



**Габриела Миткова Лебешковска**

**„МАРКЕТИНГОВО УПРАВЛЕНИЕ ПО ПРИЛОЖЕНИЕ НА  
ИНОВАЦИИТЕ В ТУРИЗМА”**

**Автореферат**

**за присъждане на образователна и научна степен „Доктор”**

**по научна специалност „икономика на туризма”**

**Научен ръководител:**

**Доц. д-р Николай Цонев**

**София, 2025**

Дисертационният труд е обсъден на Разширен катедрен съвет на катедра „Икономика на туризма” при Университет за национално и световно стопанство на 6 октомври 2025 г.

Авторът на дисертационния труд е докторант в задочна форма, съгласно Заповед

№ 241/29.01.2025г.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 09 януари 2026г. в Университета за национално и световно стопанство, София на заседание на Научно жури. Материалите по защитата са на разположение в Дирекция „Наука” и интернет страницата на Университета за национално и световно стопанство, София – [www.unwe.bg](http://www.unwe.bg).

### **НАУЧНО ЖУРИ:**

#### **Група вътрешни членове от УНСС:**

1. Проф. д.н. . Таня Петрова Парушева (УНСС)
2. Проф Еленита Кирилова Великова (УНСС)

#### **Група външни членове:**

1. Проф. д-р Марияна Върбанова Божинова, СА „Д. А. Ценов“, гр. Свищов
2. Доц. д-р Ирена Кирилова Емилова, НБУ
3. Доц. д-р Петя Иванова Тонева, СА „Д. А. Ценов“, гр. Свищов

## СЪДЪРЖАНИЕ:

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД.....	4
УВОД.....	4
1. Актуалност и значимост на изследваната проблематика.....	4
2. Основна цел и изследователски задачи.....	5
3. Изследователска теза и работни хипотези .....	6
4. Обект и предмет на изследването.....	8
5. Научни приноси и научни резултати.....	8
6. Методология на изследването.....	9
7. Основни ограничения в изследването.....	9
8. Източници на информационно осигуряване.....	11
II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД.....	13
1. Структура на дисертационния труд.....	13
2. Съдържание на дисертационния труд.....	13
III. СИНТЕЗИРАНО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД.....	15
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	53
IV. СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД .....	56
V. ПЕРСПЕКТИВИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО И БЪДЕЩИ НАУЧНИ ПРИЛОЖЕНИЯ.....	58
VI. ПУБЛИКАЦИИ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД.....	62
VII. ДЕКЛАРАЦИЯ.....	62

# I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

## УВОД

### 1. Актуалност и значимост на изследваната проблематика

Туризмът е сред най-динамично развиващите се отрасли на световната икономика, характеризиращ се с постоянни трансформации под влияние на глобалните тенденции и променящите се потребителски предпочитания. Тази динамика изисква от туристическите организации не просто адаптация, а целенасочено прилагане на иновации като средство за устойчиво развитие и постигане на конкурентно предимство. В съвременната пазарна среда иновациите се превръщат в ключов фактор за модернизиране на туристическите услуги, подобряване на клиентското преживяване и оптимизиране на бизнес процесите. Влиянието на дигитализацията, автоматизацията и устойчивите практики поставя нови изисквания пред маркетинговия мениджмънт, който трябва да осигури ефективна връзка между иновационните решения и пазарните нужди.

Особено значение за българския туризъм има необходимостта от интегриране на маркетинговите инструменти в процеса на прилагане на иновации – от проучването на потребителските нагласи до позиционирането на нови продукти и услуги. В условията на засилена конкуренция и ограничени ресурси именно ефективното маркетингово управление е факторът, който определя успеха на иновационните практики.

Пандемията от COVID-19 ускори процесите на дигитализация и устойчиво реструктуриране на сектора, превръщайки иновациите в задължителен елемент за адаптация. България разполага със значителен туристически потенциал, но ефективното му използване изисква модерни управленски подходи, които да обединят маркетинга и иновациите в обща стратегическа рамка.

Настоящият дисертационен труд се фокусира именно върху тази взаимовръзка – как маркетинговото управление подпомага внедряването на иновации в туризма, повишава конкурентоспособността на туристическите предприятия и допринася за устойчивото развитие на дестинациите в България.

**Значимостта** на проблематиката произтича и от факта, че България разполага със значителен потенциал – богати природни ресурси, културно-историческо наследство и социална среда, които могат да бъдат основа за разработването на иновативни

туристически продукти. Въпреки това, редица предизвикателства като ограничен достъп до финансиране, недостатъчно дигитално присъствие и фрагментирана подкрепа от институциите възпрепятстват пълноценното използване на този потенциал.

В този контекст изследването придобива висока **научна и приложна стойност**, тъй като предлага систематизиран подход за интегриране на иновациите в управлението на туристическите организации чрез инструментите на маркетинга. Резултатите от анализа могат да подпомогнат формулирането на ефективни политики за стимулиране на иновациите в туризма, както и да послужат като практическо ръководство за мениджърите в сектора при внедряване на нови технологии, продукти и услуги. По този начин трудът допринася както за теоретичното обогатяване на знанието в областта на маркетинговото управление на иновациите, така и за усъвършенстване на реалните бизнес практики в българския туризъм.

## 2. Основна цел и изследователски задачи:

**Целта** на дисертационния труд е да се разработи цялостна концепция за **маркетингово управление на прилагането на иновациите в туризма в България**, като се анализира ролята на маркетинговите процеси за идентифициране и удовлетворяване на потребностите на клиентите, както и за разработване и прилагане на ефективни стратегии, насочени към повишаване на конкурентоспособността на туристическите организации. За постигането на поставената цел се формулират следните основни **задачи**:

- Да се проследят теоретичните основи и еволюцията на понятието „иновации“ и неговото приложение в туризма и да се анализира ролята на иновациите като фактор за повишаване на конкурентоспособността и устойчивото развитие на туристическия сектор.
- Да се идентифицират основните фактори (икономически, социални, културни, технологични и политически), влияещи върху прилагането на иновации в туристическия сектор.
- Да се проведе емпирично проучване сред туристи и специалисти с цел установяване на нагласите, потребностите и очакванията относно иновациите в туризма по систематизирани критерии за оценка на иновационната дейност и маркетинговото управление в туризма.

- Да се анализират и обобщят резултатите от емпиричното изследване и да се изведат основни тенденции и проблеми, като се предложи модел за иновационно ориентирано маркетингово управление в туризма, който да подпомогне практическото приложение на резултатите и да се формулират препоръки за подобряване на иновационната политика и практики в българския туризъм.

Фокусът е върху интегрирането на иновативни продукти, услуги и управленски практики, които да подпомогнат устойчивото развитие и утвърждаването на България като конкурентоспособна туристическа дестинация. Особено внимание се отделя на идентифицирането на ключовите фактори, които оказват влияние върху успеха на тези усилия, включително адаптивността на предприятията към променящите се пазарни условия, разбирането на нуждите на клиентите и способността за изграждане на дългосрочни конкурентни предимства. Така поставените цели и задачи осигуряват цялостна изследователска рамка, която позволява да се проследят взаимовръзките между иновациите и маркетинговото управление, както и да се предложат решения за постигане на по-висока ефективност, устойчивост и конкурентоспособност на туристическите предприятия в България.

#### **Изследователска теза и работни хипотези:**

**Тезата** на дисертационния труд е, че ефективното маркетингово управление заема водещо място в процеса на внедряване и прилагане на иновации в туристическия сектор, тъй като представлява ключов механизъм за осигуряване на баланс между предлагането и търсенето, както и за създаване на дългосрочна стойност за клиента. Чрез системно прилагане на маркетингови инструменти и аналитични подходи, управлението на маркетинга осигурява необходимата стратегическа рамка за идентифициране на пазарните възможности, разбиране на потребителските нагласи и трансформиране на тези знания в устойчиви иновационни решения.

В този контекст, внедряването на иновации се разглежда не само като процес на технологично усъвършенстване или развитие на нови продукти и услуги, а като цялостен управленски модел, ориентиран към добавяне на стойност и изграждане на конкурентно предимство. Маркетинговото управление подпомага този процес чрез интегриране на пазарните изследвания, дигиталните комуникации и стратегическото планиране, което позволява на туристическите организации да се адаптират към

динамичните промени в средата и да отговарят адекватно на нарастващите очаквания на потребителите.

