри устойчивостта на климата на ниво село. За да бъдат ефективни, тези системи трябва да бъдат проектирани така, че да са съобразени с местните културни

практики, като същевременно останат достъпни, екологично устойчиви и технически надеждни.

Замърсяване на околната среда

Туристическите дейности също допринасят за увеличаване на замърсяването на околната среда. Транспортът, особено въздушният и автомобилният, генерира значителни емисии на парникови газове. Това прави туризма един от факторите, които влияят върху климатичните промени. Освен това увеличаването на броя на посетителите води до по-голямо количество отпадъци, замърсяване на водните басейни и натоварване на местната инфраструктура за управление на отпадъците. В популярни туристически дестинации често се наблюдава проблем с прекомерното натрупване на отпадъци, особено в природни и защитени територии. Добре документиран пример за замърсяване на околната среда, свързано с туризма, може да се наблюдава в залива Мая (Maya Bay), Тайланд, някога девствено крайбрежно място, което придоби световна популярност след като беше показано във филма *Плажът*. Рязкото увеличение на броя на посетителите доведе до сериозно замърсяване на морската среда, като лодките изпуснаха гориво и изпуснаха отпадъци във водата, а големи количества пластмасови отпадъци и непречистени отпадъчни води се натрупаха по бреговата линия. Тази деградация значително увреди кораловите рифове и морското биоразнообразие, което накара тайландските власти временно да затворят залива през 2018 г., за да се позволи възстановяването на екосистемата. Медийни публикации, рефериращи Тайландските власти, спекулират, че повече от 80 % от коралите в района са били унищожени, поради въздействието, свързано с туризма (Sumarno, 2026), което илюстрира как неконтролираният натиск от посетителите може да доведе до критично замърсяване на околната среда в крехки крайбрежни дестинации.

Проблемът с масовия туризъм

През последните години особено актуален става проблемът с т.нар. свръхтуризъм (overtourism) – ситуация, при която броят на туристите надвишава капацитета на дадена дестинация да ги поеме без негативни последици за местната среда и общност. Този феномен се наблюдава в редица популярни градове и природни обекти по света (Kaleychev&Tsonev,2019). Свръхтуризмът води до пренаселеност, повишаване на цените на недвижимите имоти, претоварване на инфраструктурата и намаляване на качеството на живот на местното население. В много градове предлагането на краткосрочни наеми чрез дигитални платформи също оказва натиск върху жилищния пазар и предизвиква социални напрежения. Класически пример за натиск от масов туризъм е Венеция, която посреща милиони посетители годишно, въпреки малкото си население. ЮНЕСКО периодически алармира, че липсата на целенасочено управление на туризма заплашва културното наследство и дългосрочната устойчивост на града (UNESCO, 2021). Туристопотокът от круизни кораби и екскурзоводи водят до пренаселеност, натоварване на инфраструктурата и влошаване на околната среда, включително и до щети върху екосистемата на лагуната. За да управляват потока и да смекчат въздействията, местните власти прилагат мерки като ограничения за посетители и входни такси.

Социално-културни трансформации

Туризмът оказва значително влияние върху културния и социалния живот на местните общности. От една страна, той съдейства за популяризирането на културното наследство и традициите. От друга страна, прекомерната комерсиализация на културата

може да доведе до загуба на автентичност и превръщане на традициите в туристически продукт. В някои случаи туристическото развитие води и до промени в начина на живот на местното население, като се наблюдава постепенно изместване на традиционните икономически дейности и нарастване на зависимостта от туристическия сектор. Широка популярност придоби случая с Барселона. Бързият растеж на туризма през годините, предизвиква значителна трансформация на местните квартали, особено в райони като Барселонета и Готическия квартал. Нарастващото търсене на краткосрочни наеми повишава цените на жилищата, провокира вътрешноградска миграция на жителите и промяна на социалната структура на общностите. Традиционните бизнеси все повече се заменят от туристически ориентирани услуги, което допринася за загуба на местна идентичност (Peeters et al., 2018).

Влияние на климатичните промени

Климатичните промени представляват едно от най-значимите предизвикателства пред бъдещето на туризма. Повишаването на температурите, екстремните климатични явления, топенето на ледниците и покачването на морското равнище оказват пряко влияние върху редица туристически дестинации. Планинските курорти например са изправени пред намаляване на снежната покривка, което застрашава развитието на зимния туризъм. Крайбрежните райони са изложени на риск от ерозия и наводнения, а екстремните горещини могат да променят туристическите потоци и сезонността на пътуванията. Въздействието на изменението на климата върху екосистемите, зависими от туризма е открояващо се чрез примера с Големия бариерен риф. Покачващите се температури на океана, причиняват повтарящи се събития на избелване на коралите, намалявайки биоразнообразието и привлекателността на рифа, като основна туристическа атракция. Това не само заплашва морския живот, но и засяга препитанието на общностите, зависими от туризма, базиран на рифове. Според Междуправителствения панел по изменение на климата се очаква продължаващото глобално затопляне допълнително да влоши кораловите рифови системи по целия свят (Hoegh-Guldberg, et al., 2018).

Необходимост от устойчиво управление на туристическите дестинации

В контекста на тези предизвикателства устойчивото управление на туристическите дестинации се превръща в ключов фактор за дългосрочното развитие на туристическата индустрия. Това включва прилагане на стратегии за управление на туристическите потоци, опазване на природните ресурси, стимулиране на устойчиви форми на транспорт и активно участие на местните общности в процеса на вземане на решения. Съвременните политики в областта на туризма все по-често се насочват към развитието на нови или съществуващи практика на екотуризъм, селски туризъм, културен туризъм и други устойчиви форми на пътуване, сред които и бавен туризъм, които допринасят за балансирано икономическо развитие и същевременно, съхраняват природната и културната среда. На този фон, особено при отчитане на глобалната динамика и нарастващи екологични и социални предизвикателства, устойчивото управление на туризма изисква прилагането на комплексни стратегии и решения. Те трябва да бъдат насочени към постигане на баланс между икономическите ползи от туризма и необходимостта от опазване на природните ресурси и културното наследство. Затова и една от основните насоки за стратегическо осигуряване на устойчиво развитие на туризма е към *ефективното управление на природните и културните ресурси*. Това включва разработването на политики за защита на природните

екосистеми, регулиране на туристическите потоци и ограничаване на прекомерното използване на природните ресурси. В много туристически дестинации се прилагат мерки като ограничаване на броя посетители в защитени природни територии, създаване на специални туристически маршрути и въвеждане на екологични стандарти за туристическите обекти. Тези мерки имат за цел да предотвратят деградацията на природната среда и да гарантират дългосрочната устойчивост на туристическите дестинации.

Не по-малко важни са действията по стимулиране *развитието на устойчиви форми на туризъм*. Устойчивите форми на туризъм, като екотуризъм, селски туризъм, културен туризъм и приключенски туризъм, са силно популярни. Те се характеризират с по-малко въздействие върху природната среда от една страна, и с по-голямо участие на местните общности в туристическата дейност, от друга. Селският туризъм например, допринася за икономическото развитие на селските райони чрез създаване на нови възможности за заетост и диверсификация на местната икономика. Освен това той подпомага съхраняването на традиционните занаяти, местната кухня и културните обичаи.

Ролята на технологиите и дигитализацията е друг аспект, който трябва да бъде отчетен, още повече, че съвременните технологии играят все по-важна роля в управлението на туристическите дестинации. В условията на цифрова трансформация, туризмът се нуждае от единно информационно пространство, което да отговори на нарастващите потребности на всички участници в туристическата дейност (Пинелова, 2026). Така например, дигиталните платформи позволяват по-ефективно управление на туристическите потоци, подобряване на туристическите услуги и събиране на данни за поведението на туристите. Чрез използването на интелигентни системи за управление на туристическия поток, много градове и туристически дестинации могат да контролират броя на посетителите, да намалят пренаселеността и да подобрят качеството на туристическото преживяване.

Международно сътрудничество и партньорства са онова, което предпоставя устойчивото развитие на туризма на ниво различни институции и заинтересовани страни. Това включва национални правителства, местни власти, туристически организации, частния сектор и местните общности. Партньорските подходи позволяват по-ефективно планиране и управление на туристическото развитие, както и по-добро координиране на усилията за опазване на природните ресурси. Международните организации също играят важна роля чрез разработване на глобални политики и стандарти за устойчив туризъм. Всъщност, в духа на теорията за обмисленото и планирано действие, както отбелязва Рибов (1999), поддържането на ред е необходимост, от която зависи функционирането на обществото и икономиката, респективно относима за туризма, като тяхна съставна част.

Заклучение

Независимо от глобалната нестабилност, туризмът остава една от най-значимите икономически дейности в света. През последните години секторът демонстрира значително възстановяване и растеж. През 2024 г. туризмът генерира приблизително 10,9 трилиона щатски долара за световната икономика, което представлява около 10 % от глобалния брутен вътрешен продукт (TTNworld, 2025), а през 2025 г. този принос продължава да нараства до около 11,7 трилиона долара (10,3% от световния БВП) и процентно увеличения спрямо предходната година от около 6,7 % (WTTC: Global tourism reaches record economic impact of eleven trillion. (n.d.). Секторът също така е ключов източник на заетост. Според международни оценки, туризмът осигурява около 371 милиона работни места в света през

2025 г., което представлява приблизително едно на всеки десет работни места (World Tourism Guide, 2025).

Въпреки тези значителни икономически ползи, туристическата индустрия е изправена пред редица предизвикателства, свързани с опазването на природната среда, социалното въздействие върху местните общности и необходимостта от устойчиво управление на туристическите ресурси (Davison, 2026). Индустрията се наглася към очакванията за нарастващ туристически поток, потенциално застрашаващ като натиск, природните екосистеми. Засиленото движение в тази връзка на хора, провокира интензифициране на пътническия транспорт, което от своя страна предполага замърсяване на околната среда и социални конфликти в туристическите дестинации. Цялата тази динамика се развива на фона на продължаващи военни конфликти в региона на Европа, Азия и Близкия Изток.

В този контекст, устойчивото развитие на туризма следва да се преосмисли и превърне в ключов приоритет за правителствата, международните организации и туристическата индустрия. Разбира се, както отбелязва Стойчев (2016), преувеличаването значимостта на външни форми и процеси, на тяхната самостоятелност и независимост, изисква последователно и систематично преразглеждане на постигането на равновесие между икономическите и обществените интереси. Индустрията на туризма притежават относителна самостоятелност и собствени закономерности на функциониране и развитие, които, интегрирани в устойчиви политики, водят до синергичност при взаимодействието между отговорните форми на туризъм и активното участие на местните общности. И в резултат, се опосредства постигането на баланс между икономическото развитие и опазването на природните и културните ресурси. Не на последно място обаче, стои и необходимостта от развитието на политики на гъвкавост на индустрията и туристическите обекти, които да ги подготвят за посрещане на потенциалните заплахи в процеса на тяхното развитие. В допълнителна степен, туризмът, който е устойчив, играе все по-важна роля в развитието на глобалната икономика. Прилагането на иновативни технологии, ефективно управление на туристическите потоци и международно сътрудничество, се очаква да бъдат ключови фактори за гарантиране на дългосрочната устойчивост на туристическите дестинации.

Използвана литература

1. Amoiradis, C. & Stankova, M. (2020). The systemic crisis and the need for sustainability: an overview. *Management Research & Practice, Volume 12, Issue 1*, pp. 15 - 26. [Google Scholar]
2. Chapagain, A. K., Akter, J., Ichikawa, Y., & Tada, A. (2021). Analyzing the relationship between water pollution and economic activity for a more effective pollution control policy in Bali Province, Indonesia. *Sustainable Environment Research*, 31(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s42834-021-00115-6>
3. Davison, M. G. (2026, March 3). *The Importance of Tourism: Economic Research & Stats 2026*. Travel Traction. <https://traveltractions.com/importance-of-tourism-types/>
4. Hoegh-Guldberg, O., D. Jacob, M. Taylor, M. Bindi, S. Brown, I. Camilloni, A. Diedhiou, R. Djalante, K.L. Ebi, F. Engelbrecht, J. Guiot, Y. Hijioka, S. Mehrotra, A. Payne, S.I. Seneviratne, A. Thomas, R. Warren, and G. Zhou (2018). *Impacts of 1.5°C Global Warming on Natural and Human Systems*. In: Global Warming of 1.5°C. An IPCC Special Report on the impacts

of global warming of 1.5°C above pre-industrial levels and related global greenhouse gas emission pathways, in the context of strengthening the global response to the threat of climate change, sustainable development, and efforts to eradicate poverty [Masson-Delmotte, V., P. Zhai, H.-O. Pörtner, D. Roberts, J. Skea, P.R. Shukla, A. Pirani, W. Moufouma-Okia, C. Péan, R. Pidcock, S. Connors, J.B.R. Matthews, Y. Chen, X. Zhou, M.I. Gomis, E. Lonnoy, T. Maycock, M. Tignor, and T. Waterfield (eds.)]. In Press.

5. Kaleychev, S., & Tsonev, N., (2019), “Luxury Tourism and Its Impact on Dubai Primary Ecosystems”, “Balcan Ecology”, Volume 22, №1, Sofia, p. 5-12, ref.10

6. Ivanova, P. (2024). *Tourism sustainability: A comparative analysis of Bulgaria and the neighbouring countries*. In *The Membership of Bulgaria in the European Union: Sixteen Years Later: Papers Presented in English Language* (pp. 298-306). Университет за национално и световно стопанство (УНСС).

7. Mowforth, M., & Munt, I. (1998). *Tourism and sustainability. New tourism in the third World*. Routledge.

8. Peeters, P. et al. (2018). *Overtourism: Impact and possible policy responses*, Retrieved March 29, 2026, from https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/188404/20191106_Overtourism_Peeters-original.pdf

9. Sumarno, D. D. (2026, March 29). *Thailand once closed the popular Maya Bay so coral reefs could heal naturally*. Seasia.co. https://seasia.co/2026/01/20/thailand-once-closed-the-popular-maya-bay-so-coral-reefs-could-heal-naturally?utm_source=chatgpt.com

10. Sustainability Glossary (n.d.). *Tourism CARES*. https://www.tourismcares.org/sustainability-glossary?utm_term=&utm_campaign=Homepage&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=7683187614&hsa_cam=22857623250&hsa_grp=&hsa_ad=&hsa_src=x&hsa_tgt=&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gad_campaignid=22867306285&gbraid=0AAAAADlk43Bp94OUfxN_1F4dPJJaQDJZoH&gclid=Cj0KCQjwpv7NBhCzARIsADkIfWw9FFdbTrFAnjPRz0-L547z8BSuNOqTTaW-jUL1hlp12OzMlCT-JMaArlOEALw_wcB

11. Tärnby, M., Forsberg, L. L. W., & Warman, L. (2025). *Sustainable Water Management in Bali: Challenges, Underlying Factors, and Possible Solutions*. In <https://kth.diva-portal.org/smash/get/diva2:2000809/FULLTEXT01.pdf>.

12. *Travel and Tourism at a Turning Point: Principles for Transformative Growth*. (2025). In https://reports.weforum.org/docs/WEF_Travel_and_Tourism_at_a_Turning_Point_2025.pdf.

13. TTNworld. (2025, October 27). *Tourism makes up 10pc of global economy but faces challenges: AI Nowais*. Retrieved March 22, 2026, from <https://www.ttnworldwide.com/ArticleTA/329679/Tourism-makes-up-10pc-of-global-economy-but-faces-challenges-AI-Nowais>

14. UNESCO. (2021). *Venice and its lagoon: State of conservation report*. Retrieved March 29, 2026, from <https://whc.unesco.org/en/decisions/6014>.

15. UNWTO. (2024, February 22). *World Tourism Barometer: January 2024*, UN Tourism, <https://en.unwto-ap.org/resources/worldtourismbarometer-january-2024/>

16. UNWTO. (2025a, January 31). *World Tourism Barometer: January 2025* | UN Tourism. https://en.unwto-ap.org/news/worldtourismbarometer_jan2025/

17. UNWTO. (2025b). *UN's World Tourism Organization report reveals top destinations for tourists in 2024*. <https://www.ndtv.com/travel/tourism-industry-back-at-pre-pandemic-level-1-4-billion-people-travelled-internationally-in-2024-7540003>

18. Van der Tak, C. M (1992). *Microeconomic Foundation for Sustainable Development*, Amsterdam.
19. World Tourism Guide (2025). *25 Facts about the global tourism Market*. Retrieved March 22, 2026, from <https://www.world-tourism.org/facts/>
20. WTTC: Global tourism reaches record economic impact of eleven trillion. (n.d.). <https://eng.tourismandsocietytt.com/news-and-newsletter/2026/2026-january/ultimas-noticias/wttc-global-tourism-reaches-record-economic-impact-of-eleven-trillion>
21. WTTC: World Travel and Tourism Council)/WEFA. Wharton Econometric Forecasting Associates. (1997). *Travel and Tourism—Jobs for the Millennium*. In Derek R. Hall. (1998). Tourism development and sustainability issues in Central and South-Eastern Europe, *Tourism Management*, Volume 19, Issue 5, 1998, pp. 423-431, [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00039-9](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00039-9).
22. Meadcroft, J. (1997). Planning for Sustainable Development – insights from literatures of political science, *European Journal for Political Research*, vol 31 № 4/1997, p. 427-454
23. Пинелова, Л. (2026). Концептуален модел на иновационна екосистема в туристическата индустрия в условията на цифровизация, сп. *Пирински книжовни листи*, Година XVII, Брой XVII.
24. Рибов, М. (1999). *Квалитология на туристическия продукт*. Университетско издателство „Стопанство“, София.
25. Стойчев, Б. (2016). Стопанските системи на Вернер Зомбарт и Валтер Ойкен – Опит за сравнение на теоретичните концепции. Сп. *Предприемачество*, ЮЗУ „Неофит Рилски“, бр.2, с. 335.

УПРАВЛЕНИЕ НА СВЕТОВНОТО КУЛТУРНО НАСЛЕДСТВО

ТАНЯ ПАРУШЕВА

Проф. д.н., Катедра „Икономика на туризма“, УНСС

Резюме

Научната статия изяснява същността на управлението на културното наследство. Поставен е акцент върху опазването на културното наследство. Специално внимание е отделено на световното наследство. Разгледани са предизвикателствата пред управлението на културното наследство. Авторът защитава тезата, че обекти на културното наследство, които имат високо културно значение, следва да бъдат запазени за бъдещите поколения, за да ги наблюдават и да ги изучават.

Ключови думи: управление, световно наследство, опазване, предизвикателства.

WORLD HERITAGE MANAGEMENT

TANYA PARUSHEVA

Prof. D.Sc., Department “Economics of Tourism”, UNWE

Abstract

The scientific article clarifies the essence of cultural heritage management. Emphasis is placed on the preservation of cultural heritage. Special attention is paid to world heritage. The challenges facing cultural heritage management are examined. The author defends the thesis that cultural heritage sites that have high cultural significance should be preserved for future generations to observe and study.

Keywords: management, world heritage, conservation, challenges.

JEL: L83

Увод

Културните богатства на народите са се натрупвали през хилядолетията. Всички общества са благословени с богато наследство, което могат да използват за развитие на културен туризъм. В годините на глобализация, защитата, съхраняването, опазването и представянето на културното наследство и културното многообразие са важно предизвикателство за всеки народ, регион или място (Парушева, 2020).

Темата е изключително актуална и значима, тъй като съществува голяма вероятност да изгубим определени видове наследство или да бъдем засипани от други, които ни дават изкривена представа за културата през съответния исторически период.

Обект на изследване е световното културно наследство. **Предмет** на изследване в настоящата статия е управлението на световното културно наследство. Основна цел на проучването е представянето на аргументи в полза на твърдението, че съвременното културно наследство на човечеството на XXI век трябва да бъде съхранено и запазено за бъдещите поколения.

Методология

В настоящата научна статия е представена информация, подбрана от различни литературни и интернет източници. Те се отнасят към управлението на световното културно наследство.

За постигане целите на изследването и решаване на поставените задачи, са използвани методите на анализ на научни концепции по изследваната проблематика в специализираната туристическа литература, както и синтез на авторови идеи и разсъждения.

Резултати

1. Управление на културното наследство

Управлението на културното наследство и управлението на изкуствата са част от *науката за управлението на културата*. **Управлението на културното наследство** представлява системната грижа за запазване на културните ценности на обектите на културното наследство за благо на настоящите и бъдещите поколения (Du Cros, H., Lee, Y., 2007).

Управлението на културното наследство, или управлението на културните ресурси, както е познато в Северна Америка, е **глобален феномен**, регулиран от редица международно признати кодекси и харти. Туризмът е широко признат като *основен „потребител“ на световното наследство*, поставяйки голям натиск върху всички заинтересовани страни да си сътрудничат (UNESCO WHC, 2014).

Терминът **„управление на културното наследство“** се използва основно в законовите и подзаконовите нормативни актове. Изключение правят Съединените американски щати, където се използват други термини – *„управление на културните ресурси“* или *„стопанисване на културните ресурси“* (NPS, 2011). Използването на думата „наследство“, вместо „ресурси“ подчертава фина, но важна разлика в значението. **„Ресурси“** предполага, че обектът притежава *икономическа, външна или приложима ценност*, която може да бъде експлоатирана. **„Наследство“**, от друга страна, е по-широк термин, който предполага *неикономически, вътрешни и социални ценности* на разглеждания обект.

Основната цел на управлението на културното наследство е да *съхрани представителна извадка на нашето материално и нематериално наследство за бъдещите поколения*. Този въпрос е важен поради *две причини*. *Първо*, скоростта, с която светът се променя, е толкова висока, че по-голямата част от световното наследство е *изложена на риск* от това да бъде загубена или чрез физическа разруха, или чрез загуба на знание. *Второ*, управлението на културното наследство се стреми да утвърди *формална система* за идентифицирането и съхранението му за бъдещето. Също толкова важно е използването на термина *„представителна извадка“*, който предполага, че не всичко може и трябва да бъде съхранено, а само най-доброто или най-представителното от културните ресурси (Cros, H., McKercher, B., 2015). Там, където обект на културното наследство е признат с високо културно значение, е задължително той да бъде запазен за бъдещи поколения, за да го наблюдават и да го изучават.

Това, което може да бъде съхранено, обаче, е изключително много. Фокусът често е поставен върху съхранението на **емблематични културни обекти**. Въпреки това, наистина представителна извадка трябва да включва също и *по-ежедневни примери*, които представят нормалния живот, ценности и традиции. Затова е жизненоважно да се съхрани

представителна извадка и от *съвременни културни обекти*, които са значими за началото на ХХІ век, тъй като те ще се превърнат в културното наследство на бъдещето, например, първите смартфони.

2. Опазване на културното наследство

В същността си, **опазването на културното наследство** има различно значение от съхранението. Докато последното се отнася до задържането на нещо здраво от повреда или загуба, често чрез скриването му, **опазването предполага разумната употреба на ресурси**. Ключов елемент на управлението на културното наследство е, да направи *опазеното наследство* достъпно физически и интелектуално за употреба, развлечение и обучение. Хората, които управляват културното наследство, се очаква да *планират* представянето и интерпретацията на обектите на това наследство като важна част от продължаващото опазване и управление (ICOMOS, 1999). *Благотворителната асоциация „Английско наследство“* (English Heritage, 2011) смята, че осигуряването на достъпност на културното наследство е част от благоприятния цикъл на управлението на наследството.

Чрез осигуряването на *достъп на хората до културното наследство*, те могат да разберат неговото значение и ценности и да му се наслаждават. Устойчивото съхраняване на обектите на културното наследство изисква да се съобразим с *обема и вида на използване* (Bandarian, F., Van Oers, R., 2012). **Доброто представяне на обектите** означава да бъде обърнато внимание на *две ключови особености*. *Първо* – достъпът трябва да се управлява внимателно, за да се осигури защита на материалните и нематериалните характеристики на обекта. *Второ* – трябва да бъде постигнат баланс между образование и развлечение. Музеите, например, са предимно с образователна цел (Best In Heritage, 2014), докато някои увеселителни паркове на културното наследство са насочени към популяризирането на местни продукти и традиционни игри.

Обектите на културното наследство се различават по мащаб и комплексност, създавайки свои собствени **управленски предизвикателства**. *Материалното наследство*, например, може да бъде с миниатюрните размери на монета или в глобален мащаб. Такъв е случаят с трансатлантическия маршрут на робите или застроеното наследство, което се включва в Пътя на коприната. По същия начин, обектите на *нематериалното културно наследство* могат да бъдат със сложен характер, например, фолклорът на 20 етнически групи в даден регион. Важно е, че материалното и нематериалното културно наследство са своеобразно свързани (Kirshenblatt-Gimbett, 2004).

Разглеждането на наследството представлява **форма на съвременно признание на присъщите ценности на тези обекти и предполага своеобразно задължение за управлението им за бъдещите поколения**. Управлението на обектите на *транснационалното наследство* може да зависи от: *законодателството* на всяка страна, *разбирането на културното наследство*, *политическото желание* и начина, по който човешките ресурси са организирани, така че да следят за внедряването на *политики по опазването*.

Дейностите по **управление на културното наследство спрямо местните условия** са сравнително *нов феномен*, тъй като правилата все още се доразвиват. Законодателството следва **пет фази** на развитие, включващи: *документиране*, *развитие на вътрешното законодателство*, *увеличен професионализъм*, *нужда от консултация на заинтересованите лица и преглед*, и *интеграция на първоначалните практики преди да се*

осъществи зрелостта (Cros, H., McKercher, B., 2015). Това е процес, при който организациите от публичния сектор постепенно внедряват повече *принципи и практики*, за да засилят управлението на културното наследство, в което и да е законодателство.

Първата фаза включва зараждащи опити за документиране на обектите на наследството. След като бъде осъзнат мащабът на наследството, **втората фаза** включва желанието за някакъв вид законодателство, което да признае и да опази тези обекти. **Третата фаза** отразява повишения професионализъм в сектора и навлизането на този процес в местните политически системи. Приемат се наредби, практики, законодателни актове. Някои страни дори се включват в международни харти. На **четвъртата фаза**, осведомеността се повишава и започват да се появяват хора, които се занимават с управлението на обекти на културното наследство. **Петата фаза** осъзнава динамичната природа на управлението на наследството.

3. Фокус върху световното наследство

Разработени са редица международни кодекси, конвенции и харти от различни асоциации и организации, за да се гарантира, че компетентните органи следват еднакви принципи за идентифициране и управление на наследството. Някои от *организациите за управление на наследството* са:

- **ЮНЕСКО:** Организация на обединените нации за образование, наука и култура – от нея се заражда международният фокус върху наследството със създаването на Конвенцията за защита на културното наследство в случаи на въоръжен конфликт, 1954 г.
- **ICOMOS:** Международен съвет за паметниците на културата и забележителните места – международна професионална организация от специалисти по обектите на материалното наследство.
- **IUCN:** Международен съюз за защита на природните ресурси.
- **IATF:** Междудомствена агенция за защита – подобряване подготвеността за рискови ситуации в места със световно наследство.
- **ICCROM:** Международен изследователски център за съхранение и реставрация на културните ценности, основан в Италия от ЮНЕСКО в началото на 60-те години на XX век.
- **ICOM:** Международен съвет на музеите – международна професионална организация на специалисти по наследството.

Използването или спазването на международни стандарти и принципи се увеличава. Пример за това е **Венецианската харта** (ICOMOS, 1994) за консервация и реставрация на паметниците и забележителните места. Създаването на Хартата е неделима част от превръщането на ICOMOS в международна организация с репутация за поддържане на високи стандарти на дейностите по опазване и управление на културното наследство по света.

„**Конвенцията за опазване на световното културно и природно наследство**“, позната като „*Конвенцията за световното наследство*“, е разработена от ЮНЕСКО през 1972 г. и приета официално през 1976 г. Целите на Конвенцията са да стимулира идентификацията, защитата и опазването на обектите на културно наследство. През годините Конвенцията е променяна няколко пъти. Добавени са нови категории на световното наследство като *културни пейзажи*. Направени са промени в *националните и международните укази* и е поставен *фокус върху сътрудничеството* с по-широк кръг от

заинтересовани лица. Тя е една от шестте конвенции на ЮНЕСКО, която поставя под общ знаменател принципа за „запазване на голямото многообразие на културно наследство, което е част от общия интерес на човечеството“ (Francioni et al., 2014).

Комитетът за световно наследство е органът, който ръководи дейността по прилагането на Конвенцията за световното наследство. Той се среща годишно многократно, за да обсъжда управлението на съществуващото световно наследство и да приема нови кандидатури от държавите-членки. Годишните сесии се водят в различни градове по света.

Световното наследство представлява *уникална форма* на културното наследство. Обектите на световното наследство притежават *изключително значение* за общото наследство на човечеството. Закрилата на културното наследство е система от мерки за осигуряване на опазването му в интерес на обществото. Посочените познания за принципите и практиките на управлението на културното наследство могат да бъдат използвани като *наръчник* при работа в този сектор (вж. Таблица 1). В таблица 1 е представен обобщен вариант на управленския процес на културното наследство и практиките за устойчивост.

Таблица 1.

Основни принципи и практики на процеса на управление
на културното наследство

Управление на културното наследство	Устойчивост	Засегнати страни (включително туризмът)
Съхраняване на представителна извадка от световното наследство за бъдещи поколения	Определянето, документацията и съхранението на обектите на световно наследство са важна част от устойчивостта на човечеството	Повечето обекти на световното наследство имат няколко заинтересовани страни. Туризмът може да бъде една от тях.
Съхраняване на присъщи ценности	Всеки обект на културното наследство има свое собствено значение, културна значимост и ценности	Диалогът със заинтересованите страни е важен, за да се определят техните нужди в процеса на съхранение и опазване
Грижа както за нематериалното, така и за материалното културно наследство	Някои култури се различават по своите виждания за това колко и каква намеса или промяна трябва да се направи преди обектът да се определи като автентичен	Заинтересованите страни могат да имат по-голям контрол върху самия обект
Обекти с разнороден мащаб, комплексност и управленски предизвикателства	Обектите трябва да се използват само по културно подходящ начин	Външните заинтересовани лица могат да имат изключително влияние за това как да се планира представянето на самия обект
Рамката на процеса на управление на културното наследство се развива непрекъснато	Някои обекти са прекалено крехки или свещени, за да бъдат напълно достъпни за широката публика	Изискванията на туризма може понякога да влязат в конфликт с изискванията за опазване на даден обект

Съхранението и управлението на културното наследство са продължаващи структурни дейности		
Повечето обекти се управляват, така че да бъдат достъпни за публичността физически и интелектуално		

Източник: Систематизация на автора по данни от Cros, H., McKercher, B., Cultural Tourism, Routledge, New York, 2015, p. 99.

4. Предизвикателства пред управлението на културното наследство

Предизвикателствата пред управлението на културното наследство са свързани с отговорите на два важни въпроса. *Печели ли туризмът от включване на обекти в Списъка със световното наследство? Кое надделява повече: ползите или разходите от включване в Списъка?* Някои обекти на световното наследство могат да увеличат своята посещаемост, но за други няма да има никакви ползи или те ще са много малко.

Дженсън-Вербек и МакКерчър (Jansen-Verbeke, McKercher, 2013) посочват, че *ползите* са свързани основно с генерирането на приходи, създаването на работни места и силата на туризма да измести други губещи отрасли. Рац и Пуко (Ratz, T., Puczko, A., 2003) показват как обекти на световното наследство в близост до големи емитиращи пазари *привличат голям брой посетители*, докато отдалечените обекти, често не получават *никакви ползи* от този статут. Подобни проучвания от Америка (Hazen, H., 2008) и Нова Зеландия (Hall, C., Piggin, R., 2001) отбелязват, че включването в Списъка води до *променливи въздействия върху посещаемостта*. Британско проучване стига до извода, че само около една трета от обектите регистрират значително *увеличаване на броя на посетителите* след вписването, а другите обекти *не регистрират промяна* (Landorf, C., 2009).

Изводи

- Управлението на световното културно наследство може да бъде разгледано, както като *цялостна философия*, така и като *динамичен процес*.
- Принципите и практиките, свързани с ефективното управление на световното наследство изискват постигане на *устойчивост* за всички заинтересовани страни.
- Обектите на световното културно наследство представляват *значителен обмен на човешки дейности* в даден период от време или в определена културна област от света.

Заклучение

Културният туризъм е причина за непрестанните туристически потоци към места на световната карта с **концентрация на културни ценности**. Той е икономическа платформа на културата, чрез която се съхранява културното наследство и се изгражда актуална визия на културния продукт (Parusheva, 2019).

Световното културно наследство е пряко свързано с живи традиции, с идеи или с вярвания, с художествени или литературни творби, които са от **изключително световно значение**. Културните ценности са един от основните елементи на **цивилизацията и**

културата на народите. Те придобиват реална ценност само когато техният произход, история и околна среда са известни.

Управлението на световното културно наследство е фокусирано към опазване и съхраняване на **уникалните обекти на човечеството**. ЮНЕСКО подчертава значението на наследството като ресурс, като културни и природни ценности, съхраняващи колективната памет на обществото.

Използвана литература

1. Парушева, Т. (2020). *Нова парадигма на културния туризъм в контекста на глобализацията*, Издателство „Авангард Прима”, София, 2020, 394 с. ISBN 978-619-239-470-7.
2. Bandarian, F., Van Oers, R., *The Historic Urban Landscape*, Oxford: Wiley-Blackwell, 2012.
3. Best In Heritage, 2014, <http://www.thebestinheritage.com>, достъпен на 28.03.2026.
4. Cros, H., McKercher, B., *Cultural Tourism*, Routledge, New York, 2015, p. 79.
5. Du Cros, H., Lee, Y., *Cultural Heritage Management in China*, London: Routledge, 2007, p. 17.
6. Francioni et al., *Evaluation of UNESCO's standart setting work of the cultural sector*, 2014, <http://www.unesdoc.unesco.org>, достъпен на 28.03.2026.
7. Hall, C., Piggin, R., *Tourism and World Heritage in OECD countries*, 2001, pp. 103-105, <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02508281.2001.11081182>, достъпен на 28.03.2026.
8. Hazen, H., *Of outstanding universal value*, Geoforum, 2008, pp. 252-264.
9. ICOMOS, *Cultural Tourism Charter*, Paris: ICOMOS, 1999, <http://www.icomos.org>, достъпен на 29.03.2026.
10. ICOMOS, *The Venice Charter*, *ICOMOS Scientific Journal*, Series No. 4, Paris, 1994, <http://www.icomos.org>, достъпен на 29.03.2026.
11. Jansen-Verbeke, McKercher, B, *Reflections on the myth of tourism preserving 'traditional' agricultural landscapes*, *Journal of Resources and Ecology*, 2013, pp. 242-249.
12. Kirshenblatt-Gimbett, *Intangible heritage as metacultural production*, *Museum International*, 2004, pp. 52-65.
13. Landorf, C., *Managing for sustainable tourism*, *Journal for Sustainable Tourism*, 2009, pp. 53-70.
14. Parusheva, T., *Ecological and Economic Aspects of Cultural Tourism*, *Journal of Balkan Ecology*, Sofia, Bulgaria, 2019, Volume 22, No 3, p. 285.
15. Ratz, T., Puczko, A., *World Heritage industry?* Paris: Presses de l'Universite de Sorbonne, 2003, pp.467-481.
16. UNESCO WHC, *World Heritage*, 2014, <http://whc.unesco.org>, достъпен на 29.03.2026.

НЕРАВНОМЕРНОСТ В ОПАЗВАНЕТО НА МАТЕРИАЛНОТО И НЕМАТЕРИАЛНОТО КУЛТУРНО НАСЛЕДСТВО В НЕСЕБЪР: ВЛИЯНИЯ ВЪРХУ РАЗВИТИЕТО НА ТУРИЗМА

СОНЯ МИЛЕВА

Проф. д. ик. н., Стопански факултет, СУ „Св. Климент Охридски“

МИЛЕНА КРАЧАНОВА

Докторант, Философски факултет, СУ „Св. Климент Охридски“

Резюме:

Статията изследва неравномерността в опазването на материалното и нематериалното културно наследство в Несебър и отражението ѝ върху туристическото развитие на града като историческа и туристическа дестинация. Изследването е основано на качествен казусен подход, включващ интерпретативен анализ на исторически, стратегически и аналитични текстове, свързани с културното наследство, неговото управление и туристическото му използване. Основният аргумент е, че в Несебър материалното наследство е по-видимо, по-устойчиво и по-институционално защитено, докато значителна част от нематериалните практики, които исторически са формирали градската среда, са отслабнали, трансформирани или изчезнали. Чрез примери като възрожденски къщи, вятърни мелници и рибарски практики статията показва различни модели на съхранение, загуба и адаптация на наследството. Резултатите разкриват, че тази асиметрия създава риск от редуциране на наследството до визуален и туристически ресурс, откъснат от живите практики и местната общност. В заключение се подчертава необходимостта от по-балансиран подход, който интегрира материалното и нематериалното наследство в контекста на устойчивото развитие на туризма.

Ключови думи: материално наследство, нематериално наследство, Несебър, туризъм

UNEVEN PRESERVATION OF TANGIBLE AND INTANGIBLE CULTURAL HERITAGE IN NESSEBAR: IMPACTS FOR TOURISM DEVELOPMENT

SONIA MILEVA

Prof. D.Sc., Faculty of Economics and Business Administration, Sofia university “St. Kliment Ohridski”

MILENA KRACHANOVA

PhD student, Faculty of Philosophy, Sofia university “St. Kliment Ohridski”

Abstract:

*This paper examines the uneven preservation of tangible and intangible cultural heritage in Ancient city of Nessebar and its implications for the city's tourism development as a historic and tourist destination. The study applies a qualitative case-study approach based on an interpretive analysis of historical, strategic, and analytical texts related to cultural heritage, its management, and its use in tourism. The core argument is that tangible **heritage in** Nessebar is more visible, more resilient, and more institutionally protected, while a substantial share of the intangible practices that historically shaped the urban environment have weakened, been transformed, or disappeared. Through examples such as Renaissance houses, windmills and fishing practices the paper identifies different patterns of preservation, loss, and adaptation. The findings indicate that this asymmetry creates a risk of reducing heritage to a visual and touristic resource detached from living practices and the local community. The article concludes by emphasizing the need for a more balanced approach that integrates tangible and intangible heritage into the sustainable development of tourism.*

Keywords: tangible heritage, intangible heritage, Nessebar, tourism

Introduction

Nessebar is one of the most recognisable historic urban destinations on the Bulgarian Black Sea coast. Its importance for tourism is strongly related to its exceptional concentration of churches, fortifications, archaeological remains, and vernacular houses, as well as to its World Heritage status as the Ancient City of Nessebar (UNESCO World Heritage Centre, 2025). Yet the value of the town cannot be understood only through its visible monuments. The historic urban landscape was also shaped by livelihoods, rituals, skills, festive practices, and forms of community life that gave meaning and function to the built environment.

This imbalance is not only a cultural issue, but also a strategic one. The Strategy for the Cultural Heritage of Nessebar Municipality (2023–2032) frames heritage as a resource for sustainable, compatible, and equitable development, linked to the quality of life of local communities and to the integrated protection of the environment, including the marine environment.

In this context, the relationship between tangible and intangible cultural heritage is central. The 2003 UNESCO Convention defines intangible cultural heritage as practices, representations, expressions, knowledge, and skills recognised by communities and transmitted across generations (UNESCO, 2003). In historic towns, such practices are not external to the built environment; they sustain it, interpret it, and keep it socially meaningful. When these practices decline, monuments may remain physically present but become detached from their original social and cultural context.

The case of Nessebar illustrates precisely such an imbalance. Its tangible heritage has long been subject to legal protection, expert documentation, and international visibility, while intangible heritage has remained less visible in policy and more vulnerable to socio-economic change. The aim of this paper is therefore to examine the uneven preservation of tangible and intangible cultural heritage in Nessebar and to discuss how this asymmetry affects tourism development. The analysis focuses on two interconnected issues: first, the institutional asymmetry between the two heritage dimensions; and second, the historical role of maritime livelihoods, crafts, and community practices in shaping the urban environment of the old town.