Следователно, ако иновациите бъдат системно интегрирани в туристическия сектор чрез ефективно маркетингово управление, това ще доведе не само до повишаване на конкурентоспособността на туристическите предприятия, но и до утвърждаване на България като устойчива и привлекателна туристическа дестинация в международен мащаб. По-конкретно се изследват следните **хипотези**:

*Хипотеза 1: Маркетинговото управление значително влияе върху успешното внедряване на иновации в туризма.* Тази хипотеза предполага, че маркетинговите стратегии и техники са от съществено значение за насърчаването и прилагането на иновациите в туристическата индустрия. Доказателства за тази хипотеза могат да бъдат събрани чрез анализ на ролята на маркетинговото управление в различни казуси.

*Хипотеза 2: Внедряването на нови и усъвършенствани продукти и услуги, съчетано с дигитализация и интелигентни технологии, ще увеличи удовлетвореността на туристите.* Тази хипотеза разглежда връзката между иновациите и нивото на удовлетвореност на клиентите, както и влиянието върху конкурентоспособността на туристическите организации.

*Хипотеза 3: Ефективното проучване на пазара е ключов фактор за успешното внедряване на иновации в туристическия маркетинг.* Според тази хипотеза, задълбоченото разбиране на нуждите и нагласите на клиентите чрез изследвания и анализи е предпоставка за разработването на адекватни иновативни решения и стратегически решения в управлението на туристическите организации.

Потвърждаването на тези хипотези цели да докаже, че иновациите и маркетинговият мениджмънт са взаимосвързани процеси, чиято интеграция осигурява устойчиво развитие и конкурентно предимство на туристическия сектор в България. Внедряването на системен подход към иновациите чрез ефективно маркетингово управление създава възможности за подобряване на бизнес резултатите, оптимизиране на потребителското преживяване и утвърждаване на България като модерна и иновативна туристическа дестинация.

### 3. **Обект и предмет на изследването**

**Обект** на настоящото изследване са иновациите в туризма, разгледани като ключов фактор за развитието и конкурентоспособността на туристическите предприятия. Изследването се фокусира върху различните аспекти на иновационните практики в туризма и как те влияят върху подобряването на туристическите услуги, маркетинговите стратегии и удовлетворението на клиентите. Вниманието е насочено към начините, по които тези иновации допринасят за адаптирането на туристическия сектор към новите пазарни условия и технологични предизвикателства на туристическите предприятия и дестинации в България.

**Предмет** на изследването е маркетинговото управление при внедряването на иновации в туризма – нови и усъвършенствани продукти и услуги, дигитални и технологични решения, организационни практики и маркетингови подходи, които подпомагат повишаването на конкурентоспособността и устойчивото развитие на туристическите дестинации.

### 4. **Научни приноси и научни резултати**

**Научната значимост и приносът** на настоящото изследване се изразяват в систематизирането и обогатяването на теоретичните постановки, свързани с ролята на **маркетинговото управление** при внедряването на иновации в туризма. В труда се разработва концептуална рамка, която интегрира основните принципи на маркетинга и иновационния мениджмънт, като се дефинират факторите, условията и критериите, влияещи върху ефективността на иновационните процеси в туристическите организации.

Изследването допринася с формирането на **емпирична база**, основана на резултатите от проведени **анкети и полуструктурирани интервюта** със заинтересовани страни – представители на туристически предприятия, институции и експерти в областта. Чрез направения **SWOT анализ** се разкриват ключовите предимства, слабости, възможности и заплахи, свързани с прилагането на иновации в българския туристически сектор, което дава възможност за извеждане на обосновани изводи и насоки за бъдещи изследвания.

**Практическата значимост** на дисертационния труд се проявява в изготвянето на **конкретни препоръки и управленски насоки** за усъвършенстване на иновационната

политика в туризма. Те могат да бъдат приложени както от държавни и местни институции при разработването на стратегически документи, така и от туристически предприятия и туроператори при планиране и реализиране на иновационни инициативи. Получените резултати имат потенциал да подпомогнат изграждането на конкурентоспособна и устойчива туристическа среда в България.

#### **Научни резултати от изследването:**

Резултатите от това проучване целят да покажат, че маркетинговият мениджмънт играе решаваща роля за успешното прилагане на иновациите в туризма. Това е така, защото мениджмънтът отговаря за идентифицирането и удовлетворяването на потребностите и очакванията на клиентите, което е от съществено значение за успешното внедряване на иновациите. Проучването установи също така, че прилагането на иновации в туризма може да помогне на организациите да отговорят по-добре на нуждите и очакванията на клиентите и да получат конкурентно предимство.

Резултатите от това проучване показват, че ефективното управление на маркетинга е от съществено значение за насърчаване на иновациите и стимулиране на растежа в туристическата индустрия. Като възприемат проактивен и адаптивен подход, маркетинговите мениджъри могат да идентифицират възможностите за иновации и да разработят стратегии, които да отговарят на променящите се изисквания на клиентите и пазарните условия. Сътрудничеството и партньорствата между заинтересованите страни също могат да бъдат от съществено значение за насърчаване на иновациите и осигуряване на устойчивост на отрасъла.

#### **5. Методологична рамка на изследването**

Постигането на поставената цел и доказването на изследователската теза изискват интегриран подход, който обединява качествени и количествени методи, осигуряващи комплексна оценка на процесите на иновационно развитие и маркетингово управление в туризма. Изследването се базира на принципите на научната обоснованост, надеждност и възпроизводимост, като акцентът е поставен върху приложимостта на резултатите за практиката на туристическите предприятия.

#### **6. Основни ограничения в изследването:**

- Емпиричното изследване е поставено във **времеви ограничения** – период на провеждане от юли до август 2025 година. Това времево ограничение може да не

улови по-дългосрочни тенденции или ефекти, свързани с иновациите в туризма. Сезонността на туристическата дейност и икономическите колебания могат да повлияят върху оценките и степента на възприемане на иновациите. Поради това резултатите следва да се разглеждат като моментна снимка, а не като трайна тенденция.

- **Фокус на анализа** - настоящото изследване разглежда прилагането на иновациите в туризма изключително от гледна точка на маркетинговия мениджмънт. Това ограничава възможността за цялостно разбиране на темата, тъй като аспектите, свързани с други управленски и организационни функции, остават извън обхвата на анализа. Въпреки това изследването подчертава значението на маркетинговия мениджмънт за внедряването на иновации, като разкрива как той допринася за по-доброто удовлетворяване на нуждите и очакванията на клиентите и осигуряването на конкурентно предимство за организациите. За постигането на по-цялостно разбиране са необходими допълнителни изследвания, които да разгледат иновационния процес в по-широк контекст, включващ различни организационни и външни фактори.
- Тази разработка допринася към съществуващата литература за маркетинговия мениджмънт и иновациите в туристическата индустрия, като дава представа за ролята на маркетинговия мениджмънт за насърчаване на иновациите и стимулиране на растежа. Ограниченията на това изследване обаче включват разчитането на вторични източници на данни и ограничения обхват на анализирани казуси и примери. Необходими са допълнителни изследвания за потвърждаване на хипотезите и препоръките, представени в настоящия документ.
- Институционални ограничения - ограниченията произтичат и от различната организационна култура и управленска зрялост на изследваните обекти. Част от респондентите представляват малки и средни предприятия с ограничен достъп до финансиране и иновационни програми, което води до по-ниски нива на технологична интеграция. Това следва да се отчете при тълкуването на резултатите, особено в контекста на сравненията с по-големи хотелски вериги.
- Географски обхват – анализът се фокусира основно върху туристическите обекти и дестинации в България, като чуждестранният опит е използван предимно за сравнителни цели и извеждане на добри практики.

- Обхват на емпиричните данни – изследването се основава на анкетно проучване сред 113 респонденти и интервюта с експерти, което осигурява представителна, но ограничена извадка.
- Методически ограничения - Анкетният инструмент разчита предимно на самооценки и субективни възприятия на респондентите, което може да доведе до социално желателни отговори. Извадката включва 113 участници, което ограничава възможността за статистическа репрезентативност на резултатите. Липсата на по-широк географски и секторен обхват не позволява пълно обобщаване на резултатите върху всички видове туристически предприятия. Въпреки това приложените методи на триангулация (анкетиране, интервюта и анализ на документи) осигуряват достатъчна надеждност и валидност за целите на изследването.