Nessebar should be understood not only as an object of conservation, but also as a living historic city in which tangible, underwater, movable, and intangible heritage are expected to function in synergy.

Methodology

The paper uses a qualitative case-study approach. Nessebar is treated as a critical case because it combines exceptional material heritage value, long-term tourism development, and a historically rich but unevenly preserved intangible heritage base.

The empirical basis of the study is an interpretive analysis of several groups of sources: historical studies on the evolution of the town and its houses; works on the economic and social history of Nessebar; UNESCO documents related to the site and to intangible cultural heritage; and recent strategic documents concerning heritage governance at municipal level. The method is not intended to quantify loss or preservation, but to identify structural relations between heritage forms, local practices, and tourism use.

The analysis is organised around three dimensions: institutionalisation, which examines the difference in protection and visibility between tangible and intangible heritage; historic livelihood and urban form, which traces how maritime and craft practices shaped the material environment; and transformation, which considers how demographic and economic change altered the relationship between living heritage and the built fabric.

Results

- Institutional asymmetry between tangible and intangible heritage

The institutionalisation of cultural heritage in Bulgaria has historically developed with a strong emphasis on tangible cultural assets. In Nessebar, this is especially evident. The ancient town has long been recognised as a site of outstanding value, and its churches, fortifications, archaeological remains, and traditional houses have been progressively documented, protected, and incorporated into national and international heritage frameworks. UNESCO's inscription of the Ancient City of Nessebar in 1983 further strengthened the visibility of the tangible urban fabric and confirmed its international significance (UNESCO World Heritage Centre, 2025).

By contrast, intangible heritage is governed through softer and more flexible mechanisms. Although the 2003 UNESCO Convention and subsequent Bulgarian policies widened the conceptual field of heritage, local practices such as fishing routines, maritime vocabulary, household work related to nets and fish processing, or skills connected to traditional construction have not enjoyed the same degree of institutional recognition and protection. They survive mainly through community continuity, fragmented local initiatives, and partial cultural representation rather than through robust regulatory frameworks.

The municipal strategy shows that part of this heritage continues to exist as living practice. It identifies fishing and related activities—boat making, net knitting, and the preparation of fish dishes and products—as a key component of local intangible heritage.

This difference and asymmetry between tangible and intangible heritage matters for tourism. Tangible heritage is readily legible, photographable, and marketable. It is more easily integrated into destination branding and visitor itineraries. Intangible heritage, however, depends on living carriers, social continuity, and everyday practice. When policy and tourism focus primarily on monuments, the city risks becoming a heritage setting without sufficient attention to

the practices that historically animated it. In this sense, the asymmetry is not only administrative but also interpretive: it privileges what can be seen over what must be lived.

- Livelihoods, urban structure, and the making of the ancient town

The historic urban environment of Nessebar was closely tied to the Black Sea. Seafaring, trade, shipbuilding, fishing, and fish processing shaped the town from Antiquity onwards, while later periods also added viticulture, wine production, and a wider range of crafts (Ivanchev, 1957; Teoklieva-Stoycheva, 2019). The south-facing harbour areas played a crucial role in economic life, and the spatial organisation of the town reflected the interdependence between commerce, domestic life, and maritime activity.

Traditional Renaissance houses in Nessebar provide a particularly clear example of the interaction between intangible and tangible heritage. Their ground-floor stone cellars, often referred to as *katoy*, were designed to store fish catches, barrels, wine, and fishing equipment, while the upper wooden storeys were reserved for habitation (Ivanchev, 1957). Auxiliary spaces such as sheds and small courtyards also supported work related to drying fish, repairing nets, and storage. In this sense, the houses embodied the close relationship between domestic life, economic practice, and the maritime environment. The architecture was therefore not merely aesthetic; it materialised household economies, climatic adaptation, and patterns of work. Built form embodied living knowledge.

Seen in this way, the old town cannot be interpreted only as a collection of preserved buildings. It is also the historical product of skills, seasonal rhythms, gendered labour, and local resource use. The urban landscape emerged from a composite economic culture in which fishing, trade, storage, craft production, and religious life were spatially intertwined.

- Fishing practices as living heritage

Among the traditional practices of Nessebar, fishing stands out as the most resilient element of living heritage. Unlike many crafts that gradually disappeared, it has continued from Antiquity to the present, transmitted across generations and adapted to changing technologies and market conditions. Its significance lies not only in its economic role, but also in the fact that it preserves elements of local knowledge, seasonal rhythm, family continuity, and community identity.

This continuity was historically sustained through a broader domestic and communal system. Men were primarily engaged in fishing at sea, while women participated in the preparation and maintenance of nets and related household work, often in semi-public domestic spaces. In this way, fishing functioned simultaneously as economy, family tradition, and social practice, closely tied to the urban fabric of the town. Today, however, it faces pressure from modernisation, economic restructuring, and changing tourism functions, which have reduced or transformed some of its traditional forms.

Today, however, this living heritage faces pressure from technological modernisation, economic restructuring, and changing tourism functions. Traditional materials and techniques have been partly replaced, and some activities survive only in reduced or symbolic form. Even when fishing remains present, its role within the identity and daily rhythm of the old town is less dominant than in earlier periods.

It is significant that, at the strategic level, fishing is recognized not only as an economic activity but also as a marker of local identity and intangible heritage. The strategy further connects it with public forms of heritage valorization, including the festival ‘Autumn Passages,’ which features fishermen’s demonstrations, tastings based on local products, traditional fish soup competitions, craft exhibitions, and folklore performances.

- Loss, adaptation, and heritage transformation

The uneven preservation of heritage in Nessebar is also visible through what has been lost. Many traditional crafts documented for earlier periods - including pottery, decorative arts, carving, painting, and specialised building skills - have ceased to function as living practices (Ivanchev, 1957). As these skills weakened, the capacity to reproduce or maintain the historic environment through traditional knowledge diminished as well.

Demographic and socio-economic change accelerated this process. The late nineteenth and early twentieth centuries brought economic decline, migration, war-related disruption, and changes in the town's ethnic and social structure. Travel accounts and later historical reconstructions describe a shrinking town with abandoned houses and weakened commercial activity, followed by refugee settlement and new building layers that reflected different social needs and ways of life (Irechek, 1974; Teoklieva-Stoycheva, 2019).

The weakening of intangible heritage in Nessebar cannot be explained by tourism alone. A major factor was the demographic and cultural rupture that occurred in the late nineteenth and early twentieth centuries, when population displacement, migration, and social change altered the continuity of local knowledge, practices, and livelihoods. These processes affected not only crafts and occupations, but also the cultural context within which traditional houses, neighborhood life, and everyday customs had previously functioned. As a result, part of the intangible heritage was not gradually adapted, but interrupted.

Windmills provide another telling example. Once part of the productive landscape of Nessebar, they have largely disappeared as functioning elements of local economic life. What remains today is either fragmentary or symbolic. Their changing status illustrates how material forms may survive as visual signs while the practices and knowledge connected to them vanish. This is one of the clearest expressions of the shift from living heritage to representational heritage.

Tourism implications: between visibility and museification

For tourism, the imbalance between tangible and intangible heritage has ambivalent effects. On the one hand, the strong visibility of monuments supports destination attractiveness and strengthens Nessebar's image as a historic town. On the other hand, when tourism relies predominantly on architectural spectacle, heritage may be consumed as scenery rather than understood as a living cultural system.

The risk is a form of museification: the preservation of urban form without sufficient continuity of the social practices that once sustained it. In such a situation, visitors encounter an aesthetically powerful historic setting, but one that is increasingly detached from local livelihood, community memory, and everyday cultural use. This weakens authenticity not necessarily in a material sense, but in a relational one.

A more sustainable tourism model would therefore not treat intangible heritage as an accessory to monuments. Instead, it should recognise maritime traditions, local festive practices, craft knowledge, and community memory as integral components of the heritage value of Nessebar. This implies stronger documentation, community-centred safeguarding, interpretive programming, and more explicit integration of living practices into tourism and heritage management strategies.

Tourism should be understood as a force of selective transformation rather than simply of preservation or destruction. It has contributed to the continued visibility and symbolic value of Nessebar's material heritage, yet it has also tended to privilege those elements that are most easily consumed visually or commercially. Living practices, by contrast, have often remained marginal,

under-researched, or transformed into mediated tourist products. The result is not the disappearance of heritage as such, but an increasingly uneven relationship between what is preserved, what is performed, and what is economically valorized.

Conclusion

The evidence discussed in this study points to differentiated patterns in the historical transformation of livelihood-related heritage in Nessebar. Windmills survive mainly as material remnants, while the associated knowledge and practices have largely disappeared. Viticulture has been displaced through broader changes in land use and urban development. Fishing, by contrast, has persisted as a living but transformed practice, retaining a degree of continuity with the historic identity of the peninsula. These patterns show that the relationship between tangible and intangible heritage is not uniform, but depends on the extent to which practices remain embedded in community life.

The case of Nessebar demonstrates that the preservation of cultural heritage is uneven not only in degree but also in type. Tangible heritage is more visible, more strongly legitimised, and comparatively better protected, whereas intangible heritage remains more fragile and more dependent on the continuity of local social life. Yet the two dimensions are historically inseparable. The urban form of Nessebar was shaped by livelihoods, skills, rituals, and everyday practices that gave function and meaning to its material environment. When these practices weaken or disappear, the consequences extend beyond local memory and affect the way heritage is interpreted, experienced, and used in tourism.

For this reason, the long-term sustainability of tourism in Nessebar depends on a more integrated heritage approach that moves beyond a predominantly monument-centred perspective. Greater attention should be given to supporting practitioners, intergenerational transmission, community-based continuity, and the inclusion of living practices in heritage interpretation and tourism development. In this respect, the future of Nessebar as a historic tourist destination depends not only on preserving its built fabric, but also on sustaining the living cultural context that gives that fabric meaning.

References

1. Irechek, K. (1974) *Patuvania po Bulgaria*. Sofia: Nauka i izkustvo.
2. Ivanchev, I. (1957) *Nesebar i negovite kashti: Evolyutsia na grada, razvitie i osobenosti na kashtata*. Sofia: Nauka i izkustvo.
3. Mileva, S. and Gesheva, A. (2025) 'Craft education and training fostering jobs in tourism', in *CABI Books*. Wallingford: CABI, pp. 221–243. Available at: <https://doi.org/10.1079/9781800624979.0013>
4. Mileva, S. and Krachanova, M. (2024) 'In search of new dimensions for religious tourism: The case of the Ancient City of Nessebar', *Heritage*, 7, pp. 5373–5389. Available at: <https://doi.org/10.3390/heritage7100253>
5. Mileva, S., Kratchanova, M. and Ikonomova, A. (2024) 'Fostering sustainable development: An in-depth examination of policies and strategies for preserving Nessebar's cultural heritage, emphasizing traditional crafts and wooden houses', in Georgieva, D. and Barčić, A. (eds.) *WoodEMA 2024 – Green Deal Initiatives, Sustainable Management, Market Demands, and New Production Perspectives in the Forestry-Based Sector: Proceedings of Scientific Papers*.



WoodEMA, i.a. – International Association for Economics and Management in Wood Processing and Furniture Manufacturing, pp. 253–258. ISBN 978-953-8446-02-3.

6. Municipality of Nessebar (2023) *Strategiya za kulturnoto nasledstvo v obshtina Nessebar za perioda 2023–2032 g.* Nessebar: Municipality of Nessebar.

7. Teoklieva-Stoycheva, E. (2019) *The Golden Book of Nessebar*. Burgas: Informa Print.

8. UNESCO (2003) *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*. Paris: UNESCO.

9. UNESCO World Heritage Centre (2025) *Ancient City of Nessebar*. Available at: UNESCO World Heritage List (Accessed: [21/04/2026]).

ПРОГНОЗИРАНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПОТОЦИ В БЪЛГАРИЯ, СЕВЕРНА МАКЕДОНИЯ И КИРГИЗСТАН И СЪЗДАВАНЕ НА УСТОЙЧИВ И РАЗПОЗНАВАЕМ НАЦИОНАЛЕН ТУРИСТИЧЕСКИ БРАНД

ПРЕСЛАВ ДИМИТРОВ,

Проф. д-р, Международно бизнес училище, България, имейл: pdimitrov@ibsedu.bg, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7037-8127>,

АНТОНИНА ВИКТОРОВНА БАБОСЮК,

Киргизски икономически университет „Муса Рискулбеков“, имейл: elena.matish@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1164-5676>,

МАНАС КАДИРАЛИЕВ,

Киргизски икономически университет „Муса Рискулбеков“, имейл: kadyralievmt@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6790-992X>,

КИМБАТ АСАНОВА,

Киргизско-турски университет „Манас“, имейл: kymbat.asanova@manas.edu.kg, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8076-8743> и

НИКОЛА НИКИФОРОВ,

Докторант, Международно бизнес училище, България, имейл: 2025001@ibsedu.bg, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5272-5511>

Резюме: Настоящата статия разглежда проблемите на експоненциалното прогнозиране на броя на туристическите пристигания между България и Северна Македония и в Киргизстан и създаването на устойчива и разпознаваема национална туристическа марка. Туристическите потоци в България през последните пет години са предимно от страните от ЕС, Обединеното кралство, съседните страни на Балканския полуостров и страните от Близкия изток, докато Русия и Украйна изчезват като емитиращи туристически дестинации поради продължаващата война между тях. В Македония общите потоци от входящ туризъм също са от европейските страни, съседните страни и Израел. Въпреки това, обменът на туристически потоци между тези две съседни страни - България и Северна Македония - през последните десетилетия намалява. Туристическите потоци в Киргизстан идват главно от страни от и извън Общността на независимите държави (ОНД). Ситуацията след COVID-19 и глобалната нестабилност, дължаща се на войната в Украйна, регионалните конфликти и последните политически промени в Съединените американски щати, създадоха много предизвикателства, но и някои възможности за развитието на туристическата индустрия и в трите страни.

Настоящото изследване разглежда задачата за създаване на модел за прогнозиране на броя на туристическите пристигания в България, Северна Македония и Киргизката република. Тази задача е свързана с решаването на 5 основни проблема: (i) Изграждане на

подходящ и надежден времеви ред от данни; (ii) Определяне на модела на времевия ред или т.нар. „прогнозен профил“ и избор на подходяща техника и модел за прогнозиране; (iii) Инициализиране на параметрите на избраната техника за прогнозиране; (iv) Изчисляване на прогнозните стойности и мерките за грешки в прогнозирането; (v) Извеждане на съответните заключения. Три основни модела за прогнозиране бяха приложени чрез използването на методите на Холт-Уинтър за множествена и адитивна цикличност.

Ключови думи: експоненциално прогнозиране, туристически потоци, туризъм

FORECASTING OF THE INCOMING TOURISM FLOWS IN BULGARIA, NORTH MACEDONIA AND KYRGYZSTAN AND CREATING A SUSTAINABLE AND RECOGNIZABLE NATIONAL TOURISM BRAND

PRESLAV DIMITROV,

Prof., PhD, International business school, Bulgaria, e-mail: pdimitrov@ibsedu.bg, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7037-8127>,

ANTONINA VIKTOROVNA BABOSYUK, Kyrgyz Economic University after the name of Musa Ryskulbekov, e-mail: elena.matish@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1164-5676>,

MANAS KADYRALIEV,

Kyrgyz Economic University after the name of Musa Ryskulbekov, e-mail: kadyralievmt@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6790-992X>,

KYMBAT ASANOVA,

Kyrgyz-Turkish “Manas” University, e-mail: kymbat.asanova@manas.edu.kg, ORCID ID: [HTTPS://ORCID.ORG/0000-0002-8076-8743](https://orcid.org/0000-0002-8076-8743)

NIKOLA NIKIFOROV,

PhD student, International Business School, Bulgaria, e-mail: 2025001@ibsedu.bg, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5272-5511>

Abstract: *The present paper regards the problems of the exponential forecasting of the number of the tourism arrivals between Bulgaria and North Macedonia and in Kyrgyzstan and the creation of a sustainable and recognizable national tourism brand. The tourism flows in Bulgaria in the recent five years are predominantly from the EU countries, UK, the neighbouring countries on the Balkan Peninsula and the Middle East countries, while the Russia and Ukraine are fading away as emitting tourist destinations due to the ongoing war between them. In Macedonia, the overall incoming tourism flows are also from the European countries, the neighbouring countries and Israel. However, the exchange of tourism flows between these two neighbouring countries Bulgaria and North Macedonia in the recent decades are fading away. The tourism flows in Kyrgyzstan come mainly from countries from and outside of the Commonwealth of the Independent States (CIS). The post-COVID 19 situation and the global instability due to the war in Ukraine, the*

regional conflicts and the recent political changes in the United States of America created many challenges and some opportunities for the development of tourism industry in all of these three counties.

The paper regards the task of creating a forecasting model for the number of the tourism arrivals in Bulgaria, North Macedonia and the Kyrgyz Republic. This task meets with the solving of 5 major problems: (i) Building of an appropriate and reliable data time series; (ii) Determining the time series pattern, or the so-called “forecast profile” and choosing the appropriate forecasting technique and model; (iii) Initializing the parameters of the chosen forecasting technique; (iv) Calculating the forecast values and forecast errors measures; (v) Drawing the respective conclusions. Three major forecasting models were applied by the use of the Holt-Winter methods for multiple and additive cyclicity

Keywords: *exponential forecasting, tourism flows, tourism*

JEL: *C32, C53, F47, Z32, Z33*

1. Introduction:

The reason for choosing this topic is the recent recovery and development of Bulgaria, North Macedonia and Kyrgyzstan as a receiving tourism destination. Figuratively speaking, this recovery has different shapes and faces in each of these three countries. The Bulgarian and the North-Macedonian tourism industries have had a history of interacting since the appearance of North-Macedonia as an independent state after the break down of Yugoslavia in 1991. However, the initial trend of intensive interaction and rapid development in the 1990s' slowed down in time and had a first glance a downturn development. The factors for this interaction between the tourism industries of these two countries in the both Balkan states are numerous. The most often ones are: the competition of other tourism destinations especially in Western Europe and the Mediterranean; the ever increasing number of North-Macedonian citizens holding Bulgarian passports; and the preference for less than 25 hours tourism visits between the two countries, which cannot be recorded as tourism arrivals in the statistical meaning of this term.

In Kyrgyzstan, the tourism industry recovery surpasses the overall post COVID-19 recovery of the Asia and Pacific region as a tourism destination ad a whole (Chart 1, Chart 2 and Chart 3). Furthermore, the growth of the tourism arrivals in Kyrgyzstan in the past 3 years has not just recovered the levels for 2019 but also has reached an increase of 14.08% (Chart 3). Another reason for the research interest in forecasting of the development of the regarded tourism destination is the fact that Kyrgyzstan has marked a remarkable development for the past 24-year period (2000 -2023) starting from just 58.8 thousand tourism arrivals a the year 2000 and reaching some 8 million and 856 thousands and 500 in 2024.

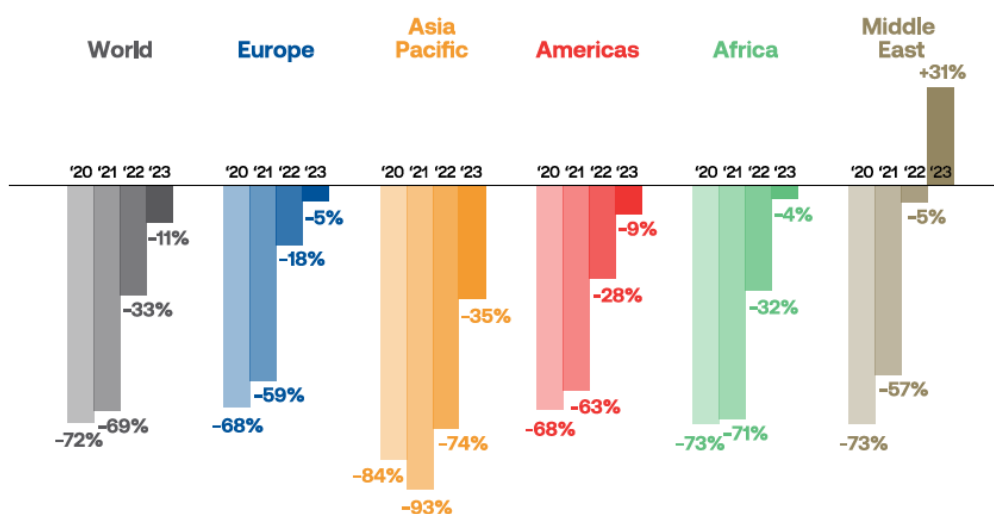


Chart 1. International Tourism Arrivals Change over 2019

Source: UNWTO. (2024). International Tourism Highlights – 2024 Edition, p.10

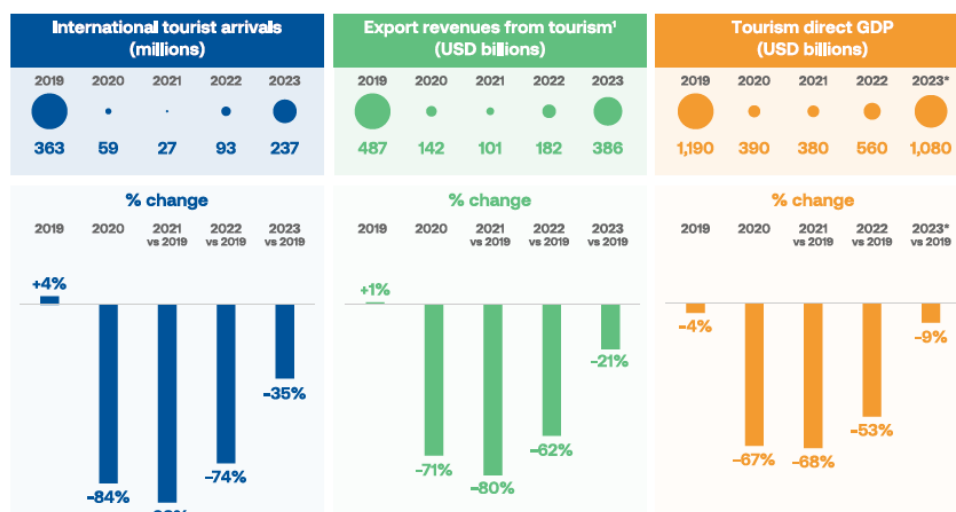


Chart 2. Key Tourism Indicators, Asia and the Pacific

Source: UNWTO. (2024). International Tourism Highlights – 2024 Edition, p.12

There are many factors that have contributed to the acceleration in the development of Kyrgyzstan as a receiving tourism destination, namely: (i) the proximity of the initial emitting tourism markets such as Uzbekistan, the Russian Federation, Kazakhstan and China in the 1990s and at present (Chart 3); (ii) the gradual opening of Kyrgyzstan to other international emitting tourism markets, such as Norway, the European Union; (iii) the inflow of emigrants seeking the status of permanent residents from the Russian Federation to Kyrgyzstan after the start of the war in Ukraine in 2022; and (iv) the most recent construction of the transport corridor including automobile and rail highways connecting China with Uzbekistan via Kyrgyzstan.

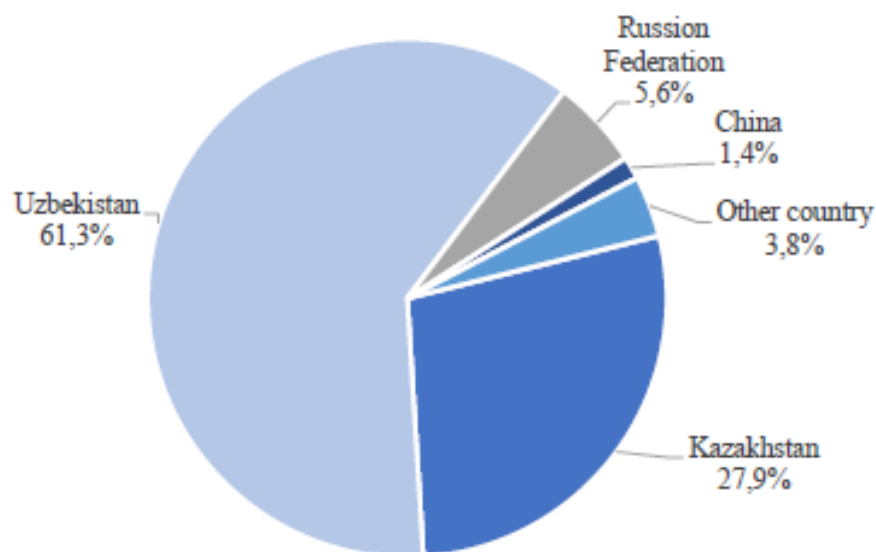


Chart 3. Number of Crossings of the Border of the Kyrgyz Republic by foreign citizens by country of citizenship (arrivals) in 2024 (as a percentage of the total number)

Source: The National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic (2025). Kyrgyzstan Brief Statistical Handbook, Bishkek: Kyrgyzstan, p. 34

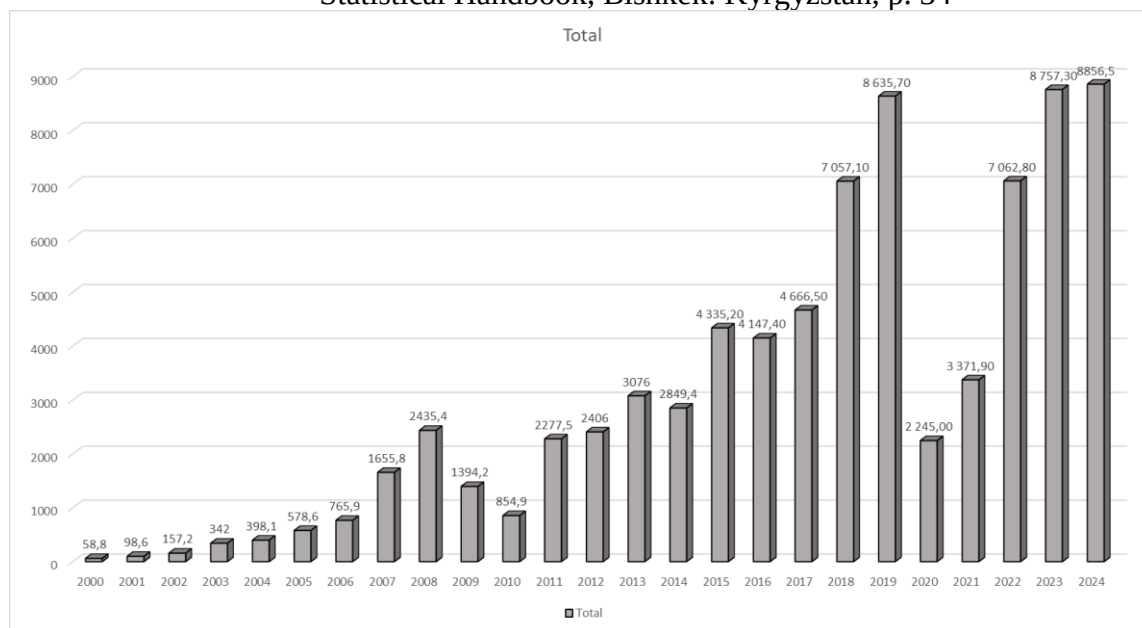


Chart 4. Number of tourism arrivals in Kyrgyzstan (2000 – 2024)

Source: Authors' own calculations based on statistical data from the National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic

2. Literature review:

As the research team performing the currently presented study involved researchers from Bulgaria, Kyrgyzstan and Slovenia, the literature review involved references and information sources not only from the countries, where the exponential smoothing forecasting methods

originated and were further performed such USA, the United Kingdom, Germany and Australia. It also covers references and information sources from Bulgaria, Kyrgyzstan and all the countries once comprising the former Yugoslavia.

Univariate and particularly exponential forecasting methods dates back to the work of R. G. Brown in the 1940s, whose results were published in 1959. These were further developed and extended by C.C. Holt in 1957 and Peter Winters in 1960. Pegles (1969) developed the first taxonomy for classifying exponential smoothing forecasting methods available at the time. In the 1980s, Gardner (Gardner, 1985; 1987) presented some interesting techniques for smoothing error residuals in forecasts. Gardner (1985) and Taylor (2003) also expanded the possibilities for classifying exponential smoothing forecasting methods according to so-called "forecast profiles" or "forecast models" (see also section 4).

Exponential smoothing equations has also been addressed by many authors such as Ledolter and Abraham (1984) and Hyndman (2014). In 2002, Hyndman, Koehler, Snyder, Grose, and then in 2008, Hyndman, Koehler, Ord, and Snyder published their work on the use of the so-called state-space approach in exponential smoothing.

Over the years, the ability of univariate forecasting methods and particularly exponential forecasting methods to produce reliable forecasts has been explored in more detail by other researchers such as Ledolter and Abraham (1984), Gardner and McKenzie (1985; 1988), Chatfield and Yar (1988), Hamilton (1994), Tashman and Kruk (1996), Delurgio (1998), Williams and Miller (1999), Tsay (2005) and many others.

In Bulgaria, until the 1990s, only a small part of univariate forecasting methods (actually the simplest ones) and exponential smoothing methods were practically unknown due to the poor English language skills of researchers and the preference given in the field of forecasting to multivariate forecasting methods and mainly to the use of French and Swedish econometric models. Sirakov published a book entitled "Conjuncture and Forecasting of International Markets" in which an application of Brown's simple exponential smoothing was made with regard to the Bulgarian export of textile production equipment and machinery to African countries and mainly to Nigeria. This application, however, had a very limited scope. An internet publication that tried to make exponential smoothing forecasting methods more popular in Bulgaria was made in 2007 by Ivanov from the New Bulgarian University as part of his course materials on forecasting business processes. Another attempt at a more explicit explanation and use of exponential forecasting methods, namely the Halt and Halt-Winters method, was made in another book published in Bulgarian by Mishev and Goev, namely "Statistical Analysis of Time Series" (2012). Even here, however, the theoretical presentation of the method under consideration was limited and restricted to the practical application of several software packages.

In the field of Bulgarian tourism, published studies on the application of exponential smoothing methods are also limited to a few articles dealing with the application of the Halt and Halt-Winters method for forecasting the number of tourist arrivals in certain regions and in the country as a whole. Among them, the topic of forecasting tourism revenues was addressed by Dimitrov et al. (2015). And the topic of forecasting tourism development in Bulgaria was been the subject of several publications by Dimitrov (2010), Dimitrov (2012), Dimitrov (2014), Dimitrov and Stoyanova (2015), Dimitrov et al. (2016), Dimitrov et al. (2017) and (2018), Dimitrov and Nikiforov (2025) and Dimitrov and Belkoleva (2025).

In Kyrgyzstan, there are only three major publications on the topic of forecasting in the tourism industry. The first one by K. A. Atyshov (2014) was dedicated to the forecasting of the tourism in

by the separate regions in Kyrgyzstan. And it is based on the multivariate forecasting methods. The second publication is a doctoral dissertation on the topic of improving the organization and management of the hotel industry in the Kyrgyz Republic (Rasluova, 2013). The third publication is by M. A. Bekboeva (2016) and it examines the potential for Kyrgyzstan's tourism market to develop in time and provides forecasts on the volume of the tourism receipts in the Kyrgyz Republic.

Regarding the literature on forecasting and more precisely univariate forecasting, exponential forecasting and tourism forecasting in North Macedonia and the countries that once were part of former Yugoslavia, there several groups of publication which can be outlined. One of the first the publications in the North Macedonia alone include a paper by Petrevska (2012) in which the Box - Jenkins methodology was used to forecast time series of the foreign tourist demand for North Macedonia up to 2014. According to the results obtained in this very same paper by the use of an ARIMA model (1.1.1), a 25% growth in foreign tourists was predicted over a four-year forecast time period in the future.

There are several publications in Croatia regarding the topics of tourism forecasting which include: (i) a paper on the seasonality of Croatian tourism demand by Mihalinić and Habe (2018); and (ii) a paper on the topic of medium-term forecasting of the tourism activity in Croatia by Kožić (2018). In Serbia, there is the following publications dedicated to the comparative analysis of exponential smoothing: Models to Tourists' Arrivals in Serbia by Papić-Blagojević, Vujko and Gajić (2016). The forecast model here is based on a time series from January 2000 to December 2013. In Slovenia there are many publications dedicated on tourism forecasting and one of them includes the following topics: Forecasting US Tourists' inflow to Slovenia, by modified Holt-Winters Damped model: A case in the Tourism industry logistics and supply chains by Dragan, Keshavarzsaleh, Kramberger, Jereb and Rosi (2019). In this particular publication a forecasting of the inflow of tourists from the USA to Slovenia was carried out. Here, the main forecasting methods included mainly the Holt-Winters damped additive (HWDA) exponential Smoothing method. The comparative analysis in this study shows that the proposed model outperforms the competing ARIMA model and official forecasts.

3. Main tasks:

The task of forecasting of the incoming tourism flows in Kyrgyzstan by the use of the exponential forecasting faces the solving of the following five major problems:

- (i) Construction of an appropriate and reliable time series of data;
- (ii) Determining the time series pattern, or the so-called "forecast profile" (Gardner, 1987, pp. 174-175) (Hyndman et al., 2008, pp. 11-23) and choose the appropriate forecasting technique and model;
- (iii) Initialization of the parameters of the chosen technique
- (iv) Calculation of forecast values and forecast error measures;
- (v) Drawing of the respective conclusions.

4. Methodology:

Regarding the first problem mentioned in the previous point of this article, namely the construction of a suitable and reliable time series of data, it should be emphasized that, the past 35 years have posed challenges for organizing tourism statistics in Bulgaria and North Macedonia, especially in tourism arrivals. According to Dimitrov & Nikiforov (2025), when explicitly asked

for providing of data, the Agency for Promotion and Support of Tourism in North Macedonia acknowledged in written form the lack of data on North Macedonian tourists visiting Bulgaria and it pointed out that such information can be sought and obtained only from the Bulgarian National Statistical Institute in Bulgaria. For these reason, the presents study as the one conducted in 2025 relies only on data from the Bulgarian National Statistical Institute and the Ministry of Tourism of the Republic of Bulgaria (Graph 1 and Graph 2).

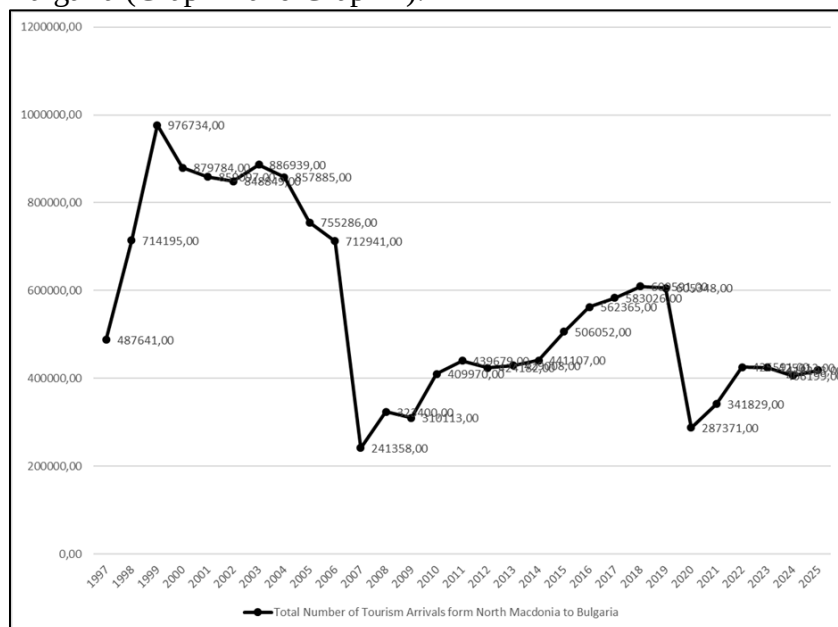


Chart 5. Total Number of the Tourism Arrivals from North Macedonia to Bulgaria, yearly
Source: Data set retrieved from the Bulgarian National Statistical Institute tourism data for the years from 1997 to 2025



Chart 6. Total Number of the Tourism Arrivals from Bulgaria to North Macedonia, yearly
Source: Data set retrieved from the Bulgarian National Statistical Institute tourism data the for the years from 1997 to 2025

Regarding the construction of sustainable time series in Kyrgyzstan, it can be right to point out that since achieving of its independence in 1991 Kyrgyzstan (Chart 5), the last 35 years have been a challenge for organizing the state economic statistics and the tourism statistics in particular in Kyrgyzstan and for the correct recording of the number of tourism arrivals, as well. The satellite tourism accounts have not yet been implemented in Kyrgyzstan and the proper usage and definition of the “term number of tourism arrivals” is still questionable. The present paper accepts the term “number of foreign citizens crossings of the state border” as the closest in statistical means Kyrgyz term and indicator to what is accepted by the UNWTO for the indicator “number of tourism arrivals”. Here, it would be correct to point out that Kyrgyzstan uses also the indicators “number of rested tourists” for those of foreign visitors who do settle and register themselves in a tourism accommodation establishment such as hotels, guest houses and etc. and who stay for the purpose of a holiday and recreation. This indicator however does not include the foreign visitors who uses other types of tourism establishments such as second homes and/or staying at friends and who have other goals than recreation and holiday.

Despite all these difficulties and as already mentioned in point 1, the available data for the indicator “number of foreign citizens’ crossings of the state border” allows with a certain degree of approximation to build a time series for the indicator “number of tourism arrivals in Kyrgyzstan which has already been presented in point 1 by Chart 4.

Table 1.

Classification of forecast profiles / forecast methods by R. Hyndman

Trend component	Seasonal component		
	N (None)	A (Additive)	M (Multiplicative)
N (None)	N, N	N, A	N, M
A (Additive)	A, N	A, A	A, M
Ad (Dampened Additive)	Ad, N	Ad, A	Ad, M
M (Multiplicative)	M, N	M, A	M, M
Md (Multiplicative “damped”)	Md, N	Md, A	Md, M

Source: Based on Hyndman et al. (2008), p. 12

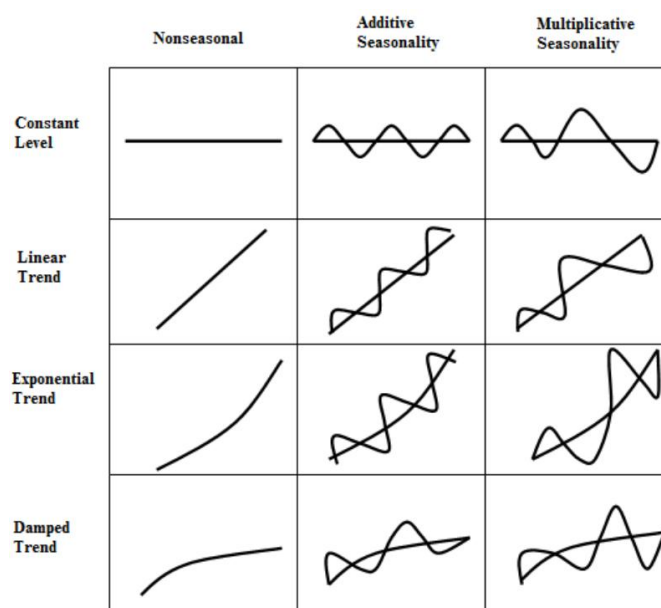


Chart 4. Time series forecast profiles proposed by Gardner (1987)

Source: Based on Gardner, E. S. (June, 1987), pp.174-175

The problem of determining the time series pattern is usually solved by comparing the graphical form of the time series against a predefined classification of diagrams or a table classification with a mathematical or symbolic notation of the types of time series development curves. As Hyndman, Koehler, Ord, and Snyder (Hyndman et al. 2008, pp. 11-12) point out, this classification has its origins in Pegles' taxonomy (Pegles 1969, pp. 311-315). This was later extended by Gardner (Gardner 1985, pp. 1-28) and modified by Hyndman et al. (2008) and extended by Taylor (Taylor 2003, pp. 715-725) giving a classification set of fifteen forecast profiles (forecast models) and their corresponding methods (Table 1).

Identifying the time series pattern or "forecast profile" is typically done by comparing the graphical form of the series against a predefined classification of diagrams or using a table classification with mathematical or symbolic notation of time series development curves. As highlighted by Hyndman et Al. (2008), this classification stems from Pegles' taxonomy (1969) and was expanded by Gardner (1985) and modified by Hyndman et al. (2008). The analysis shows that the time series of tourism arrivals from North Macedonia to Bulgaria fits the "linear trend, multiplicative seasonality" profile ("M, M" model). And the time series for the tourism arrivals from Bulgaria to North Macedonia aligns with the "no trend, multiplicative seasonality" profile ("N, M" model). These two identified patterns determine consequently the chosen forecast models for producing of the forecasts

A simple visual comparison of the time series of the tourism arrivals to Kyrgyzstan for the period 200 -2024 with the classification of Gardner and Hyndman et al. and Taylor shows that the time series of the tourism arrivals to Kyrgyzstan can be associated with the "linear trend, multiplicative seasonality" profile (the "M, A" model).

It is necessary to clarify here that the term "seasonality" in the name of forecasting models (or profiles) is historically determined and is used to denote ordinary seasonal fluctuations, as well as all other cyclical changes in the development of time series.

The size of the two time series comprising data for 25 time periods allows us to search for an appropriate predictive technique and therefore an appropriate predictive model for extrapolating this indicator into the future. A possible solution in this regard could come from the so-called "univariate" forecasting methods (DeLurgio, 1998) and especially and more specifically from the group of exponential smoothing methods. This group of methods is based on the assumption that if a considerably long time series of a certain indicator can be composed, this same considerably long time series will have reflected all possible external influences induced by all possible external factors and therefore the time series will have undergone an internal logic of development and an internal information signal can be extrapolated further into the future.

The mathematical notation of the Holt- Winters method for **multiplicative seasonality** is:

➤ Smoothing the **level (the base) – "B"** :

$$(1) \quad B_t = \alpha \frac{Y_t}{S_{t-L}} + (1 - \alpha)(B_{t-1} + T_{t-1}) \quad 0 \leq \alpha \leq 1$$

➤ smoothing – **"T"**:

$$(2) \quad T_t = \beta(B_t - B_{t-1}) + (1 - \beta)T_{t-1} \quad 0 \leq \beta \leq 1$$

➤ Smoothing the **seasonal factor (cyclicity) – "S"**:

$$(3) \quad S_t = \gamma \frac{Y_t}{B_t} + (1 - \gamma)S_{t-L} \quad 0 \leq \gamma \leq 1$$

➤ Calculation of the final forecast **"F_{t+m}"** for **"t+m"** the period in advance :

$$(4) \quad F_{t+m} = (B_{t-1} + mT_{t-1})S_{t+m-L}$$

Or:

" α ", " β " and " γ " are the smoothing constants for the base, trend and seasonality (cyclicity), which can take values between 0 and 1.

The initialization of the values of level "B", trend "T" and seasonal factor "S" is carried out using the following set of equations (9, 10, 11 and 12):

➤ For the **(base) level "B₀"** :

$$(5) \quad B_0 = \frac{1}{L}(Y_1 + Y_2 + \dots Y_L)$$

➤ For the **"T₀"** trend :

$$(6) \quad T_0 = \frac{1}{L} \left(\frac{Y_{L+1} - Y_1}{L} + \frac{Y_{L+2} - Y_2}{L} + \dots + \frac{Y_{L+L} - Y_L}{L} \right)$$

➤ For the seasonality (cyclical) factor – **"S₀"** :

$$(7) \quad S_0 = \frac{1}{N} \sum_{j=1}^N \frac{Y_{L(j-1)+i}}{A_j} \quad \forall i = 1, 2, \dots, L,$$

Where:

$$(8) \quad A_j = \frac{\sum Y_{L(j-1)+i}}{L} \quad \forall j = 1, 2, \dots, N,$$

A_j represents the mean value of Y where j is the time series concerned.

Here, for the initialization of the seasonal factor, other alternative methods are also available and RJ Hyndman (2014) recommends the following approach for multiplicative seasonality:

$$(9) \quad S_0 = Y_i / B_m, \text{ where } i = 1, \dots, m.$$

However, this paper will use equation (7) even though it is a bit more complex to implement and is closer to an autoregressive approach for initializing seasonal indices.

5. Calculation of forecast values and forecast error measures

TIBCO Statistica ® software and the TIBCO online data platform were used for the calculation of forecast values and the process of initializing the parameter values (including smoothing) in the Holt- Winters equation was performed against a set of error measures, such as: Mean Error (ME); Square Error (SE); Mean Percentage Error (MPE) and Mean Absolute Percentage Error (MAPE) (Tables from 2 to 5).

From the data available for Bulgaria's and North Macedonia's tourism industries, there are three different parameter sets, which emerged from error measures, each indicating a different set of initial parameters tested. Based on calculated parameters, two sets of forecasting equations were determined. For North Macedonia to Bulgaria tourism arrivals (linear trend, multiple seasonality using the Holt-Winters method for 5-year cycles), the smoothing constants are: $\alpha=0.90$, $\beta=0.10$ (also called "Delta" in Table 1 due to TIBCO Statistica® software functions), and $\gamma=0.10$.

Table 2.

Parameter grid search for smoothing constants based on the lowest forecast error measurement values for the time series of tourism arrivals from North Macedonia to Bulgaria using a Holt-Winters forecast model of linear trend and multiplicative seasonality over 5-year cycles:

Model Number	Parameter grid search (Smallest abs. errors are highlighted) (Spreadsheet_26.03.2026)								
	Alpha	Delta	Gamma	Mean Error	Mean Abs Error	Sums of Squares	Mean Squares	Mean % Error	Mean Abs % Error
649	0.900000	0.100000	0.100000	2921,249	94137,5	581345808481	20046407189	-4	22,56931
658	0.900000	0.200000	0.100000	2753,403	95620,4	5,833475E+11	2,011543E+10	-3,97821	22,86083
667	0.900000	0.300000	0.100000	2532,674	97859,7	5,868961E+11	2,023780E+10	-3,99811	23,29321
568	0.800000	0.100000	0.100000	2917,808	93124	5,881355E+11	2,028054E+10	-4,35776	22
676	0.900000	0.400000	0.100000	2264,254	100305,3	5,918907E+11	2,041002E+10	-4,02881	23,74685
577	0.800000	0.200000	0.100000	2440,328	95583,5	5,949246E+11	2,051464E+10	-4,41772	22,64161
685	0.900000	0.500000	0.100000	1952,859	102723,0	5,982375E+11	2,062888E+10	-4,06936	24,19521
586	0.800000	0.300000	0.100000	1839,361	99534,8	6,055528E+11	2,088113E+10	-4,50868	23,35830
487	0.700000	0.100000	0.100000	2891,972	96417,0	6,056975E+11	2,088612E+10	-4,86069	22,75740
694	0.900000	0.600000	0.100000	1603	105111,2	6,058498E+11	2,089137E+10	-4,11894	24,63801

Source: Authors' own calculations, 2026

Table 3.

Parameter grid search for smoothing constants based on the lowest forecast error measurement values for the time series of tourism arrivals from Bulgaria to North Macedonia using a model with no trend and multiplicative seasonality over 5-year cycles:

Model Number	Parameter grid search (Smallest abs. errors are highlighted) (Spreadsheet_26.03.2026)							
	Alpha	Delta	Mean Error	Mean Abs Error	Sums of Squares	Mean Squares	Mean % Error	Mean Abs % Error
19	0.300000	0.100000	642,090	51294,04	158154790249	5453613457	-18,4059	33,63533
10	0.200000	0.100000	-17	52879,30	1,582837E+11	5,458058E+09	-18,2669	33,41925
1	0.100000	0.100000	220,670	57097,06	1,583055E+11	5,458811E+09	-17,3090	33,49123
28	0.400000	0.100000	1487,563	49333,29	1,583435E+11	5,460122E+09	-18,2122	33
37	0.500000	0.100000	2189,819	48555,75	1,588084E+11	5,476152E+09	-17,9076	33,49468
46	0.600000	0.100000	2679,710	48024,44	1,599402E+11	5,515180E+09	-17,5823	33,56465
55	0.700000	0.100000	2981,909	47467,56	1,623792E+11	5,599284E+09	-17,2811	33,55874
64	0.800000	0.100000	3133,315	46749	1,667736E+11	5,750814E+09	-17	33,43912
47	0.600000	0.200000	2973,764	49203,16	1,682162E+11	5,800558E+09	-17,8348	34,24297
38	0.500000	0.200000	2471,217	49832,55	1,683217E+11	5,804196E+09	-18,2386	34,25175

Source: Authors' own calculations, 2026

For Bulgaria to North Macedonia tourism arrivals (no trend, multiple seasonality using a simplified Holt-Winters method), the smoothing constants are $\alpha=0.30$, $\beta=0.10$, and γ is 0, thus it is not included in the forecast calculations.

Table 4.

Parameter grid search, i.e. smoothing constants search based on the lowest values of the forecast error measurement for the time series of the tourism arrivals in Kyrgyzstan in models for multiple seasonality (multiple cyclicity and length of the cycles of 3 time periods ($L=3$)):

Model Number	Parameter grid search (Smallest abs. errors are highlighted) (Spreadsheet2) Model: Linear trend, mult.season(3); S0=-345, T0=299,6 Number of Tourism Arrivals								
	Alpha	Delta	Gamma	Mean Error	Mean Abs Error	Sums of Squares	Mean Squares	Mean % Error	Mean Abs % Error
4	0,100000	0,100000	0,400000	233,1754	1067,741	63969094	2558764	-29	66,43597
3	0,100000	0,100000	0,300000	269,6103	1084,778	64300223	2572009	-29,0240	66,64305
5	0,100000	0,100000	0,500000	193,3168	1057	64303112	2572124	-29,0372	66,39670
2	0,100000	0,100000	0,200000	296,0371	1101,283	65186657	2607466	-29,4823	66,95994
6	0,100000	0,100000	0,600000	154,3152	1059,231	65229119	2609165	-29,2640	66,52551
1	0,100000	0,100000	0,100000	302,8765	1110,908	66193594	2647744	-30,4970	67,30184
7	0,100000	0,100000	0,700000	118,7400	1062,927	66604276	2664171	-29,5366	66,74147
8	0,100000	0,100000	0,800000	87,9339	1066,480	68283942	2731358	-29,8126	66,91553
82	0,200000	0,100000	0,100000	220,6098	1071,396	69468292	2778732	-28,9891	65
9	0,100000	0,100000	0,900000	62	1069,894	70152391	2806096	-30,0673	67,03537

Source: Own production

Table 5.

Parameter grid search, i.e. smoothing constants search based on the lowest values of the forecast error measurement for the time series of the tourism arrivals in Kyrgyzstan in models for multiple seasonality ((multiple cyclicity and length of the cycles of 4 time periods ($L=4$)):

Model Number	Parameter grid search (Smallest abs. errors are highlighted) (Spreadsheet2) Model: Linear trend, mult.season(4); S0=-355, T0=259,8 Number of Tourism Arrivals								
	Alpha	Delta	Gamma	Mean Error	Mean Abs Error	Sums of Squares	Mean Squares	Mean % Error	Mean Abs % Error
5	0,100000	0,100000	0,500000	212,5444	961,8691	48173887	1926955	-14,1234	58,39589
4	0,100000	0,100000	0,400000	254,8825	979,4353	48217047	1928682	-13,6620	58,36505
83	0,200000	0,100000	0,200000	213,9359	966,9360	48428995	1937160	-14,1762	58,30718
82	0,200000	0,100000	0,100000	263,9453	984,2530	48523335	1940933	-13,7883	58,13527
163	0,300000	0,100000	0,100000	216,7307	954,4328	48575081	1943003	-13,9047	57,81046
6	0,100000	0,100000	0,600000	172,5220	953,6070	48623781	1944951	-14,6323	58,50963
3	0,100000	0,100000	0,300000	296,4313	997,5474	48839569	1953583	-13	58,32389
244	0,400000	0,100000	0,100000	198,9653	922	48898727	1955949	-13,5876	57
7	0,100000	0,100000	0,700000	137	950,3669	49440212	1977608	-15,1424	58,65547
84	0,200000	0,100000	0,300000	165,4993	952,8482	49443916	1977757	-14,7825	58,48528

Source: Own production

Based on the calculated parameters, i.e. the smoothing constants, two set of forecasting equations have been determined. For the first set of forecasting equations, the ones for forecasting the tourism arrivals in Kyrgyzstan (linear trend, multiple seasonality, length of the cycle of 3 time periods ($L=3$) by the implementation of the Holt- Winters method with multiplicative seasonality) include: $\alpha=0.10$, $\beta=0.10$ (called in Table 2 also “Delta” due to the inherent functions of the TIBCO Statistica ® software package), and $\gamma=0.50$. These values corresponding to the lowest values of the measures of error: Sum of Squares, Means of Squares and Means of Absolute Percentage of Errors (MAPE). For the second set of forecasting equations, the smoothing constants for forecasting the tourism arrivals in Kyrgyzstan (linear trend, multiple seasonality, length of the cycle of 4 time

periods ($L=4$) by the implementation of the Holt- Winters method with multiplicative seasonality) are as follows: $\alpha=0.10$ and $\beta=0.10$, and γ is once again 0.50.

Based on the parameter grid search **for Bulgaria to North Macedonia**, the outlined forecast methods (no trend, multiple seasonality using a simplified Holt-Winters method), and calculated smoothing constants ($\alpha=0.30$, $\beta=0.10$, and γ is 0), the following forecasts could be achieved as presented in Chart 5 and Chart 6.

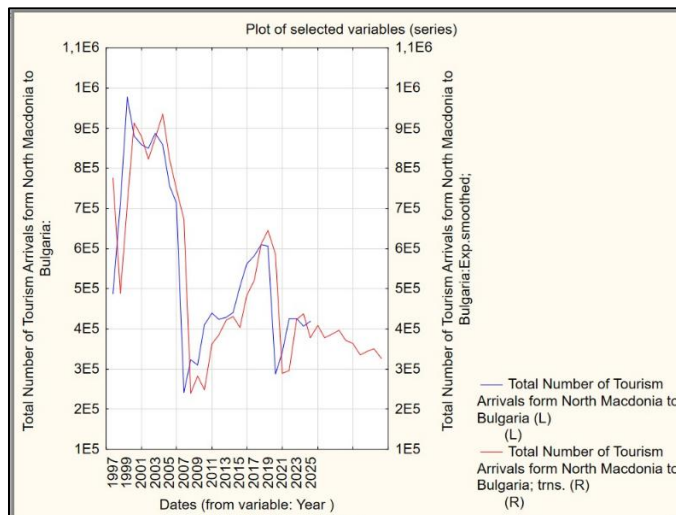


Chart 5. Forecast of tourism arrivals from North Macedonia to Bulgaria – using the Holt-Winters method for linear trend, multiplicative seasonality of 5-year cycles

Source: Authors' own calculations, 2026

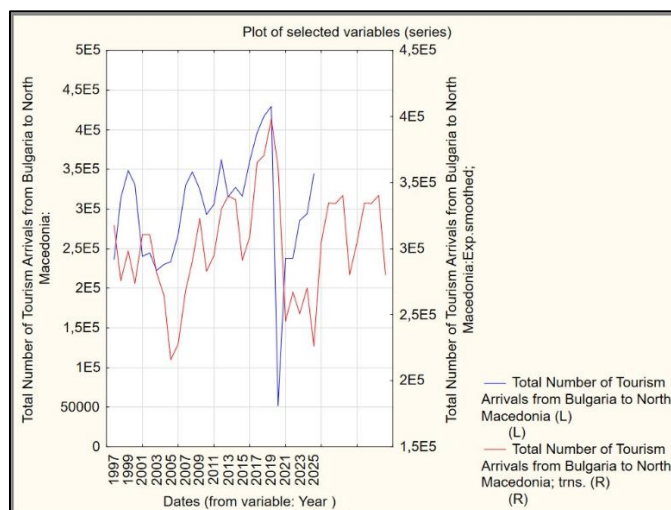


Chart 6. Forecast of tourism arrivals from Bulgaria to North Macedonia – using of a simplified Holt-Winters method for no trend, multiplicative seasonality of 5-year cycles

Source: Authors' own calculations, 2026

Two main findings arise from the forecast calculations (Chart 5 and Chart 4). The first is a strong negative trend in tourism arrivals from North Macedonia to Bulgaria, with forecasts indicating negative values over ten years, signaling a continued decrease possibly stabilizing at a lower level. The second finding is that tourism arrivals from Bulgaria to North Macedonia will recover, reaching a constant level of around 350,000 arrivals with fluctuations in 3-year cycles averaging $\pm 25,000$ arrivals.

The forecasts for Kyrgyzstan tourism flows by the use of the above-mentioned two sets of forecasting methods are provided in Chart 7, Chart 8, Chart 9 and Table 6.

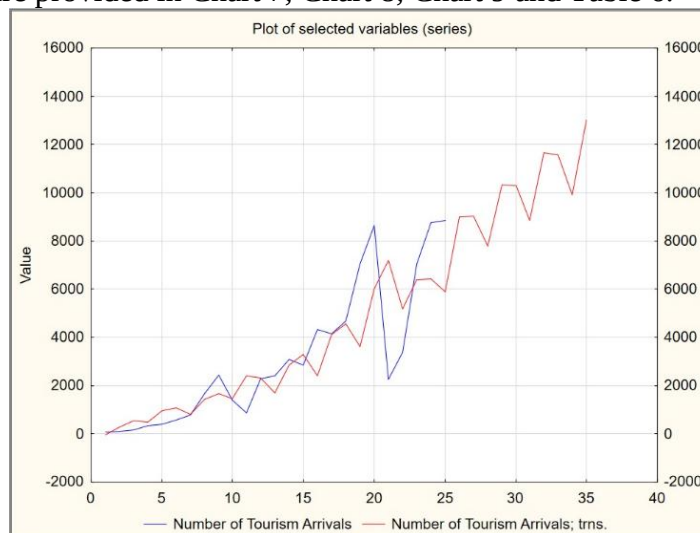


Chart 7. Forecast of the time series of the tourism arrivals in Kyrgyzstan linear trend, multiple seasonality by the implementation of the Holt- Winters method, multiple seasonality, L=3

Source: Own production by the authors, 2025

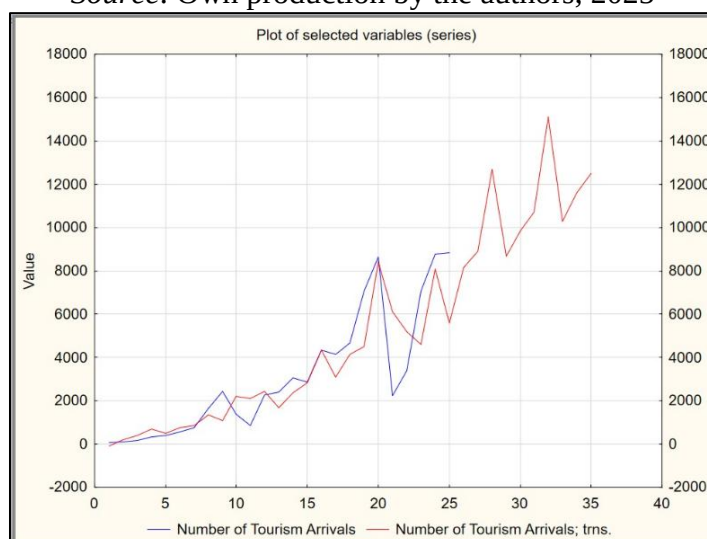


Chart 8. Forecast of the time series of the tourism arrivals in Kyrgyzstan linear trend, multiple seasonality by the implementation of the Holt- Winters method, multiple seasonality, L=4

Source: Own production by the authors, 2025

There are two main findings directly from the forecast calculations (Chart 7, Chart 8, Chart 9 and Table 6). The first finding is that there is a strong positive trend of increase in the number of the tourism arrivals in Kyrgyzstan and the forecasts in a ten-year period show in the both cases of calculations for the cyclicity of 3 and 4 time periods ever increasing values. The second finding is that in the case of the longer cycle of 4 time periods the number of tourism arrivals from in Kyrgyzstan will have stronger and abrupt fall-downs and recoveries, i.e. the cyclicity will be much stronger expressed (Chart 7 and Chart 8).

Table 6.

Forecasts of the time series of the tourism arrivals in Kyrgyzstan linear trend, multiple seasonality by the implementation of the Holt- Winters method, multiple seasonality, three and four year of cycles (L=3, L=4)

Years	Total	Forecast Values, 3-year cycle	Forecast Values, 4-year cycle
2000	58,8	-44,20	-95,50
2001	98,6	285,46	208,96
2002	157,2	533,51	402,48
2003	342	482,42	700,09
2004	398,1	962,10	510,78
2005	578,6	1066,00	755,36
2006	765,9	818,89	876,40
2007	1655,8	1424,26	1359,39
2008	2435,4	1662,84	1083,31
2009	1394,2	1449,07	2192,49
2010	854,9	2407,19	2112,52
2011	2277,5	2304,63	2428,69
2012	2406	1705,98	1681,26
2013	3076	2834,94	2378,01
2014	2849,4	3285,14	2838,68
2015	4 335,20	2396,83	4356,28
2016	4 147,40	4117,48	3090,84
2017	4 666,50	4557,82	4135,67
2018	7 057,10	3625,74	4501,99
2019	8 635,70	6001,06	8396,15
2020	2 245,00	7200,52	6109,61
2021	3 371,90	5173,18	5204,85
2022	7 062,80	6391,16	4591,22
2023	8 757,30	6417,80	8092,05
2024		5908,73	5598,09
2025		8990,64	8135,95
2026		9019,04	8911,83
2027		7789,15	12672,41
2028		10329,31	8686,61
2029		10298,45	9861,69
2030		8844,20	10706,95
2031		11667,98	15102,64
2031		11577,85	10276,26
2032		9899,25	11587,42
2033		13006,66	12502,07

Source: Own production by the authors, 2025

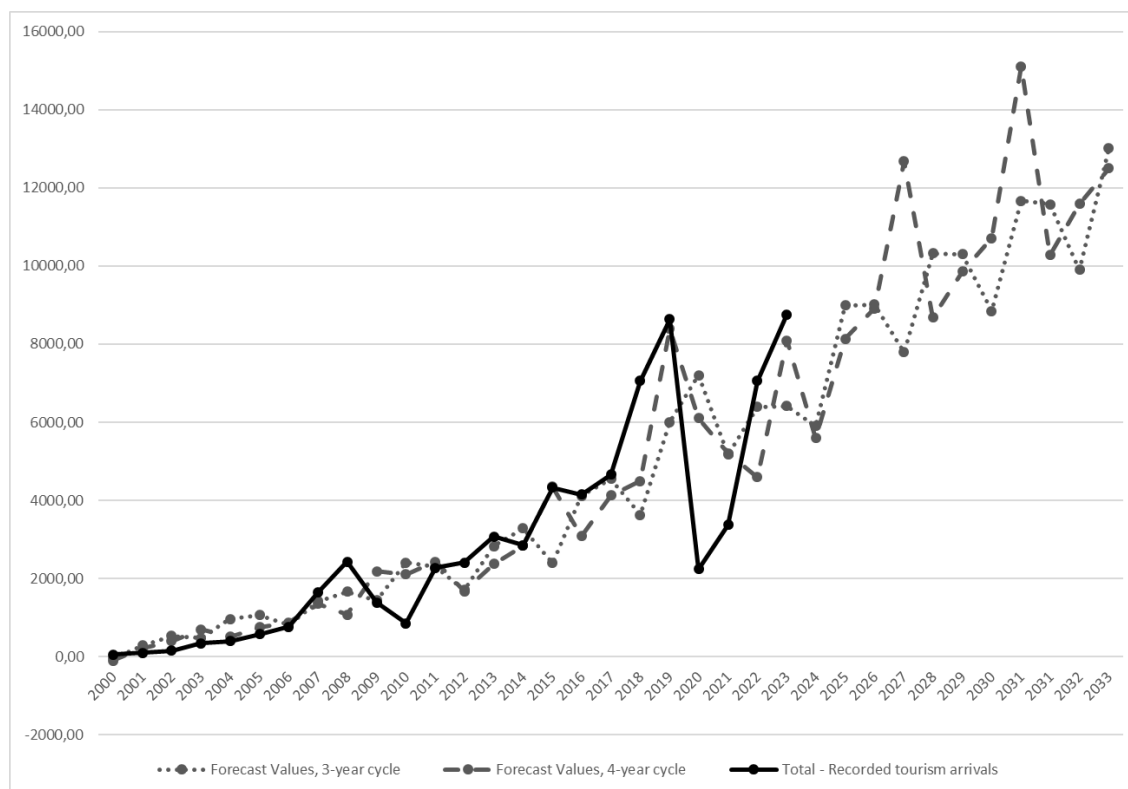


Chart 9. Linear graphic comparison of the forecasts of the time series of the tourism arrivals in Kyrgyzstan linear trend, multiple seasonality by the implementation of the Holt- Winters method, multiple seasonality of 3-year and 4-year time period cycles: $L=3$ and $L=4$

Source: Own production by the authors, 2025

6. The main conclusions:

The available data for the study and the constructed times series are one-sided originating only from Bulgaria and not from North-Macedonia thus not allowing double checking verification and clearing of data errors.

There both time series for the tourism flows from North-Macedonia to Bulgaria and from Bulgaria to North Macedonia are relatively short comprising of just 29 periods. The fluctuations in the number of tourism arrivals from Bulgaria to North Macedonia not only tend to show a lack of clear linear trend but also question the presence of really proven and sustainable multiplicative characteristics, .i.e. cyclicity.

The fact that the two time series used for forecasting are relatively short, does posses challenges. Alternative univariate forecasting methods, such as Brown's exponential (double weighted) forecasting, weighted average forecasting methods, indexing forecasting method, or simple linear trend forecasting, may be considered.

Based on the forecasts, optimistic views on the recovery and development of tourism flows between North Macedonia and Bulgaria is lesser and lesser likely to happen. Tourism arrivals from North Macedonia to Bulgaria will continue to decrease, possibly stabilizing at a low level. Both, the study made in 2025 (Dimitrov & Nikiforov, 2025), as well as the present study, show out that arrivals from Bulgaria to North Macedonia will recover, stabilizing at around 350,000. However,

the size of these fluctuations has decreased from $\pm 50,000$ arrivals with 5-year cycle fluctuations in average in 2025 to $\pm 25,000$ arrivals in average with 3-year cycle fluctuations in 2026. Explanations for these forecasts may include once again the growing number of North Macedonians with Bulgarian passports and the competitive appeal of tourism destinations attracting flows from both countries, as well as the recent acceptance of Bulgaria to the Schengen area.

It must be recognized that the both forecasting models by the use of the Holt-Winters method for multiple cyclicity of 3-year and of 4-year time period cycles demonstrate a clear trend and cyclicity for increase in the forecast values of the number of the tourism arrivals in Kyrgyzstan in the next 10 years. The difference by the both models are mainly in the sharpness of the forecasted cycles and their peaks. And there can be found logical explanations for this trend that stays away from the pure logics embedded in the time series alone: (i) the construction of transit roads (both automobile highway and railway) by Chinese investors from China via Kyrgyzstan to Uzbekistan; (ii) the increased influx of Russian migrants and settlers to Kyrgyzstan; and (iii) the improved economic development rate of the Kyrgyz Republic in the last five years. Whether these explanations and the inherent logics and information signal in the time series will remain stable, however, are still to be proved in the coming 10 to 12 years.

All these forecasts pose several important questions:

1. Are the efforts of building of a recognizable and sustainable national tourism brands important?
2. Can the national tourism brands really influence and reverse the negative and /or extreme trends in the tourism flows?

Answering this question will be yet another direction for further deepening of the present study.

References:

1. Atyshov K. A., Toktakunov T. & Amanalieva M. O. (2014). Forecasting the development of tourist infrastructure by region. *Bulletin of KEU named after M. Ryskulbekov*. Bishkek. 3 (20), 137-13
2. Bekboeva, M.A. (2016). *Economic problems of development of the tourism market in the Kyrgyz Republic*. Dissertation for awarding the title Doctor of Economics Sciences. Reference No.: 08.00.05 / M. A. Bekboeva. Bishkek, 280 p.
3. Brown, R.G. (1959). *Statistical Forecasting for Inventory Control*. New York: McGraw-Hill.
4. Cartright, R. & Baird, C. (1999). *The Development and Growth of the Cruise Industry*. Oxford, UK: Butterworth Heinemann.
5. Chatfield, C. & Yar, M. (1988). Holt-Winters forecasting: Some practical issues. *The Statistician*, 37, 129-140
6. Crociere, T. (1999). The Cyberspace Cruise Magazine, Unprecedented cruise options await new generation of cruisers in 1999. Retrieved from <http://www.cybercruises.com/news@le.htm> on January 19 2024.
7. DeLurgio, S.A. (1998). *Forecasting Principles and Applications*. Pennsylvania State University: Irwin/McGraw-Hill
8. Dickinson, B. & Vladimir. A. (2007). *Selling the Sea: An Inside Look at the Cruise Industry*, 2nd ed., New York: Wiley

9. Dimitrov, P. (2010). Short-run forecasting of tourism arrivals in separate sectors of Bulgarian tourism industry, *International Scientific Conference "Alternatives for Development of the Modern Tourism. The Proceedings Book*, 378-389
10. Dimitrov, P. (2012). Long-term Forecasting of the Spa and Wellness sub sector of the Bulgarian Tourism Industry. *Tourism Management Studies*, 7 , 140-148
11. Dimitrov P. (2014), Can the Bulgarian Tourism solve the problem with poverty in Bulgaria ?, In G. T. Gantchev (Ed.), *The Fight with Poverty in Bulgaria: Macroeconomics, Ethical Aspects, Eurointegration , the Role of Tourism* (pp. 105-119). Fridrich Ebert Stiftung : Beureau Bulgaria & Institute for Economics and International Relations, Sofia.
12. Dimitrov, P., Kalinova, M., Gantchev, G. & Nikolov , C. (2015). Exponential forecasting of the monthly volume of the tourism receipts in Bulgaria. *Tourism Management Studies*, 11(1) (2015), 104-110.
13. Dimitrov, P., & Stoyanova, M. (2016). Long-run forecasting of the SPA and wellness tourism development in Bulgaria. In *Tourism in the era of transformation – A Collection of papers for the Jubilee International Scientific Conference on the occasion of the 50th anniversary of the creation of the tourism specialty at the Economic University - Varna*. Varna: Publishing House "Science and Economics" of the Economic University – Varna.
14. Dimitrov, P. M., Daleva, D., & Stoyanova , M. (2017). Forecasting of the volume of the SPA and wellness tourism receipts in the South-West Bulgaria. *Journal of Tourism, Sustainability and Well-being*, 5(2), 83-99.
15. Dimitrov, P. M., Kraseta, R., Dimitrov, B., & Parvanov, P. (2018). Bulgarian tourism and the problem of poverty in Bulgaria. *Tourism & Management Studies*, 14(2), 45-52.
16. Dimitrov, P. & Belkoleva. M. (2025). *PRÉVISIONS EXPONENTIELLES DU DÉVELOPPEMENT DU TOURISME DE CROISIÈRE DANS LE PORT DE BOURGAS, EN BULGARIE, APRÈS LA PANDÉMIE DE COVID-19 ET LE DÉBUT DE LA GUERRE EN UKRAINE*. 63^{ème} Congrès de l'Association internationale des économistes de langue française « Faits et théories face à l'instabilité en économie et en gestion » Sofia, 27-29.05.2024 At: Nouvelle université bulgare, Sofia, Bulgarie.
17. Dimitrov, P. & Nikiforov, N. (2025). *Exponential forecasting of the tourism flows between North Macedonia and Bulgaria with the help of the TIBCO platform*. 2025 - XX International Scientific Conference - Smart future. Artificial intelligence in education, economics, business and management. "Management. Economics. Tourism" – Conference Proceedings of IBS, 367-381. Sofia, Bulgaria: IBS. Retrieved on the 26th of March 2026 from: <https://ibsedu.bg/en/xx-international-scientific-conference/conference-proceedings-xx-international-scientific-conference/>
18. Dragan, D., Keshavarzsaleh, A., Kramberger, T., Jereb, B., Rosi, M. (2019). Forecasting US Tourists' inflow to Slovenia by modified Holt-Winters Damped model: A case in the Tourism industry logistics and supply chains. *Logistics & Sustainable Transport*, 10 (1), 11-30. DOI: 10.2478/jlst-2019-0002
19. Dwyer, L. & Forsyth, P. (1998). Economic Significance of Cruise Tourism. *Annals of Tourism Research*, 25:393–415.
20. Encyclopedia Britannica. (1998). *Kyrgyzstan*. Last retrieved on the 6th of June 2025 from: <https://www.britannica.com/place/Kyrgyzstan>
21. Ilcheva, P, & Zhechev . (2010). Cruise tourism in Bulgaria. *SSRN Electronic Journal*. DOI: 10.2139/ssrn.1698105

22. Gardner, E. S. & McKenzie, E. (1985). Forecasting trends in time series, *Management Science*, 31, 1237-1246.
23. Gardner, E. S. & McKenzie, E. (1988). Model identification in exponential smoothing, *Journal of the Operational Research Society*, 39, 863-867.
24. Gardner, E. S. (Jun.). (1985). Exponential Smoothing: the state of the art. *Journal of Forecasting*, 4, 1-28.
25. Gardner, E.S. (Jun.). (1987). Chapter 11: Smoothing methods for short-term planning and control, In S. Makridakis and SC Wheelright (Ed.), *The Handbook of forecasting – A Manager's Guide*, (2nd ed.). (pp. 174-175). New York: John Wiley & Sons.
26. Hamilton, J.D. (1994). *Time Series Analysis*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
27. Holt, C. C. (1957). Forecasting trends and seasonals by exponentially weighted averages, *ONR Memorandum 52/1957*, Carnegie Institute of Technology.
28. Hung, K. & Petrick, J. (2010). Developing a measurement scale for constraints to cruising. *Annals of Tourism Research*, 37(1), pp. 206-228.
29. Hyndman, RJ, Koehler, AB, Ord, JK & Snyder, RD (2008). *Forecasting with Exponential Smoothing – The State Space Approach*. Berlin: Springer.
30. Hyndman, R. J. (2014). *Initializing the Holt-Winters method*. In *Hyndsight – A blog by RJ Hyndeman*. Retrieved from June 07 2016 <http://robjhyndman.com/hyndsight/hw-initialization/>.
31. Ivanov, M. (2007). A try and conclusions from the forecasting of the business processes with the help of time series (a MS PowerPoint presentation in Bulgarian language). Retrieved June 07, 2016 from: http://www.nbu.bg/PUBLIC/IMAGES/File/departments/informatics/Izsledvania/Martin_Ivanov_prolet_2007.pdf.
32. Juglar, C. (1862). *Commercial Crises and their Periodic Return in France, England, and the United States*. Paris: Guillaumin <http://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k1060720>
33. Kitchin J. (1923). *The Review of Economics and Statistics*. 5 (1), 10-16. Retrieved June 30, 2013, from <http://www.jstor.org/stable/1927031>
34. Kožić, I. (2018). *EKON. MISAO I PRAKSA DBK*. GOD XXVII. (2018.) BR. 2. (419-437)
35. Ledolter, J. & Abraham, B. (1984). Some comments on the initialization of exponential smoothing. *Journal of Forecasting*, 3, 79-84
36. Mishev, G. & Goev, V. (2012). *Statistical Analysis of Time Series*. Sofia, Bulgaria: Avangard -Prima Publishing House.
37. Papić-Blagojević, N., Vujko, A., Gajić, T. (2016). Comparative analysis of exponential smoothing models to tourists' arrivals in Serbia. *Economics of Agriculture*, 3/2016, UDC: 338.482:303.4
38. Pegles, C. C. (1969). Exponential forecasting: some new variations. *Management Science*, 15(5), 311-315.
39. Petrevska, B. (2012). Forecasting international tourism demand: The evidence of Macedonia. *UTMS Journal of Economics*, 3 (1): 45–55.
40. Rasulova, N.K. (2013). *Improving the organization and management of the hotel industry in the Kyrgyz Republic*. Dissertation for awarding of a PhD degree Reference No. 08.00.05 / N.K. Rasulova. Bishkek, 205 p.
41. Sirakov, S. (1996). *Conjuncture and Forecasting of International Markets*. Sofia, Bulgaria: Stoilov Publishing House.

42. Taylor, J. W. (2003). Exponential Smoothing with a damped multiplicative trend. *International Journal of Forecasting*, 19, 715-725.
43. Tashman, L. J., & Kruk, J. M. (1996). The use of protocols to select exponential smoothing procedures: a reconsideration of forecasting competitions. *International Journal of Forecasting*, 12, 235-253.
44. Tsay, R. S. (2005). *Analysis of Financial Time Series*. New York: John Wiley & Sons.
45. Mihalinić, I. Mrša Haber K. (2018). *Tourism & Hospitality Industry 2018, Congress Proceedings ANALYSIS AND FORECAST OF CROATIAN TOURISM DEMAND SEASONALITY*, 273-285.
46. Twain. M. (1869). *Innocents Abroad*. San Francisco: Hartford Conn.: American Publishing Company.
47. Vujko, A., Papić-Blagojević, N., Gajić, T. (2018): APPLYING THE EXPONENTIAL SMOOTHING MODEL FOR FORECASTING TOURISTS' ARRIVALS – EXAMPLE OF NOVI SAD, BELGRADE AND NIŠ. *Economics of Agriculture*. Year 65, No. 2, 2018, (pp. 757-767), Belgrade
48. Williams, D. W., & Miller, D. (1999). Level-adjusted exponential smoothing for modeling planned discontinuities. *International Journal of Forecasting*, 15, 273-289.

ПЛАНИРАНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИ ДЕСТИНАЦИИ – ЦЕННОСТИ И ИДЕНТИЧНОСТ

МАРГАРИТА МИШЕВА

Гл. ас. д-р, Департамент „Администрация и управление”, Нов български университет

Резюме:

Настоящото изследване разглежда въпросите, свързани с планирането на туристическите дестинации, опазването на тяхната идентичност, устойчивото им развитие и създаването на стойност за туристите. Поставената тема е особено актуална в последните години и цели да докаже, че идентичността на туристическите дестинации може да бъде съхранена, в случай, че стратегическото им планиране се базира на ценностите, към които местното население се придържа.

Ключови думи: планиране, туристически дестинации, идентичност, ценности

TOURISM DESTINATION PLANNING – VALUES AND IDENTITY

MARGARITA MISHEVA

Asst. Prof., PhD, Department „Administration and management”, New Bulgarian University

Abstract:

This study examines issues related to the planning of tourist destinations, the preservation of their identity, their sustainable development, and the creation of value for tourists. This topic has been particularly relevant in recent years and aims to demonstrate that the identity of tourist destinations can be preserved if their strategic planning is based on the values held by the local population.

Keywords: planning, tourist destinations, identity, values

Увод

Туристическите дестинации вече не се планират само като икономически продукти. Те се формират въз основа на местните ценности, култура и идентичност, за да останат конкурентоспособни и устойчиви. Изследванията свързват идентичността и ценностите с брандирането, управлението, участието на общността и изживяването на посетителите. Идентичността на туристическата дестинация и ценностите, които местното население изповядва са от изключителна важност, защото именно те я отличават от останалите дестинации, подпомагат я при създаването на ясен бранд, допринасят за нейното устойчиво развитие и създават емоционалната връзка, която посетителите търсят посредством автентичността.

Методология

Използваната методология включва теоретичен подход за интерпретиране и извеждане на взаимовръзката между идентичността и ценностите в процеса на стратегическо планиране на туристическите дестинации, прилагайки метод на

наблюдението, анализ и синтез с цел създаване на концептуална рамка за по-добро разбиране на проблематиката.