### **Влияние върху интерпретацията на резултатите**

Горепосочените ограничения не обезсилват направените изводи, но **ограничават степента на тяхното обобщаване**. Резултатите следва да се разглеждат като **индикативни и приложими в контекста на българския туристически сектор**, а не като универсални за всички видове дестинации.

Въпреки посочените ограничения, приложената методология гарантира висока степен на достоверност и аналитична дълбочина на резултатите, като предоставя стабилна основа за изводи и препоръки относно подобряването на иновационната дейност в туризма и укрепването на ролята на маркетинговото управление в този процес.

### **7. Източници на информационно осигуряване**

Информационната база на дисертационния труд се формира на основата на разнообразни източници и ресурси, които осигуряват необходимата теоретична и емпирична обоснованост:

- **Научна литература** – монографии, сборници, статии и дисертации на български и чуждестранни автори, свързани с проблематиката на иновациите, маркетинговото управление и развитието на туризма. Тези трудове предоставят

теоретичната рамка, върху която се изгражда моделът на иновационно ориентирано маркетингово управление.

- **Нормативна и стратегическа рамка** – закони, подзаконови нормативни актове и стратегически документи на национално и европейско ниво, касаещи туристическия сектор и иновационната дейност.
- **Статистически източници** – използвани са официални данни на Националния статистически институт, Евростат, Световната туристическа организация (UNWTO) и Световния съвет по туризъм и пътувания (WTTC). Те предоставят количествена основа за анализ на тенденциите в развитието на туризма и влиянието на иновациите върху сектора.
- **Доклади и анализи** – публикации на международни организации, неправителствени структури и професионални туристически асоциации относно тенденциите и перспективите за развитие на туризма.
- **Първични емпирични данни** – обхващат резултатите от проведеното анкетно проучване сред 113 респонденти (туристи и специалисти), както и от дълбочинни интервюта с експерти в областта на туризма и маркетинга. Събраната информация допринася за обективна оценка на реалното приложение на иновациите и за определяне на значимостта на отделните критерии.
- **Собствени разработки** – в рамките на дисертационния труд са изготвени: систематизация на критерии за оценка на иновациите в туризма, графично представяне на резултатите от емпиричното изследване, SWOT анализ на сектора и модел на иновационно ориентирано маркетингово управление. Тези елементи представляват оригинален принос към темата и допринасят за интеграцията между теория и практика.

## **II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

### **1. Структура на дисертационния труд**

Структура на дисертационния труд Дисертационният труд е структуриран в съответствие с поставените цели и задачи, избрания предмет и обекта на изследване. Неговият обем е 268 страници, от които 12 стр. увод, изложение (основен текст) в три глави – 228 стр., заключение – 6 стр., списък на използваната литература – 19 стр. и приложения – 3 стр. В основния текст са илюстрирани 39 фигури и 12 таблици.

### **2. Съдържание на дисертационния труд**

#### **УВОД**

#### **Глава първа**

#### **МАРКЕТИНГ, ИНОВАЦИИ И УПРАВЛЕНИЕ НА МАРКЕТИНГА**

- 1.1 Възникване и историческо развитие на маркетинга в туризма
- 1.2. Същност, съдържание и особености на маркетинга в туризма
- 1.3. Анализ на съществуващи изследвания
- 1.4. Управление на маркетинга в пазарната икономика
- 1.5. Иновации в туристическия сектор – същност, видове и значение
- 1.6. Синергия между маркетинговия мениджмънт и иновационните процеси в туристическия сектор

#### **Глава втора**

#### **СЪВРЕМЕННИ ТЕНДЕНЦИИ В ИНОВАЦИОННАТА ДЕЙНОСТ В ТУРИЗМА**

- 2.1. Иновации в туроператорската дейност
- 2.2. Иновационна дейност в ресторантьорството
- 2.3. Иновационна дейност в хотелиерството
- 2.4. Високотехнологичните иновации, приложението им в хотелиерството и примери за добри практики
- 2.5. Иновациите в туризма на ниво дестинация

#### **Глава трета**

#### **ПОДОБРЯВАНЕ НА ПРЕЖИВЯВАНИЯТА НА ТУРИСТИТЕ ЧРЕЗ ИНОВАЦИИ В ХОТЕЛИЕРСТВОТО В БЪЛГАРИЯ**

- 3.1. Критерии и методи на емпиричното изследване
- 3.2. Концептуални и методологични основи на емпиричното изследване
- 3.3. Анализ на прилагането на иновациите в туристически обекти в България
- 3.4. Анализ и обобщение на резултатите от емпиричното изследване
- 3.5. Технологични предписания при приложение на иновациите в туризма
- 3.6. Възможности за подобряване на иновационната дейност в туризма в България
- 3.7. Препоръки за усъвършенстване на иновационната дейност в туризма
- 3.8. Авторски модел на иновационно ориентирано маркетингово управление в туризма

**Заклучение**

**Използвана литература**

**Приложения**

*Приложение № 1.* Анкетна карта за оценка на приложението на иновациите в туризма

*Приложение № 2.* Въпроси за интервю с туристически специалисти

### III. СИНТЕЗИРАНО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

#### ГЛАВА ПЪРВА

##### МАРКЕТИНГ, ИНОВАЦИИ И УПРАВЛЕНИЕ НА МАРКЕТИНГ

**Първа глава**, озаглавена „**Маркетинг, иновации и управление на маркетинг**“, поставя концептуалната база на изследването. В нея се разглеждат еволюцията на маркетинговото управление и неговата роля в модерната икономическа система.

В **първата глава** авторът поставя теоретичната основа на труда, като изследва концептуалните взаимосвързки между маркетинга и иновациите. Тази глава не просто дефинира понятията, а изгражда теоретична рамка, чрез която се разкрива мястото на маркетинговото управление в стимулирането на иновации в туристическата индустрия.

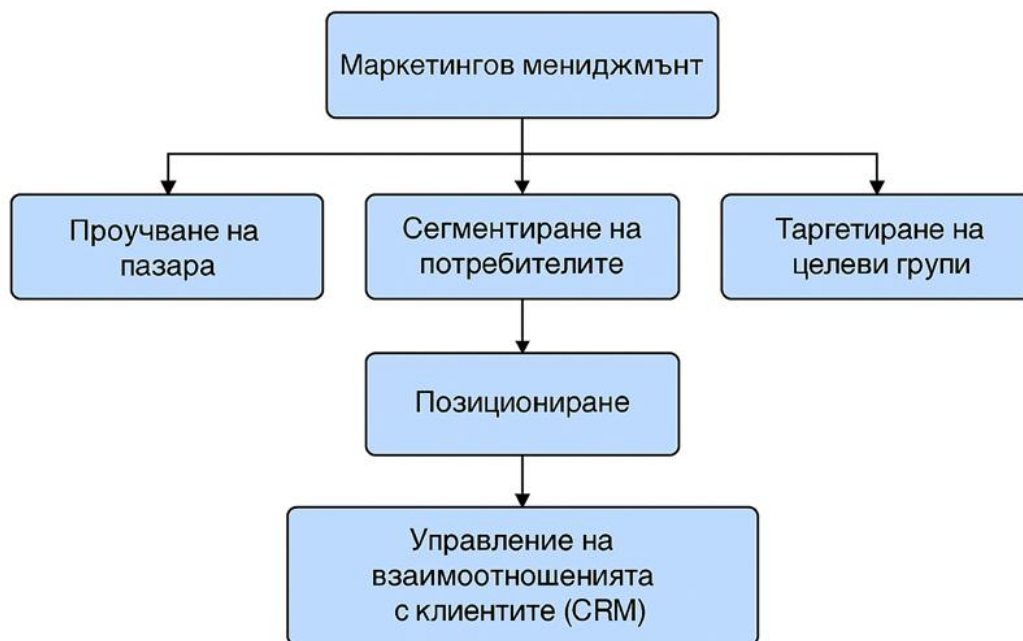
В точка 1.1 се разглежда възникването и историческото развитие на маркетинга в туризма. Дадени са различни определения на понятието маркетинг спрямо водещите изследователи по темата Ф. Котлър, П. Дракър и други авторитети, които разглеждат иновациите като двигател на маркетингов икономически прогрес.

Изводът, който авторът прави от тази точка, е че еволюцията на туристическия маркетинг показва, че неговото развитие не е линейно, а отразява динамично взаимодействие между технологичните иновации, социалните промени и икономическите фактори. В този смисъл маркетингът в туризма следва да се разглежда като адаптивна управленска система, способна да интегрира нови технологии и социални тенденции за постигане на устойчиво конкурентно предимство.