Резултати

В рамките на настоящото проучване е изведена важноста на ценностите при съхраняването на идентичността на туристическата дестинация като стратегически фактори при планирането и е обособен концептуален модел, онагледяващ взаимовръзките между понятията. Идентичността на дестинацията определя „какво“ се предлага на туристическия пазар, докато ценностите на общността определят „как“ това предложение се създава, управлява и съхранява във времето.

1. Теоретични основи на прогнозирането и планирането в туризма

Прогнозирането и планирането са основни управленски функции в туризма, които подпомагат устойчивото развитие на сектора, оптималното използване на ресурсите и подобряването на туристическото преживяване.

Най-общо, прогнозирането бихме определили като процес на анализ и предвиждане на бъдещи тенденции в туризма въз основа на исторически данни, статистика и съвременни тенденции. В него са включени видовете и методите за прогнозиране на туризма.

Видовете прогнозиране в туризма категоризират тази функция на управлението на краткосрочно, средносрочно и дългосрочно прогнозиране. Краткосрочното прогнозиране (до 1 година) включва анализ на сезонността, празничните периоди и текущите пазарни условия. От своя страна, средносрочното прогнозиране (1–5 години) се използва за разработване на маркетингови стратегии, инвестиционни решения и промени в предлагането. Що се отнася до дългосрочното прогнозиране (над 5 години), то анализира глобалните тенденции, климатичните промени, технологичните иновации и демографските процеси.

Със своите особености се отличават и методите за прогнозиране в туризма. Тук спадат статистическите анализи, иконометричните модели, качествените методи (методи, основани на вербални признаци), изкуственият интелект и големите данни (big data). Статистическите анализи използват исторически данни за тенденциите в туристическия поток. Иконометричните модели се прилагат за моделиране на зависимости между фактори като Брутен вътрешен продукт, доходи, валутни курсове и туристическия трафик. Качествените методи предоставят експертни оценки, сценарийно планиране и анализ на туристическото поведение. Изкуственият интелект и големите данни се използват за машинно обучение и анализ на социалните мрежи за предвиждане на туристическите тенденции.

Със своите особености се отличава и планирането в управлението на туризма. По своята същност, планирането е процес на дефиниране на цели, стратегии и действия за развитието на туристическия сектор. То помага за балансирано развитие на дестинациите, ефективно управление на ресурсите и подобряване на конкурентоспособността.

В управлението на туризма се прилагат стратегическо, оперативно, териториално и финансово планиране. Стратегическото планиране е дългосрочен процес, който определя насоките за развитие на туризма в даден регион или държава. За разлика от стратегическото планиране, оперативното включва краткосрочни и средносрочни мерки за реализация на стратегическите цели. От своя страна, териториалното планиране е планиране на

инфраструктурата, зонирването и устойчивото използване на природните и културни ресурси. Що се отнася до финансовото планиране, то се прилага за определяне на инвестиции, бюджетиране и разпределение на ресурсите.

Не така стоят нещата обаче при методите за планиране. Тук различаваме SWOT анализ, PEST анализ, бенчмаркинг и сценарийно планиране. SWOT анализът е оценка на силните и слабите страни, възможностите и заплахите пред туристическата индустрия. Другият метод, PEST анализът е анализ на политически, икономически, социални и технологични фактори. Що се отнася до бенчмаркингът, той представлява сравнение с успешни дестинации и добри практики. От своя страна сценарийното планиране представлява разработване на различни възможни сценарии за бъдещото развитие на туризма.

Разбира се, прогнозирането и планирането имат своето значение за устойчивото развитие на туризма. По-конкретно имаме предвид оптимизирането на туристическите потоци, екологичната устойчивост, повишаването на конкурентоспособността и икономическия растеж. Оптимизирането на туристическите потоци спомага за предотвратяване на свръхтуризъм и разпределение на туристическите посещения в различни сезони. Екологичната устойчивост води до балансирано развитие, което защитава природните и културните ресурси. Повишаването на конкурентоспособността се постига чрез разработване на иновативни туристически продукти и услуги. Икономическия растеж налага стимулиране на инвестициите, увеличаване на приходите от туризъм и разширяване на заетостта в сектора.

Обобщавайки, бихме отбелязали, че прогнозирането и планирането са критични за ефективното управление на туризма, тъй като подпомагат стратегическото развитие, оптимизират ресурсите и намаляват рисковете.

Планирането на туризма на всички нива е от решаващо значение за успешното развитие на туризма, тъй като то представлява постоянен и динамичен процес, ориентиран към бъдещето. Планирането на управлението на туристическите дестинации е свързано с необходимостта от сътрудничество между различни организации, правителството, частния сектор, населението, туристическите общности и други. Управлението на дестинациите изисква комплексен подход (Fyall and Garrod, 2019), който предполага съзнателна и планирана дейност на различни участници с цел проектиране, формиране и насочване развитието в определена област. Този подход отчита наличния природен потенциал и обединява икономически, социални, пространствени, екологични и инфраструктурни аспекти. Процесът на интегрално планиране се осъществява на две основни нива: чрез етапите на стратегическо и оперативно планиране.

Стратегическото планиране определя целите и ръководните принципи за оперативната дейност в туристическата дестинация и включва определяне на мисията и визията, поставяне на цели и разработване на стратегии за постигането на тези цели. Оперативното планиране се основава на стратегическото планиране и разработва политики и програми. Определят се също отговорните лица, организациите и други изисквания за реализацията на стратегическите планове за развитие на дестинацията. Всяка дестинация следва да управлява собственото си развитие и, съответно, да осигурява цялостно планиране, което обединява: анализ на дестинацията, визия, мисия и цели, формиране на стратегии, план за действие, реализация и контрол на определените дейности. Планирането

на туризма може да се извършва на различни териториални нива: международно, междурегионално и/или междудържавно, национално, регионално и местно.

Международното планиране в туризма се реализира чрез дейността на специализирани международни организации, като World Tourism Organization (COT), които формулират стратегически насоки и подпомагат държавите членки при разработването на национални политики в сектора. Междурегионалното/междудържавното планиране обхваща две или повече държави в отделни региони (предимно гранични региони), които имат сходни или еднакви характеристики и осъществяват планиране на отделни аспекти от развитието на туризма. Планирането на национално ниво се отнася до реализацията на националните туристически цели и включва изготвянето на национални планове за развитие на туризма. Освен това, стратегическият маркетингов план включва определяне на туристическата организационна структура, приемане на мерки в областта на туристическата политика, планове, програми, образование и подготовка на кадри, определяне на потенциалните икономически, екологични и социокултурни въздействия на развитието на туризма, както и определяне на това как те ще бъдат реализирани на национално ниво. Планът също така включва краткосрочни стратегии и проекти. Регионалното планиране се определя основно от плановите на национално ниво, докато местното планиране се отнася до планирането на ниво конкретно място или туристическа зона. При планирането трябва да се има предвид, че всички планове на местно ниво трябва да съвпадат с плановите и стратегията за развитие на туризма на регионално и национално ниво (Мкртумян, 2019, с.38-39).

Основната идея на съвременния подход към туристическите дестинации се състои в това, че местата придобиват смисъл чрез процесите на производство и потребление, които обединяват хората по целия свят, придавайки контекст на техния опит. Това означава единен подход към планирането, предполагащ включването на различни заинтересовани страни (туристи, представители на туристическата индустрия, местни жители, органи на властта, научни и образователни институции) в този процес. При разглеждането на туристическата дестинация като система първостепенна роля се отнежда на участниците в туристическия пазар, тяхната бизнес активност и взаимодействието между тях.

Анализът на потребителското поведение на туристите позволява на органите за управление на дестинациите да отговорят на целия набор от стратегически въпроси: кой сегмент от туристическия пазар съответства най-добре на възможностите на региона; какви са очакванията и нуждите на потенциалните туристи по отношение на всички елементи на туристическия продукт – от атракциите до инфраструктурата; какви са основните мотиви, които стоят в основата на поведението на потенциалните туристи и определят избора им на дестинация; какъв е портретът на потенциалния турист на дестинацията: демографски характеристики, поведенчески, психологически; кои канали за комуникация са най-оптимални при промотирането на дестинацията към определен сегмент туристи; кои фактори са доминиращи при избора на дестинация от конкретен сегмент туристи; какви характеристики трябва да бъдат положени в основата на бранда на дестинацията; кои характеристики, отличаващи дестинацията от конкурентите в съзнанието на потенциалните туристи, могат да бъдат положени в основата на позиционирането на региона; каква трябва да бъде формата и съдържанието на маркетинговото съобщение, за да привлече вниманието на потенциалните туристи; как се възприема дестинацията в сравнение с конкурентите; кой влияе върху процеса на вземане на решение за пътуване; продължителността на процеса на

вземане на решение за пътуване; отговаря ли дестинацията на очакванията и нуждите на потенциалните туристи (Гончарова, 2015, с. 159).

2. Устойчивото развитие - нова парадигма за туристическите дестинации

Създаването на туристически продукт не се ограничава до набор от комбинации от два елемента – туристически ресурси и туристически услуги, а изисква и определено разбиране за продукта. Постоянно нарастващите изисквания на туристите към почивката им налагат редица особености при създаването на конкурентоспособни туристически продукти: удовлетвореност на туристите, достъпност, законност, безопасност, достоверност, прозрачност, хармония с природата. Постигането на тези цели ще допринесе за конкурентоспособността на всеки доставчик на туристически услуги, както и на туристическата дестинация като цяло, определяйки нейната конкурентоспособност.

Устойчивото развитие като съвременна концепция в туризма и моделът на устойчива туристическа дестинация изискват отчитане не само на сложните взаимовръзки между туристическия сектор и останалите икономически и социални процеси на регионално и национално равнище, но и разглеждане на туризма като динамично явление с дългосрочни последици. Конкурентоспособността на туристическите дестинации продължава да бъде в значителна степен зависима от политиките и управленските решения на държавните институции. Прилагането на системен подход в стратегическото планиране предполага възприемането на туризма като приоритетен икономически сектор, който функционира в тясна взаимозависимост с други отрасли. Концепцията за устойчив туризъм отчита влиянието на социално-икономическите процеси, включително ефектите от финансови и икономически кризи, както и спецификите на пазарната среда, които водят до формиране на нови потребителски групи, трансформация на мотивацията за пътуване и съответно до възникване на нови туристически потребности, продукти и дестинации (Захаров & Игнатъев, 2018, с.42-43).

Необходимо условие за устойчивото развитие на туристическата дестинация като ключов елемент на туризма е такова взаимодействие („сътворчество“, „съвместно създаване“, „C2C“) между туристите и местната общност, което от една страна не разрушава социалната, културната и екологичната система на дестинацията, а от друга позволява на местните жители и туристите да получават взаимна полза. Това е възможно, когато управлението на дестинацията е насочено към определяне на начини за включване на общността на дестинацията в развитието на туризма, разбиране на механизмите на взаимодействие между туристите и общността на дестинацията и туристическия опит, получен в резултат на това (Гончарова, 2015, с. 160).

Управлението на туристическия сектор е тясно свързано и с политиката, която влияе върху местното развитие и създаването на стойност на туристическите забележителности. Ето защо политиката за устойчиво развитие на туризма следва да се стреми към постигане на баланс между културните ценности, историческите забележителности и икономическите резултати. Освен това е необходимо да отчита и три ключови въпроса: установяване на ръководни принципи за развитие, определяне и контролиране процесите на планиране и идентифициране най-подходящите маркетингови стратегии за туристическите забележителности.

От една страна създаването на стойност в туристическия сектор може да се определи като специализация чрез създаване на продукти, насочени към определени пазарни

сегменти, а от друга - като процес, който изисква различни елементи и следва определени стъпки, предоставяйки висококачествено изживяване на посетителите. В съответствие с тази идея планирането на устойчиви продукти трябва да включва три основни аспекта от развитието на туризма и да намери правилния баланс между:

- културни ценности;
- екологични ресурси;
- икономически резултати.

Освен това е необходимо да се отчитат и гореспоменатите три ключови направления на политиката за развитие на туризма на всяко ниво – местно, регионално, национално или международно.

➤ *Разработване на насоки за развитие* – важно е да спомагат за адекватното развитие на туристическите атракции и в същото време да гарантират ясна визия за рационално и балансирано развитие с цел повишаване конкурентоспособността и устойчивостта на туристическата дестинация.

➤ *Планиране и контрол на процесите* - процесът на планиране представлява ключов инструмент за управление на развитието, като създава основа за формулиране и реализиране на ефективни стратегии. Той следва да бъде съпътстван от адекватни механизми за контрол и оценка, които да осигуряват балансиран растеж и устойчиво използване на туристическите ресурси. Успешното планиране допринася за постигане както на краткосрочна, така и на дългосрочна устойчивост.

➤ *Маркетингови стратегии и действия* - имат решаващо значение за популяризирането и комерсиализацията на всяка дестинация, която разработва нови туристически продукти. Туристическата дестинация се нуждае от добър стратегически план за продуктите, за да може да развива туризма и да специализира съществуващите предложения. Изграждането на стратегически маркетингов план предполага съобразяване както с наличните ресурси и атракции, така и с необходимата инфраструктура, услуги и организационен капацитет, които гарантират устойчивото развитие и специализацията на туристическото предлагане (Кадирова, 2019, с. 322-323).

3. Ролята на идентичността и ценностите в стратегическото планиране на туристическите дестинации

Процесът на изграждане на разпознаваемост на дадена дестинация с цел укрепване на нейната идентичност започва с идентифицирането на съответните туристически ресурси. Въз основа на идентичността с течение на времето се формира образ, който отразява възприятието на тези, които посещават дестинацията – било то като инвеститори или като гости. В случаите, в които не се възприема създадения имидж и не се комуникира по-нататък тази рамка, всички налични ресурси се игнорират съзнателно. Това отслабва конкурентоспособността на туризма, признанието, но и оригиналната идентичност на дестинацията. За да се избегне това, е полезно да се определят отклоненията от заложената визия и мисия за бъдещото туристическо развитие на дестинацията чрез сравнителен анализ на съществуващото туристическо възприятие.

Идентичността на дестинацията е предпоставка за ефективното позициониране на целогодишното туристическо предложение, но и за укрепването на самата идентичност. Дестинациите със силна идентичност са богати на природни, исторически и културни ресурси, които имат потенциал да привличат туристи, стигайки до заключението, че няколко

атракции не са достатъчни, за да се говори за изградена дестинация с разпознаваема идентичност. Ето защо е важно да се подчертае значението на ролята на идентичността в концепцията за опазване на природните и културните ценности на дестинацията, както и за привличане на туристи и създаване на тяхното удовлетворение и изживяване в дестинацията. Идентичността обединява всички ресурси на дестинацията, които се използват при нейното формиране. Като се има предвид, че идентичността се разглежда като компонент на физическите характеристики (пространствена идентичност) и като компонент на социалните характеристики (културно-историческа и национална идентичност), тя трябва да се разглежда в туристическия сектор от аспекта на географското местоположение, съществуващите природни забележителности, културно-историческото наследство, както и от аспекта на националната идентичност, т.е. местното население на разглежданата туристическа дестинация (Vuković, 2022).

Важно е да се спомене, че ценностите на отделния индивид кореспондират пряко с туристическото му поведение и изборите, които прави. Ценностите могат да се класифицират по различни критерии (Рибов, 2025) и да предопределят предпочитанията спрямо една или друга туристическа дестинация или дейност. Ценностите по съдържание биват материални (богатство, комфорт, собственост) и духовни (знание, истина, красота, добро). По сфера на приложение, ценностите се класифицират като лични (индивидуално щастие, здраве, самоусъвършенстване), социални (справедливост, солидарност, свобода, демокрация) и професионални (компетентност, дисциплина, отговорност). По степен на значимост, ценностите се делят на висши/универсални (истина, свобода, добро, любов) и ситуативни/второстепенни (практическа полза, удобство, престиж). А по времетраене, ценностите биват трайни (утвърдени в дългосрочен план, например честност, отговорност) и преходни (свързани с мода и текущи социални тенденции).

На база на казаното дотук е предложен концептуален модел на взаимовръзката между идентичност и ценности в планирането на туристическите дестинации, изобразен на фиг. 1, представящ стратегическото планиране като интегриран, динамичен и ценностно-ориентиран процес, в който централно място заемат идентичността на дестинацията и ценностите на местната общност.

Първият основен компонент на модела е идентичността на дестинацията (Destination Identity), която се дефинира като съвкупност от материални и нематериални характеристики, които формират уникалния облик на дестинацията и я отличават на туристическия пазар, изпълнявайки функцията на ресурсна и символна основа за създаване на туристически продукти и изживявания.

Вторият основен компонент - ценностите на местната общност (Community Values) представляват фундаментални принципи и норми, които направляват поведението на заинтересованите страни и определят границите на туристическото развитие, обхващайки всички аспекти на социалната ангажираност и общностното участие. Ценностите функционират като регулативен механизъм, който гарантира, че развитието на туризма съхранява и възпроизвежда идентичността на дестинацията.

Мжду двата компонента съществува двупосочна и взаимозависима връзка, т.к. идентичността определя съдържанието и посоката на туристическото развитие, а ценностите определят начина и границите на неговото реализиране, формирайки по този начин стратегическата основа на планирането, осигуряваща баланс между икономическа ефективност и културно-социална устойчивост.

Моделът интегрира и класическите етапи на процеса по стратегическо планиране, пречупени през призмата на идентичността и ценностите, а именно:

- Анализ – идентифициране и оценка на ресурсите, идентичността и ценностната система.
- Стратегическо планиране – формулиране на визия и позициониране на дестинацията.
- Развитие на туристически продукти – създаване на автентични и устойчиви предложения.
- Реализация и управление – прилагане на стратегии и маркетинг, базиран на идентичността.
- Мониторинг и адаптация – оценка на въздействието и коригиране на политиките.

Тук е мястото да отбележим, че ефективността на модела се влияе от редица външни и вътрешни фактори на средата, в която функционира туристическата дестинация, включително държавни политики и регулации, степен на дигитализация, глобални туристически тенденции, поведение и очаквания на туристите, участие на местните общности др.

Предложеният модел може да се използва от мениджърите на дестинации като инструмент за подобрене на дейностите по стратегическо планиране както на регионално, така и на локално ниво, отчитайки спецификите на туристическите места и желаните резултати.



Фигура 1. Идентичност и ценност в планирането на туристическите дестинации

Източник: Авторова разработка

Дискусия

Направеното проучване поставя актуални въпроси, които имат приложение и в българската действителност. Пример за това е културното наследство, обхващащо

нематериалното и материалното недвижимо и движимо наследство като съвкупност от културни ценности, които са носители на историческа памет, национална идентичност и имат научна или културна стойност. То представлява отличителна характеристика на бранд България и може да бъде целогодишна част от всеки един от разнообразните туристически продукти и маршрути, които се предлагат. В страната съществува и Национална система по опазване на културното наследство, която включва държавните и общинските органи за управление и контрол на дейностите по опазване на културното наследство, музеите, културните организации по смисъла на Закона за закрила и развитие на културата, както и Светия синод на Българската православна църква и централните ръководства на другите регистрирани вероизповедания.

В последните години за туристите все по-ценно е културното измерение на средата, нейната културна памет, духът на мястото, етичните принципи за съхраняване на автентичността, разпространението на знанията и активното участие в системата за опазване. Ето защо е от съществена важност да отбележим, че фокусът в стратегическото планиране на туристическите дейности на макроравнище следва да бъде насочен към темите свързани със съхраняването на идентичността и ценните за българската общественост обекти, места и ресурси в свят на глоболизиращи процеси, уеднаквяване на предложенията и възможност за потребление на „всичко навсякъде“.

Заклучение

В заключение отново ще обърнем внимание на важността на диференцирания подход и доброто познаване на възможностите, които туристическите дестинации предлагат. Културното наследство, автентичността на предлагането и творческите сектори отличават дестинациите и привличат нишови пазари. Идентичността отличава дестинацията от конкурентите на пренаситения туристически пазар, създавайки конкретен образ в съзнанието на пътуващите.

Обобщавайки може да се посочи, че планирането на туризма на всички нива е от решаващо значение за успешното развитие на туризма, тъй като то представлява постоянен и динамичен процес, ориентиран към бъдещето.

Използвана литература

1. Гончарова, Н.А. (2015) Местное сообщество как ключевой актор туристской дестинации. СибСкрипт, 2–7(62). Достъпно на: <https://cyberleninka.ru/article/n/mestnoe-soobshchestvo-kak-klyuchevoy-aktor-turistskoy-destinatsii> (дата на посещение: 17.03.2026).
2. Захаров, А.Н. и Игнатъев, А.А. (2018) Устойчивый туризм как основа повышения конкурентоспособности туристских дестинаций. Российский внешнеэкономический вестник, (11), сс. 39–46. doi: 10.24411/2072-8042-2018-00108.
3. Кадирова, М.М. (2019) Туризм — основная движущая сила социально-экономического развития общества. Мировая наука, 4(25). Достъпно на: <https://cyberleninka.ru/article/n/turizm-osnovnaya-dvizhushchaya-sila-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-obschestva> (дата на позоваване: 15.03.2026).
4. Мкртумян, А.А. (2019) Функции менеджмента туристских дестинаций. Economics, 3(41). Достъпно на: <https://cyberleninka.ru/article/n/funktsii-menedzhmenta-turistskih-destinatsiy> (дата на позоваване: 18.03.2026).



5. Рибов, М. (2025). Разговор за зависимостта между продуктивността на човека и неговата ценностна система. Българска камара за образование, наука и култура. Достъпно на: <https://www.bkonk.bg/za-bkonk/reshenia/258-28-08-2025> (дата на позоваване: 20.03.2026).

(Ribov, M., 2025. Razgovor za zavisimostta mezhdu produktivnostta na choveka i negovata tsennostna sistema. Balgarska kamara za obrazovanie, nauka i kultura. Available at: <https://www.bkonk.bg/za-bkonk/reshenia/258-28-08-2025> (accessed: 20.03.2026).)

6. Vuković, D. (2022). The importance of preserving destination space and local identity in the context of sustainable development in tourism. *Croatian Regional Development Journal*, 3, pp. 99 - 115. doi: 10.2478/crdj-2022-0011.

7. Fyall, A. and Garrod, B. (2019). Destination management: a perspective article. *Tourism Review*. doi: 10.1108/tr-07-2019-0311.

БАВНИЯТ ТУРИЗЪМ – ЗАВРЪЩАНЕ КЪМ ОБЩОЧОВЕШКИТЕ ЦЕННОСТИ

ТИХОМИР ДРАГАНОВ

Ас. д-р, Катедра „Икономика на туризма“, УНСС

Резюме:

*През последното десетилетие бавният туризъм придобива все по-голямо значение в контекста на насърчаване на моделите за устойчиво развитие. Проучването акцентира върху ролята на бавния туризъм в насърчаване на общочовешки ценности, които благоприятстват развитието на по-широка икономическа и социална среда в дестинацията. В този смисъл **бавният туризъм** допринася за местните общности с добавена стойност, много по-голяма от масовия туризъм, като генерира интензивно местно развитие и е способен да активира значителна част от съществуващия потенциал на региона.*

***Обект** на настоящото изследване е концепцията за бавен туризъм. **Предмет** на изследване са фундаменталните въпроси, които бавния туризъм поставя относно общочовешките ценности, включително и като предпоставка за развитието му в епоха на безпрецедентна глобална взаимосвързаност и екологични предизвикателства. **Цел** на изследването е да докаже необходимостта от анализиране на бавния туризъм като нова тенденция и възможностите за развитие в България.*

***Ключови думи:** бавен туризъм, общочовешки ценности, устойчиво развитие екологична устойчивост, туристически продукт.*

SLOW TOURISM – RETURN TO COMMON HUMAN VALUES

TIHOMIR DRAGANOV

Assistant, PhD, Department “Economics of Tourism”, UNWE

Abstract:

*Over the past decade, slow tourism has gained increasing importance in the context of promoting sustainable development models. The study focuses on the role of slow tourism in promoting common human values that favor the development of a broader economic and social environment in the destination. In this sense, **slow tourism** contributes to local communities with an added value much greater than mass tourism, generating intensive local development and being able to activate a significant part of the existing potential of the region. **The subject** of this study is the concept of slow tourism. **The theme** of the study is the fundamental questions that slow tourism raises regarding universal human values, also including as a prerequisite for its development in an era of unprecedented global interconnectedness and environmental challenges. **The aim** of the study is to prove the need to analyze slow tourism as a new trend and the opportunities for its development in Bulgaria.*

***Keywords:** slow tourism, universal human values, sustainable development, ecological sustainability, tourist products.*

Въведение

В глобалния свят, в който всичко се преживява и консумира все по-бързо, предприемането на съзнателен преход от пасивно потребление към целенасочен, ценностно ориентиран начин на живот, започва предимно със забавяне на темпото на съвременния живот. Известен цитат от Лао Дзъ гласи, че „Пътуването от хиляда мили започва с една-единствена стъпка, но темпото, с което пътуваме, определя дълбочината на нашето преживяване“ (Kong, 2021).

По данни на Световната организация по туризъм през 2025 година пътуванията на международни туристи са се увеличили с 4%. Според Световния туристически барометър през същата година в световен мащаб са регистрирани приблизително 1,52 милиарда международни туристи, което е с почти 60 милиона повече, отколкото през 2024 година. (International tourist arrivals, 2024) През 2024 г. туристическата индустрия допринася с 11,1 трилиона долара за световната икономика, което представлява 10% от световния БВП и отбелязва пълно възстановяване до нивата отпреди пандемията. Секторът също така поддържа 348 милиона работни места, което представлява едно на всеки 10 работни места в световен мащаб. (Nicula, 2024)

Зад тези внушителни цифри прозират увеличените отрицателни въздействия върху околната среда като потребление на енергия, увеличаване на въглеродните емисии, изменение на климата. На този фон днес най-емблематичните градове на Европа отчаяно се борят да се справят с пренаселеността, замърсяването и загубата на местна идентичност. Това напрежение не само намалява качеството на живот на жителите, но и влошава цялостното преживяване на посетителите.

През последните години феноменът на свръхтуризма доведе до протести срещу масовия туризъм. Стигна се до налагане на забрани, такси и глоби в редица европейски горещи точки. Много дестинации вече прилагат рестриктивни политики, сред които са инициативата на Амстердам за ограничаване на круизните кораби до европейските градове. Други дестинации планират увеличаване на туристическите данъци, а Копенхаген стана известен с кампанията за стимулиране на отговорното пътуване. На места реакцията срещу туристите придоби комичен характер: гневни жители на испанския град Барселона предприеха крайни мерки, като стрелба с водни пистолети по нищо неподозиращите туристи.

Протестите в Европа доведоха до формирането на социални организации като Асамблея на кварталите за устойчив туризъм ABTS (Milano, 2018) и Мрежа от южноевропейски градове срещу туризма SET. (SOUTHERN EUROPE, 2025) Те са начало на борбата срещу свръхтуризма и въздействието му върху местните жители. Особено силно разпространение придобиват принципите на движението *Cittaslow*, което допринася за борбата с негативните ефекти от свръхтуризма чрез насърчаване на бавния туризъм, устойчивото развитие и децентрализация на туристическите потоци.

През 2021 г. Booking.com изнесе информация от шестгодишни изследвания на близо 30 000 души, които са пътували поне веднъж през годината в 30 държави и дестинации. Резултатите показват, че търсенето на устойчиви пътувания се увеличава всяка година и 83% от пътуващите по света смятат, че те са жизненоважни за климата и намаляване на въглеродните емисии, като 61% казват, че пандемията е променила нагласите им за по-устойчиво пътуване в бъдеще. Проучването регистрира, че част от проблема са бизнесите,

които не комуникират своите практики за устойчивост. Booking.com насърчи бизнеса да предоставя подробности за устойчивите си практики на своята платформа. (Booking.com).

Доказано е, че насърчаването на устойчиво пътуване в дестинациите води до смекчаване на отрицателните въздействия на масовия туризъм и може да намали напрежението между жители и туристи. Пътуващите все повече дават приоритет на смислени, устойчиви и завладяващи преживявания. Във фокуса на изследователите се появяват нови теми, свързани с бавен туризъм, отговорен туризъм, осъзнати пътувания, които се сочат за път към устойчиво развитие.

Изложение

1. „Бавен туризъм”(slow tourism) - същност и характеристики

Въпреки нарастващото значение на концепцията за **бавен туризъм**, не може да се намери единна дефиниция за него нито в академичната, нито в практическата литература. Автори като Guyver, McGrath и Torkington (2016), Pecsek (2015) или Dall’Aglio (2011) и други, обясняват тази липса на определение със съвпаденията на „бавния туризъм“ с други туристически модалности и липса на ясна граница между тях.

Смятам, че определението на Dall’Aglio и други, със своята непринуденост и способността да обобщи повечето от представените аргументи, е това, което най-добре определя концепцията на бавния туризъм. Както авторите обясняват, бавният туризъм „повишава чувствителността към търсенето и предлагането на етични ценности; позволява отново да се овладее времето; облекчава тревожността и стреса, причинени от забързаното темпо; позволява на гостите да се върнат към хармония със себе си и с всичко, което ги заобикаля; създава нови форми на осъзнаване, благодарение на по-дълбоко и ангажиращо преживяване, и по този начин подчертава устойчивостта, отговорността и екологичността“ на всички заинтересовани страни“. (Dall’Aglio et al., 2011)

Различни автори идентифицират различни характеристики на бавния туризъм. Вас Paul (2014) изготвя сравнителна таблица между бавния туризъм и бързия/масовия туризъм.

Таблица 1

Сравнение на бавното пътуване с бързото пътуване

	Начин на пътуване	Бавност	Пътуване Преживяване	Екологично съзнание	Чувство за място
БАВЕН ТУРИЗЪМ	Ходене/Колонездене	Забавен	Пътуване сред природата	Ниска консумация на гориво	Културен обмен
БЪРЗ ТУРИЗЪМ	Самолет	Забързан	Коридор за пътуване	Висока консумация на гориво	Минимален културен контакт (откъснатост)

Източник: Адаптирана от Paul (2014).

От своя страна, Valls и други, представят списък с характеристики, идентифицирани от учени в не по-малко от 20 свои академични публикации: (1) Промяна в концепцията за пътуване и използването на времето по време на пътуването; (2) Алтернатива на масовия

туризъм; (3) Фокус върху местното; (4) Фокус върху културното; (5) Опасения за устойчивата и природна среда; (6) Промяна в качеството на преживяването; (7) Автентичност; (8) Осъществимост и развитие на нов бизнес. (Valls et al., 2019)

Според Oh и други (Oh, Assaf, Baloglu, 2016) както бавният, така и бързият начин на пътуване често образуват дихотомно цяло. В съвместното си съществуване те постоянно взаимодействат в рамките на една и съща туристическа единица, за един и същ пътешественик в рамките на и между дестинациите. Тоест, дихотомията отразява общото темпо, начина или модел на туризъм, в рамките на който пътешественикът съзнателно избира бавен или бърз начин на пътуване или ги комбинира, за да постигне максимално целта на пътуването си, било за удоволствие, лично благополучие или самореализация. (Moore, 2012, Singh, 2012). Следователно бързото и бавното пътуване трябва да се разглеждат като конкуриращи и допълващи се едновременно, но не като взаимно изключващи се избори, насочени към постигане на целта на пътуването и максимален комфорт и релаксация. (Weaver, 2013)

Zago (2011) потвърждава, че едно туристическо преживяване може да се нарече „бавен туризъм“, само ако отговаря на шест измерения както от гледна точка на предлагането, така и на търсенето - време, бавност, различност, автентичност, устойчивост и емоция.

Таблица 2

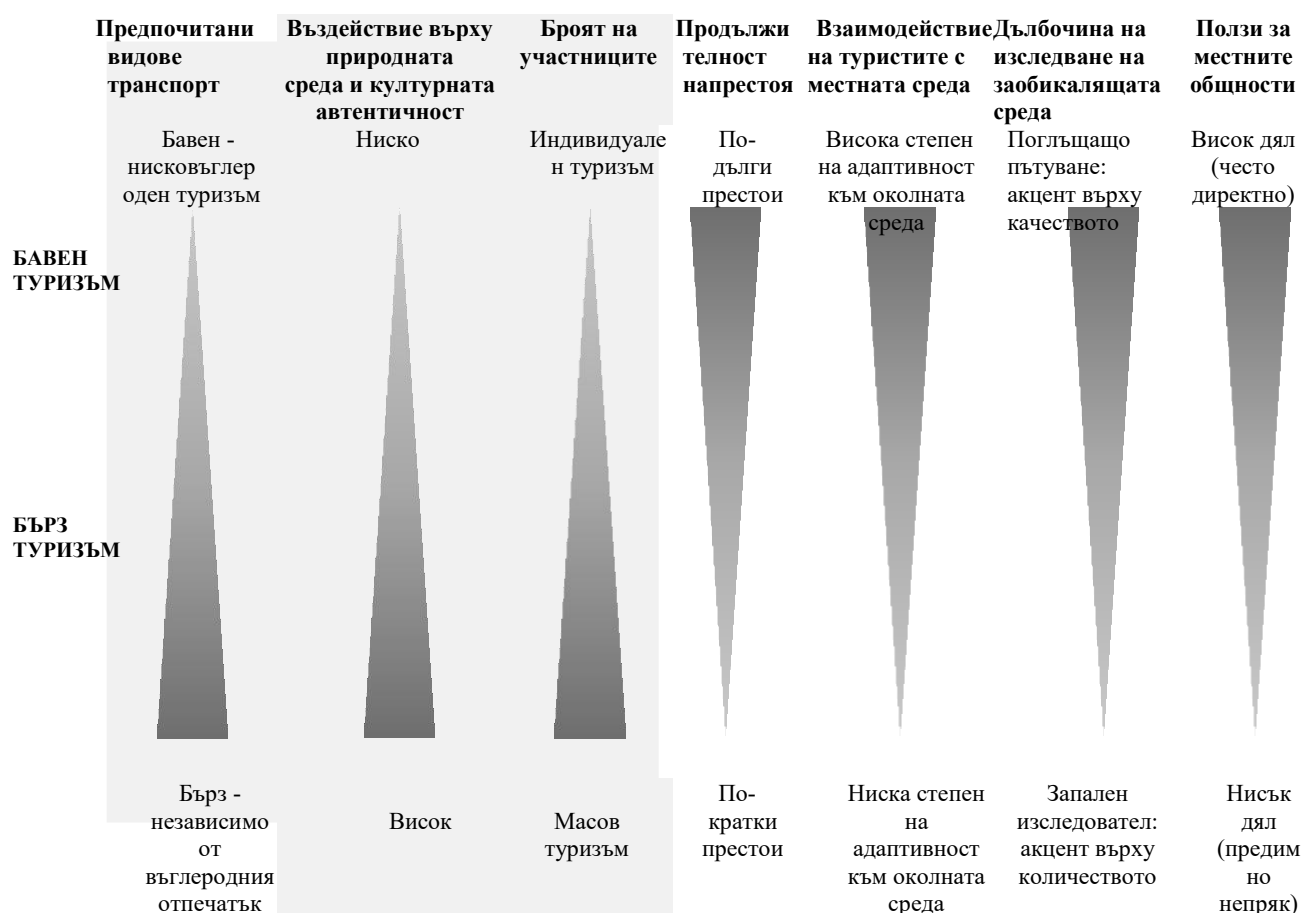
Измерения на бавния туризъм от гледна точка на предлагането и на търсенето

Време	Определено е като „времето измерение на бизнеса и териториалната организация“ на дейността (дългосрочно планиране, специално време за подобряване на бизнеса и отношенията с клиентите и времева наличност на услуги) от гледна точка на предлагането и „правото да си възвърне мързела“ на клиента, „освобождавайки се от вината“.
Бавност	Определено е като „време, безделие, мързел“, за разлика от „времето е пари“. Тази философия води до използване на бавни превозни средства, бавни планове и „бавно усвояване на променящите се пейзажи“.
Различност	Определена е като „сферата от взаимоотношения между хора с различни мнения, вярвания, знания и култури“, които създават „плодотворни възможности за обмен между тях“. (По-специално връзката между госта и местните хора, туристическото предлагане и самите гости.)
Автентичност	Определена е като „способността за създаване и предлагане на преживяване, което е неизкуствено и силно свързано с културата и местните традиции“, както и противоположността на „стандартизирани/глобализирани продукти и услуги“.
Устойчивост	Определена е като „въздействието на туристическата дейност върху местната околна среда, икономиката и обществото“.
Емоция	Определена е като „способност за генериране на запомнящи се моменти, които карат госта да си тръгне като различен човек, белязан от истинско ангажиращо и удовлетворяващо преживяване“.

Източник: Адаптирана от Zago, 2011.

Бавното пътуване се счита за неразделна характеристика на бавния туризъм, което може да доведе до объркване между двата термина. В този контекст някои изследователи твърдят, че няма разлика между бавното пътуване като пътешествие и бавния туризъм като начин за преживяване в дестинация. (Conway, Timms, 2012, Lumsdon, Mcgrath, 2011) Друга група автори сочат бавното пътуване за основна черта на бавния туризъм, която го отличава от другите форми на „бърз“ туризъм. (Sonia, 2015, Holbrook, Hirschman, 1982, Dickinson, Lumsdon, 2010)

Авторът поддържа втората теза и предоставя набор от отличителни характеристики на бавния и „бързия“ туризъм в подкрепа на своята гледна точка.



Фигура 1. Характеристики на бавния и "бързия" вид туризъм

Източник: Авторска разработка

В концепцията за бавно пътуване туристът преживява пътуването пълноценно. Тъй като бавното темпо на пътуване позволява на туриста да усети гледките и звуците на природната среда, то носи и естетическо удоволствие (Conway and Timms 2012). Разбирането за бавно пътуване обединява необходимите предпоставки за бъдещи туристически дейности, като се фокусира върху промяна на туристическото поведение

както по маршрута, така и по дестинацията, за да се намалят въглеродните емисии (Dickinson and Lumsdon 2010). В този контекст се предпочитат алтернативни бавни видове пътуване с по-нисък екологичен отпечатък, като ходене пеша, колоездене или обществен транспорт като влакове (Conway and Timms 2012). Следователно, бавното пътуване е по-устойчиво за природната и културната среда, за доставчиците на туристически услуги и за туристите (Singh 2012).

За „бавните“ туристи пътуването е повече от отдих, то е възможност за насърчаване на културния обмен и отстояване на човешкото достойнство, те не изневеряват на своите вярвания и принципи, които ръководят действията и решенията им. Социалното взаимодействие включва различни общества и култури. Културните ценности играят решаваща роля във формирането на туристическите преживявания, като зачитане на различните начини на живот, ангажираност за намаляване на въглеродния отпечатък и подкрепа на устойчиви практики.

Смята се, че настоящите туристически модели, ориентирани единствено към икономически растеж, вече не са устойчиви, поради нарастващия брой туристи в някои дестинации, причинявайки не само екологични, но и социални щети. Това се потвърждава от факта, че през последните две десетилетия бавният туризъм оказва важно въздействие върху по-широката икономическа и социална среда на дестинацията, следователно той е все по-ценен в туристическата индустрия (Oh, Assaf, & Baloglu, 2014) **Въпреки че бавният туризъм не е панацея за всички проблеми, пред които е изправена индустрията, той се превръща във все по-търсен и може да се разглежда като алтернативен подход, макар и с известни разногласия.**

Едно от тези противоречия е свързано с разбирането, че природните и културните забележителности, наред с допълнителните услуги в дестинацията са стоки, които се предлагат на туристическия потребител с единствената цел за извличане на максимална печалба. В тази връзка редица изследователи се разграничават от приемане на туризма като индустрия, Davidson дори твърди: „Туризмът е много повече от индустрия. Туризмът е по-скоро „сектор“, който влияе върху широк спектър от индустрии. Туризмът не е само бизнес или правителства – той е хора. Подкрепата за рационален растеж и развитие на туризма трябва да се разглежда в този по-широк контекст“. (Davidson, 1994) Широкият контекст включва интересите и начина на живот на местното население и намаляването на отпечатъка върху околната среда, нещо повече, този контекст поставя акцент върху етичното мислене.

Според Calzati и de Salvo (Calzati, De Salvo, 2018) в бавния туризъм се обръща повече внимание на човешките ценности, ценностната система и етичната отговорност на човека и различните социални групи от населението. Schwartz разбира ценностите като „желани трансситуативни цели, вариращи по важност, които служат като водещи принципи в живота на човек или друга социална единица“ (Schwartz 1994).

Важни стълбове на ценностите в туризма са осъзнатост и отговорност като колективни идеали, оформящи хармонични взаимоотношения между хората, културата, храната и работата, с отражение в новите туристически практики, които може да генерират положителни ефекти от икономически, социален и културен характер. В този смисъл бавният туризъм се явява привилегирован инструмент за насърчаване на споделен набор от ценности (отговорност, съпричастност, справедливост и честност), както и за насърчаване на процесите на икономическо и социално интегриране в общността.

При бавния туризъм дестинациите се превръщат в пространства, където туристите общуват свободно и активно с местните жители, проявявайки интерес, както към начина им на живот, така и към техните обичаи, култура и традиции. Обитателите на дестинацията се превръщат от потенциален човешки ресурс в стратегически играч в локалната икономика. Това е така, защото бавният туризъм позволява създаването на малки и средни предприятия, пряко или косвено свързани с туризма, отключвайки предприемаческия потенциал на местните жители и позволявайки им да генерират сравнително високи приходи от туризъм. Това от своя страна е сериозна предпоставка туризмът да заема значителен дял и да играе ключова роля за икономиката на тези региони, превръщайки се в основен поминък за местното население.

Дейностите в бавния туризъм играят важна роля за насърчаване фундаментални човешки ценности и предлагат на туристите положителни преживявания при пътуване, подобрявайки личностното им развитие. Бавният туризъм привлича туристи, чиито ценности са дълбоко преплетени с духовността, себепознанието и екологичното съзнание. Пътуващите със силни лични ценности, свързани със себепревъзможване и опазване на природата, са по-склонни да възприемат бавното пътуване като средство за преживяване по холистичен начин. (Wang, Blasco, Verschuuren, Hamzah, 2024) Освен това, бавното пътуване позволява размишления върху духовното в пътуването, оценяване на природата и ангажиране с местните общности, като засилват връзката между личните ценности и поведението при пътуване. (Iqbal, Ramachandran, Siow, Subramaniam, Afandi, 2022)

Резултатите от проведени през годините проучвания показват, че ценностите на личността имат най-силно влияние върху намерението за бавно пътуване. Личните ценности отразяват водещите принципи и фундаменталните вярвания на индивида, които влияят на неговите нагласи и поведение. (Sagiv, Schwartz, 2022) В контекста на туризма, личните ценности оказват значително влияние върху мотивацията за пътуване, избора на дестинация и нивата на ангажираност. Голяма част от изследванията отчитат, че личните ценности са движеща сила за устойчиви избори за пътуване, включително за бавно пътуване. (Holmes, Dodds, Frochot, 2021) Чрез насърчаване на по-дълбоки връзки с дестинацията, бавните туристите, които дават приоритет на екологичната и културната устойчивост, на осъзнатостта и простотата, допринасят за по-широките цели на бавния туризъм. Те са по-склонни към бавно пътуване, тъй като това е в съответствие с техните присъщи убеждения за отговорен и потапящ туризъм. (Matiza, Kruger, 2024)

За бавните туристи пътуването е дълбоко свързано с размисъл, учене и духовно израстване, като същевременно укрепва връзките на солидарност, справедливост и споделена отговорност. Те са предани на каузата за зачитане на правата на жителите в местните общности, на подкрепа на местните икономики и на опазване на околната среда, а етичността е неразделна част от човешките права и екологичната справедливост. За бавните туристи пътуванията трябва да обединяват културите, да носят полза на местните общности и да опазват средата, която всички хора споделят.

Като поставя нуждите на приемащите общности и посетителите на преден план, бавният туризъм насърчава устойчив баланс, който е от полза за всички. В него става въпрос за впитане на личните убеждения на пътуващия в начина, по който той вижда света. Основни са пълното осъществяване на човешкото същество и възпитание на човек в дух на уважение към неговата идентичност и достойнство.

В този смисъл туристите съобразяват своя избор на пътуване с това, което наистина е важно за тях, независимо дали става въпрос за защита на планетата, подкрепа на местните общности или търсене на преживявания, които наистина резонират с тяхното вътрешно „аз“. Бавното пътуване позволява на туристите да се насладят повече на преживяванията в дестинацията, като ценят социализацията, другите култури, етноси и техните традиции (Singh 2012). В допълнение, движението е подход, който позволява на туристите да взаимодействат повече с общностите по маршрутите си и като цяло ги насърчава да посещават места, предпочитани от местните хора (Georgica et al. 2013).

Една от причините за утвърждаването на бавния туризъм е добавяне на различни видове стойност към мястото, където се осъществява дейността. Бавният турист не само допринася с икономическа стойност и чрез опазване на местната среда, но и чрез развиване на легитимен интерес, уважение и зачитане на местната култура и традиции. Поради тази причина Pécsek защитава тезата, че „местната култура е част от туристическото предлагане (и) следователно, без одобрението на местната общност е невъзможно да се развива и подхранва (такъв вид) туризъм“. (Pécsek 2015)

2. Предлагане и възможности за бавен туризъм в България

Туристическата дейност, основана на принципите на бавния туризъм, може значително да допринесе за местното развитие и е ценен фактор за повишаване на информираността и налагането на етични модели на потребление. Тези предприемачески инициативи насърчават поведения, основани на ценности като същевременно се отговаря на любопитството и интереса на посетителите. Те целят да подобрят туристическото преживяване и да предложат по-добра форма на туризъм, основани на предположението, че пътуването е възможност за културно обогатяване и формиране на лична идентичност.

Смята се, че бавният туризъм е полезен за общности, разположени далеч от градове, обикновено селски или планински райони, които са все по-застрашени от обезлюдяване. Изследователи са на мнение, че бавният туризъм може да помогне за развитието на по-висок предприемачески дух и по-голям капацитет за вземане на решения относно бъдещето на отделен регион сред неговите жители. Активното участие на местното общество може да осигури широк консенсус, който води до одобряване на дългосрочната туристическа стратегия в общността.

Етичните принципи, заложили в бавното пътуване, се разглеждат от изследователите повече в екологичните и социалните аспекти и туристическо преживяване, а икономическите ползи, които то предоставя, са подчертани. (Dickinson and Lumsdon 2010; Conway and Timms 2012; Singh 2012; Georgică et al. 2013). Туристическите агенции действат като посредници между производителите на туристически продукти и туристите и играят важна роля във формирането на взаимоотношенията с туристите. (Mossaz and Coghlan 2017). По подобен начин туроператорите също имат силата да влияят върху обема и посоката на туристическите потоци и да оформят дестинацията и местните хора. (Khairat and Maher 2012). *Участието на бизнеса в бавния туризъм се заключава в поемане на корпоративна социална отговорност, но според автора ще има нарастващ натиск върху него да адаптира туристическия продукт и начина на предлагането му.*

В своята книга „The Holiday Makers“ Krippendorf изследва въздействието на свободното време и пътуванията в контекста на йерархията на потребностите на Маслоу. Той разбира както щетите, които туризмът може да нанесе (Krippendorf, 1975), така и е сред

първите, които осъзнават, че очакванията и изискванията на туристите ще се променят. Krippendorf посочва, че „всеки отделен турист изгражда или разрушава човешки ценности, докато пътува“ и „не е нужно да постигаме напредък заради лоша съвест, а заради положително преживяване, не заради чувството за принуда, а заради отговорност“. (Krippendorf, 1987).

Различните подходи към устойчивост и отговорност в туризма биха могли да бъдат обобщени в рамките на правилото на трите „Е“: икономика (economy), етика (ethics), околна среда (environment), при което и към трите трябва да има еднакво отношение. За да се постигне баланс между тези три измерения, бизнесът, опериращ в бавния туризъм, трябва внимателно да използва екологичните ресурси, за да гарантира поддържането на основни екологични процеси и опазването на природата и биоразнообразието. Освен това трябва да зачита социокултурната автентичност на приемащите общности, запазвайки културното им наследство и традиционни ценности и сътрудничейки си за по-добро межкултурно разбирателство. *Накратко, бизнесът следва да подкрепя и развива икономически жизнеспособен туристически продукт с ползи, разпределени по подходящ начин между всички заинтересовани страни и да насърчава стабилна заетост и възможността за подкрепа на местните общности, допринасяйки за тяхното устойчиво развитие. В този смисъл бавният туризъм допринася за местните общности с добавена стойност, много по-голяма от масовия туризъм, като генерира интензивно местно развитие и е способен да активира значителна част от съществуващия потенциал на региона.*

Goodwin е автор на твърдението, че сертифицирането не подобрява изживяването на гостите. Сертификатът „не е част от преживяването на госта, той не е местна храна, градина с диви цветя или тръстикова гора“. (Goodwin) *„Бавният“ турист, особено в България, не се интересува толкова от сертификатите на местата, които посещава, както и вече не „робува“ на залепени етикети като „ЕКО“, „БИО“, „ЗЕЛЕН“ и т.н. През последните години се наблюдава пренасищане с обекти с подобни имена и сертификати от сходен тип, което разводнява пазара, измества фокуса на туристите и отнема значителна част от смисъла и съдържанието на идеята, с която е създадено и на която би трябвало да служи сертифицирането от този тип. За тези туристи е достатъчно да открият уединение сред природата, където времето все едно спира и могат да се „изключат“ от забързания ритъм на живот в ежедневието си и да се насладят на цялостно преживяване.*

Интегрирането на услуги с добавена стойност в бавния туризъм, като персонализирани преживявания, води до по-високи и по-устойчиви приходи чрез увеличаване на средния приход от турист. Този подход трансформира традиционния туризъм във взаимосвързана екосистема, като засилва местното икономическо въздействие, повишава лоялността на клиентите и насърчава иновациите чрез културни партньорства. Това налага преосмисляне на туристическата индустрия като сила за устойчивост, приобщаване, достъпност и истинско гостоприемство. (Ache et al., 2008). *Ясно е, че туристите все по-често избират отдалечени природни райони. Това са места, които предлагат така търсеното спокойствие и където определено се развива отговорен и устойчив туризъм, но едновременно с това за тях е важно преживяването, или да има какво да правят там. Допълнителните услуги, които се предлагат могат да бъдат възможности за практикуване на различни видове спорт, възможности за разходки, както самостоятелни, така и организирани такива. Може да се използват различни транспортни средства според специфичните релефни и климатични особености - лодки,*

шейни, карети и др. с опции да се посетят местни природни забележителности, както и малко известни културно-исторически места в региона. Към търсените преживявания спокойно можем да добавим и такива определени като гастрономически – те са свързани с консумирането на продукти и напитки, произведени в региона, а така също и ястия, приготвени по местни традиционни рецепти. „Бавните“ туристи са ценители на домашно пригответната храна и е нормално като пътуват да опитат местната кухня. Тук можем спокойно да добавим и посещение на местни производители за дегустации и запознаване с начина на производство или приготвяне на храни и напитки, свързани с характерни за региона продукти, подправки и техники, както и с местните традиции.

Всичко това изпълва със съдържание разбирането за бавен туризъм, който през последните години става все по-предпочитан в **България**. Условия за такъв вид туризъм у нас има в почти всички дестинации, извън големите курорти, като предпочитано е настаняването в къщи за гости и семейни хотели. За разлика от големите хотели, те могат да предложат така търсеното от тези туристи спокойствие, както и уникална атмосфера. Тя е свързана от една страна с уюта и духа, който носи сградата, а също така и с енергията на самото място и персоналното отношение, създавайки усещането все едно си на вилата си. Високо ценени са непринудено създадените приятелства не само с домакините, а и с останалите гости, които посещават това място. Те лесно намират общи теми на разговор поради сходни интереси и хобита. Начинът им на мислене е близък, както и ценностите, които изповядват, така че неусетно стават една общност. Според Polloc „Промяната в туризма трябва да започне отвътре на всеки от нас, докато ние надграждаме своя поглед върху реалността, за да бъде по-съобразен с това, което ни казват сърцата ни и откритията на съвременната наука“ (Polloc, 2019). Важен ефект на бавния туризъм е промяната в отношението на всички заинтересовани страни не само към опазване на околната среда, а и зачитане на основните общочовешки ценности, без значение на религия, култура и епоха. „Бавните“ туристи превръщат всяко пътуване в съзнателен акт на отговорност и уважение, като вярват, че пътуването не е само начин за достигане до определена дестинация, но и насърчаване на справедливостта и укрепване на споделена човечност.

Този вид туристи са определено по-информирани, обикновено с по-високи доходи (над средните), с висока осъзнатост, но в същото време са високо критични към качеството на услугите. В повечето случаи те сами проучват условията, правят резервации и организират пътуването си. Основните им приоритети са бягство от свръхтуризма, уединение и преживяване сред природата, като може да е съчетано с минерална вода, както и с културно-исторически забележителности. Те определено се интересуват и от автентични преживявания, посредством допълнителните услуги, които се предлагат като преходи, риболов, конна езда и други активности. „Бавните“, туристи са напълно наясно, че близостта с природата ги освобождава от стреса на забързаното ежедневие и пълноценната почивка ги зарежда с положителни емоции и нова енергия. Това не е просто тренд, а осъзната необходимост за оцеляване в съвременния свят.

Дестинациите, извън курортите, в България предоставят доста различни възможности за физическа активност като преходи, катерене, бягане, плуване и др. Някои от тях разполагат и с по-специализирана спортна инфраструктура като игрища и съоръжения за различни видове спорт. Заведенията за хранене в местата за настаняване, както и самостоятелните такива могат да осигурят балансирано хранене и то с храна,

приготвена с истински сезонни продукти, произведени в региона, а не с консервирани и замразени такива. Тези дестинации са местата, където определено можем да презаредим, да се отървем от стреса, да се заредим с позитивно мислене и емоции. Това са места за пълноценно общуване, продиктувано най-малкото от факта, че туристите могат, ако не до крайности, то поне съществено да ограничат дигиталната комуникация или времето без екрани. И още нещо много важно, всичко това успешно можем да комбинираме с **уелнес**, тъй като обичайно характеристиките на самите дестинации са благоприятни за подобна посока на развитие, а често и материално техническата база е подходяща и съвпада с концепцията за уелнес. Като цяло не мисля че има по-подходящи места именно от тези дестинации, с потенциала, с който разполагат, за постигане на така нужния ни и желан баланс между тялото, ума и духа, имплементиран в концепцията за **Бавния туризъм**.

Интересен факт е, че в тези дестинации местното население винаги е предлагало голяма част от елементите на бавния туризъм, но абсолютно неосъзнато и по-скоро инстинктивно, като част от прословутото му гостоприемство. Това, от своя страна е безспорно доказателство, че бавния туризъм представлява завръщане към **общоприетите човешки ценности**. Макар и да говорим за бавния туризъм като актуална тенденция, именно преоткриването на тези неизменни ценности стоят в основата му.

Добре би било да се създаде целенасочен туристически продукт в тази посока и този вид туризъм да се предоставя като автентично преживяване, осигуряващо така необходимата идентичност на предлагащите го дестинации. Разбира се, това е свързано с полагането на доста усилия в тази посока, свързани с обучението както на хората от бизнеса, така и на представителите на местното самоуправление, пряко или косвено отговорни за развитието на туризма в региона. От изключителна важност е интегрирането на универсалните човешки ценности в стратегиите за развитие на туристическите предприятия в тези дестинации.

Заклучение

Бавният туризъм поставя фундаментални въпроси за общочовешките ценности, разпределението на ресурсите и социално-културния обмен в епоха на безпрецедентна глобална взаимосвързаност и екологични предизвикателства. Той признава присъщите напрежения в туризма между икономическото развитие и опазването на околната среда, между индивидуалните интереси и колективното благополучие.

Академичните среди биха могли да подкрепят подобни усилия, като идентифицират осезаемите и нематериалните ползи, които политиката за бавен туризъм би могла да донесе на цялата общност.

Практиките на бавния туризъм някога са били норма и все още са за милиони хора, които прекарват годишната си почивка на къмпинг, в каравани, наети жилища, с приятели и роднини или може би във втори дом в провинцията, хора, които се потапят в своята ваканционна среда, ядат местна храна, пият местно вино и се разхождат или карат колело из района. Съвременната епоха, характеризираща се с бърз технологичен напредък и обществени промени, ни отдалечава от това разбиране чрез изолацията ни от природния свят, изкривяване, което противоречи на вродената ни връзка с природата. Ако тези глобални промени не предизвикват емоция в нас, тогава може би сме загубили връзка със самата същност на нашата човечност. И все пак не тежестта на тези

предизвикателства ни определя, а нашият отговор на тях, голяма част от който дава бавният туризъм със своите ценностно ориентирани преживявания.

Използвана литература

1. ACHE, P. et al (eds.) (2008) «Cities between Competitiveness and Cohesion: Discourses, Realities and Implementation», GeoJournal Library.
2. Bac Paul, D., 2014. "From Slow Food To Slow Tourism" Annals of Faculty of Economics, University of Oradea, Faculty of Economics, December. <http://shorturl.at/fwyJZ>
3. Barr S. (2018) Personal mobility and climate change, <https://doi.org/10.1002/wcc.542>
4. Becchetti, L. (2005): Felicità sostenibile. Economia della responsabilità sociale, Roma, Donzelli.
5. Booking.com (2021). 2021 Sustainable Travel Report Affirms Potential Watershed Moment for Industry and Consumers. Retrieved from <https://globalnews.booking.com/bookingcoms-2021-sustainable-travel-report-affirmspotential-watershed-moment-for-industry-and-consumers/>.
6. Carroll, AB. (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholder. Business Horizons
7. Caton K. (2015) 'Studying Tourism: Where's the Humanity in It?' Sheldon P., Hsu C. (eds) *Tourism Education Global Issues and Trends*. Bingley: Emerald.
8. Calzati, V., & De Salvo, P. (2018). Slow Tourism: a theoretical framework. Routledge, [online]. [cit. 26.11.2021]. in Clancy M (ed.) *Slow tourism, Food and Cities. Pace and the search for the "Good Life*, 248 p. <https://www.researchgate.net/publication/320417358>
9. Codeluppi, V. (2008): Il biocapitalismo, Torino, Bollati Boringheri.
10. Conway D., B. Timms (2012) Are Slow Travel and Slow Tourism Misfits, Compadres or Different Genres?.
11. Culiberg, B., Cho, H., Kos Koklic, M., & Zabkar, V. (2022). The Role of Moral Foundations, Anticipated Guilt and Personal Responsibility in Predicting Anticonsumption for Environmental Reasons. *Journal of Business Ethics*.
12. da Costa A. (2021) *Práticas Sustentáveis no Quotidiano e no Contexto Do Turismo* Lima, Instituto Politecnico do Porto (Portugal), <https://www.proquest.com/openview/d0bfe8e189af62dbe19d9bd7ce5a919a/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
13. Davidson, T. L. (1994). What are travel and tourism: Are they really an industry? In W. Theobald (Ed.), *Global tourism: The next decade* Oxford: Butterworth-Heinemann.
14. Dall'Aglio, S., Nazzaruolo, A. and Zago, M. (2011): "Guidelines for the development of the Slow Tourism project. Workshop with the stakeholders and the operators", http://www.slow-tourism.net/contentsite/images/WP_2-3_Slides_English.pdf
15. De Certeau, M. (2001): *L'invenzione del quotidiano*, Roma, Lavoro.
16. Dickinson J., D. Robbins, L. Lumsdon (2010) Holiday travel discourses and climate change, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0966692310000086>
17. Dickinson J., Lumsdon L. (2010) *Slow Travel*, <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781849776493/slow-travel-tourism-les-lumsdon-janet-dickinson>

18. Farhadi Uonaki, M., Rabani, R., & Khorasani, M. (2022). The Key Drivers of Slow Tourism Brand in Rural Destinations (Case Study: Javaherdeh Village-Mazandaran Province). *Journal of Rural Research*
19. Friedman M. (2007) Business Is To Increase Its Profits, *The New York times magazine*. In book: *Corporate Ethics and Corporate Governance*.
20. Georgica, G., Daniel, B., Roxana, D., Stefania, B. ve Puiu, N. (2013). Slow Movement as an Extension of Sustainable Development for Tourism Resources: A Romanian Approach. *İçinde; Soliman, K. S. (Editör), Entrepreneurship Vision 2020: Innovation, Development Sustainability, and Economic Growth* (ss. 595-605). Malaysia: International Business Information Management Association
21. Goodwin, H. (2011). *Taking Responsibility for Tourism*, Goodfellow, Oxford.
22. Goodwin, H., & Francis, J. (2003). Ethical and responsible tourism: Consumer trends in the UK. *Journal of Vacation Marketing*.
23. Guiver, J., McGrath, P. & Torkington, K. (2016). Special Issue Slow Tourism [Editorial]. Dos Algarves A Multidisciplinary e-Journal., <http://www.dosalgarves.com/revistas/N27/1rev27.pdf>
24. Hardin, G. (1968). The tragedy of the commons: the population problem has no technical solution; it requires a fundamental extension in morality. *Science*.
25. Holbrook, M.B., Hirschman, E.C. (1982). The Experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*.
26. Holmes, M. R., Dodds, R., & Frochot, I. (2021). At home or abroad, does our behavior change? Examining how everyday behavior influences sustainable travel behavior and tourist clusters. *Journal of Travel Research*
27. Iqbal, A., Ramachandran, S., Siow, M. L., Subramaniam, T., & Afandi, S. H. M. (2022). Meaningful community participation for effective development of sustainable tourism: Bibliometric analysis towards a quintuple helix model. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*.
28. Khairat G., Maher A. (2012) INTEGRATING SUSTAINABILITY INTO TOUR OPERATOR BUSINESS: AN INNOVATIVE APPROACH IN SUSTAINABLE TOURISM.
29. Krippendorf, J. (1975). Die Landschaftsfresser Tourismus und Erholungslandschaft - Verderben oder Segen? [The Landscape Eaters Tourism and Recreational Landscape - Destruction or Blessing?] Hallwag.
30. Krippendorf, J. (1987). *The holiday-makers: Understanding the impact of travel and tourism*. Butterworth –Heinemann.
31. Lean G. (2012) Transformative travel: A mobilities perspective, <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1468797612454624>
32. Lumsdon, L.M., & McGrath, P. (2011). Developing a conceptual framework for slow travel: a grounded theory approach. In: *Journal of Sustainable Tourism*.
33. Matiza, T., & Kruger, M. (2024). Profiling the South African recreational domestic tourist in the era of COVID19. *Leisure Sciences*.
34. Mavric, B., Öğretmenoğlu, M., & Akova, O. (2021). Bibliometric analysis of slow tourism. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*.
35. Mayer, H., & Knox, P. (2006). Slow Cities: Sustainable Places in A Fast World. *Journal of Urban Affairs*. International tourist arrivals up 4% in 2025 reflecting strong travel demand

around the world, <https://www.untourism.int/news/international-tourist-arrivals-up-4-in-2025-reflecting-strong-travel-demand-around-the-world>

36. Milano C. (2018) Overtourism and degrowth: a social movements perspective, <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09669582.2019.1650054>

37. Moore, K. (2012). On the Periphery of Pleasure: Hedonics, Eudaimonics, and Slow Travel. In *Slow Tourism: Experiences and Mobilities*, Fullagar S., Markwell K., Wilson E. (eds.), Bristol, UK: Channel View.

38. Mossaz A., Coghlan A. (2017) The role of travel agents' ethical concerns when brokering information in the marketing and sale of sustainable tourism, <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2016.1198358>

39. Nicula, V. (2024). Developments In The International Tourism Market Before And After The Pandemic. *Revista Economica*.

40. Oh, H., Assaf, A.G., & Baloglu, S. (2016). Motivations and Goals of Slow Tourism. *Journal of Marketing*.

41. Pécssek, B. (2015): "Slow Tourism as the Sustainable Alternative for Developing Urban Tourism Destinations", Theses. Szaint Istvan University (Hungary) https://szie.hu/sites/default/files/pecsek_brigitta_thesis.pdf

42. Pine, B. and H. J. Gilmore (2000): *L'economia delle esperienze*, Milano, Etas.

43. Pollock A. (2019) Creating Destinations That Flourish – Rational (Why change?, https://etc-corporate.org/uploads/2019/02/06022019_Anna_Pollock_Why_change.pdf

44. Reid, D. G. (2003). *Tourism, globalization and development: Responsible tourism planning*. London: Pluto Press.

45. Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York, NY: Free Press.

46. Robbins, D., & Cho, J. (2012). Slow Travellers - Who Are They, and What Motivates Them? In T. R. Tiller (Ed.), *Conference Proceedings of BEST EN Think Tank XII: Mobilities and Sustainable Tourism*. Sydney: University of Technology Sydney.

47. Sagiv, L., & Schwartz, S. H. (2022) Personal values across cultures. *Annual Review of Psychology*.

48. Schwartz, S. H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*

49. Sheldon P., R. Daniele (2017) *Social Entrepreneurship and Tourism: Philosophy and Practice*, https://www.researchgate.net/publication/321538061_Social_Entrepreneurship_and_Tourism_Philosophy_and_Practice

50. Singh, S. (2012). *Slow Travel and Indian Culture: Philosophical and Practical Aspects*. In *Slow Tourism: Experiences and Mobilities*, Fullagar S., Markwell K., Wilson E. (eds.), Bristol, UK: Channel View.

51. Solís-Radilla, M. M., Hernández-Lobato, L., Callarisa-Fiol, L. ve Pastor-Durán, H. (2019). The Importance of Sustainability in The Loyalty to A Tourist Destination Through The Management of Expectations and Experiences, *Sustainability*.

52. Sonia, K. (2015). How slow is 'slow'. *Dilemmas of slow tourism*. *TEAM Journal of Hospitality and Tourism*.

53. SOUTHERN EUROPE SELF-ORGANIZES AGAINST THE GROWING TOURIST FIRE, <https://bizilagunekin.eus/wp-content/uploads/2025/04/ManifestuakEN.pdf>

54. Streimikiene, D., Svagzdiene, B., Jasinskis, E. ve Simanavicius, A. (2021). Sustainable Tourism Development and Competitiveness: The Systematic Literature Review, Sustainable Development
55. Sustainability, and Economic Growth (ss. 595-605). Malaysia: International Business Information Management Association
56. Toffler, A. (1987): La terza ondata, Milano, Sperling & Kupfer.
57. UNWTO. (2024). UN Tourism. UN Tourism: <https://www.unwto.org/news/tourism-on-track-for-full-recovery-as-newdata-shows-strong-start-to-2023>, Erişim Tarihi: 7 Nisan 2024.
58. Valls, J.F., Mota, L., Freitas Vieira S. C. and Santos, R. (2019): "Opportunities for Slow Tourism in Madeira" Sustainability, MDPI, Open Access Journal, <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/17/4534/pdf>
59. Wang, S., Blasco, D., Verschuuren, B., & Hamzah, A. (2024). Seeking transcendence in the depths of the soul: an exploration into current spiritual journeys. Current Issues in Tourism
60. Weaver, D.B. (2013). Asymmetrical Dialectics of Sustainable Tourism: Toward Enlightened Mass Tourism. Journal of Travel Research. <https://doi.org/10.1177/0047287513491335>
61. Zago M. (2011) "Guidelines for the Slow Tourism, Research report of the cross-border cooperation Italy-Slovenia 2007-13" Slow Tourism, <http://www.slow-tourism.net>.

BLEISURE (LIFE STYLE) ХОТЕЛИТЕ – ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ОСИГУРЯВАНЕ НА ГОСТОПРИЕМСТВО В ЧЕТИРИ СЕЗОНА

АННА ПОЦКОВА-КИНАЙ,

Докторант, Катедра „Икономика на туризма“, УНСС

Резюме: *Bleisure (business + leisure) хотелите са проектирани да обслужват хора, които съчетават работа и почивка в едно пътуване. За да са успешни през четирите сезона, те трябва да предлагат гъвкаво, целогодишно гостоприемство, съобразено както с бизнес нужди, така и с преживявания за свободното време. Концепцията се налага особено осезаемо след Ковид кризата и продължава по настоящем, тъй като е налице повишено търсене на туристически пътувания генерално, а оттам и търсенето на възможност за комбиниране на бизнес пътуване с такова в свободното време.*

Ключови думи: *бизнес, почивка, свободно време, хотели, целогодишна заетост.*

BLEISURE (LIFE STYLE) HOTELS – OPPORTUNITIES FOR PROVIDING HOSPITALITY IN FOUR SEASONS

ANNA POTZKOVA-KINAY

PhD student, Department “Economics of Tourism”, UNWE

Abstract: *Bleisure (business + leisure) hotels are designed to serve travelers who combine work and leisure in one trip. To be successful throughout the four seasons, they must offer flexible, year-round hospitality that caters both to business needs and leisure experiences. The concept has become particularly popular after the Covid crisis and continues at present, as there is increased demand for tourism in general, and consequently, for opportunities to combine business travel with a leisure one.*

Keywords: *business, relax, free time, hotels, year-round occupancy.*

Увод

През последните години туристическата индустрия претърпява значителни трансформации, обусловени от развитието на дигиталните технологии и промените в начина на работа. Един от най-значимите нови сегменти е т.нар. *bleisure* (business + leisure) туризъм, който комбинира служебни ангажименти с елементи на почивка и свободно време.

Bleisure хотелите възникват като отговор на нуждите на съвременния пътуващ, който търси баланс между професионалния и личния живот. Те предлагат гъвкава среда, която позволява едновременно ефективна работа и качествена почивка.

Методология

Методологията на настоящото изследване е разработена така, че да осигури систематичен, обективен и научно обоснован подход към анализа на *bleisure* (business + leisure) хотелите и тяхната роля за осигуряване на гостоприемство в четири сезона.

Изследването се основава на комбинация от качествени и количествени методи, които позволяват цялостно разбиране на феномена, неговите икономически, социални и управленски измерения.

Проучването следва **дескриптивно-аналитичен подход**, който включва:

- ✓ описание на съществуващите практики;
- ✓ анализ на тенденции;
- ✓ сравнение между традиционни и bleisure хотели;
- ✓ оценка на икономическите ефекти;
- ✓ идентифициране на ключови фактори за успех.

Този подход е подходящ, тъй като bleisure туризмът е сравнително ново явление, което изисква систематизиране и концептуализиране.

Основната част от информацията е събрана чрез анализ на:

- ✓ научни публикации (Journal of Travel Research, Tourism Recreation Research);
- ✓ доклади на международни организации (UN Tourism, WTTC);
- ✓ индустриални анализи (McKinsey, Deloitte);
- ✓ корпоративни материали на хотелски вериги (Marriott, Accor, Hyatt);
- ✓ статистически данни за туристическия сектор.

Този метод е подходящ, тъй като предоставя широк спектър от надеждни източници и позволява сравнение между различни пазари.

Използвано е сравнение между традиционни и bleisure хотели; анализ на сезонността; оценка на международни практики; идентифициране на конкурентни предимства.

Известни ограничения възникват от факта, че е налице липса на достатъчно емпирични данни за българския пазар; динамична среда, която може да промени тенденциите; ограничен брой академични публикации по темата.

Резултати

Резултатите от проведеното изследване предоставят цялостна картина за състоянието, потенциала и предизвикателствата пред bleisure хотелите като модел за устойчиво, четириsezонно гостоприемство. Те са структурирани в няколко основни направления: пазарни тенденции, потребителски профили, икономически ефекти, управленски практики и стратегически възможности.

Резултатите от изследването показват, че:

- ✓ bleisure моделът е устойчив, икономически ефективен и социално релевантен;
- ✓ той намалява сезонността и увеличава приходите;
- ✓ привлича разнообразни и платежоспособни сегменти;
- ✓ изисква високи инвестиции, но носи дългосрочни ползи;
- ✓ България има отлични условия за развитие на този сегмент.

1. Какво представлява bleisure хотелът

Терминът *bleisure* (business + leisure) описва пътувания, при които гостът комбинира служебни ангажименти с почивка. Макар концепцията да съществува отдавна, тя придобива популярност след 2015 г., а след пандемията се превръща в масово явление.

Понятието bleisure хотел се появява преди няколко години като паралелно се използва и терминът life-style хотел. В общи линии, това е хибриден модел между бизнес хотел и

ваканционен курорт, където гостите могат да работят дистанционно (чрез Wi-Fi, coworking, meeting rooms), да релаксират (чрез SPA, природа, активности) и да удължат и комбинират служебното си пътуване с личен престой.

Таблица 1

Сравнение – традиционен vs bleisure хотел

Критерий	Традиционен хотел	Bleisure хотел
Основна функция	Настаняване	Работа + почивка
Сезонност	Висока	Ниска
Тип гости	Туристи или бизнес	Смесен профил
Продължителност на престоя	Кратка	По-дълга
Услуги	Стандартни	Персонализирани и гъвкави

Източник: Tara Duncan & Lena H. Su (2019). “Bleisure travel: A new trend in tourism”. *Journal of Travel Research*.

1.1. Международни практики и примери

1.1.1. Marriott International

- ✓ Брандове като Moxy, Aloft и AC Hotels предлагат coworking зони, социални пространства и младежки дизайн.
- ✓ Програми за „workation“ с удължен престой.

1.1.2. Accor

- ✓ Брандът Novotel интегрира “modular rooms” — стаи, които се трансформират от офис в зона за релакс.
- ✓ Accor Wojo — глобална мрежа от coworking пространства.

1.1.3. Hyatt

- ✓ Hyatt Centric и Hyatt Place комбинират бизнес удобства с lifestyle елементи.
- ✓ Партньорства с авиокомпани и coworking оператори.

1.1.4. Азиатски модели

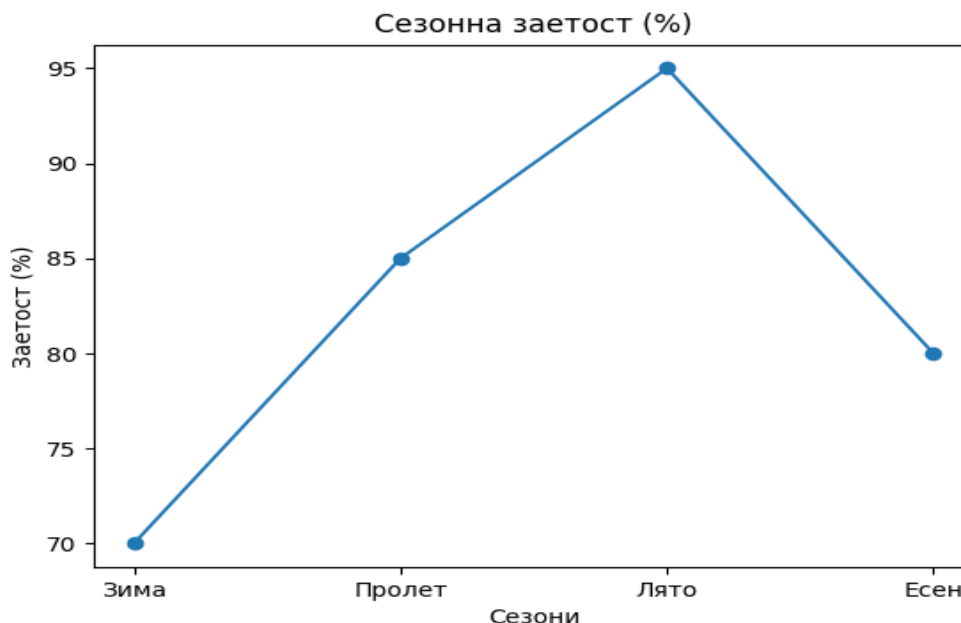
- ✓ Сингапур, Бали и Тайланд развиват “digital nomad visas”.
- ✓ Хотелите предлагат дългосрочни пакети (1–6 месеца).

1.2. Възможности за четирисезонно гостоприемство

Туристическата индустрия преживява динамична трансформация, движена от дигитализацията, новите модели на труд и променящите се потребителски нагласи. Bleisure туризмът вече не е нишов сегмент, а стратегическа възможност за хотелската индустрия да привлича нови групи гости, да удължава престоя им и да осигурява целогодишна заетост.

Една от особените характеристики на bleisure хотелите и въобще на bleisure сегмента е, че чрез неговото развитие се създават предпоставки за осигуряване на целогодишна заетост, а оттам и повишаване на приходите. Освен това се генерира по-продължителна

заетост на местните кадри, което в крайна сметка влияе на местната икономика – генерират се повече доходи, повишава се потреблението, което придава устойчивост на локалната бизнес среда и микроикономически условия. Като цялостен принос в макроикономически аспект можем да обобщим следното – намаляване на сезонността, повишаване на заетостта на хотелите, увеличаване на приходите на местната икономика, развитие на свързани индустрии (транспорт, ресторантьорство, услуги) – Фигура 1.



Фигура 1. Сезонна заетост.

Източник: СТО - [UN Tourism | Bringing the world closer](https://tourism-unwe.com/)

Ето какво би могъл да предложи един bleisure хотел от гледна точка на осигуряване на гостоприемство в четири сезона:

- ✓ Зима – СПА и уелнес центрове (сауни, минерални басейни), вътрешни работни пространства с уютна атмосфера, пакети “work & relax” за дълги престои, сътрудничество със ски курорти или зимни активности. Пример: Банско – съчетава coworking общности със зимен туризъм.
- ✓ Пролет – тиймбилдинги и корпоративни събития на открито, йога, wellness retreat програми, гъвкави оферти за дигитални номади. Пример: Велинград – силен СПА туризъм + спокойна работна среда
- ✓ Лято – баланс между работа и почивка (морски или планински локации), outdoor coworking (тераси, градини), активности: спорт, екскурзии, фестивали. Пример: Созопол

- ✓ Есен – конферентен туризъм (MICE сегмент), кулинарни и винени събития, пониски цени → привличане на дългосрочни гости. Пример: Пловдив – културен и бизнес център.

Таблица 2.

Сезонни услуги в bleisure хотел

Сезон	Основни услуги	Целева група	Допълнителни приходи
Зима	СПА, уелнес, coworking	Дигитални номади, туристи	СПА пакети, ски услуги
Пролет	Тиймбилдинг, retreat програми	Компании, remote workers	Събития, обучения
Лято	Outdoor работа, туризъм	Семейства, фрилансъри	Екскурзии, активности
Есен	Конференции, семинари	Бизнес клиенти	MICE събития

Източник: Tara Duncan & Lena H. Su (2019). “Bleisure travel: A new trend in tourism”. *Journal of Travel Research*.

1.3. Ключови фактори за успех

По-горе описахме основните характеристики на bleisure хотелите. Но за да работи тази концепция и да е успешна, е необходимо да са налице следните минимални условия, а именно:

- ✓ Гъвкави пространства – хотелите трябва да предлагат мултифункционални помещения, които лесно се адаптират към различни нужди.
- ✓ Технологии – високоскоростен интернет. Надеждната дигитална инфраструктура е задължителна за привличане на бизнес гости и дигитални номади.
- ✓ Преживявания – включване в местната култура, кухня и традиции в туристическия продукт; сезонни активности.
- ✓ Дългосрочни престои – отстъпки за седмици/месеци; удобства като “home office away from home”.

Таблица 3.

Основни приходи по източници

Източник	Дял (%)
Настаняване	50%
СПА и уелнес	20%
Coworking услуги	10%
Събития и конференции	15%
Допълнителни услуги	5%

Източник: Tara Duncan & Lena H. Su (2019). “Bleisure travel: A new trend in tourism”. *Journal of Travel Research*.