В точка 1.2 се разглежда същността, съдържанието и особеностите на маркетинга в туризма. Този раздел има за цел да дефинира концептуалната рамка на маркетинга в туризма чрез систематизиране на неговите основни характеристики и управленски функции в контекста на иновационното развитие на сектора. В нея се разглеждат уникалните характеристики на маркетинга в туризма, ключовите компоненти на маркетинговия микс в контекста на туризма, както и предизвикателствата и възможностите, пред които са изправени маркетинговете в туризма при

популяризирането на дестинации, продукти и преживявания на различни целеви пазари. Изведени са основни функции на на маркетинговия мениджмънт.

**Фиг. 1.1 Основни функции на маркетинговия мениджмънт**



Фиг. 1.1 илюстрира взаимовръзките между основните функции на маркетинговия мениджмънт. Началната точка е проучването на пазара, което осигурява информация за потребителските нагласи и тенденции. На базата на тези данни се извършва сегментиране на потребителите и таргетиране на целеви групи, което позволява на туристическите организации да насочат усилията си към най-подходящите клиенти. Следващата стъпка е позиционирането, което определя уникалното място на продукта или дестинацията на пазара. Всички тези дейности се интегрират в управлението на взаимоотношенията с клиентите (CRM), което има за цел изграждане на дългосрочна лоялност и конкурентни предимства.

В тази точка са определени и основните характеристики на туристическия маркетинг, които включват сегментиране, таргетиране, позициониране, акцентирание върху

преживяванията и персонализация, както и взаимовръзката между маркенигка в туризма и иновациите.

В точка 1.3 е направен преглед на маркетинговия мениджмънт в контекста на пазарната икономика. Той се ръководи от принципи като ориентация към клиента, създаване на стойност, сегментиране на пазара, таргетиране и позициониране. Управлението на маркетинга включва процеса на планиране, организиране, изпълнение и контрол на маркетинговите дейности за постигане на бизнес целите. В условията на пазарна икономика маркетинговият мениджмънт е от решаващо значение за бизнеса, за да остане конкурентен и печеливш. Той включва анализ на пазара и определяне на потребностите на клиентите, разработване на продукти или услуги, които да отговарят на тези потребности, тяхното подходящо ценообразуване и популяризирането им сред потенциалните клиенти.<sup>1</sup>

Следователно, ефективното управление на маркетинга в съвременната пазарна икономика не може да бъде разглеждано изолирано от иновационните процеси, които трансформират туристическите продукти, пазарните модели и взаимоотношенията с клиентите.

В точка 1.4 се разглеждат иновациите в туристическия сектор, като същност, видове и значение. Предоставен е анализ на значението на иновациите за развитието на туристическата индустрия и са изследвани видовете иновации, които играят ключова роля в подобряването на туристическите продукти и услуги. В този контекст иновациите се разглеждат, като основен двигател за повишаване на конкурентоспособността на туристическите организации, както и за отговаряне на нарастващите и променящи се нужди на туристите. Тази точка е фокусирана върху няколко основни типа иновации, включително технологични иновации, като дигитализация и автоматизация на процесите, иновации в продуктовете и услугите предложени, както и организационни иновации, насочени към подобряване на ефективността и устойчивостта на туристическите компании. Специален акцент е поставен върху значението на устойчивите иновации, които се стремят да минимизират екологичния отпечатък на туризма и да създадат по-зелени и устойчиви туристически

---

<sup>1</sup> Foss, N.J. and Laursen, K. (2005) 'Managing the link between firm capabilities and technology policy to create market value', *Journal of Management Studies*, 42(8), pp. 1589–1610.

практики. *Обосновката за разглеждането на иновациите в тази част се основава на нуждата от адаптиране на туристическите организации към новите предизвикателства, като глобализацията, изменението на климата и нарастващата дигитализация на услугите.* Иновациите в туризма са от съществено значение за гарантиране на дългосрочно развитие и конкурентно предимство в една бързо развиваща се и динамична индустрия. Те влияят пряко върху маркетинговото управление, като променят начина, по който организациите създават стойност, комуникират с клиентите и организират своите услуги. Тази взаимовръзка между маркетинговите стратегии и внедряването на иновации представлява основен акцент в *емпиричното изследване*, представено в *трета глава*. В нея се анализират реалните практики и нагласи на туристическия бизнес в България по отношение на въвеждането на иновации, както и отражението им върху удовлетвореността на туристите и ефективността на маркетинговото управление.

В **заключение** на първа глава може да се обобщи, че маркетингът, управлението на маркетинга и иновациите са взаимосвързани елементи, които формират основата на успешното развитие на туристическата индустрия. Теоретичните постановки ясно потвърждават, че иновациите не са еднократен акт, а постоянен процес, който обхваща различни аспекти – от разработване на нови продукти и услуги, през въвеждане на дигитални технологии, до усъвършенстване на маркетинговите стратегии и организационни практики. Същевременно бе подчертано, че ефективното управление на маркетинга е ключов катализатор за внедряването на иновации и за създаване на устойчиво конкурентно предимство. На този фон възниква необходимостта да се проследят актуалните процеси и тенденции, които в най-голяма степен влияят върху туристическия сектор в съвременните условия. Теоретичните изводи от първа глава създават основата, върху която може да се анализира как именно технологичният напредък, глобализацията, променящото се поведение на туристите и стремежът към устойчивост оформят облика на модерния туризъм. Ето защо във втора глава вниманието ще бъде насочено към **съвременните тенденции в иновациите в туризма**, като ще се изследват както водещите направления на промяна, така и възможностите и предизвикателствата, които те пораждаат пред туристическите предприятия и дестинации.

## ГЛАВА ВТОРА

### СЪВРЕМЕННИ ТЕНДЕНЦИИ В ИНОВАЦИОННАТА ДЕЙНОСТ В ТУРИЗМА

Влиянието на глобализацията, либерализацията на пазара, технологичните промени, промените в туристическото търсене радикално промениха условията на пазара и конкуренцията сред туристическите фирми. Иновациите и иновативните стратегии се превръщат в ключови за оцеляването им и постигане на конкурентно предимство. Паралелно с това, редица научни изследвания показват, че туризмът е относително слабо иновативен отрасъл, като „имитира“ и/или следват иновации от други отрасли.

Интернационализацията и иновациите в туризма, са основните двигатели и стратегии, променящи структурата на съвременния туризъм.

Водещите иновации, променили драматично облика на туризма са външни за отрасъла. Практиката показва, че именно външните иновации променят радикално връзките и зависимостите между отделните елементи на туристическата система. Научният и технологичен напредък насърчава туристическото развитие, като обикновено е налице известно изоставане от внедряването на постиженията в практиката. Съществена роля има и готовността и абсорбиращия капацитет на самата организация. Иновациите в туризма са от физическо и социално естество, свързани преди всичко с ограничаване на рисковете за туристите, повишената мобилност и достъпност. Те стоят в основата на създаването на изцяло нови преживявания на туриста, респективно опит и удовлетвореност. За дестинацията и туристическите предприятия иновациите са в основата на усилията за повишаване на конкурентоспособността и удовлетвореността на туристите. Именно поради това не са малко иновациите, насочени към повишаването на производителността и ефективността.<sup>2</sup>

Темата за влиянието на иновациите и трансформациите в туризма са изключително комплексна и всеобхватна. Огромен масив от публикации са посветени на иновациите, вследствие на новите ИКТ, но иновациите не се изчерпват само с това, а са в основата на цялостното развитие и конкурентоспособността на туристическата индустрия. В повечето случаи иновациите в туризма са умерени, имитиращи и трансферирани (адаптирани) от други сфери.

---

<sup>2</sup> Christensen, C.M., Horn, M.B. and Johnson, C.W. (2008). *Disrupting Class: How Disruptive Innovation Will Change the Way the World Learns*. New York: McGraw-Hill.

Втора глава има за цел да представи същността, спецификата и класификацията на иновациите в туризма, както и тяхното значение за подобряване на конкурентоспособността и устойчивостта на сектора. Разглеждат се основните типове иновации – продуктови, процесни, маркетингови и организационни, като се акцентира върху ролята им в създаването на добавена стойност и оптимизирането на туристическите услуги. Глава втора включва и анализ на добри практики от международния и националния опит, демонстриращи как иновациите променят бизнес моделите и маркетинговите стратегии на туристическите предприятия. По този начин се осигурява преход от теоретичните основи към приложните измерения на темата.

В точка 2.1 се разглеждат иновации в туроператорската дейност, а именно в четирите взаимосвързани подсектора на туризма – туроператори, туристически агенти, екскурзоводи и аниматори – като показва как дигитализацията, персонализацията и устойчивите практики постепенно променят начина, по който се проектират продуктите, управляват се процесите и се създава стойност за клиента. Фокусът е върху плавното преминаване от традиционни, „офертно-центрирани“ модели към интегриран подход, в който данните и маркетинговото управление стоят в основата на иновационния цикъл: събиране на инсайти, дизайн на предложение, тестване в реална среда и измерване на ефектите.

При туроператорите най-видимата трансформация идва от онлайн платформите и мобилните приложения, които осигуряват наличности в реално време, сигурни плащания и прозрачност на избора. Внедряването на динамично пакетирание и алгоритмични препоръки позволява персонализиране на комбинациите „полети–настаняване–услуги“ според поведение и предпочитания на клиента. Виртуалната и добавената реалност се използват преди покупката, за да „преведат“ очакванията на туриста в по-информирано решение: предварителни виртуални обиколки на обекти, визуализация на стаи и активности и по-точно калибриране на обещанието към реалното преживяване. Паралелно с това устойчивостта излиза от рамката на „добра практика“ и става елемент от продукта: въглеродна компенсация, локални вериги на доставчици и видима комуникация на „зелените“ действия, които укрепват имиджа и доверието.

Туристическите агенти се адаптират към цифровата ера, като комбинират експертна консултация с технологична инфраструктура. Анализът на данни през CRM и базови AI инструменти позволява сегментиране по поведение и насочване на релевантни предложения в правилния момент и канал. Омниканалната поддръжка с чатботи и месинджъри премахва бариерите на часови зони и осигурява непрекъснато обслужване, което е критично при промени и извънредни ситуации. В нишовите сегменти – достъпни пътувания, wellness, приключенски формати – специализацията на агентите се превръща в източник на диференциация, защото натрупаното знание за конкретни аудитории повишава качеството на препоръките и степента на удовлетвореност.

Екскурзоводите пренасят иновациите директно „на терен“. Мобилните аудиогидове и многоезичните приложения осигуряват слой от контекст и знание, който прави маршрута по-богат и персонализируем. Разказването на истории, комбинирано с AR и кратки „игрови“ механики, повишава ангажираността на различни възрастови групи, без да натоварва с излишна информация. Във фокуса се появява и културното потапяне – контакти с общности, занаятчийски демонстрации, кулинарни преживявания – което издига тура от информационна услуга до емоционален и смислов опит. Тази линия кореспондира с устойчивостта: малки групи, локални партньорства и отговорно поведение на място намаляват екологичния отпечатък и увеличават местната добавена стойност.

Аниматорите допълват картината от страната на преживяването в хотели и курорти. Програмите им се разширяват с уелнес, осъзнатост и общностни активности, които добавят „втора стойност“ към престоя – не само забавление, но и смислени социални и здравни ползи. Дигиталните елементи – излъчвания на живо, интерактивни анкети, онлайн предизвикателства – удължават контактната точка с госта преди и след посещенията, изграждайки цикъл на очакване, участие и споделяне. Активната комуникация на устойчиви инициативи (намаляване на отпадъците, природни акции, обучение) не просто информира, а включва гостите като съавтори на позитивна промяна.

Ефектите от тези иновации за конкурентоспособността са измерими и многоизмерни. Персонализацията и качественият потребителски опит водят до по-висока конверсия и ръст на директните резервации; VR/AR намаляват разминаването между очаквания и реалност и повишават оценките и препоръките; устойчивите практики укрепват бранда и намаляват разходите; автоматизацията и динамичното ценообразуване оптимизират заетостта и приходите на налична база. За да се превърнат тези ефекти в системно предимство, е необходимо те да бъдат управлявани маркетингово – с ясно дефинирани KPI (дял директни резервации, RevPAR/среден спенд, NPS/OTA рейтинг, енергия на гост-нощ, дял повторни гости), регулярни A/B тестове и публикувани „преди/след“ метрики.

Същевременно се открояват и предизвикателства: неравномерна дигитална зрялост, недостиг на кадри, инвестиционни бариери за МСП, както и риск от „технология без история“, когато инструментите не са подкрепени от силно съдържание и смислен дизайн на услугата. Решението е поэтапно внедряване – започва се с „лека“ версия на revenue management, базова CRM сегментация и мобилно/безконтактно обслужване; надгражда се с VR/AR демо изживявания, интегрирани локални пакети и видима устойчивост; стабилизира се с партньорства с университети и „живи лаборатории“, където новите решения се тестват и измерват заедно с бизнеса.

Така очертаните процеси директно захранват авторския модел на иновационно-ориентирано маркетингово управление, при който маркетинговите инструменти – данни, персонализирани комуникации, storytelling и канална стратегия – действат като катализатор на иновационните дейности в продукта, процеса и организацията.

Резултатът е по-висока конкурентоспособност, изразена в растеж на конверсията и лоялността, по-силен имидж и реален напредък в устойчивостта. В този смисъл иновациите вече не са „добавка“ към традиционния туристически пакет, а основен механизъм за създаване на стойност и емоция – от първия дигитален контакт до последното споделяне на преживяното.

В точка 2.1 се разглеждат иновациите в ресторантьорството. Разделът представя иновационната динамика в ресторантьорството като комбинация от технологични решения, кулинарна креативност и устойчиви практики, насочени към по-висока ефективност и по-силно клиентско изживяване. Показано е как цифровите поръчки, мобилните приложения и интегрираните POS/CRM системи променят оперативния модел – от момента на избора и плащането до персонализираните оферти и програмите за лоялност. В този контекст технологиите „край масата“, самостоятелното поръчване и безконтактните плащания съкращават времето за обслужване, намаляват грешките и отварят пространство за по-смислено човешко внимание от страна на персонала.

Текстът акцентира, че иновациите не се изчерпват с дигитализацията. Те включват нови формати на обслужване и преживяване – от интерактивни кухни и „шефски маси“, през потапящи мултисензорни вечери, до временни поп-ъп концепции и междуетраслови колаборации. Кулинарното съдържание също е обект на промяна: навлизат глобални и „фюжън“ влияния, нараства делът на растителните и алтернативните протеини, а сезонността и локалните вериги за доставка се утвърждават като източник на качество и идентичност. Устойчивостта се разглежда едновременно като ценност и като бизнес логика: енергийна ефективност, намаляване на отпадъците, етични доставки и прозрачно комуникирани „зелени“ стандарти повишават имиджа и оптимизират разходите.

Разделът проследява и навлизането на VR/AR, автоматизацията и роботиката в кухнята, „облачните“ (ghost) кухни и моделите за абонамент/членство – като инструменти за гъвкавост, мащабируемост и предвидимост на приходите. Ключова роля играят данните: чрез анализ на поведение и обратна връзка ресторантите персонализират предложения, управляват капацитет и меню, и изграждат кампании с измерим ефект. Социалните медии и инфлуенсър маркетингът разширяват обхвата и превръщат преживяването в споделимо съдържание, което подхранва органичен интерес.

В обобщение, ресторантьорските иновации се описват като системна трансформация на продукта (меню и изживяване), процеса (операции и доставка на стойност) и позиционирането (устойчивост и бранд разказване). Тяхната логика и резултати са преносими към хотелиерството – през „smart room“ решения, мобилен чек-ин, персонализация в PMS/CRM, енергийна ефективност и динамично ценообразуване – което подготвя плавен преход към следващата подточка за иновациите в хотелския сектор.

В точка 2.3 се разглежда иновационната дейност в хотелиерството. Разделът представя хотелиерството като сектор в ускорена трансформация, в който фокусът се измества от „стаи и нощувки“ към курирани, потапящи преживявания и диференцирани услуги.

Показано е как бутиковите и преживелищни форми на настаняване – от тематични и арт-пространства до екоконцепции и глемпинг – съчетават локална идентичност, дизайн и разказване на истории, за да изградят емоционална стойност и лоялност. Паралелно с това нараства търсенето на уелнес и „bleisure“ (работа + почивка), което преосмисля продуктовата логика: престоят е по-дълъг, услугите са модулни, а средата – пригодена за хибриден начин на живот.