Съвременните туристи обръщат внимание на устойчивостта. Тук можем да включим няколко основни фактора, които са от ключово значение за развитието на bleisure сегмента. Това са енергийната ефективност, използването на местни ресурси, намаляване на отпадъците и екологични практики. Така, bleisure хотелите могат да се позиционират като зелени дестинации.

2. Основни потребители на bleisure хотели

Bleisure туризмът се развива динамично под влияние на глобални социално-икономически фактори. След пандемията от COVID-19 се наблюдават няколко ключови промени:

- ✓ ускорено навлизане на дистанционната работа
- ✓ гъвкави работни модели (hybrid work)
- ✓ увеличено търсене на дългосрочни престои
- ✓ комбиниране на бизнес и лични пътувания

Според World Travel & Tourism Council, bleisure пътуванията формират все по-голям дял от общия туристически поток, особено сред младите професионалисти.

Bleisure хотелите обслужват разнообразни сегменти, които бихме могли да систематизираме в няколко основни направления – фиг. 2:

2.1. Дигитални номади

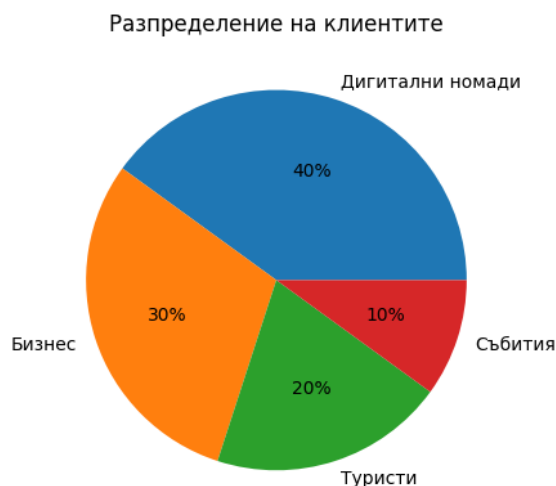
Това са сравнително млади хора (до 45 г.), които работят дистанционно, търсят дългосрочен престой и предпочитат дестинации с ниски разходи и добра инфраструктура

2.2. Бизнес пътуващи

Тази група обхваща професионалисти, които са склонни да удължат служебните си пътувания и да ги комбинират с почивка.

2.3. Корпоративни клиенти

Към тази група се отнасят пътуващи, **които** организират събития и тимбилдинги и търсят иновативна среда.



Фигура 2. Разпределение на потребителите

Източник: СТО - [UN Tourism | Bringing the world closer](https://tourism-unwe.com/)

3. Предизвикателства и тенденции пред bleisure сегмента

Въпреки потенциала си, bleisure моделът среща и редица трудности. Развитието и поддържането на този сегмент, който сам по себе е сравнително нов, изисква високи инвестиционни разходи, необходимост от добре обучен персонал и конкуренция между дестинациите. Важно е да се подчертае, че bleisure индустрията е силно зависима от глобалните политически, социални и икономически условия. В този смисъл, функционирането на един bleisure хотел от една страна е предпоставка за развитие на туризъм в четири сезона. От друга страна, силната уязвимост спрямо външни фактори го прави рисков като инвестиция.

По отношение на тенденциите, които се очертават, бихме могли да посочим няколко основни посоки. Това са увеличаване на дистанционната работа в глобален мащаб, нарастване на дигиталните номади, търсене на устойчив туризъм и интеграция на „умни“ технологии.

Тук е мястото да споменем, че bleisure концепцията по своята същност е много чувствителна по отношение на използваните технологии. Всъщност, самата bleisure индустрия се гради на наличието им. Това са cloud базирани работни системи, безконтактно настаняване, мобилни приложения за услуги, IoT (умни стаи).

Таблица 4.

PESTLE (Political, Economic, Social, Technological, Legal, Eco) анализ на bleisure хотел

Фактор	Влияние
Политически	Визи за дигитални номади, регулации за настаняване
Икономически	Инфлация, разходи за труд, глобални кризи
Социални	Work-life balance, нови навици на пътуване
Технологични	IoT, cloud, мобилни приложения
Правни	GDPR, стандарти за безопасност
Екологични	Устойчивост, енергийна ефективност

Източник: Joan C. Henderson (2011). "Hip hotels: The case of lifestyle hotels". *Tourism and Hospitality Research*.

4. SWOT анализ на bleisure хотел

Теоритичните модели, както и натрупаните опит, данни и различни практики до момента, дават възможност да се установят следните силни и слаби страни, както и възможности и заплахи във функционирането на един произволно избран bleisure хотел. Можем да ги представим както следва:

- ✓ Силни страни – гъвкав модел; целогодишна заетост; разнообразни приходи
- ✓ Слаби страни – високи първоначални инвестиции; сложен мениджмънт
- ✓ Възможности – растящ пазар; дигитални номади; нови технологии
- ✓ Заплахи - икономически кризи; силна конкуренция; промени в пътуванията

Таблица 5.

SWOT анализ на bleisure хотел

Силни страни	Слаби страни
Целогодишна заетост	Високи инвестиции
Гъвкав модел	Сложно управление
Висока добавена стойност	Изисква технологии
Възможности	Заплахи
Ръст на remote work	Икономически кризи
Нови пазари	Конкуренция
Дигитални номади	Промени в търсенето

Източник: Tara Duncan & Lena H. Su (2019). “Bleisure travel: A new trend in tourism”. *Journal of Travel Research*.

Заклучение

Bleisure хотелите представляват иновативен модел, който отразява трансформацията в туристическата индустрия и променящите се потребности на съвременното общество. Комбинирането на бизнес и свободно време в рамките на едно пътуване създава нови възможности за развитие на туризма, като същевременно допринася за намаляване на сезонността и повишаване на икономическата ефективност.

Bleisure моделът ще продължи да се развива поради глобализацията на труда, дигитализацията и промяната в начина на живот. Очаква се хотелите да се превърнат в мултифункционални пространства, а не само в места за настаняване.

Bleisure пътуващите вече не са изключение, а новата норма. Те търсят **среда, която позволява едновременно продуктивност и качествено свободно време**. Както е посочено в документа, „Bleisure хотелите възникват като отговор на нуждите на съвременния пътуващ“, но днес те се превръщат в стратегически инструмент за устойчиво развитие на дестинациите.

В контекста на България, наличието на разнообразни природни ресурси, културно наследство и конкурентни цени създава благоприятни условия за развитие на bleisure сегмента. Дестинации като Банско, Велинград и Пловдив могат успешно да се позиционират като целогодишни bleisure дестинации.

В заключение може да се твърди, че bleisure хотелите имат потенциал да се превърнат в ключов фактор за устойчивото развитие на туристическата индустрия, като същевременно отговарят на изискванията на новото поколение пътуващи.

Използвана литература

1. Tara Duncan & Lena H. Su (2019). “Bleisure travel: A new trend in tourism”. *Journal of Travel Research*.
2. Scott A. Cohen, Duncan Gretzel & Caroline J. B. McKercher (2014). “Mobile work and the rise of digital nomadism”. *Tourism Recreation Research*.



3. Joan C. Henderson (2011). “Hip hotels: The case of lifestyle hotels”. *Tourism and Hospitality Research*.
4. World Tourism Organization (2023). *Global Tourism Report*.
5. World Travel & Tourism Council (2022). *Travel & Tourism Economic Impact Report*.
6. McKinsey & Company (2021). *The Future of Business Travel*.
7. Deloitte (2023). *Hospitality Industry Outlook*.

ЕТИЧНИ ЦЕННОСТИ И ПРАВИЛА ПРИ ВНЕДРЯВАНЕ НА ИИ В ДИГИТАЛНИЯ СВЯТ ЗА СЪЗДАВАНЕ НА УСТОЙЧИВ БРАНД БЪЛГАРИЯ

НИКОЛА ГАЙДАРОВ

Гл. ас. д-р, катедра „Икономика на туризма“, УНСС

ДАРИНА ЦВЕТАНОВА

Докторант, катедра „Икономика на туризма“, УНСС

Резюме:

Дигиталната трансформация в туризма и гостоприемството ускорява внедряването на изкуствен интелект (ИИ) в маркетинга, туристическото обслужване, управлението на бази данни и анализите на туристопотоци. Обект на изследване е създаване на устойчив туристически бранд България. Предмет на изследване са етичните ценности и правила при внедряване на изкуствен интелект в туризма. Целта в настоящата статия включва приложението на целите на ООН и по-конкретно цел 16, които да бъдат приложени в туристическите политики на институционално корпоративно равнище за изграждане на устойчив бранд България. Предложен е практико-приложен модел за етични правила за подпомогане изграждането на устойчив бранд България чрез доверие, качество на услугите и институционална легитимност.

***Ключови думи:** ценности, отговорен ИИ, туризъм, гостоприемство, бранд България.*

ETHICAL VALUES AND RULES IN THE IMPLEMENTATION OF AI IN THE DIGITAL WORLD FOR BUILDING A SUSTAINABLE BRAND BULGARIA

NIKOLA GAYDAROV

Chief Assist., PhD, Department “Economics of Tourism”, UNWE

DARINA TSVETANOVA

PhD student, Department “Economics of Tourism”, UNWE

Abstract:

The digital transformation in tourism and hospitality accelerates the implementation of artificial intelligence (AI) in marketing, tourist services, database management, and tourist flow analysis. The object of the research is the creation of a sustainable tourism brand Bulgaria. The subject of the study concerns the ethical values and rules in the implementation of artificial intelligence in tourism. The aim of this article includes the application of the United Nations Sustainable Development Goals, and in particular Goal 16, to be implemented within tourism

policies at institutional and corporate levels in order to build a sustainable Brand Bulgaria. A practical applied model of ethical rules is proposed to support the development of a sustainable "Brand Bulgaria" through trust, quality of services, and institutional legitimacy.

Keywords: values, responsible AI, tourism, hospitality, Brand Bulgaria.

Увод

В съвременния дигитален свят въпросът за ценностите и етиката както при управлението на човешките ресурси, така и при обслужването на туристите в сферата на гостоприемството, придобива все по-съществено значение от гледна точка на възможностите и внедряването на изкуствения интелект (ИИ). В тази връзка тези въпроси ще бъдат изключително актуални и по повод създаване на устойчив бранд България с гостоприемство четири сезона. Те трябва да се основават на концепцията създадена от ООН за устойчиви цели за развитие (Sustainable Development Goals (SDGs), фокусирани върху мира, справедливостта и силните институции (SDG 16 - Peace, Justice, and Strong Institutions). Тези цели за развитие (SDG 16) акцентират на отговорното управление, вземането на решения с участието на обществеността, достъпа до информация и защитата на индивидуалните права.

Понастоящем ИИ се превръща в сериозен инфраструктурен инструмент на дигиталната икономика, включващ редица автоматизирани управленски решения. В индустрията на гостоприемството това води до по-бързо обслужване, персонализирани оферти, оптимизирани ресурси и по-добро планиране на дестинации, което би позиционирало бранд България по-устойчиво. От друга страна ИИ създава предпоставка за редица рискове, които са свързани с етичните правила и ценности при внедряването и приложението му. Увеличава риска от непрозрачност, алгоритмични пристрастия, прекомерно събиране на данни и „дигитално изключване“ на групи посетители или служители. Тези рискове могат да окажат влияние върху държави, градове, туристически курорти и обекти, които вече имат позиционират силен туристически бранд, като посочените рискове доведат върху загуба на доверие, както от компаниите в сферата на туризма, така към институциите, в т.ч. Министерството на туризма, Организации за управление на туристическите дестинации, общините и туристическите асоциации, които са част от интегрираната туристическа среда, създаващи и формиращи облика и конкурентоспособността на дестинациите.

В настоящата статия застъпваме **тезата**, че изграждането на устойчив бранд България изисква ясно идентифицирани етични ценности и правила за внедряване на ИИ, така че технологичната иновация да е съвместима със защитата на човешките ресурси от една страна и на туристите като клиенти от друга страна.

Целта в настоящата статия включва приложението на целите на ООН и по-конкретно цел 16, които да бъдат приложени в туристическите политики на институционално корпоративно равнище за изграждане на устойчив бранд България.

Обект на изследване е създаване на устойчив туристически бранд България. **Предмет** на изследване са етичните ценности и правила при внедряване на изкуствен интелект в туризма.

Темата за ценностите в съвременното общество също е фокус на настоящото изследване, тъй като тя произтича както от гледна точка на философско-социалната перспектива за ценностите, така и от гледна точка на практическата перспектива за

отговорен ИИ в туризма (етични рискове, въздействие върху работната сила и управление/надзор). Целта на интерпретацията за ценностите и етиката се свързва със създаването и приложението на модел от правила и механизми, насочени към устойчив дестинационен брандинг и доверие в институциите. От гледна точка на методологията изследването предлага качествен синтез и анализ на литературни и институционални документи.

Отговорно внедряване на ИИ в индустрията на гостоприемството

Индустрията на гостоприемството интегрира в себе си моделът, основаващ се на туристическата интегрирана среда/система, създадена от Кристиан Купър още през 2008 г. Като в индустрията на гостоприемството влияние оказват външните фактори – политически, икономически, общество и околна среда, както и интеграцията между доставчици на туристически услуги от една страна, туристическите продавачи (туроператори, турагенти и организатори на събития), от друга страна, а също така и туристите, които са в центъра на туристическата система. В тази връзка отговорното внедряване на ИИ трябва да предотвратява всички рискове във всичките тези елементи на туристическата среда, формиращи образа и бранда на дестинацията.

Една от основните задачи, върху която трябва да се фокусират подобни изследвания е отговорното и етичното внедряване на ИИ и въздействието му върху човешките ресурси. ИИ променя организационните роли и процеси: част от задачите се автоматизират, появяват се нови компетентности (работа с данни, надзор на модели, управление на клиентски интерфейси), а решенията за подбор и оценка на персонала могат да се подпомагат от алгоритми. Етичният риск е двоен: от една страна трябва да се отчете, че несигурността и стреса на служителите при технологичен преход от една страна и работата им с туристите от друга страна. От гледна точка на Sustainable Development Goals 16 е необходимо създаването на етични правила, които се основават на процедурна справедливост, обяснимост, възможност за оспорване и човешки мониторинг при автоматизирано управление в туристическите агенции и хотелиерството, както и в дигиталните платформи като booking, tripadvisor и други.



Фигура 1. Туристическа система/туристическа среда

Източник: Cooper, Ch. et al., Tourism: Principles and practice – Fourth edition, Prentice Hall, Pearson Education Hall, England, 2008.

Отговорният ИИ изисква преминаване от етични декларации и препоръки към определени управленски механизми, които да се прилагат в туризма на макро, мезо и микро равнище, създаване на политики в туристическите компании за етично взимане на решение, оценка при управлението на риска от маркетинг мениджърите при приложението на изкуствения интелект.

На европейско равнище тези етични изисквания са подкрепени от Актът за изкуствен интелект на ЕС (Регламент (ЕС) 2024/1689), който въвежда правила според риска и изисквания за високорискови системи, включително по отношение на управлението на данните, прозрачността, човешкият мониторинг и сигурност (European Union, 2024; European Commission, 2024).

Посоченото в новите нормативни документи на ООН се подкрепя и от вече утвърденият и прилаган в туризма, и не само, общият регламент относно защитата на данните (GDPR), който налага законност, добросъвестност и прозрачност при обработка на лични данни, ограничение на целите, минимизиране на данните и „цялостност и поверителност“ (integrity and confidentiality) – пряко релевантни принципи за туристически платформи и хотелски системи (European Union, 2016).

Ценностни трансформации през XXI век и етични рискове от приложението на ИИ

Ценностите, както вече беше споменато в увода, са философска и социална категория, която се трансформира, но е и устойчива във времето. В аксиологията ценностите се разглеждат като нормативни критерии, чрез които се оценяват цели, действия и състояния като желани/нежелани и справедливи/несправедливи. Разграничението между личностни и институционални такива е особено полезно в дигиталния свят. Ефективността, точността и удобството често се третират като институционални и корпоративни ценности, но не могат да бъдат основание за компромис с личностните ценности като достойнство, автономия, справедливост и неприкосновеност на личния живот.

Обръщаме внимание, че в тази връзка Европейският съюз продължава да прилага значителни мерки за насърчаване на устойчивия транспорт, които играят централна роля за постигане на климатичните цели, заложи в Зелената сделка. В този контекст планът „Fit for 55“ е ключов инструмент, насочен към намаляване на нетните емисии на парникови газове с най-малко 55% до 2030 г. Част от този план включва трансформирането на транспортния сектор, който отговаря за около 25% от общите емисии в ЕС. (Gaydarov, 2026).

През XXI век можем да отчетем ценностни трансформации, които са свързани с темите на обществото, институциите и бизнеса, свързани с доверието, сигурността и обществената легитимност. Съвременните общества преживяват ускорени ценностни промени под въздействие на различните кризи политически, здравни икономически, от една страна, а от друга поради ускорения темп на живота в резултат на дигитализацията в всички сфери на общественения живот, в това число на личния такъв.

Емпирични изследвания показват, че в условия на извънредна несигурност, ценностните ориентации могат да се променят и в кратки периоди, свързани с оцеляване и сигурност (Akaliyski, 2024). Тези процеси се наблюдават, както в бизнеса, така и имат директни последици по отношение на поведението на туристите.

В среда на несигурност туристите стават по-чувствителни към безопасността на данните си, прозрачност на услугите и институционално доверие.

В същото време ценностите се превръщат в конкурентно предимство. Брандовете и дестинациите, които демонстрират уважение към правата на посетителите и които управляват технологиите по прозрачен и приобщаващ начин, създават по-стабилна репутация. Следователно бранд България в дигиталната ера трябва да се основава не само като маркетингов разказ, а като институционална практика – начин, по който системите обработват данни, вземат решения и отговарят пред обществото.

В тази връзка, анализирайки процесите в туризма, свързани с етичните ценности и правила в чисто туристически контекст, е необходимо да се основаваме на анализ на данни, базирани на системата ЕСТИ в България (Единна система за туристическа информация - <https://www.tourism.government.bg/bg/kategorii/edinnata-sistema-za-turisticheska-informaciya>), която дава достъп на общините да систематизират и анализират обективни данни чрез внедряването на изкуствения интелект въз основа на които да структурират информацията по отношение на туристопотоците в определена дестинация. Подобна добра практика за първи път беше представена от общинско предприятие туризъм (Visit Sofia) в Столична община, която постави нов стандарт за прозрачност и диалог с туристическия бизнес. Въз основа на приложението на ИИ и спазвайки етичните ценности и правила беше очертана

конюнктурата по отношение на туристическия пазар в Столична община от гл. точка на различните туристопотоци през 2025 г. Като данни за целите на настоящото изследване с цел формиране на по-ясен образ за бранд България за четири сезона, могат да се изведат следните водещи пазари – Италия (72 635), Израел (67 629), като интерес представляват предпочитаният им към висококатегорийни места за настаняване (Bgtourism.bg, 2026).

Тази структура на търсенето предполага значими обеми персонални данни (резервации, плащания, предпочитания, лоялност, мобилност), обработвани от множество оператори по веригата на стойността – хотели, платформи, транспорт, събития, дестинационни организации – често чрез автоматизирани и частично непрозрачни процеси.

Тези данни имат значение при формиране на етичните ценности при внедряване на системите с изкуствен интелект по две причини. Първо, туристическите локации с висока концентрация в четири и петзвездни хотели предполагат по-широко използване на програми за лоялност, персонализирани пакети, дигитални консиерж услуги и платежни решения – т.е. обработка на чувствителни профили и поведенчески данни. Второ, международният профил увеличава трансграничния характер на данните (платформи, плащания, авиокомпаниите), което прави съответствието с GDPR и изискванията за киберсигурност и условие за доверие.

В контекста на настоящото изследване е необходимо да обърнем внимание върху групирането на етичните рискове в 3 групи – свързани с алгоритмични пристрастия, с липса на обяснимост и свързани с рискове за поверителността. Рискът от пристрастия се усилва, когато моделите се обучават върху непредставителни данни или когато историческите данни отразяват структурни неравенства. Друг етичен риск е свързан с непрозрачността („черни кутии“), което намалява доверието в компаниите, респективно в туристическите дестинации, тъй като туристите и служителите често не могат да разберат защо им се предлага определена услуга. В настоящото изследване се препоръчва прилагането на SDG 16 с цел осигуряване на прозрачност и отчетност, които са основа за легитимност на институциите и процесите на вземане на решения в дестинациите (UN, 2024).

Следователно, за да бъде „Бранд България“ устойчив, внедряването на ИИ в дестинационни услуги трябва да бъде част от институционалния подход за осигуряване на качество и изживяване в четири сезона за туристите, посещаващи дестинацията. Подобен модел трябва да включва ясни правила за информираност и съгласие на туристите, ограничаване на данните до необходимото, обяснимост на автоматизирани решения (напр. динамично ценообразуване) и механизми за жалби/корекции. Подобни практики кореспондират с логиката на SDG 16 за прозрачни, отчетни и приобщаващи институции (UN, 2024).

Практико-приложен модел от етични правила за изграждане на устойчив „Бранд България“ в дигиталния свят

Подобен модел би могъл да се формулира въз основа на директивата 16 на ООН (SDG 16) формулираща визия за ефективни, отчетни и приобщаващи институции, достъп до правосъдие и защита на основните свободи.

В контекста на ИИ, това се превежда в управленска логика: (1) прозрачност на алгоритмичното вземане на решения; (2) отчетност при грешки, включително процедури за корекция и компенсация; (3) участие на обществеността и заинтересованите страни при

въвеждане на системи, които влияят на права и услуги; и (4) реален достъп до информация за това как се обработват данни и какви профили се изграждат (UN, 2024; UN DESA, 2024).

Тъй като туристическите услуги често се предоставят в партньорски екосистеми (хотели, платформи, община, транспорт, събития), управлението на ИИ трябва да бъде междусекторно и координирано. Дестинационните организации (ОУТР) могат да играят ролята в България общините и могат да играят ролята на „институционален гарант“, като задават общи стандарти за поверителност, киберсигурност и алгоритмична справедливост и като изискват доказателства за съответствие от партньорите си. Подобна практика посочихме вече беше посочена от Столична община по повод обработката и анализа на данните за туризма в град София за 2025 г. и споделянето им с обществеността с цял осигуряване на етичните норми.

В настоящото изследване предлагаме етични правила за управленски модел за отговорно внедряване на изкуствен интелект, приложим за бранд България. Моделът включва 3 критерия, основани на отделни специфични индикатори. Първият критерий е свързан с принципите на ценностно ниво, вторият критерий е свързан със създаването на правила на оперативното ниво по отношение на приложението на изкуствения интелект в туристическите платформи и третият критерий е свързан с етичните стандарти по отношение на управлението на ОУТР и общините неизключвайки и Министерството на туризма.

В първия критерий, свързан с принципите на ценностно ниво, моделът е необходимо да се основава на индикатори и показатели като достойнство и автономия на човека, справедливост и недискриминация, прозрачност и отчетност, сигурност и неприкосновеност на личния живот, приобщаване и достъпност. Институционалните и бизнес цели (ефективност, персонализация, намаляване на разходи) са легитимни само доколкото не подкопават личностните принципи на индивида, в контекста на управлението на човешките ресурси в туризма.

По втория критерий, свързан с правилата е необходимо да се формализират в следните показатели/индикатори:

1. Минимизиране на данните: събиране само на необходимите данни за ясно определена цел; забрана за вторична употреба без ново основание/съгласие (GDPR).
2. Прозрачност към туристите: ясни уведомления за ИИ-употреба (чатбот, персонализация, динамично ценообразуване), логика на обработката и права на субекта на данни (GDPR).
3. Обяснимост и човешки надзор: при високорискови решения (достъп, сигурност, значими цени/условия) се осигурява управленски мониторинг и възможност за оспорване от страна на туристите (AI Act).
4. Алгоритмични одити: периодични проверки за пристрастия, качество на данните и сигурност; документиране на резултатите и мерките за корекция (AI Act).
5. Киберсигурност по дизайн: криптиране, контрол на достъпа, мониторинг и план за инциденти; защита на веригата от доставчици.
6. Участие на заинтересованите страни: механизми за обратна връзка от туристи, служители и местни общности; публично отчитане на ключови политики (SDG 16).

7. Етика в HR процесите: забрана за непрозрачни автоматизирани решения без възможност за обяснение; обучение и подкрепа за служителите при дигитален преход.
8. Отговорен маркетинг: ограничения срещу манипулативна персонализация; прозрачност при профилиране и препоръки.

По отношение на третия критерий, свързан с етичните стандарти по отношение управлението на ОУТР и общините, и Министерството на туризма в настоящия модел предлагаме тристепенен алгоритъм за приложение управлението при внедряване на изкуствен интелект в туристическия сектор в следните показатели:

1. Показател 1 – Политики и роли: определяне на собственик на ИИ риска (напр. ДРО/комитет по ИИ), правила за приемане на модели, матрица за отговорности.
2. Показател 2 – Контролни процеси: DPIA/оценки на въздействие върху данните, регистър на ИИ приложенията, процедури за одит и мониторинг, управление на доставчици.
3. Показател 3 – Публична отчетност: годишен доклад за ИИ практики на дестинацията/организацията, публични индикатори за инциденти и корекции, механизми за жалби.

Предложеният условен модел по отношение на създаване на етични правила по приложение и управление на изкуствения интелект в туристическите дестинации би довел до създаване на устойчив бранд и конкурентоспособност на дестинация България в четири сезона.

Етиката на ИИ е пряко свързана с брандинга на дестинации. Туристическият бранд се изгражда не само чрез послания, а чрез преживяване – включително дигиталното преживяване (резервации, check-in, обслужване, сигурност). Ако туристите възприемат, че данните им се използват непрозрачно, че се подлагат на агресивно профилиране или че системите са уязвими, това подкопава доверие и лоялност. Обратно, дестинация, която демонстрира ясни правила, прозрачност и отговорност, може да превърне „дигиталното доверие“ в конкурентно предимство.

В контекста на София, където ключови европейски пазари формират значим туристопоток (напр. Италия, Германия, Гърция), възприемането на високи стандарти за защита на данните и отговорен ИИ подкрепя стратегическо позициониране за безопасна, модерна, предвидима и справедлива дестинация. Това е в синхрон с изискванията на SDG 16 за силни институции и с европейската регулаторна среда (GDPR и AI Act), която туристите очакват да бъде спазвана при трансгранични туристически програми.

Освен това, устойчивият бранд предполага и социална устойчивост – местните общности да извличат ползи от туризма и да участват в управлението на дигиталните услуги (например чрез консултативни формати за данни и технологии). Тук участието, прозрачността и обратната връзка са не само етични, но и управленски инструменти за намаляване на конфликти и за повишаване на качеството на услугите в туристическите дестинации.

Заклучение

В заключение можем да изведем, че етичните ценности са рамката за внедряване на ИИ в туризма и за изграждане на устойчив „Бранд България“. Анализът подчертава необходимостта от подчертаване на личностните ценности като достойнство, справедливост

и поверителност, които е необходимо да бъдат обвързани с институционалните и бизнес цели като ефективност и персонализация. В условията на ценностни промени и повишена чувствителност към сигурността, доверието в цифровите услуги става стратегически ресурс за дестинации, в т.ч. формиране на устойчив бранд България.

Данните за София през 2025 г. илюстрират растящ международен интерес и високи очаквания към качество и сигурност на услугите. Това прави защитата на данните и прозрачността на ИИ системите ключово условие за конкурентоспособност. Чрез рамката на SDG 16, както и чрез европейските регулаторни изисквания (GDPR и AI Act), могат да се изградят управленски модели и механизми, които да гарантират отчетност, участие и защита на правата на всички участващи в интегрирания туристически модел, посочен в началото на статията.

Предложеният модел в последната част в настоящата статия, съставен от 3 критерия/показатели може да предложи практическа основа за внедряване на „отговорен ИИ“ на ниво организация и дестинация.

Като резултатен принос от настоящото изследване е предложеният практико-приложен модел за етични правила за подпомагане изграждането на устойчив „Бранд България“ чрез доверие, качество на услугите и институционална легитимност.

Използвана литература

1. Akaliyski, P. (2024) Values in Crisis: Societal Value Change under Existential Insecurity, Social Indicators Research. Available at: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11205-023-03226-2> (Accessed: 4 February 2026).
2. Bgtourism.bg (2026) Италианците са най-многобройните чуждестранни туристи в София през 2025 г., 31 January. Available at: <https://bgtourism.bg/italiancite-sa-nai-mnogobroinite-turisti-ot-chujbina-v-sofia-prez-2025-godina/> (Accessed: 4 February 2026).
3. Gaydarov, N. (2026) “Recommendations and suggestions for improving sustainable transport in tourism”, Research Papers, UNWE
4. European Commission (2024) ‘AI Act: Regulatory framework on AI’, Shaping Europe’s digital future. Available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai> (Accessed: 4 February 2026).
5. European Union (2016) Regulation (EU) 2016/679 (General Data Protection Regulation). Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R0679> (Accessed: 4 February 2026).
6. European Union (2024) Regulation (EU) 2024/1689 (Artificial Intelligence Act). Available at: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202401689 (Accessed: 4 February 2026).
7. Korsunava, V. (2025) Basic human values during the COVID-19 pandemic: The role of pandemic experience, Personality and Individual Differences. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0191886925003381> (Accessed: 4 February 2026).
8. Sun, F. (2025) Axiology and the Evolution of Ethics in the Age of AI, Proceedings, 126(1), 17. Available at: <https://www.mdpi.com/2504-3900/126/1/17> (Accessed: 4 February 2026).
9. UN (2024) Goal 16: Peace, justice and strong institutions, United Nations. Available at: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/peace-justice/> (Accessed: 4 February 2026).

10. UN DESA (2024) 'Goal 16', Sustainable Development Goals. Available at: <https://sdgs.un.org/goals/goal16> (Accessed: 4 February 2026).
11. Blanco-Moreno, S. et al. (2025) 'Emerging sustainability themes in the hospitality sector: A bibliometric analysis', Journal of Hospitality and Tourism Management. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S244488342500004X> (Accessed: 4 February 2026).
12. Гайдаров, Н. и колектив (2023) Развитие на туристическите райони в България чрез моделиране на иновативни подходи при специализирани видове туризъм, изд. Комплекс-УНСС, София.
13. Цветанова, Д. (2025) Предизвикателства за човешките ресурси в процеса на внедряване на изкуствен интелект в туристическия пазар. Юбилеен Дискусионен Форум 20 и 21 февруари 2025 г. в УНСС, Сборник: „Бранд България – гостоприемство в четири сезона, с фокус здравен, делови и развлекателен туризъм“, АКАДЕМИЧНО ИЗДАТЕЛСТВО – УНСС, ISBN 978-619-232-894-8 с. 166-176 ю; CEEOL: <https://www.cceol.com/search/book-detail?id=1333245>
14. Цветанова, Д., Портарска, В. (2025) Оценка на внедряването на ИИ и влиянието му при управлението на туристически район Рила-Пирин с локация Банско, Международна научна конференция „Икономиката на XXI век: Икономически иновации и устойчив растеж“, Нов български университет, 5-7 юни 2025 г., с. 274- 280.

ИЗМЕРВАНЕ НА ЦЕННОСТИТЕ В ТУРИСТИЧЕСКАТА ПОЛИТИКА: ДИГИТАЛНИ КРІ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА БРАНД БЪЛГАРИЯ

ВИОЛЕТА ДОНЕВА-ЯНКУЛОВА

Гл. ас. д-р, Секция „Туризм“, Департамент „Администрация и управление“,
Нов български университет

Резюме: Настоящото изследване разглежда трансформацията в измерването на туристическата политика в условията на дигитализация, като аргументира необходимостта от преминаване от обемно-базирани индикатори към многомерна рамка, която улавя нематериалната стойност на дестинациите. Въпреки че традиционни показатели като туристически посещения, нощувки и приходи от туризъм запазват своята аналитична значимост, те все по-трудно отразяват процесите, чрез които дестинациите се откриват, оценяват и избират в среда, медирана от дигитални платформи. Стъпвайки върху теорията за брендиране на дестинации, литературата за дигитално управление и рамките за измерване на ефективността, изследването разработва интегриран модел за оценка на туристическата стойност чрез дигитални ключови показатели за изпълнение (KPI). Предложената рамка е структурирана около пет взаимосвързани измерения: видимост, ангажираност, репутация, конверсия и дългосрочно въздействие. Тези измерения отразяват последователната логика, чрез която дигиталното внимание се трансформира в туристическо търсене и териториална стойност.

В методологичен план изследването прилага смесен концептуално-аналитичен подход, който съчетава теоретичен синтез с интерпретация, ориентирана към публичните политики, в контекста на българския туристически сектор. Емпиричните изводи се основават на национални статистически данни, европейски рамки за дигитално бенчмаркиране и актуални развития в управлението на туризма в България, с акцент върху стратегическата ориентация към дигитална трансформация и целогодишно позициониране. Резултатите показват, че дигиталните KPI функционират като ориентирани към бъдещето сигнали за публична политика, които улавят динамиката на вниманието преди посещението и репутационните ефекти след него, предхождащи измеримите икономически резултати. Това е особено релевантно за България, където туристическата политика цели преход от нискобюджетен и сезонен модел към диверсифицирана стратегия с висока добавена стойност. Изследването допринася към научната литература чрез свързване на брендирането на дестинации с оценката на туристическата политика, като предлага мащабируема KPI архитектура, съобразена с европейските управленски рамки. Освен това то демонстрира как фрагментирани дигитални данни могат да бъдат трансформирани в интегрирана доказателствена система, подпомагаща стратегическата координация, адаптивното управление и устойчивото развитие на туристическите дестинации.

Ключови думи: туристическа политика; дигитално управление; брендиране на дестинации; ключови показатели за изпълнение; нематериална стойност; конкурентоспособност на дестинации; ценности

MEASURING VALUES IN TOURISM POLICY: A DIGITAL KPI FRAMEWORK FOR GOVERNING BRAND BULGARIA

VIOLETA DONEVA-YANKULOVA

Chief Assist., PhD, Administration and Management Department, New Bulgarian University

Abstract: *This study examines the transformation of tourism policy measurement in the context of digitalization, arguing for a shift from volume-based indicators toward a multidimensional framework capturing intangible destination value. While traditional metrics such as arrivals, overnight stays, and tourism receipts remain analytically relevant, they are increasingly insufficient for understanding how destinations are discovered, evaluated, and selected within platform-mediated environments. Building on destination branding theory, digital governance literature, and performance measurement frameworks, the paper develops an integrated model for assessing tourism value through digital Key Performance Indicators (KPIs). The proposed framework is structured around five interrelated domains: visibility, engagement, reputation, conversion, and long-term impact. These domains reflect the sequential logic through which digital attention is transformed into tourism demand and territorial value.*

Methodologically, the study adopts a mixed conceptual–analytical approach, combining theoretical synthesis with policy-oriented interpretation grounded in the Bulgarian tourism context. Empirical insights are derived from national statistical data, European digital benchmarking frameworks, and recent developments in Bulgaria’s tourism governance, particularly its strategic emphasis on digital transformation and year-round positioning. The findings suggest that digital KPIs function as forward-looking policy signals, capturing pre-visit attention dynamics and post-visit reputational effects that precede measurable economic outcomes. This is particularly relevant for Bulgaria, where tourism policy aims to transition from a low-cost, seasonal model toward a diversified, high-value destination strategy. The study contributes to the literature by bridging destination branding and tourism policy evaluation, offering a scalable KPI architecture aligned with European governance frameworks. It further provides practical implications for policymakers by demonstrating how fragmented digital data can be transformed into an integrated evidence system supporting strategic coordination, adaptive governance, and sustainable destination development.

Keywords: *Tourism policy; digital governance; destination branding; key performance indicators; intangible value; destination competitiveness*

Introduction

Tourism policy is increasingly shaped by processes of digitalization that transform how destinations are perceived, evaluated, and selected. In this evolving environment, traditional measurement approaches - primarily based on arrivals, overnight stays, and tourism receipts - are no longer sufficient to capture the full spectrum of value creation within tourism systems. While such indicators remain analytically relevant, they largely reflect ex post outcomes and fail to account for the underlying processes through which tourism value is constructed in platform-mediated environments. In this context, the concept of *values* requires particular attention. In the present study, values are understood as socially constructed and perception-based dimensions of tourism development, including trust, cultural meaning, identity, and visitor engagement, rather

than purely economic outputs. These values are not treated as abstract normative constructs but as measurable dimensions that can be operationalized through digital Key Performance Indicators (KPIs), enabling their integration into policy evaluation and governance processes.

Recent developments in tourism research emphasize the growing importance of digital interactions and user-generated content in shaping destination performance and competitiveness (Gretzel et al., 2015). At the same time, the literature on destination branding highlights the role of perception, image, and symbolic meaning as central components of tourism value creation (Kavaratzis, 2004; Kotler et al., 2017). These perspectives converge in suggesting that tourism value emerges through complex interaction processes rather than through isolated economic outputs. From a policy perspective, this shift requires a rethinking of how tourism systems are measured and governed. Traditional policy frameworks, often rooted in static statistical indicators, are increasingly challenged by the need to incorporate real-time, behavior-based, and perception-driven data. As argued in tourism policy literature, effective governance depends on the ability to align measurement systems with strategic objectives and dynamic market conditions (Dredge & Jenkins, 2007). In this regard, performance indicators are not merely evaluative tools but mechanisms that structure policy learning and decision-making processes.

The use of KPI-based frameworks in tourism has gained attention as a means of linking strategic goals with measurable outcomes (Castellani et al., 2010; Varelas et al., 2024). However, existing approaches often remain fragmented, focusing either on sustainability indicators or on marketing performance, without integrating the full spectrum of value creation processes. In the Bulgarian context, previous research highlights the importance of KPI systems for connecting policy objectives with measurable performance dimensions, while also revealing limitations in their practical implementation (Doneva-Yankulova, 2024). Against this background, the present study aims to develop an integrated framework for measuring values in tourism policy through digital KPIs. It proposes a multidimensional model that captures the transformation of digital attention into tourism demand and long-term territorial value. By bridging destination branding, digital governance, and performance measurement perspectives, the study contributes to both theoretical development and policy practice. Empirically, the analysis focuses on Bulgaria as a case study, where tourism policy is undergoing a transition from a low-cost, seasonal model toward a diversified, high-value destination strategy. Despite increasing emphasis on digital transformation and year-round positioning, the integration of digital performance indicators into a coherent policy framework remains limited. This creates a need for analytical models that can translate fragmented digital data into actionable policy insights.

Table 1.