Технологичната ос на иновациите е очертана чрез мобилен чек-ин и дигитални ключове, „умни“ стаи с IoT управление, приложения, ориентирани към госта, и екран/гласови интерфейси за услуги в реално време. Изкуственият интелект подпомага обслужването с чатботи и прогнозни модели за търсене, персонализира оферти и ускорява решенията по приходен мениджмънт. VR/AR се използват за виртуални турове преди резервация и за навигация/инфо на място, а роботиката поема повтаряеми задачи като доставки и поддръжка. След пандемията се нормализираха безконтактни процеси и плащания, както и биометричен контрол за достъп – с ефект едновременно върху безопасността и оперативната ефективност.

Устойчивостта е представена като втора, равностойна трансформационна ос. Зеленото проектиране и енергоефективните системи, управлението на вода и отпадъци, локалните вериги за снабдяване и прозрачните „зелени“ стандарти преливат от имиджова политика към източник на спестявания и конкурентно позициониране. Индустрията преминава от изолирани „еко-жестове“ към системен подход – мониторинг на ресурси, етикетирание (LEED, Green Key), партньорства с местни общности и транспортни решения с нисък отпечатък.

Маркетинговите иновации се разглеждат като мост между технология и преживяване. Данните от PMS/CRM и поведението в приложенията захранват сегментация и динамично пакетирание; съдържателният маркетинг, социалните медии и инфлуенсър сътрудничества повишават видимостта; програмите за лоялност еволюират към персонализирани и гъвкави схеми (вкл. потенциал на блокчейн за сигурност и оперативна съвместимост). В центъра остава човекът: лидерският ангажимент, културата на експериментиране и системното развитие на кадрите превръщат технологиите в стойност за госта. Подчертани са и управленските рамки – защита на интелектуална собственост, управление на риск при внедряване, измеримост чрез KPI (удовлетвореност/NPS, RevPAR/дял директни резервации, енергия на гост-нощ, време за обслужване).

Обобщено, разделът защитава тезата, че устойчивото конкурентно предимство в хотелиерството възниква от интеграцията на три пласта: продукт и среда (дизайн, уелнес, преживяване), процес и технология (мобилност, IoT, AI, автоматизация), и позициониране и доверие (устойчивост, лоялност, бранд разказване). Това триединство прави възможна скалируемата персонализация, по-ниския ресурсен интензитет и по-висока доходност. Логичен преход към следващата част е детайлното разглеждане „как“ се внедряват високотехнологичните решения – от изискванията и рисковете, през нужните компетентности и партньорства, до конкретни метрики и казуси от България и

света, които доказват ефекта върху удовлетвореността, ефективността и рентабилността.

В точка 2.4 озаглавена-„Високотехнологичните иновации, приложението им в хотелиерството и примери за добри практики“ се очертават високотехнологичните иновации като движеща сила на новата конкурентоспособност в хотелиерството. Технологиите не са само „удобства“, а инфраструктура за скалируема персонализация, оперативна ефективност и видимо по-висока стойност за госта. На преден план са мобилното пътуване и безконтактните взаимодействия: дигитално чекиране, мобилни ключове и приложения, които обединяват заявки, плащания и комуникация в един канал. В резултат престоят започва преди пристигането – с избор на стая, предпочитания и оферти в реално време – и завършва със следпродажбена връзка, която подхранва лоялността.

Втората ос е „умната“ стая и свързаната инфраструктура (IoT): управление на осветление, климат и медия през телефон или гласов асистент, интелигентни огледала и еко-системи за енергийна оптимизация. Тези решения съчетават комфорт и устойчивост, като намаляват разходите на кВтч/гост-нощ и позволяват динамично управление според заетостта. В паралел с това се развиват чатботи и виртуални асистенти на база изкуствен интелект, които поемат 24/7 обслужване на рутинни заявки и насочват персонала към ситуации с по-висока добавена стойност. VR/AR допълват цикъла – виртуални турове преди резервация и навигация/инфо на място, превръщат „прегледа“ в преживяване и намаляват несигурността при избора.

Роботиката и автоматизацията навлизат в „бек офиса“ (инвентар, енергия, почистване) и „фронт офиса“ (доставка на румсървиз, консиерж), като съкращават времената на изчакване, ограничават грешките и освобождават време на екипите за персонално обслужване. Биометрията и разпознаването на лица ускоряват процесите и повишават сигурността, но изискват стриктно съответствие с GDPR и информирано съгласие. Езиковият превод в реално време редуцира бариерите и прави комуникацията естествена за международна публика. Мониторингът на онлайн отзиви и репутация в множество платформи вече е част от оперативния ритъм – обратната връзка се улавя и адресира в почти реално време.

В конкурентната логика на дистрибуцията изследването подчертава три акцента: динамично ценообразуване и системи за приходен мениджмънт, които реагират на търсене и сезонност в реално време; балансиране на зависимостта от OTA чрез силни инициативи за директни резервации и програми за лоялност; и използване на метатърсене за видимост при контрол на маржа. Тук големите масиви данни от PMS/CRM се превръщат в механизъм за препоръки (next-best-offer), сегментация по поведение и динамично пакетирание на услуги.

Устойчивостта присъства като равностоен технологичен приоритет: енергоефективни системи, управление на вода и отпадъци, локални и сезонни вериги за снабдяване, зелени стандарти (LEED, Green Key) и решения за нисковъглеродна мобилност.

Икономическият ефект е двоен – по-нисък ресурсен интензитет и по-висока готовност на гостите да предпочетат марка с прозрачни еко-ангажименти.

Практическото приложение е илюстрирано с международни и български примери: глобални вериги с „connected room“ концепции, мобилни ключове и гласови интерфейси; лаборатории за „умни стаи“ с огледала и душеве под интелигентен контрол; български хотели, въвеждащи мобилен достъп и многоезични интерфейси, както и пилотни елементи на AR/VR. Показано е, че дори частична интеграция – мобилно чекиране + ключ, или IoT за климат и осветление – носи осезаеми печалби в удовлетвореност, време и разходи.

За да се управлява целенасочено иновационната дейност, разделът предлага KPI рамка: степен на дигитализация на процесите; индекс на удовлетвореност/онлайн рейтинг; иновационна интензивност (брой нововъведения/годишно); маркетингов разход на турист; дял приходи от нови услуги; енергийна ефективност (kWh/гост-нощ); повторни гости; ROI от иновации. Комбинацията от количествени и качествени метрики осигурява база за бенчмаркинг, приоритизация на проекти и доказване на възвръщаемостта пред собственици и инвеститори.

В български контекст разделът вписва високите технологии в по-широка визия за цифрова трансформация на сектора: персонализация на преживяването; системно повишаване на дигиталните умения; по-добро събиране и използване на данни; модерна дигитална реклама и сигурна киберинфраструктура. Очертани са и партньорствата (национални и международни), чрез които се ускорява трансферът на знания и стандарти. Подчертава се нуждата от етичен дизайн на алгоритми, прозрачност и защита на данните, както и от справяне с дезинформацията в онлайн среда.

Обобщено, раздел 2.4 аргументира, че технологичните иновации са най-силни, когато се интегрират в целия бизнес модел: продукт и преживяване (умни стаи, VR/AR), процес и ефективност (IoT, автоматизация, AI), пазар и доверие (динамично ценообразуване, директни канали, устойчивост). Тази интеграция позволява персонализация, по-ниски разходи на единица стойност и по-висока доходност.

Точка 2.5 разглежда иновациите в туризма на ниво дестинация като системен, координиран процес, чрез който се изгражда устойчиво конкурентно предимство, подобрява се посетителското изживяване и се управляват дългосрочните ефекти върху местната икономика и среда. Дестинацията се мисли като интегриран продукт, а не сбор от отделни атракции, поради което централна роля получават дестинационните мениджмънт организации. Те превеждат общата визия в последователни политики—от позициониране и бранд управление, през продуктово развитие и дигитална комуникация, до данни, партньорства и устойчивост.

Иновационният цикъл следва логиката на UNWTO—диагностика, идеи, прототипиране, внедряване, оценка—но се реализира в „умна“ среда, характерна за концепцията Smart Destination. Това означава събиране и използване на данни в реално време, персонализация на съдържанието, управление на туристопотоците чрез

дигитални канали и IoT, както и двупосочна връзка с посетителя по цялото му пътешествие—преди, по време и след престоя. В тази рамка маркетингът е мостът между иновацията и крайния потребител: той превръща автентичността на мястото в отличимо обещание за стойност, разказва убедителни истории, поддържа мултиканално присъствие и активира общности чрез инфлуенсъри и потребителско съдържание. Когато е подкрепен с AI и Big Data, маркетингът преминава от масова промоция към управление на търсенето—насочване на аудитории, балансиране на натоварването, редуциране на сезонността.