Structural limitations of traditional tourism indicators

Indicator	Analytical Focus	Key Limitation	Policy Implication
Tourist arrivals	Demand volume	Does not capture motivation or perception	May overestimate competitiveness in mass tourism contexts
Nights spent	Duration of stay	Does not reflect experience quality	Masks weak engagement and satisfaction levels
Tourism receipts	Economic output	Ignores symbolic and reputational value	Cannot explain long-term brand positioning

Indicator	Analytical Focus	Key Limitation	Policy Implication
Occupancy rate	Capacity utilization	Does not account for digital discoverability	Fails to capture pre-visit dynamics

Source: Adapted by the autor from Pyo (2010); Gretzel et al. (2015)

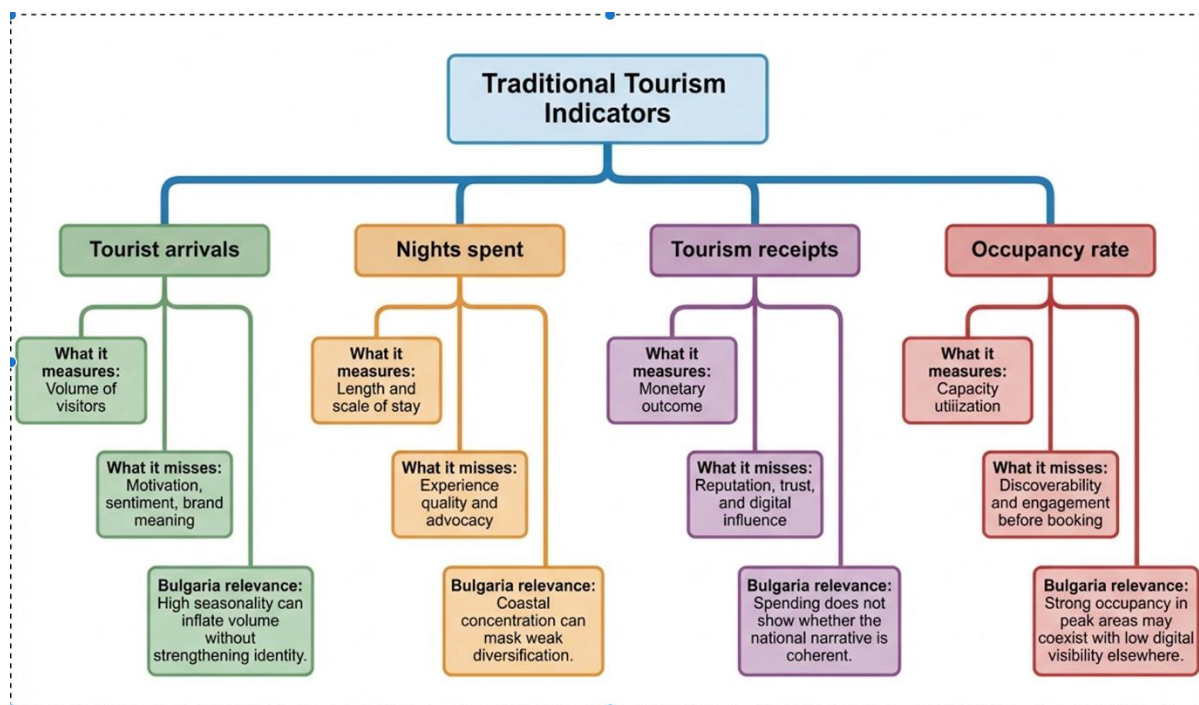


Figure 1. Traditional tourism indicators: analysis and Bulgarian relevance

Source: Adapted by the autor

Literature review and research gap

The measurement of tourism performance has traditionally been grounded in quantitative indicators reflecting demand volume and economic output. Metrics such as tourist arrivals, overnight stays, and tourism receipts have long served as the primary tools for evaluating destination performance and informing policy decisions (Pyo, 2010). These indicators provide a standardized and comparable statistical basis for monitoring tourism activity across regions and time. However, contemporary research increasingly challenges the sufficiency of this approach. While volume-based indicators capture realized demand, they fail to account for the underlying processes that shape tourist behavior, including perception, motivation, and decision-making. As a result, they offer a limited understanding of how destinations generate and sustain competitive advantage in dynamic market environments (OECD, 2020). This limitation has become more pronounced in the context of digitalization. Tourism demand is no longer formed solely through traditional marketing channels but is increasingly mediated by digital platforms that influence how destinations are discovered, interpreted, and evaluated. Consequently, the analytical focus of tourism measurement is gradually shifting from **outputs (what happens)** toward **value formation processes (how and why it happens)**. Parallel to developments in tourism measurement, the

literature on destination branding has emphasized the importance of intangible value as a core determinant of competitiveness. Destination brands are conceptualized as complex constructs that integrate cognitive, affective, and symbolic dimensions, shaping how destinations are perceived and experienced by tourists (Kavaratzis & Ashworth, 2005). From this perspective, a destination is not simply a geographic location but a **meaning system**, where identity, authenticity, and emotional resonance play a central role in influencing travel decisions. Strong destination brands enable territories to differentiate themselves, reduce perceived risk, and move beyond price-based competition (Pike, 2009). Despite this conceptual advancement, a significant limitation persists. While the literature provides sophisticated theoretical models of brand equity, it offers relatively limited guidance on how these intangible dimensions can be **operationalized within policy frameworks**. In practice, tourism authorities continue to rely on traditional metrics that do not adequately capture brand perception, trust, or narrative coherence.

This disconnect between theory and measurement creates a critical gap in tourism governance, particularly in contexts where brand positioning is central to strategic development. The rapid expansion of digital technologies has fundamentally reshaped the tourism ecosystem. Digital platforms—including search engines, social media, and online travel agencies—have become central intermediaries in the туристическото решение-making process, influencing both information access and behavioral outcomes (Gretzel, 2010).

Within this platform-mediated environment, tourism demand is increasingly shaped through:

- algorithmic visibility
- user-generated content
- and peer-to-peer evaluations

These dynamics give rise to what has been conceptualized as a **smart tourism ecosystem**, where data flows, digital infrastructures, and stakeholder interactions collectively shape destination performance (Gretzel et al., 2015). At the same time, digital transformation introduces new analytical possibilities. Online interactions generate large volumes of behavioral and perceptual data that can be used to monitor how destinations are experienced and evaluated in real time. This creates an opportunity to move beyond static measurement systems toward more dynamic and adaptive forms of tourism governance. Existing research often focuses on technological applications—such as smart destinations or AI-driven marketing—without sufficiently integrating these developments into **policy evaluation frameworks**. As a result, the potential of digital data to inform tourism governance remains underutilized.

Key Performance Indicators (KPIs) have long been used as tools for monitoring and evaluating organizational performance. In tourism, they have traditionally been applied to measure operational outputs, such as visitor numbers, revenue, and occupancy rates. Recent literature suggests that KPIs can play a broader role in **policy design and governance**, particularly when they are linked to strategic objectives and embedded within decision-making processes (Costa et al., 2022). A well-designed KPI system enables:

- prioritization of policy goals
- benchmarking across destinations
- and continuous performance monitoring

Importantly, the rise of digital data expands the scope of KPIs beyond traditional indicators. Digital KPIs can capture dimensions such as:

- visibility (search and platform presence)
- engagement (user interaction and interest)

- reputation (reviews and sentiment)
- and conversion (behavioral outcomes)

These indicators provide a more nuanced understanding of destination performance, particularly in the early stages of the tourist journey. The integration of digital KPIs into tourism policy remains fragmented. Existing frameworks often treat digital metrics as supplementary to traditional indicators rather than as central components of governance systems. This limits their potential to inform strategic decision-making.

Based on the reviewed literature, three interrelated gaps can be identified.

First, there is a structural gap in tourism measurement. Existing frameworks remain predominantly oriented toward ex post indicators, which capture outcomes but fail to explain the processes leading to those outcomes. This limits the ability of policymakers to anticipate and influence tourism demand.

Second, there is a conceptual gap between destination branding theory and policy practice. While branding research emphasizes the importance of intangible value—such as perception, trust, and identity—these dimensions are rarely translated into measurable indicators that can support policy evaluation.

Third, there is an integration gap in the context of digital transformation. Although digital platforms generate rich data on tourist behavior and perception, this information is not systematically incorporated into tourism governance frameworks. As a result, policy decisions are often based on incomplete or delayed evidence.

This study addresses these gaps by developing a **unified digital KPI framework** that integrates:

- destination branding theory (intangible value)
- digital tourism research (platform-mediated behavior)
- and policy evaluation (governance logic)

The proposed framework conceptualizes digital KPIs not as isolated metrics, but as **interconnected policy signals** that reflect different stages of the tourist decision-making process.

By applying this framework to the Bulgarian context, the study also contributes empirical relevance, demonstrating how digital KPI systems can support destinations undergoing structural transformation toward higher-value, year-round tourism models.

Table 2.

Key streams in tourism research and their limitations

Research Stream	Core Focus	Key Contribution	Limitation
Tourism measurement	Demand and economic output	Standardized statistical indicators	Limited insight into behavioral processes
Destination branding	Image and identity	Conceptualization of intangible value	Weak operationalization in policy
Digital tourism	Platforms and data	Understanding of digital ecosystems	Fragmented policy integration
KPI frameworks	Performance monitoring	Structured evaluation tools	Limited application to digital governance

Source: Author's synthesis based on Echtner & Ritchie (1993), Gretzel et al. (2015), OECD (2020)

Theoretical framework and conceptual model

Contemporary tourism policy increasingly operates in environments characterized by complexity, uncertainty, and rapid technological change. In such contexts, traditional governance models based on static reporting and aggregate demand indicators are insufficient for capturing the dynamic processes through which destination value is created and transformed. Previous research on KPI applications in the Bulgarian tourism context highlights the importance of performance-based measurement frameworks and their role in linking policy objectives with measurable outcomes (Doneva-Yankulova, 2024).

A growing body of literature suggests that tourism governance should be reoriented toward **value-based evaluation**, where the focus shifts from maximizing visitor numbers to enhancing long-term destination competitiveness, resilience, and differentiation (OECD, 2020). This perspective recognizes that tourism value extends beyond immediate economic outputs and includes symbolic, relational, and experiential dimensions.

From a policy standpoint, this implies a transition:

- from **volume-based management** → **value-oriented governance**
- from **retrospective measurement** → **real-time monitoring**
- from **fragmented indicators** → **integrated evidence systems**

Such a shift is particularly relevant for destinations undergoing strategic repositioning, where policy effectiveness depends on the ability to manage not only demand levels but also destination perception and market positioning. The second pillar of the theoretical framework is grounded in **service-dominant (S-D) logic**, which conceptualizes value as co-created through interactions among multiple stakeholders rather than produced unilaterally by providers (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

In tourism contexts, this implies that:

- value emerges through **experiences**, not transactions
- tourists are **active participants**, not passive consumers
- destinations are **relational systems**, not fixed products

Digital platforms amplify this co-creation process by enabling continuous interaction between tourists, businesses, and institutions. User-generated content, reviews, and social media narratives play a critical role in shaping destination image and influencing decision-making.

As a result, measuring tourism value requires capturing:

- interaction intensity
- experiential engagement
- and narrative construction

rather than focusing exclusively on economic outcomes.

The third theoretical component draws on research into **digital platform ecosystems**, which have fundamentally restructured how tourism markets function. Platforms such as Google, Booking, Instagram, and TripAdvisor mediate access to information, shape visibility, and influence tourist behavior at multiple stages of the travel journey (Xiang & Gretzel, 2010).

Within this ecosystem, destination competitiveness is increasingly determined by:

- **algorithmic visibility** (search rankings, discoverability)
- **content performance** (engagement, sharing)
- **reputational signals** (reviews, ratings, sentiment)

These dynamics can be understood through the lens of the **attention economy**, where destinations compete not only for visitors but for cognitive presence in digital environments.

In this context, digital data becomes a critical resource for governance. It allows policymakers to observe how destinations are positioned within competitive landscapes and how they are perceived across different markets.

Building on the above theoretical foundations, this study proposes a reconceptualization of Key Performance Indicators (KPIs) as **policy signals** rather than static measurement tools.

Traditional KPI systems are typically designed to evaluate performance after outcomes have occurred. In contrast, digital KPIs provide **forward-looking insights**, capturing behavioral and perceptual dynamics that precede observable tourism demand.

This study defines digital KPIs as:

Structured indicators derived from digital interactions that reflect how destinations are discovered, engaged with, evaluated, and selected within platform-mediated environments.

From this perspective, digital KPIs perform three key governance functions:

1. **Diagnostic function** – identifying strengths and weaknesses in destination performance
2. **Predictive function** – signaling future demand patterns
3. **Coordinative function** – aligning actions across stakeholders

This reconceptualization positions KPIs as central elements of tourism policy rather than as secondary analytical tools. Based on the theoretical framework outlined above, this study proposes a multidimensional KPI architecture that captures the sequential and interdependent processes through which destination value is constructed in digitally mediated environments. Rather than treating performance indicators as isolated metrics, the model conceptualizes them as a structured system reflecting the transformation of digital attention into measurable tourism outcomes.

The first dimension, **visibility**, refers to the extent to which a destination is discoverable across digital platforms. In an environment dominated by algorithmic filtering and search-based access to information, visibility constitutes the primary condition for market presence. It is operationalized through indicators such as search impressions, digital reach, and share of voice, which collectively reflect the destination's position within competitive attention structures. This dimension aligns with the broader logic of the attention economy, where visibility functions as a prerequisite for all subsequent stages of value formation (Davenport & Beck, 2001; Xiang & Gretzel, 2010).

Building upon visibility, the second dimension, **engagement**, captures the depth and quality of user interaction with destination-related content. Unlike mere exposure, engagement reflects active interest and cognitive involvement, expressed through behaviors such as extended session duration, repeated interactions, and content exploration. From a theoretical perspective, engagement corresponds to the principles of value co-creation, where tourists participate in constructing meaning and experience through their interactions with digital interfaces and narratives (Prahalad & Ramaswamy, 2004; Gretzel et al., 2015).

The third dimension, **reputation**, reflects the collective evaluation of a destination as expressed through user-generated content, reviews, and online sentiment. In platform-mediated environments, reputation operates as a proxy for trust, significantly influencing decision-making under conditions of uncertainty. Indicators such as review scores, sentiment polarity, and qualitative feedback provide insight into how destinations are perceived in terms of quality, authenticity, and reliability. This dimension is closely linked to destination brand equity, which

integrates cognitive and affective components into a coherent perception of value (Keller, 2013; Pike, 2009).

The fourth dimension, **conversion**, represents the transition from digital interaction to observable behavioral outcomes. It captures the extent to which visibility, engagement, and reputation are translated into concrete tourism actions, including bookings, referrals, and travel planning activities. Importantly, conversion should not be interpreted as a single event, but as a multi-stage process involving different levels of intent and commitment. This perspective is consistent with behavioral theories emphasizing the complexity of decision-making processes in tourism contexts (Ajzen, 1991).

Finally, the fifth dimension, **impact**, evaluates the broader and longer-term effects of tourism activity at the destination level. Unlike preceding dimensions, which operate primarily within digital environments, impact reflects structural outcomes such as seasonality patterns, regional distribution of demand, and sustainability performance. This dimension situates digital KPIs within a governance framework, linking short-term performance signals with long-term policy objectives related to resilience and balanced territorial development (OECD, 2020).

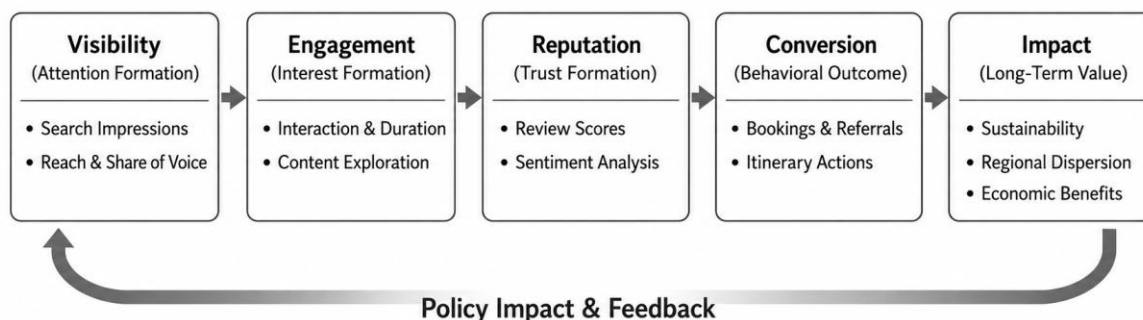
Taken together, these five dimensions form an integrated analytical framework that reflects a causal progression from attention formation to long-term value creation. By structuring KPIs along this sequence, the model enables policymakers to move beyond fragmented measurement practices and toward a coherent system of evidence-based tourism governance.

Table 3.

Digital KPI architecture for tourism policy

KPI Domain	Process Stage	Key Indicators	Policy Function
Visibility	Attention	Search impressions, reach	Awareness and positioning
Engagement	Interest	Interaction depth, time	Consideration and planning
Reputation	Trust	Reviews, sentiment	Quality perception
Conversion	Action	Bookings, referrals	Demand realization
Impact	Value	Seasonality, dispersion	Strategic outcomes

Source: Author's conceptual model based on Gretzel et al. (2015), OECD (2020), Pike (2009)



Conceptual model of digital KPI-driven destination value creation in tourism governance. Source: Author's elaboration.

Figure 2. Conceptual flow of digital KPI governance
Source: Author's conceptualization.

The use of performance indicators in tourism policy has been widely discussed as a tool for evaluating destination development and strategic effectiveness (Castellani et al., 2010; Varelas et al., 2024).

The study makes three primary contributions to the literature:

First, it advances tourism policy research by shifting the analytical focus from demand volume to **value formation processes**, integrating digital behavior into policy evaluation.

Second, it bridges the gap between destination branding theory and measurable indicators by operationalizing intangible constructs such as visibility, engagement, and reputation.

Third, it reconceptualizes KPIs as governance instruments, demonstrating their role in enabling adaptive, evidence-based tourism policy.

Methodology

This study adopts a **transformative and regenerative research paradigm**, positioning cross-cultural communication as a dynamic process that contributes to both social and economic value creation within tourism systems. Rather than treating communication as a purely functional mechanism, the research conceptualizes it as a transformative force capable of shaping stakeholder relationships, policy outcomes, and destination development trajectories.

The philosophical foundation draws on transformative learning theory, particularly the work of Mezirow, which emphasizes critical reflection and perspective transformation as central to meaningful experiential change. Within tourism contexts, this perspective allows cross-cultural communication to be understood not only as an exchange of information but as a mechanism through which values, perceptions, and behaviors are reshaped.

In parallel, the study is informed by the principles of regenerative tourism, which extend beyond sustainability by emphasizing restoration, community empowerment, and long-term socio-

ecological balance. This dual theoretical grounding enables the research to integrate cultural, economic, and governance dimensions within a coherent analytical framework.

To address the complexity of cross-cultural communication in digitally mediated tourism environments, the study employs a **mixed-methods research design** combining qualitative and quantitative analytical strategies. This approach enables the integration of interpretive depth with empirical robustness, ensuring a comprehensive understanding of both subjective experiences and measurable outcomes. Qualitative components are used to capture culturally embedded meanings, stakeholder perceptions, and communication dynamics across tourism contexts. These are complemented by quantitative and benchmark-based techniques, which provide structured evaluation of digital communication tools and their performance across cultural dimensions. A key methodological component is the use of **digital ethnography**, which allows for the observation of real-time interactions within digital environments such as social media platforms, AI-mediated communication interfaces, and smart tourism systems. This approach is particularly suited to capturing multimodal communication patterns, including textual, visual, and behavioral signals, as they unfold in naturalistic settings (Kozinets, 2015). In parallel, the study incorporates **AI evaluation benchmarks** to assess the cultural sensitivity and communicative effectiveness of digital systems used in tourism governance. Frameworks such as LETToT enable systematic evaluation of AI-generated responses in terms of reasoning accuracy, contextual appropriateness, and cultural alignment, without reliance on pre-labeled datasets. This dual focus on human and technological communication processes reflects the hybrid nature of contemporary tourism ecosystems.

Data collection follows a **multimodal and stakeholder-inclusive design**, ensuring that diverse perspectives and communication contexts are represented. Primary qualitative data are collected through semi-structured interviews and focus groups involving key stakeholder groups, including tourists, local community representatives, policymakers, and tourism professionals. This allows for the exploration of lived experiences, interpretive frameworks, and culturally specific perceptions of tourism communication. In addition, digital ethnographic data are gathered from online platforms, including social media interactions, user-generated content, and AI-mediated communication exchanges. These data sources provide insight into how destinations are represented, interpreted, and negotiated within digital environments. Complementing these sources, the study employs benchmark-based data derived from AI evaluation frameworks, which generate structured performance indicators related to cultural competence, communicative clarity, and contextual responsiveness. This triangulated data collection strategy enhances the validity and reliability of the research by combining subjective insights with observable behavioral data and standardized evaluation metrics.

The analysis is conducted through a **multi-layered analytical framework**, integrating qualitative, digital, and quantitative dimensions. Qualitative data from interviews and focus groups are analyzed using thematic coding techniques, enabling the identification of recurring patterns related to cultural interpretation, communication effectiveness, and policy implications. This process allows for the extraction of higher-order themes that reflect transformative and regenerative communication processes. Digital ethnographic data are examined through content and interaction analysis, focusing on communication flows, symbolic representations, and emergent narratives within online environments. This provides insight into how cultural meaning is constructed and negotiated in real time. Benchmark-based evaluation data are analyzed using comparative metrics that assess AI performance across cultural and communicative dimensions. These metrics enable

systematic comparison of digital communication tools and their alignment with culturally appropriate communication standards. Importantly, the analysis adopts an integrative logic, where findings from different data streams are synthesized to generate a holistic understanding of cross-cultural communication dynamics in tourism policy.

To enhance the robustness and practical relevance of the findings, the study incorporates **participatory validation mechanisms**. Preliminary results are shared with selected stakeholders through validation sessions, allowing for feedback, refinement, and contextual verification.

This process serves multiple functions:

- it strengthens interpretive validity
- ensures cultural accuracy
- enhances policy relevance

Such participatory approaches are consistent with regenerative research principles, emphasizing co-creation of knowledge and inclusion of diverse stakeholder perspectives. Reliability is further supported through methodological triangulation, combining multiple data sources and analytical techniques to reduce bias and increase consistency.

The methodological contribution of the study lies in its integration of:

- digital ethnography
- AI benchmarking
- and stakeholder-inclusive qualitative analysis

within a unified research design.

This approach extends existing tourism research methodologies by incorporating **technologically mediated communication analysis** into the study of tourism policy, while maintaining sensitivity to cultural and contextual variables. By bridging human-centered and data-driven methods, the study offers a scalable framework for analyzing cross-cultural communication in smart and transformative tourism governance.

Empirical framework and analytical logic

This section operationalizes the proposed KPI framework by translating the conceptual architecture into an empirical and policy-relevant analytical system, grounded in the Bulgarian tourism context. The empirical design follows a **dual-layer logic**, in which Brand Bulgaria is treated simultaneously as an intangible policy asset and as an observable system of digital signals. This approach enables the integration of conceptual constructs—such as visibility, engagement, and reputation—with measurable indicators derived from institutional actions, digital infrastructure, and market behavior. At the core of the empirical framework is a **triangulated evidence model**, which evaluates destination performance across multiple, interrelated data streams.

Conceptual model: cross-cultural communication and tourism policy value creation

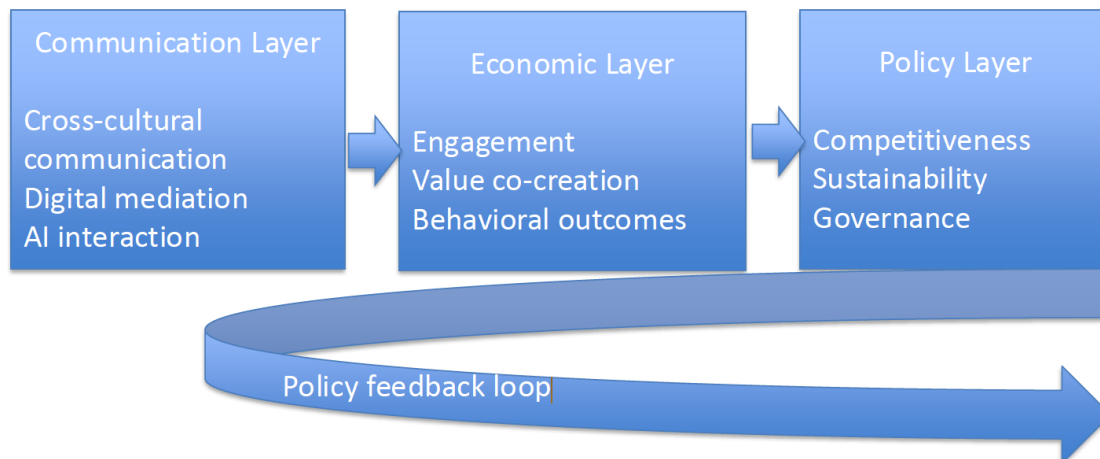


Figure 3: Conceptional model: cross-cultural communication and tourism policy value creation

Source: Author's conceptualization.

Rather than relying on a single dataset or indicator, the study combines heterogeneous sources to capture both the structural and perceptual dimensions of tourism value.

The empirical basis of the study is constructed through a set of policy-relevant data points that reflect key stages in Bulgaria's tourism digital transformation. These inputs, summarized in Table 4, combine qualitative, quantitative, and mixed evidence, allowing for a structured interpretation of institutional actions and their analytical relevance.

Table 4.

Policy-relevant data points

Data source	Type	Extracted variable
Ministry priority statement, 21 Feb 2025	Qualitative	Digital transformation, year-round destination strategy, portal modernization
Mastercard partnership, 5 Mar 2025	Mixed	Tourism analytics capability, smart digital economy orientation
International campaign, 20 Mar 2025	Quantitative	2,430 spots, 9 markets, YouTube pre-roll activation
Ministerial six-month report, 17 Jul 2025	Qualitative	VisitBulgaria.com rebranding, digital face of Bulgarian tourism
Digital Decade country report, 2025	Quantitative	National digital readiness and KPI implementation context

Data source	Type	Extracted variable
Data source	Type	Extracted variable
Ministry priority statement, 21 Feb 2025	Qualitative	Digital transformation, year-round destination strategy, portal modernization
Mastercard partnership, 5 Mar 2025	Mixed	Tourism analytics capability, smart digital economy orientation
International campaign, 20 Mar 2025	Quantitative	2,430 spots, 9 markets, YouTube pre-roll activation
Ministerial six-month report, 17 Jul 2025	Qualitative	VisitBulgaria.com rebranding, digital face of Bulgarian tourism
Digital Decade country report, 2025	Quantitative	National digital readiness and KPI implementation context

Source: Author's conceptualization, according to Ministry of tourism data, Bulgaria

As shown in Table 2, tourism performance is structured across multiple analytical levels, enabling a shift from isolated indicators toward an integrated system of policy-relevant measurement.

Specifically, four analytical streams are integrated:

- institutional evidence, reflecting policy actions such as digital transformation initiatives, platform modernization, and international partnerships
- promotional evidence, capturing campaign intensity, media volume, and market targeting
- digital capacity indicators, derived from national and European benchmarking frameworks
- strategic narrative analysis, examining how policy priorities—such as year-round tourism, sustainability, and regional coherence—are articulated and communicated

This structure directly follows the triangulation logic defined in the methodology and ensures that tourism performance is interpreted as a **multi-dimensional construct**, rather than a function of isolated metrics. The five KPI domains—visibility, engagement, reputation, conversion, and impact—are operationalized through observable proxies and policy-aligned indicators. Given the absence of a unified national tourism analytics system, the study adopts a **proxy-based measurement strategy**, relying on publicly available data and institutional disclosures.

Visibility is captured through indicators related to digital discoverability, including campaign reach, search presence, and platform exposure. In the Bulgarian case, this is reflected in large-scale international campaign activity, such as the 2025 campaign spanning multiple markets and digital channels. Engagement is operationalized through interaction-based indicators, including audience response to thematic tourism products, platform engagement, and content consumption patterns. These indicators reflect the extent to which digital visibility translates into meaningful user interest. Reputation is assessed through qualitative and semi-quantitative signals, including review sentiment, perceived quality, and narrative coherence. While comprehensive sentiment datasets are not centrally available, the study interprets reputation through triangulated evidence, including policy narratives and observed engagement patterns. Conversion is approached

indirectly, given the lack of unified booking-level data. Instead, it is inferred through behavioral proxies such as campaign traction, platform interaction, and observed tourism flows. Finally, impact is evaluated through structural indicators, including seasonality patterns, regional distribution of demand, and broader policy outcomes related to sustainability and resilience . Bulgaria represents a particularly relevant case for examining digital KPI-based tourism governance due to its **asymmetric digital development profile**.

On the one hand, the country demonstrates high levels of public sector digitalization, with advanced e-government services and institutional capacity for digital transformation. On the other hand, significant gaps persist in population-wide digital skills and local stakeholder readiness, limiting the effective use of data-driven tourism management tools .

This structural imbalance creates a critical policy challenge: while digital infrastructure is increasingly available, its translation into coordinated destination management remains uneven. As a result, tourism policy must operate simultaneously at two levels:

- building digital capacity
- and interpreting digital signals for strategic decision-making

The KPI framework proposed in this study is particularly suited to such contexts, as it allows policymakers to monitor not only outcomes but also the **conditions under which tourism demand is generated and distributed**.

The analytical strategy combines **deductive and inductive reasoning**.

Deductively, KPI domains are derived from digital governance and destination branding literature, ensuring theoretical consistency. Inductively, these domains are adapted to the Bulgarian institutional context, incorporating country-specific developments such as:

- the transition to VisitBulgaria.com
- international partnerships in tourism analytics
- and strategic repositioning toward year-round tourism

This combined approach allows the framework to maintain both **theoretical rigor and empirical relevance**. To ensure analytical robustness, the study adopts a **convergent triangulation strategy**, in which multiple evidence streams are interpreted jointly rather than independently . This reduces the risk of bias associated with single-source analysis and strengthens the validity of the findings.

Reliability is ensured through the exclusive use of:

- dated
- attributable
- and publicly accessible data sources

which enables replication and verification in future research.

At the same time, the study acknowledges several limitations. The absence of centralized platform-level analytics—such as booking conversion data or algorithmic ranking metrics—necessitates the use of proxy indicators. While this approach is methodologically justified, it introduces a degree of approximation that should be addressed in future research through access to integrated tourism data systems.

The empirical framework demonstrates that tourism value can be operationalized as a **layered system of digital signals**, linking online attention, user interaction, and policy outcomes.

Importantly, this approach shifts the analytical focus:

- from static measurement → dynamic monitoring
- from isolated indicators → integrated systems

- from descriptive statistics → policy-relevant intelligence

In the Bulgarian context, this enables a transition toward **evidence-based tourism governance**, where digital KPIs function not only as measurement tools but as instruments for strategic coordination and adaptive policy design.

This finding is consistent with recent studies emphasizing the relationship between destination performance indicators and tourist behavioral intentions, particularly revisit and decision-making processes (Morrison et al., 2024). The empirical analysis reveals a structured transformation in the logic of tourism policy measurement, particularly in the shift from output-based indicators toward process-oriented and value-driven metrics. The findings indicate that digital environments fundamentally reshape how tourism value is generated, observed, and interpreted, requiring a reconfiguration of traditional measurement approaches.

First, the analysis demonstrates that visibility functions as a primary entry point in the value creation process, reflecting the extent to which destinations achieve digital presence and recognition. However, visibility alone does not constitute value. The results show that its significance emerges only when it is translated into meaningful user interaction. In this regard, engagement appears as a critical mediating dimension, capturing the depth and quality of user involvement with destination-related content. The relationship between visibility and engagement suggests a transition from passive exposure to active participation, which is essential for value formation.

Second, the findings highlight the central role of reputation as a stabilizing mechanism within the system. Unlike visibility and engagement, which are dynamic and interaction-driven, reputation reflects accumulated perceptions of quality and trust. The analysis indicates that reputational signals—such as user-generated reviews and sentiment patterns—serve as a key filter through which destinations are evaluated. This positions reputation as a bridge between digital interaction and decision-making processes.

Third, the results confirm a strong linkage between engagement and conversion, demonstrating how digital interaction is translated into concrete behavioral outcomes. Conversion, in this context, extends beyond immediate bookings to include broader decision-related actions such as itinerary planning, information seeking, and recommendation behavior. This expanded understanding of conversion reflects the complexity of tourism decision-making in platform-mediated environments.

Finally, the impact dimension captures the long-term effects of tourism activity at the territorial level. The importance of long-term impact indicators aligns with existing research on sustainable destination management and performance monitoring frameworks (Torres-Delgado et al., 2021; Modica et al., 2018). The findings suggest that digital dynamics influence not only short-term demand but also structural outcomes such as seasonality patterns, spatial distribution of tourist flows, and sustainability performance. This reinforces the argument that tourism value should be understood as a multi-layered construct extending beyond immediate economic indicators.

The application of this analytical framework to the Bulgarian context reveals several important patterns. While recent policy initiatives demonstrate a clear orientation toward digital transformation and year-round destination positioning, the integration of digital performance indicators into a coherent measurement system remains limited. Existing data sources are fragmented, and their strategic use in policy design is still underdeveloped.

The results indicate that digital KPIs function as early-stage signals of tourism value creation, capturing processes that precede measurable economic outcomes. This positions them as

essential tools for forward-looking tourism policy, enabling a shift from reactive to anticipatory governance. Similar challenges in integrating performance indicators into tourism policy have been identified in the Bulgarian context, particularly in relation to regional disparities and strategic development limitations (Vasenska et al., 2020; Kichukov, 2024).

Discussion

The analysis suggests that the measurement of tourism performance can no longer rely exclusively on ex post indicators of demand. Instead, attention must be directed toward the processes through which destinations become visible, meaningful, and credible within digital environments. In the Bulgarian case, this shift is closely tied to broader structural transformations. The move toward digitalization is not simply a technical upgrade but a reconfiguration of how tourism policy is conceptualized and implemented. Digital KPIs, in this context, function less as reporting tools and more as instruments for interpreting ongoing interactions between institutions, platforms, and audiences.

At the same time, the findings highlight a persistent asymmetry between digital infrastructure and human capacity. While institutional systems demonstrate a relatively high degree of digital readiness, the ability of local actors to engage with data-driven management remains uneven (Mancheva-Ali, 2021; Syarova & Toleva-Stoimenova, 2023). This suggests that the effectiveness of KPI-based governance depends not only on data availability but also on the capacity to interpret and operationalize it. The analysis also reinforces the importance of glocalization as a guiding principle. The coherence of Brand Bulgaria cannot be achieved through uniformity alone but requires the accommodation of diverse regional narratives (Hermansen, 2021; Mitova et al., 2021). Digital KPIs provide a mechanism through which this balance can be monitored and adjusted over time.

Conclusion

This study has developed a conceptually grounded and policy-oriented framework for measuring intangible tourism value through digital Key Performance Indicators, using Bulgaria as an empirical case. By integrating destination branding theory, digital governance principles, and applied policy analysis, the research demonstrates that tourism value can be operationalized as a structured system of digital signals. The proposed KPI architecture contributes to the literature by bridging the gap between theoretical constructs—such as visibility, engagement, and reputation—and their practical application within tourism policy. In doing so, it responds to the growing need for measurement systems that capture not only economic outputs but also the processes through which destinations are discovered, interpreted, and selected in digital environments (Callejón-Gómez & Rojas-de-Gracia, 2021; COSTA et al., 2022).

From a policy perspective, the findings highlight that digital transformation in tourism is not solely a technological issue but a governance challenge. Effective implementation of KPI-based systems requires alignment between digital infrastructure, institutional coordination, and stakeholder capacity. In the Bulgarian case, this implies addressing the gap between advanced public digital services and limited digital skills at the local level (Mancheva-Ali, 2021; Syarova & Toleva-Stoimenova, 2023).

The study emphasizes that national tourism branding must be understood as a glocal process, where global visibility is balanced with regional differentiation. The KPI framework enables this balance by providing tools for monitoring both national coherence and local

performance, supporting inclusive and sustainable tourism development (Hermansen, 2021; Mitova et al., 2021). The research demonstrates that intangible tourism value is governable when it is translated into measurable and policy-relevant indicators. By adopting a layered and integrated approach to KPI design, tourism authorities can move toward evidence-based governance systems that enhance competitiveness, resilience, and long-term destination value (Slavov & Palupi, 2019).

References:

1. Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
2. Buslacchi, M. E., Mobilio, L., Goffredo, S., Fox, T., & Pavlova, A. (2020). *Ex-post evaluation of the 2019 European Capitals of Culture*. European Commission. <https://doi.org/10.2766/30822>
3. Callejón-Gómez, J., & Rojas-de-Gracia, M. M. (2021). Digital marketing and tourism: The impact of online platforms on destination choice. *Journal of Tourism Analysis*, 28(2), 123–139.
4. Carlisle, S., Ivanov, S., & Dijkmans, C. (2021). The digital skills divide: Evidence from the European tourism industry. *Journal of Tourism Futures*, 9(2), 240–254. <https://doi.org/10.1108/JTF-07-2020-0114>
5. Castellani, V., Sala, S., & Pitea, D. (2010). A new method for tourism sustainability assessment: The sustainable performance index. *Tourism Management*, 31(6), 871–880.
6. Costa, C., Panyik, E., & Buhalis, D. (2022). *European tourism planning and organisation systems: The EU member states*. Channel View Publications.
7. Davenport, T. H., & Beck, J. C. (2001). *The attention economy: Understanding the new currency of business*. Harvard Business School Press.
8. Doneva-Yankulova, V. (2024). *Analyzing key performance indicators (KPIs) as impact factors in economic tourism development in Bulgaria compared to Balkan EU countries* [Unpublished manuscript].
9. Dredge, D., & Jenkins, J. (2007). *Tourism planning and policy*. Wiley.
10. Dwyer, L. (2023). Sustainable development of tourism: Research and policy challenges. *Highlights of Sustainability*, 2(2), 83–95. <https://doi.org/10.54175/hsustain2020008>
11. Echtner, C. M., & Ritchie, J. R. B. (1993). The measurement of destination image: An empirical assessment. *Journal of Travel Research*, 31(4), 3–13.
12. European Commission. (2024). *Digital Decade country report: Bulgaria*. <https://digital-strategy.ec.europa.eu>
13. European Commission. (2025). *Digital Decade 2025: Country report – Bulgaria*. <https://digital-strategy.ec.europa.eu>
14. European Commission. (2025). *National interoperability framework observatory (NIFO): Bulgaria report*. <https://interoperable-europe.ec.europa.eu>
15. Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179–188.
16. Harwood, T., & Garry, T. (2017). Internet of Things: Understanding trust in techno-service systems. *Journal of Service Management*, 28(3), 442–456.
17. Hermansen, M. (2021). *Reducing regional disparities for inclusive growth in Bulgaria*. OECD Economics Department Working Papers.

18. Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2005). City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 96(5), 506–514.
19. Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding. *Place Branding*, 1(1), 58–73.
20. Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management* (4th ed.). Pearson.
21. Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2017). *Marketing for hospitality and tourism* (7th ed.). Pearson.
22. Kozinets, R. V. (2015). *Netnography: Redefined*. Sage.
23. Mancheva-Ali, G. (2021). Digital transformation in Bulgaria: Challenges and opportunities for public sector development. *Economic Studies*, 30(5), 89–105.
24. Ministry of Tourism of the Republic of Bulgaria. (2025a). *Official announcement on digital transformation and national tourism strategy*. <https://www.tourism.government.bg>
25. Ministry of Tourism of the Republic of Bulgaria. (2025b). *Mastercard partnership for tourism analytics and innovation*. <https://www.tourism.government.bg>
26. Ministry of Tourism of the Republic of Bulgaria. (2025c). *VisitBulgaria.com: National tourism portal rebranding*. <https://www.tourism.government.bg>
27. Mitova, S., Petrova, M., & Dimitrova, A. (2021). Regional tourism development and policy challenges in Bulgaria. *Economic Alternatives*.
28. Modica, P., Altinay, L., Farmaki, A., Gursoy, D., & Zenga, M. (2018). Consumer perceptions towards sustainable destinations. *Tourism Management Perspectives*, 26, 127–137.
29. OECD. (2020). *Tourism trends and policies 2020*. OECD Publishing.
30. Pike, S. (2009). Destination brand positions of a competitive set of near-home destinations. *Tourism Management*, 30(6), 857–866.
31. Pyo, S. (2010). Measuring tourism performance. In *Handbook of tourism economics*.
32. Slavov, S., & Palupi, M. (2019). Governance and sustainability in tourism development. *International Journal of Tourism Policy*, 9(2), 101–118.
33. Sujová, E., Vysloužilová, D., Koleda, P., & Gajdzik, B. (2023). Evaluation of production processes through KPIs. *Management Systems in Production Engineering*, 31(4), 404–412.
34. Syarova, G., & Toleva-Stoimenova, S. (2023). Digital skills and economic development in Bulgaria. *Economic Alternatives*, 2, 67–82.
35. Torres-Delgado, A., & Saarinen, J. (2021). Using indicators to assess sustainable tourism development. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1–20.
36. UN Tourism. (2024). *World Tourism Barometer*. <https://www.unwto.org>
37. Varelas, S., & Georgopoulos, N. (2024). Key performance indicators in tourism planning.
38. Vasenska, I., Stankova, M., & Uzunova, D. (2020). Smart analysis of tourism policy efficiency in Bulgaria.
39. Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*, 31(2), 179–188.