Емпиричната част очертава два пласта практика. Българските примери—Пловдив като Европейска столица на културата, дигитализацията в Банско, VR интерпретациите във Велико Търново, тематичните идентичности на Балчик и Казанлък, както и моделът на Геопарк Искър–Панега—показват, че добре конструирана бранд-рамка, подкрепена от дигитални платформи и събитийност, може да ускори видимостта и да разшири сезона. Международните ориентири—Барселона с управление на потоците чрез данни, Валенсия със Smart Destination платформа, Копенхаген с поведенчески стимули за устойчивост, Нова Зеландия с дългосрочен национален бранд—доказват, че най-големи и трайни ефекти се постигат, когато технологичната иновация е интегрирана в последователна бранд стратегия и институционално обезпечена с ресурсен DMO.

Сравнителният анализ откроява четири разлики: степен на технологична зрялост (интегрирани данни и системи спрямо локални приложения), мястото на устойчивостта в ценностното предложение (център срещу периферия), мащаб и консистентност на кампаниите (многогодишни платформи срещу проектни инициативи) и силата на координационния модел (ресурсни DMO срещу фрагментация). Тези дефицити насочват към приоритети за догонване: консолидирано бранд управление на национално и регионално ниво, институционално укрепване на DMO функциите, изграждане на дестинационни „intelligence“ системи и поставяне на устойчивостта в ядрото на обещанието към пазара.

Концептуалният принос на раздела е в интегрирането на пет взаимосвързани измерения на дестинационната иновация—продуктово, технологично, комуникационно, организационно и устойчиво—в една маркетингова архитектура, управлявана от данни. Практическият принос е в показването как персонализацията и управлението на потоци, подплатени от Big Data и AI, съкращават информационната асиметрия, оптимизират носимостта на ресурсите и разпределят търсенето във времето и пространството. Управленските импликации за българските дестинации включват дефиниране на дългосрочни KPI за бранда и търсенето, създаване на аналитични екипи и платформи за данни, и активни публично-частни партньорства, които кодифицират общ интерес и споделен ресурс.

В заключение, иновациите на ниво дестинация са най-ефективни, когато се мислят като една „операционна система“: бранд, продукт и преживяване, управлявани чрез технологии и данни, координирани от силен DMO и легитимирани от устойчиви практики. Тази системност превръща новостите от отделни кампании в устойчиво

конкурентно предимство и предлага реалистичен път за ускорено наваксване и диференциация на българските туристически места в постпандемичния глобален пазар.

### **Обобщение на втора глава**

Втора глава разглежда теоретичните основи и практическите проявления на иновациите в туризма, като ги представя като основен двигател за конкурентоспособност, устойчивост и трансформация на сектора. Акцентът е поставен върху взаимовръзката между технологичното развитие, маркетинговото управление и потребителското изживяване.

Анализът показва, че иновациите вече не се ограничават до нови продукти или услуги, а се реализират като цялостна система от процеси — от дигитализация и автоматизация на операциите до стратегическо управление на данните и персонализиране на туристическото преживяване. Високотехнологичните решения, като изкуствен интелект, виртуална и добавена реалност, интернет на нещата и мобилни приложения, се утвърждават като ключови фактори за модерното гостоприемство и за подобряване на комуникацията между туриста и дестинацията.

В контекста на дестинационния маркетинг, иновациите се проявяват чрез интегрирано управление на бранда, дигитални комуникационни стратегии, устойчиви практики и мрежово сътрудничество между публичния и частния сектор. Международните и българските примери потвърждават, че успешните дестинации постигат устойчив ръст чрез съчетаване на технологични решения, културна идентичност и дългосрочна маркетингова визия.

В заключение, изследването подчертава, че иновациите в туризма са не просто инструмент за модернизация, а стратегическа необходимост. Те формират основата на нов модел на управление, ориентиран към знание, устойчивост и висока добавена стойност за туриста и дестинацията. Тази концептуална рамка подготвя логичния преход към следващата глава, посветена на прилагането на иновационния подход в българския туристически сектор.

## **ГЛАВА ТРЕТА**

### **ПОДОБРЯВАНЕ НА ПРЕЖИВЯВАНИЯТА НА ТУРИСТИТЕ ЧРЕЗ ИНОВАЦИИ В ТУРИСТИЧЕСКИЯ СЕКТОР В БЪЛГАРИЯ**

С оглед на теоретичната рамка, разгледана в първа глава, и анализа на видовете иновации и добрите практики в туризма, представени във втора глава, настоящата глава има за цел да представи резултатите от проведеното емпирично изследване, насочено към идентифициране на степента на прилагане на иновации в туристическия сектор в България. В нея се анализират нагласите, поведението и възприемането на иновациите

от страна на туристическите предприятия, както и влиянието им върху ефективността на маркетинговото управление.

Глава трета включва описание на методологичния подход – използваните методи на проучване, структурата на анкетния въпросник и интервюто, както и обобщен анализ на получените данни.

Главата включва две взаимосвързани изследователски направления – анкетно проучване сред представители на туристическия бизнес и качествен анализ на конкретни туристически обекти и специализирани видове туризъм. Първото изследване има за цел да обобщи нагласите и практиките, свързани с внедряването на иновации, докато второто надгражда резултатите чрез детайлизиране и илюстриране на иновационните процеси в реална среда.

По този начин двата подхода се допълват – количествените резултати от анкетата очертават **широката картина на иновационната активност**, а качественият анализ на обекти и форми на туризъм позволява да се изведат **детайлни характеристики, добри практики и предизвикателства** при реалното им внедряване. Така се осигурява по-висока аналитична стойност на изследването, като се демонстрира приложимостта на теоретичния модел в реални условия и се потвърждават основните зависимости, изведени от емпиричните данни.

Комбинирането на двата подхода – анкетно проучване и анализ на конкретни обекти – гарантира взаимна верификация на резултатите и осигурява по-пълно разбиране на връзката между иновациите и маркетинговото управление в туристическия сектор.

В точка 3.1 се разписват критериите и методите на емпиричното изследване.

В резултат на изложените теоретични постановки и добри практики в първа и втора глава на труда, се създава инструментариум за проучване и оценка на приложението на иновациите в туризма от гледна точка на маркетинговото управление. Целта е да се анализира влиянието на различни фактори върху въвеждането и ефективността на иновациите в туристическия продукт, както и тяхната роля за постигане на конкурентно предимство на туристическите предприятия в България.

Изследването е насочено към хотелиерски, ресторантьорски и туроператорски структури, които внедряват продуктови, маркетингови, организационни и технологични иновации. Специален акцент се поставя върху новите тенденции в дигитализацията, използването на изкуствен интелект и смарт технологии, които все повече се превръщат в ключов елемент за персонализиране на туристическите услуги и

подобряване на клиентското преживяване. Настоящото изследване е изградено върху предварително формулирани изследователски хипотези, посочени в увода на труда. Те се отнасят до влиянието на иновациите върху ефективността на маркетинговото управление, до възприемането им от страна на туристическите предприятия и до ролята на дигитализацията като фактор за конкурентоспособност. Методологичната рамка е разработена така, че да осигури възможност за системна проверка на тези хипотези чрез съчетание на количествени и качествени методи.

Методологията на емпиричното изследване включва:

- систематизиране на основните критерии за оценка на иновациите в туризма;
- дефиниране на показатели, чрез които да се измери степента на тяхното внедряване и ефективност;
- обосноваване на относителната значимост на всеки критерий чрез определяне на коефициент на тежест.

Създаденият модел обхваща седем основни критерия и една обобщаваща оценка, като всички те са насочени към изследване на маркетинговите аспекти на иновациите.

Изборът на критериите, чрез които се изследва прилагането на иновациите в туризма, е резултат от задълбочен теоретичен анализ и съпоставка между различни модели за оценка на иновационните процеси в сферата на услугите. Подбраните критерии са резултат от систематичен преглед на научната литература, добри международни практики и предварителен анализ на туристическия пазар в България. Те са подбрани така, че да отразят **реалните фактори, които определят нивото на иновационна активност** на туристическите предприятия, както и тяхната **способност да интегрират маркетингови подходи в процеса на управление**.

Тази система от критерии осигурява възможност за многопластова оценка на иновациите – от стратегическо и управленско ниво до практическото им въздействие върху клиентското преживяване.

Подобен двустранен подход позволява да се оцени както способността на организацията да реагира на променящите се условия, така и нейният потенциал за дългосрочно развитие чрез иновации.

Избраните критерии са също така съобразени с рамките на Европейската иновационна политика и стратегическите документи на Световната туристическа организация (UNWTO), които подчертават ролята на дигитализацията, устойчивостта и интелигентното управление като основни направления за растеж на туризма. Чрез тях

се осигурява възможност за количествено и качествено сравнение на резултатите, както между отделните туристически райони, така и в национален контекст.

Освен това, обосновката за подбора на тези критерии е тясно свързана с емпиричната част на настоящото изследване. Те съответстват на въпросите и показателите, използвани в анкетното проучване, което гарантира съпоставимост между теоретичната рамка и практическите наблюдения. По този начин критериите не са само аналитичен инструмент, а и емпирично валидиран показател за реалното състояние на иновационните процеси в българския туризъм. По този начин избраните критерии не само обхващат пълния спектър от фактори, влияещи върху внедряването на иновации(икономическа среда, регулации, социално-културни особености), но и дават възможност за **пряка връзка между теоретичните постановки и емпиричното измерване** на иновационните процеси в рамките на маркетинговото управление. Именно тази взаимовръзка прави системата от критерии надеждна основа за последващия анализ и интерпретация на резултатите.

В заключение може да се посочи, че избраните критерии отразяват комплексния характер на туристическите иновации и осигуряват балансиран подход между измеримост и интерпретативност. Те позволяват не само да се идентифицират тенденциите в развитието на сектора, но и да се направят обосновани изводи за ефективността на прилаганите иновационни стратегии.

Коефициентите на значимост на отделните критерии са определени въз основа на комбиниран експертен подход, който съчетава елементи на полуструктурирано интервю (въпросник) с представители на туристическия и маркетинговия сектор и сравнителен анализ на приоритетните направления, посочени в теоретичната част на изследването. За целта са проведени консултации с представители на туристическия и маркетинговия сектор, включително управители на хотели, експерти по дигитален маркетинг, консултанти по устойчив туризъм и академични специалисти по туристическо управление. В изследването са включени общо **10 експерти**, от които **6** заемат управленски позиции в туристически обекти и туроператорски фирми, а **4** са специалисти по маркетинг и дигитални комуникации с опит в туристическия сектор. Интервютата са проведени по предварително разработен сценарий, който включва 8 въпроса относно влиянието на отделните критерии върху конкурентоспособността, ефективността на маркетинговите дейности и възприемането на иновациите от страна на потребителите.

Експертите оцениха относителната тежест на всеки критерий спрямо останалите, като се използва скала от 1 до 5, при която „5“ обозначава изключително висока значимост за внедряването на иновации в туризма. Получените стойности бяха обобщени чрез средноаритметичен показател, а резултатите отразяват консенсусна оценка за реалното въздействие на отделните фактори върху иновационния процес.

Висока тежест получиха критериите, свързани с дигитализацията, изкуствения интелект и смарт технологиите, поради тяхната водеща роля в трансформацията на туристическите услуги. Съществена значимост бе отдадена и на качеството на маркетинговото управление и обслужването, тъй като тези елементи пряко влияят върху възприемането на иновациите от страна на потребителите. От друга страна, критерии като „външни фактори“ и „природна, културна и социална среда“ бяха оценени с умерена тежест, поради по-слабото им влияние върху оперативните управленски решения, но все пак остават структурно значими за контекста на туристическата система.

Този подход осигурява надеждна емпирична основа за прилагане на коефициентите в анализа, като същевременно гарантира, че определените стойности отразяват както професионалната експертиза, така и реалните тенденции на пазара. По този начин коефициентите на значимост не са произволно зададени, а представляват валидиран инструмент за оценка на влиянието на отделните фактори върху иновационния потенциал на туристическите обекти.

**Таблица 3.1.** Критерии и показатели за оценка на прилагането на иновации в туризма

<b>№</b>	<b>Критерий</b>	<b>Показатели</b>	<b>Коеф. на значимост</b>
<b>1</b>	<b>Външни фактори, влияещи върху внедряването на иновации в туризма</b>	1.1 Икономически фактори 1.2 Технологични фактори 1.3 Политически фактори 1.4 Екологични фактори	0.10
<b>2</b>	<b>Природна, културна и социална среда като база за иновации</b>	2.1 Природни ресурси 2.2 Културни и исторически ресурси 2.3 Социална среда и традиции	0.10

<b>3</b>	<b>Маркетингова инфраструктура и достъпност</b>	3.1 Транспортна достъпност 3.2 Дигитална достъпност; 3.3 Подкрепящи услуги	0.10
<b>4</b>	<b>Внедрени иновации в туристическия продукт</b>	4.1 Продуктови иновации 4.2 Маркетингови иновации 4.3 Организационни иновации 4.4 Технологични иновации	0.15
<b>5</b>	<b>Качество на маркетинговото управление и обслужването</b>	5.1 Умения на персонала 5.2 Клиентска ориентация 5.3 Интерактивно обслужване	0.15
<b>6</b>	<b>Визуална и функционална среда в туристическия обект</b>	6.1 Екстериор и интериор 6.2 Функционалност на пространствата	0.10
<b>7</b>	<b>Изкуствен интелект и смарт технологии</b>	7.1 AI чатботове 7.2 Динамично ценообразуване 7.3 Персонализация	0.20
<b>8</b>	<b>Обща оценка на иновационния профил</b>	Синтезирана експертна оценка по всички критерии	0.10
<b>Общо</b>			<b>1.00</b>

**Източник:** Авторова систематизация

Представените критерии са залегнали в основата на изготвения анкетен инструмент, чрез който се събират първичните данни за емпиричното изследване. Всеки критерий е операционализиран чрез конкретни въпроси, насочени към идентифициране на степента на приложение на иновациите, нивото на дигитализация и възприемането на маркетинговите практики от страна на туристическите предприятия. Формулировката на въпросите е съобразена с целта и задачите на дисертационния труд, като акцентът е поставен върху ролята на маркетинговото управление при внедряването на иновативни решения.

Чрез анкетното проучване се цели да се установят реалните тенденции и нагласи сред управителите и маркетинговите специалисти в туристическия сектор, както и да се

оцени влиянието на всеки критерий върху общата иновационна активност на организациите. Получените резултати формират основата на последващия анализ и позволяват да се изведат закономерности и зависимости, свързани с ефективността на маркетинговото управление в процеса на иновации.

В точка 3.2 са за заложен концептуалните и методологичните основи на емпиричното изследване.

### **Предмет на емпиричното изследване**

Предметът на емпиричното изследване в настоящия труд се свързва с формирането и прилагането на иновации в туристическите предприятия и тяхното значение за конкурентоспособността и устойчивото развитие на сектора. В центъра на анализа са избрани реални обекти от различни туристически райони в България, които демонстрират практическо внедряване на нововъведения в продуктовото портфолио, в управлението на маркетинговите дейности и в технологичното обслужване на потребителите. В резултат от това се очертава комплекс от фактори и характеристики, чрез които се изследва влиянието на продуктови, процесни, организационни и маркетингови иновации върху удовлетвореността на туристите и постигането на устойчиво конкурентно предимство.

Предмет на изследването е също така и оценката на ефективността от прилагането на **изкуствен интелект и смарт технологии** – динамично ценообразуване, AI чатботове, дигитални резервационни системи и персонализирани клиентски решения. Тези инструменти се разглеждат като нова генерация маркетингови практики, които дават възможност за по-добро позициониране на туристическите предприятия, за управление на клиентските взаимоотношения и за оптимизиране на бизнес процесите. С оглед на нарастващото значение на дигитализацията в туризма, емпиричното изследване цели да проследи в каква степен тези иновации се възприемат от туристите, както и как влияят върху избора на дестинация и конкретен туристически продукт.

Изследването се насочва към обектите, включени в Таблица 3.3, като чрез тяхното наблюдение, систематизация и сравнение се търси възможността за формулиране на иновативен интегриран продукт, който може да бъде приложен в различни туристически райони на България. Валидността на изследването се обосновава чрез оценка на реално функциониращи предприятия, които вече използват съвременни практики – от внедряване на зелени технологии и устойчиво управление на ресурсите, до използване на персонализирани дигитални услуги. В този смисъл предметът на

изследването е пряко свързан с актуалността на