ОРГАНИЗАЦИОННА ГОТОВНОСТ ЗА ВНЕДРЯВАНЕ НА AI В ХОТЕЛИЕРСТВОТО: ДЕТЕРМИНАНТИ И ЕФЕКТИ ВЪРХУ КАЧЕСТВОТО НА УСЛУГАТА

АГНЕС БАЧЕВА

Докторант, Катедра „Икономика на туризма“, УНСС

Резюме: Настоящото изследване разглежда приложението на изкуствен интелект в хотелската индустрия в условията на дигитализация и необходимост от адаптиране на организационните подходи към технологичната среда. Актуалността произтича от нуждата дигиталните решения да бъдат съобразени със съвременните принципи на обслужване. Изследователският въпрос е свързан с детерминантите на организационната готовност за внедряване на AI. Целта е да се разработи концептуална рамка, обобщаваща ключовите фактори. Формулира се хипотеза, че успешното прилагане изисква баланс между ефективност и качество на преживяването. В резултат се предлага концептуален модел.

Ключови думи: изкуствен интелект, хотелиерство, организационна готовност, качество на услугата, внедряване на технологии

ORGANIZATIONAL READINESS FOR AI IMPLEMENTATION IN HOSPITALITY: DETERMINANTS AND IMPLICATIONS FOR SERVICE QUALITY

AGNES BACHEVA

PhD student, Department “Economics of Tourism”, UNWE

Abstract: This study examines the adoption of artificial intelligence in the hotel industry through the lens of organizational readiness. The relevance of the topic stems from the need to align technological adoption with service-oriented operational principles. The research focuses on identifying the key determinants that shape the effective integration of AI into organizational processes. The objective is to develop a conceptual framework explaining how organizational factors influence the form and depth of technology application. The study argues that successful implementation depends on the coherence between managerial practices, human capabilities, and organizational culture. As a result, a conceptual model and typological framework are proposed, offering an integrated interpretation of the process.

Keywords: artificial intelligence, hospitality, organizational readiness, service quality, technology implementation

Увод

В условията на устойчивото развитие на туризма и нарастващите изисквания към отговорното управление, туристическата индустрия се трансформира под въздействието на информационните технологии и необходимостта от създаване на дългосрочна стойност за всички заинтересовани страни (Verhoef et al., 2021). В този контекст изкуственият интелект

се утвърждава като инструмент за оптимизация на процесите и подобряване на обслужването (Buhalis, 2019; Xiang et al., 2015). Въпреки това практическото му приложение в хотелиерството се характеризира със значителна вариативност и не винаги води до очакваните подобрения, което насочва вниманието към организационните условия, при които технологичният потенциал се превръща в реална стойност (Vial, 2019).

Актуалността на изследването произтича от необходимостта да се изясни връзката между дигиталната трансформация и качеството на туристическото преживяване, разглеждано като ключов елемент на съвременното гостоприемство (Рибов, 2017). В условията на засилена конкуренция хотелските предприятия са изправени пред необходимостта да съчетават технологична ефективност с поддържане на високо качество на обслужването, без да нарушават логиката на взаимодействие с потребителите (Vargo and Lusch, 2004).

Целта на настоящото изследване е да се изгради концептуална рамка на организационната готовност за внедряване на изкуствен интелект в хотелиерството и да се обясни нейното влияние върху качеството на обслужването. В съответствие с тази цел се поставя акцент върху идентифицирането на ключовите организационни детерминанти и изясняването на тяхната роля в процеса на интеграция.

Обект на изследването е хотелската индустрия като услуго-ориентирана система с висока степен на взаимодействие с потребителите (Buhalis and Amaranggana, 2015), а предмет – организационните механизми, които определят начина, по който технологичните решения се интегрират в нейните процеси.

Настоящото изследване се основава на концептуален и сравнителен анализ, насочен към изясняване на организационните механизми на прилагане на технологиите. В рамките на този подход се разработва аналитична рамка и се предлага модел, който разглежда процеса като организационно обусловен, а не като самостоятелно технологично обновление.

Методология

Настоящото изследване използва концептуален и сравнителен подход, насочен към анализ на прилагането на изкуствен интелект през призмата на организационната готовност. Методологията комбинира теоретичен синтез и аналитично обобщение с цел извеждане на обяснителна рамка за наблюдаваните различия в практиката.

Изследването се базира на систематичен преглед на научната литература, включващ утвърдени теоретични модели като Service-Dominant Logic (Vargo and Lusch, 2004), концепцията за дигитална трансформация (Vial, 2019) и подходите към смарт туризма (Buhalis and Amaranggana, 2015). Теоретичните постановки служат за идентифициране и структуриране на ключовите организационни детерминанти на внедряването.

В анализа се прилага сравнителен подход за разграничаване на основните компоненти – дигитални компетенции, управленска адаптация и организационна култура. Чрез логическа интерпретация се изяснява тяхната съвместна роля в процеса на интеграция и влиянието им върху качеството на обслужването.

Избраният методологичен подход позволява изграждането на концептуална рамка и модел, чрез които процесът се интерпретира като организационно обусловен. По този начин се осигурява аналитична основа за обяснение на различията в резултатите и се създават предпоставки за бъдещи емпирични изследвания.

Резултати

1. Организационна готовност като механизъм на внедряване

В рамките на настоящия раздел организационната готовност се разглежда като ключов механизъм, който структурира процеса на внедряване. Акцентът е поставен върху ограниченията на технологичния подход и върху ролята на вътрешните организационни детерминанти като определящ фактор за ефективната интеграция.

1.1. Ограничения на технологичния подход и необходимост от организационна перспектива

Съвременното развитие на туристическата индустрия се характеризира с ускорено навлизане на интелигентни технологии, които създават възможности за повишаване на ефективността и персонализацията на обслужването (Buhalis, 2019; Xiang et al., 2015). Практическото им приложение обаче показва значителна вариативност, което поставя под въпрос предположението за пряка връзка между технологичния капацитет и качеството на услугата.

Това разминаване може да бъде обяснено чрез доминиращия технологичен подход, при който внедряването се разглежда като функция на наличните решения, без отчитане на организационния контекст. В резултат технологиите често се въвеждат изолирано от съществуващите процеси и управленски практики (Vial, 2019), което ограничава тяхното реално приложение. В този контекст съвременните изследвания подчертават необходимостта от интеграция между технологичните решения и човешката експертиза, като се формира т.нар. „augmented intelligence“ – подход, при който изкуственият интелект разширява, а не замества човешките възможности (Davenport and Mittal, 2022).

Съществен аспект на този подход е неговият редукционизъм, при който внедряването се свежда до избор на технологични решения. Тази перспектива игнорира факта, че организациите функционират като комплексни системи, в които технологиите са само един от взаимосвързаните елементи. Поради това процесът не може да бъде обяснен без анализ на вътрешните организационни зависимости.

В хотелиерството този проблем се задълбочава поради спецификата на услугата като процес на взаимодействие. Стойността се създава чрез координация между ресурси, персонал и клиент, а не чрез автоматизация сама по себе си (Vargo and Lusch, 2004). Това изисква да бъде съобразено с принципите на обслужване, тъй като в противен случай възниква разминаване между функционалните характеристики на технологиите и възприеманото качество.

Допълнително може да се наблюдава т.нар. „парадокс на дигитализацията“ – ситуация, при която увеличаването на технологичната сложност не води до повишаване на стойността, а създава фрикции в процеса на обслужване (Gebauer et al., 2020). Това се проявява особено ясно при използване без съобразяване с организационните процеси, когато технологиите усложняват взаимодействието с клиента, вместо да го улесняват.

Това потвърждава, че наличието на авангардна технология не гарантира икономически успех, ако липсва организационна готовност. В този контекст се налага преход към организационна перспектива, при която внедряването се разглежда като процес на интеграция. Тази промяна позволява да се обяснят различията в практиката и поставя основата за анализ на факторите, които определят ефективността на прилагането.

1.2. Структура и функционална роля на организационната готовност

В рамките на предложената перспектива организационната готовност може да се дефинира като способността на предприятието да интегрира технологични решения в своите процеси по координиран и целенасочен начин. Тя представлява комплексен конструкт, който обединява управленски, човешки и културни измерения и функционира като механизъм за преобразуване на технологичния потенциал в реално приложение.

Първият компонент – дигиталните компетенции – определя способността за операционализиране на технологиите. Той включва не само технически умения, но и разбиране на логиката на системите, интерпретация на данни и адаптация към нови технологични среди. При недостатъчно развити компетенции възниква разрыв между възможностите на технологиите и тяхното практическо използване (Xiang et al., 2015).

Вторият компонент – управленската адаптация – изпълнява структурираща функция. Тя определя дали внедряването ще бъде интегрирано в стратегическата рамка на организацията или ще остане на ниво отделни инициативи. Освен формулиране на цели, тя включва изграждане на механизми за координация, контрол и оценка. Нейното отсъствие води до фрагментиране и загуба на синергия между отделните елементи (Vial, 2019).

Третият компонент – организационната култура – изпълнява стабилизираща функция, определяйки начина, по който иновациите се възприемат в организацията. Характеристики като отвореност към промяна, доверие и склонност към експериментиране създават условия за ефективна интеграция, докато консервативните нагласи ограничават нейния обхват (Buhalis and Amaranggana, 2015).

Съществен момент в настоящия анализ е интерпретацията на тези компоненти като взаимно обуславящи се детерминанти. Тяхното взаимодействие формира системен ефект, при който крайното проявление зависи от степента на съгласуваност, а не от отделните елементи. При наличие на дисбаланс възникват структурни ограничения, които възпрепятстват интеграцията.

В този контекст организационното ограничение може да се разглежда като състояние, при което слабост в един от компонентите ограничава способността на организацията да интегрира технологии. Например, наличие на стратегическа ориентация без съответни компетенции или културна подкрепа не води до ефективно приложение. Това подчертава необходимостта от системен подход към изграждането на организационен интеграционен капацитет.

За да се систематизира взаимодействието между ключовите детерминанти, се предлага конфигурационна рамка (Фиг. 1), която представя различните състояния на организационната готовност.

Фиг. 1 показва, че ефектът от процеса зависи от съгласуваността между компонентите, а не от тяхното наличие поотделно. Най-благоприятната конфигурация се наблюдава при високи нива на дигитални компетенции и управленска адаптация, при които прилагането придобива стратегически характер. При дисбаланс възникват междинни състояния, характеризирани с ограничена реализация на потенциала. Най-ниското ниво се свързва с отсъствие на двата компонента, при което използването остава формално.

	Висока управленска адаптация	Ниска управленска адаптация
Високи дигитални компетенции	Стратегическа интеграция (устойчиво повишаване на качеството)	Некоординирано внедряване (локални подобрения, липса на системен ефект)
Ниски дигитални компетенции	Потенциал без реализация (зависимост от обучение)	Формално внедряване (символично използване, липса на стойност)

Фигура 1. Концептуална рамка за конфигурациите на организационната готовност при внедряване на AI

Източник: Авторска разработка

Следователно, този организационен механизъм следва да се разглежда не като статичен ресурс, а като динамичен механизъм, който структурира процеса и обяснява наблюдаваните различия между предприятията.

2. Концептуален модел и типология на внедряването

Изведените организационни детерминанти предполагат необходимост от аналитична рамка, която да обясни как тяхното взаимодействие се проявява в процеса на внедряване. В този контекст вниманието се насочва към механизма, чрез който вътрешната организационна конфигурация структурира формата на интеграция и нейните последици за качеството на услугата.

2.1. Механизъм на внедряване и организационна интеграция

Предложеният концептуален модел поставя акцент върху ролята на организационната готовност като посредник между технологичния капацитет и качеството на услугата. Моделът разграничава наличието на технологични решения от начина на тяхното използване, като акцентира върху механизмите на организационна интеграция.

Както е показано на Фиг. 2, процесът включва четири последователни елемента: технологичен капацитет, организационен интеграционен капацитет, модел на прилагане и резултат в качеството на услугата. Ключовата роля се изпълнява от организационния интеграционен капацитет, който функционира като посредник и определя как технологичният ресурс се превръща в координирано действие. По този начин моделът въвежда причинно-следствена зависимост, при която ефектът не е пряко следствие от технологиите, а от тяхната организационна интеграция.

Механизмът на преобразуване може да бъде описан като двустъпков процес. На първия етап организационният интеграционен капацитет структурира начина на реализация – интегрирано или фрагментирано. На втория етап избраният модел определя крайното въздействие върху качеството на услугата. Тази логика позволява да се обясни защо идентични технологични решения водят до различен ефект в различни организации.



Фигура 2. Концептуален модел на внедряване на изкуствен интелект в хотелиерството
Източник: Авторска разработка

Интегрираният модел се характеризира със съгласуваност между технологиите и оперативните процеси. В този случай технологичните решения се вписват в ежедневната дейност, подпомагат координацията между звената и позволяват персонализиране на услугите. Подобна интеграция създава синергия между ресурси и взаимодействия, което съответства на принципите на създаване на стойност в услугите (Vargo and Lusch, 2004). Резултатът е едновременно повишаване на ефективността и подобряване на възприеманото качество.

Фрагментираният модел се характеризира с изолирано приложение на технологични решения и липса на координация между отделните системи. В подобни условия се наблюдава частично използване на функционалностите и отсъствие на системен ефект. Технологиите не се превръщат в интегрална част от организационната среда и често водят до допълнителна сложност в процеса на обслужване. Това състояние може да се интерпретира като резултат от структурно ограничение в един от компонентите на интеграционния капацитет, което ограничава цялостната способност за внедряване (Vial, 2019).

Особено съществен е изводът, че връзката между технологичния капацитет и качеството на услугата е нелинейна. Увеличаването на технологичните ресурси не води автоматично до пропорционално подобрене на представянето. При недостатъчна организационна готовност може да се наблюдава и обратна динамика, при която технологичната сложност влошава възприеманото качество. Това потвърждава, че процесът следва да се разглежда като организационна реконфигурация.

От аналитична гледна точка моделът въвежда промяна във фокуса – от технологичния потенциал към начина, по който организациите използват технологиите.

Това позволява по-точно обяснение на наблюдаваните различия и създава основа за формулиране на по-ефективни управленски решения.

2.2. Типология на внедряването и разширена аналитична рамка

За систематизиране на различните проявления на процеса се предлага типология, която разграничава три нива – формално, оперативно и стратегическо. Подобен подход съответства на разбирането, че използването на технологии следва различни етапи на организационна интеграция, а не протича като еднократно събитие (Vial, 2019). Предложената класификация отразява различни конфигурации на организационния интеграционен капацитет и позволява да се разграничат основните организационни проявления на процеса.

Формалното ниво се характеризира с ограничено и символично използване на технологиите. Липсва включване в основните процеси, а технологичните решения функционират като допълнение, без да променят съществено начина на работа. Това състояние е типично при нисък интеграционен капацитет и съответства на повърхностни форми на дигитализация, при които липсва съществена организационна трансформация (Buhalis and Amaranggana, 2015).

Оперативното ниво представлява междинен етап, при който технологиите се използват за оптимизация на отделни дейности. Наблюдава се частично подобрене на функционирането, но отсъствието на цялостна координация ограничава възможността за системна промяна. Този тип внедряване е характерен за организации с непълна съгласуваност между ключовите компоненти на интеграционния капацитет.

Практическото проявление на този модел може да бъде проследено при дигитализацията на услугите в бизнес туризма, където технологиите често се използват за оптимизация на конкретни сегменти и оперативни дейности, но без пълна съгласуваност между компонентите на системата.

Стратегическото внедряване представлява най-високото ниво, при което технологиите са интегрирани в основната логика на организацията. В този случай се постига съгласуваност между управленски решения, човешки ресурси и културна среда, което позволява устойчиво подобряване на качеството на услугата и повишаване на адаптивността на организацията. Подобна конфигурация съответства на разбирането за създаване на стойност чрез координация на ресурси и взаимодействия (Vargo and Lusch, 2004).

Типологията следва да се разглежда като динамична рамка, а не като статична класификация. Преходът между отделните нива е обусловен от промени в конфигурацията на организационните фактори, което подчертава значението на системния подход към процеса.

В този контекст организационната готовност функционира не само като определяща нивото на реализация, но и като механизъм, който насочва неговото развитие. Организации с балансирана конфигурация на компонентите са по-склонни да преминават към по-високи нива, докато при наличие на структурен дисбаланс процесът остава ограничен в рамките на частично или формално приложение.

Научният принос на изследването се изразява в интегрирането на процесен модел и типологична рамка, които съвместно позволяват интерпретация на различията в практиката. Докато моделът разкрива механизма на преобразуване, типологията систематизира неговите проявления в организационен контекст.

Авторската позиция, която се защитава, е че устойчивото подобряване на качеството на услугата не може да бъде постигнато чрез изолирани технологични инвестиции, а изисква целенасочено развитие на организационен капацитет, осигуряващ координация, съгласуваност и адаптация към специфичния контекст на предприятието.

Дискусия

Настоящото изследване предлага интерпретация на прилагането на изкуствен интелект в хотелиерството като организационно обусловен процес, при който изходът зависи от способността на предприятията да интегрират технологиите в своите дейности. Тази перспектива разширява доминиращите подходи, които разглеждат технологичния капацитет като основен фактор, без да отчитат посредническата роля на организационната структура.

Разработеният концептуален модел позволява да се осмисли този процес като последователност от взаимосвързани етапи, при които организационната готовност структурира начина на интеграция и по този начин влияе върху качеството на услугата. Това поставя организационните механизми в центъра на анализа и предлага по-задълбочено обяснение на различията между предприятията.

От управленска гледна точка изследването показва, че фокусът върху технологични инвестиции не е достатъчен за постигане на устойчиво подобрене на обслужването. Необходимо е организационно съгласуване, което да осигури реална интеграция на технологиите в оперативните процеси.

Предложената типология допринася за по-прецизно разбиране на различните състояния, в които могат да се намират организациите, като разкрива връзката между степента на интеграция и вътрешните структурни ограничения. Това създава възможност за по-точна диагностика на организационните бариери и за насочване на управленските действия към тяхното преодоляване.

В по-широк контекст изследването подкрепя разбирането за дигиталната трансформация като интегративен процес, при който технологиите функционират в рамките на организационна система, а не като самостоятелен източник. Това насърчава развитието на по-балансиран подходи, съчетаващи технологични и организационни аспекти.

Ограничение на изследването е неговият концептуален характер, който не позволява емпирично потвърждение на предложените зависимости. Това открива възможности за бъдещи изследвания, насочени към тестване на модела и анализ на неговата приложимост в различни организационни контексти.

В обобщение, значението на изследването се състои в това, че предлага интерпретация, която излиза извън технологичния детерминизъм и поставя организационната логика в центъра на анализа. Това създава основа за по-ефективно управление на дигиталната трансформация в хотелиерството.

Заклучение

Настоящото изследване изведе организационната готовност като ключов механизъм, който определя начина, по който технологичният капацитет се превръща в качество на услугата в хотелиерството. Основният извод е, че внедряването на изкуствен интелект не следва линейна логика, а зависи от степента на съгласуваност между управленски практики, човешки ресурси и организационна култура.

Разработената концептуална рамка и предложеният модел показват, че организационен интеграционен капацитет не е съпътстващ фактор, а структуриращ елемент, който определя формата и дълбочината на процеса. В този смисъл различията между предприятията могат да бъдат обяснени не чрез технологичните характеристики, а чрез вътрешната им организационна конфигурация.

На тази основа могат да се формулират няколко практически насоки. На първо място, процесът следва да се разглежда като координиран и изискващ съгласувано развитие на компетенции, управленски механизми и организационна среда. На второ място, инвестициите в технологии следва да бъдат съпроводени от целенасочено изграждане на организационен капацитет. На трето място, оценката на внедряването трябва да отчита неговото въздействие върху качеството на услугата, а не само оперативни показатели.

Наред с това, изследването поставя въпроси, които изискват допълнително изследване. Необходима е емпирична верификация на предложения модел и изследване на механизмите, чрез които организационната готовност се формира и развива във времето. Допълнително внимание следва да се насочи към разработване на индикатори за измерване на нейните основни компоненти.

В заключение, приносът на изследването се изразява в пренасочване на анализа от технологичния към организационния аспект на внедряването и в предлагане на концептуална рамка, която позволява по-дълбоко разбиране на процеса. Това създава предпоставки както за теоретично развитие, така и за по-ефективно управление на дигиталната трансформация в хотелиерството.

Използвана литература

1. Buhalis, D. (2019). Technology in tourism: From information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambient intelligence tourism: a perspective article. *Tourism Review*, 75(1), pp. 267–272.
2. Buhalis, D. and Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. In: *Information and Communication Technologies in Tourism 2015*. Cham: Springer, pp. 377–389.
3. Davenport, T. H. and Mittal, N. (2022). All-in on AI: How smart companies win big with artificial intelligence. Harvard Business Review Press.
4. Gebauer, H., Arzt, C., Kohtamäki, M., Lamprecht, C., Parida, V., Reim, W. and Wortmann, F. (2020). How to capitalize on software services: A roadmap for the digitalization paradox in manufacturing companies. *Journal of Business Research*, 115, pp. 296–305.
5. Рибов, М. (2017). Конкурентоспособност чрез качество в туризма. София: Издателски комплекс – УНСС, с. 45–52. (Ribov, M., 2017. Konkurentosposobnost chrez kachestvo v turizma. Sofia: Izdatelski kompleks – UNSS, pp. 45–52.)
6. Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), pp. 1–17.
7. Verhoef, P.C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N. and Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, pp. 889–901.
8. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), pp. 118–144.



9. Xiang, Z., Schwartz, Z., Gerdes, J. and Uysal, M. (2015). What can big data and text analytics tell us about hotel guest experience and satisfaction? *International Journal of Hospitality Management*, 44, pp. 120–130.

БЛАГОПОЛУЧИЕТО КАТО ЦЕННОСТЕН ИЗБОР: НОВАТА БИЗНЕС ФИЛОСОФИЯ НА ТУРИЗМА

ЕЛЕНИТА ВЕЛИКОВА

Проф. д-р, Катедра „Икономика на туризма“, УНСС

ELENITA VELIKOVA

Prof., PhD, Department “Economics of Tourism”, UNWE

В последните десетилетия туристическата индустрия преминава през значима трансформация. Ако доскоро водещи бяха параметри като съотношение цена-качество, локация и брой звезди, днес на преден план излиза нещо значително по-трудно измеримо – благополучието. То вече не се възприема като допълваща услуга, а като основа, върху която се изгражда цялостното туристическо преживяване. Още в края на XX век в развитите страни започва да се говори за уелнеса и концепцията се налага като начин на живот, противостоящ на масовото затлъстяване, тютюнопушенето и стреса.

Тази промяна не е случайна. Тя е резултат от натрупване на няколко паралелни процеса – забързаното ежедневие, дигиталната пренаситеност, повишената чувствителност към здравето и търсенето на смисъл отвъд потреблението. В този контекст туризмът започва да изпълнява нова функция: не просто да предлага бягство, а да възстановява баланса и дори да предлага услуги, които целят постигането на цялостна хармония между ум, душа и тяло.

В класическата туристическа литература е застъпено становището, че туристическият продукт е структуриран около услугите – настаняване, хранене, транспорт и развлечения. В уелнес ориентирания модел на предлагане обаче фокусът се измества от това какво се предлага към това как се усеща и как се изживява. Това е фундаментална промяна в бизнес логиката.

Все по-успешни стават онези обекти, които успяват да създадат цялостна среда – архитектура, атмосфера, отношение на персонала, програми и дори комуникация – подчинени на една обща цел: психофизическо възстановяване на госта. Тук вече не става дума за добавяне на спа зона към хотела, а за интегриран модел на преживяване. Рекреацията в класическата ѝ форма придобива нов смисъл

За бизнеса това означава преосмисляне на стойността. Благополучието не е разход, а инвестиция с дългосрочен ефект. То влияе пряко върху няколко ключови показателя:

- продължителност на престоя;
- повтораемост на посещенията;
- готовност за плащане на по-висока цена;
- репутация и органични препоръки.

Клиентът, който се чувства реално „възстановен“, не просто е удовлетворен – той създава връзка с мястото. Именно тази връзка е най-силният нематериален актив в съвременния туризъм. Създаденото изживяване и споменът за него са търсените ефекти, които създават дългосрочна стойност.

Друг съществен аспект е промяната в търсенето. Туристите стават по-селективни и по-информирани. Те търсят автентичност, тишина, природна среда, персонализирано отношение. Това поставя предизвикателства пред традиционните модели на масов туризъм, но създава възможности за дестинации с по-специфичен ресурс. България, например,

разполага със значителен потенциал в тази посока – минерални води, разнообразни природни ландшафти, културно-историческо наследство с духовно измерение, запазени бит и традиции. Въпросът вече не е дали тези ресурси съществуват, а как да се интегрират в последователна и разпознаваема концепция за благополучие.

В този нов контекст управлението на туристическия продукт изисква различен тип компетентности. Не е достатъчно да се управляват процеси – необходимо е да се управляват преживявания. Това включва:

- дизайн на средата (пространство, светлина, звук, материали);
- обучение на персонала в емпатия и комуникация;
- създаване на програми, които комбинират физическо, емоционално, духовно и културно въздействие;
- използване на данни (вкл. обратна връзка и дигитални ревюта) за разбиране на емоционалния отклик.

Успешните бизнеси вече работят именно в тази посока – те не просто предлагат услуги, а моделират състояния.

Най-същественият риск пред уелнес ориентирания туризъм е неговото повърхностно използване като маркетингов етикет. Когато благополучието се редуцира до „спа пакет“ или „детокс уикенд“, без реално съдържание, това бързо се разпознава от пазара. Затова истинската промяна е на ниво философия. Организацияте, които успяват да се позиционират устойчиво, са тези, които възприемат благополучието като ценностен избор – в начина, по който управляват ресурсите си, в отношението към служителите, в автентичността на предлагания продукт.

В крайна сметка благополучието се превръща в нов критерий за конкурентоспособност. То не замества традиционните фактори, а ги надгражда и преосмисля. Туризмът на бъдещето няма да се определя от това кой предлага повече, а от това кой създава по-дълбоко въздействие. Именно тук се формира новата бизнес философия – такава, която поставя човека, неговото състояние и неговия баланс в центъра на икономическата логика. И ако до скоро въпросът беше „къде да пътуваме“, днес все по-често той се преформулира като „как искаме да се почувстваме“ или „по какъв начин ще ни трансформира това изживяване“.

В този смисъл благополучието не е просто следващата „вълна“ в туризма, а маркер за зрялост на самата индустрия. То изисква от бизнеса не само адаптация, а ясно позициониране – избор каква стойност създава и за кого. В един пазар, наситен с предложения, именно способността да се създава автентично усещане за баланс, сигурност и вътрешно възстановяване ще отличава устойчивите модели от краткотрайните концепции. Това поставя и по-висока отговорност – към ресурсите, към хората и към смисъла на самото пътуване. Защото туризмът вече не е просто индустрия на движението, а пространство, в което се формира качество на живот. А там, където се формира качество на живот, бизнесът неизбежно се превръща в носител на ценности.

БУТИКОВИЯТ ТУРИЗЪМ КАТО НОСИТЕЛ НА ЦЕННОСТИ В ДИГИТАЛНОТО ОБЩЕСТВО

СВЕТЛА ТАГАРЕВА

Д-р, Катедра „Икономика на туризма“, УНСС

SVETLA TAGAREVA

PhD, Department “Economics of Tourism”, UNWE

В условията на ускорена дигитализация на туристическата индустрия, при която онлайн платформите и алгоритмите доминират процесите на избор и резервация, човешкият фактор се превръща в ключов диференциращ елемент. Бутиковият туризъм се позиционира като устойчив модел, който възстановява ролята на личното взаимодействие и поставя в центъра на услугата човекът и неговата нужда да бъде специален.

Персонализираният подход в бутиковите туристически агенции се основава на дълбоко разбиране на клиента като социално и емоционално същество, а не просто като дигитален елемент в процеса на продажбата. Това включва емпатия, активно слушане и създаване на доверие – елементи, които трудно могат да бъдат пресъздадени към настоящия момент от AI или през дигитални системи. Думите на Дракър, изказани още през 1989 г., запазват своята актуалност и в условията на динамично развиващата се дигитална среда на XXI век. В този контекст, особено показателно е това, че „най-важното в комуникацията е да се чуе онова, което остава неизказано“. Именно тази способност за разпознаване и интерпретиране на скритите послания представлява съществена характеристика на професионалистите, ангажирани с предоставянето на висококачествени и персонализирани клиентски преживявания.

Тенденцията към по-интензивно използване на личния елемент в процеса на обслужване е резултат от динамичното ежедневие, забързаните комуникации и електронната среда, в която функционират потребителите на туристически изживявания. В допълнение към традиционните критерии за сегментиране на потребителите на туристически пакети, преживявания и услуги, се откроява и едно съществено разграничение, базирано на генерационни особености. От една страна, по-младите потребители демонстрират ясно изразено предпочитание към бързи, интуитивни и дигитализирани платформи за планиране и закупуване на туристически услуги. От друга страна, потребителите над 35–40-годишна възраст, които обикновено са достигнали определено ниво на социално-икономическа стабилност, проявяват склонност към търсене на по-висока степен на персонализация, включително директна комуникация, индивидуален подход и т.нар. „бутикови“ туристически преживявания, характеризиращи се с високо ниво на обслужване и внимание към детайла.

Значителна част от потребителите проявяват изразена потребност от това да бъдат чути, разбрани и оценени в процеса на взаимодействие с туристическия агент. В този контекст се формира очакване агентът да изпълнява ролята на консултант, който не само съдейства при избора, но и активно подпомага формулирането, доразвиването и реализирането на потребителските идеи. Съществен аспект на тази роля е способността за

разпознаване и интерпретиране на латентни потребности, които не винаги са ясно вербализирани от страна на клиента.

В тази връзка, сред ключовите компетентности на служителите в туристическите агенции се открояват уменията за активно слушане, висока степен на емоционална интелигентност, търпение и проникателност, които подпомагат изграждането на доверие и осигуряването на персонализирано обслужване.

Бутиковият туристически агент, чрез своя индивидуален и емпатичен подход към клиентите, на практика отстоява и реализира редица фундаментални общочовешки ценности. На първо място се откроява *уважението към личността*, изразено чрез индивидуално отношение и зачитане на специфичните потребности и предпочитания на всеки клиент. В тясна връзка с това стои *емпатията*, разбрана като способност за съпреживяване и адекватно интерпретиране на емоционалните и поведенческите нагласи на потребителя.

Съществено значение има и *доверието*, което се изгражда в процеса на открита и подкрепяща комуникация, както и *отговорността* – ангажираността на агента към качественото реализиране на поетите обещания и към цялостното клиентско преживяване. Към тях може да се добави *грижата* като проява на внимание към детайла и благополучието на клиента, както и *автентичността* в комуникацията, която допринася за по-естествено и устойчиво взаимодействие.

В по-широк контекст, подобен подход отразява и стремеж към *хуманност* и *ориентация към човека*, при които търговското взаимодействие надхвърля чисто транзакционния характер и се превръща в стойностно, етично и дългосрочно партньорство.

В обобщение, съвременната туристическа практика предполага необходимостта от постигане на балансиран синтез между дигиталните технологии и личностно ориентирания подход към клиента. Това означава, че дори комуникацията, осъществявана чрез електронни канали (електронна поща, онлайн запитвания и дигитални платформи), следва да бъде обогатена с персонализиран елемент, въпреки предизвикателствата, които подобен подход поставя пред организациите. Ключово значение има задълбоченият анализ на индивидуалния клиентски профил с цел предлагане на адекватни и стойностни туристически решения, както и адаптирането на комуникационния стил към специфичните очаквания и нагласи на потребителя, включително в дигитална среда.

Наред с това, спазването на основни морални и етични принципи се явява предпоставка за създаване на добавена стойност към туристическия продукт. В този контекст особено релевантна остава идеята, че потребителите често забравят конкретните детайли на комуникацията, но съхраняват трайно емоционалната следа от взаимодействието. Именно поради това, в сферата на туризма водещо значение придобива цялостното преживяване – както в процеса на планиране и резервация, така и по време на самото пътуване.

Следователно, туристическите организации не оперират единствено с измерими параметри като цени, маршрути и настаняване, а с емоциите, очакванията и преживяванията на своите клиенти. Успешното управление на тези нематериални аспекти изисква способност за разбиране, интерпретация и целенасочено моделиране на потребителските емоции, така че крайният туристически продукт да бъде възприеман не само като услуга, а като цялостно, смислено и емоционално удовлетворяващо преживяване.

EARLY MORNING THOUGHT ИЛИ „ОГЛЕДАЛОТО, КОЕТО СЪЗДАДОХМЕ“

РУМЕН ДИКАНЧЕВ

Бизнес консултант и предприемач

RUMEN DIKANCHEV

Business consultant and Entrepreneur

Чета книга с мисли на Айнщайн и се спирам на едно изречение. Няма да го цитирам буквално, но ще предам част от него по смисъл: „Науката без духовна дълбочина остава непълна...“. Айнщайн прави интересна връзка между науката и духовното. Нещо, което днес звучи особено актуално. Може би дори по-актуално, отколкото ни се иска да признаем в технологично-информационния свят, в който живеем.

Това изречение не го разбирам като спор между наука и религия, а по-скоро като предупреждение. Защото знанието, когато остане без смирение, лесно се превръща в сила. А силата, когато остане без съвест, рано или късно започва да прилича на риск...

И може би това винаги е било така. Само че днес го усещаме по-ясно, защото вече не само изучаваме света, а сме технологично напреднали до ниво, което започва с бързи темпове да променя живота ни и света около нас.

Има нещо странно в начина, по който човечеството върви напред. Често първо създаваме, а след това започваме да разбираме какво сме създали.

- Разделихме атома, преди да разберем напълно опасността от освободената му сила.
- Изградихме индустриален свят, преди да разберем цената, която природата ще плати.
- Създадохме социалните мрежи, преди да разберем какво ще причинят на истината, децата и обществото.

А сега разработваме изкуствен интелект (AI)...

Още не знаем напълно какво ще направи той с мисленето, труда, доверието, творчеството, образованието, властта и самия човек, но вече го виждаме навсякъде... В училището. В бизнеса. В медиите. В решенията. В разговорите. В личния живот. Към момента често възприемаме изкуственият интелект понякога като заплаха, понякога като инструмент, понякога като спасение. Общо взето - като нещо външно. Но може би изкуственият интелект не е толкова отделен от нас, колкото ни се струва?!

Може би той е едно от най-точните огледала, които някога сме създавали... Огледало, което отразява самите нас!

- Нашето знание или нашата повърхностност.
- Желанието ни да създадем стойност или да измаим.
- Да помогнем или да нараним.
- Да разберем или да контролираме.

Ако се замислим, AI просто ни дава повече сила да проявим това, което вече носим в себе си! Много хора мислят, че когато говорят с изкуствен интелект, задават въпроси на машина. И често е точно така... Но малко се замислят, че задавайки тези въпроси, ние изразяваме какво носим в себе си. Защото във въпроса не се отразява само знанието ни.

Отразяват се и мотивите ни... Любопитството. Амбицията. Желанието да измамим. Да прикрием некомпетентност. Желанието да разберем. Желанието да контролираме...

Всъщност AI отразява и мотивите, с които го създадохме. Защото изкуственият интелект не се създаде само от знание или мечта. Създаде се и от съревнование, от пазар, от его, от желание да бъде в помощ. И разбира се - от желание за печалба.

Но дали се създаде от мъдрост?

Точно както почти всичко голямо, създадено от човека, и тук причините не са една или две. Човек рядко създава само от една причина. Но когато силата на създаденото стане толкова голяма, въпросът вече не е само какво можем... Въпросът е дали имаме морала да го носим, а историята показва, че това не винаги е така. Защото технологията сама по себе си не е нито добра, нито лоша. Тя просто дава сила на човека, който я използва...

- Ако търсим знание, може да ни помогне да виждаме по-ясно.
- Ако търсим печалба на всяка цена, може да ни помогне да стигнем по-бързо до нея.
- Ако търсим истина, може да ни даде път.
- Ако търсим манипулация, може да ни даде инструменти.

Затова големият въпрос пред нас не е само дали изкуственият интелект ще стане по-силен. Той ще стане... Въпросът е: какъв човек ще стои срещу него?

Защото изкуственият интелект може да ни направи по-бързи, но не може сам да ни направи по-мъдри. Може да ни даде информация, но не може вместо нас да избере какъв човек да бъдем. И точно това е голямото изпитание... Дали ще успеем да останем хора, когато AI стане по-умен, по-бърз и по-силен от нас в много отношения.

Защото огледалото вече е пред нас... И въпросът не е само какво ще видим в него, а дали ще имаме смелостта да не отвърнем поглед! Този път може би не е достатъчно просто да създадем.

Но трябва да започнем да разбираме по-бързо, отколкото създаваме...

За автора:

Румен Диканчев е професионалист в туризма с над 30 години опит в международния туризъм, бизнес консултант и технологичен предприемач.

TO THE AUTHORS

The [Journal](#) accepts only manuscripts that have not been published elsewhere and are not submitted elsewhere for publication. By submitting the manuscript, the author/s guarantee that the work has not been published elsewhere.

At the submission, the manuscript must come with a [Declaration of Authenticity and Authorship](#) by the author/s. In case of co-authorship, the co-author who submits the manuscript and the Declaration of Authenticity and Authorship becomes the Corresponding Author regarding that submission and the Journal Editorial Board directs all the correspondence henceforth to him/her.

The Journal accepts only manuscripts in English and Bulgarian languages. The authors are responsible for the proof-reading and language editing of their manuscripts before submitting them.

The authors submit their manuscripts in an electronic format (.doc or .docx file) at journal_tourism_policy_business@unwe.bg.

The manuscripts should be formatted according to the following [manuscript submission template](#). Manuscripts which do not conform to the template are returned to their authors for revision.

The authenticity of manuscripts, accepted for reviewing, is checked with [StrikePlagiarism](#), a specialized software for coincidences with already published texts. In accordance with Journal Academic Ethics Policy, the Editorial Board do not except for publication texts that have over 20% coincidences with already published texts.

The submitted manuscripts are subjected to double-blind anonymous peer review (see [Review Policy](#)). The authors are highly advised to get acquainted with the [peer review form](#) and check the criteria upon which the reviewers are asked to evaluate the manuscripts. Upon the receiving of the reviews, the Editorial Board decides whether a manuscript is to be published or returned for revision and then published or rejected. The authors are informed about the acceptance of their paper for publication or rejection of their paper and receive the reviews. In case a manuscript is accepted for publications with the recommendation for editing, the author is asked to revise the text accordingly.

All manuscripts that are accepted for publication undergo scientific and English or Bulgarian-languages editing and are published after the approval of the author of the final content and format of the text.

SUBMIT AN ARTICLE

The authors submit their manuscripts in an electronic format (.doc or .docx file) at journal_tourism_policy_business@unwe.bg. The manuscripts should be formatted according to the following [manuscript submission template](#). Manuscripts which do not conform to the template are returned to their authors for revision.

The authenticity of manuscripts, accepted for reviewing, is checked with [StrikePlagiarism](#), a specialized software for coincidences with already published texts. In accordance with Journal Academic Ethics Policy, the Editorial Board do not except for publication texts that have over 20% coincidences with already published texts.

JOURNAL OF TOURISM, POLICY AND BUSINESS

Journal of Tourism, Policy and Business is a digital, scientific applied, and business journal with scientific studies, scientific articles, and business articles.

Its content also focuses on presenting and promoting opinions and ideas from business experts who will be able to publish their visions, theses, analyses of good practices, and recommendations.



**SCIENTIFIC AND BUSINESS JOURNAL
DEPARTMENT “ECONOMICS OF TOURISM”
UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY**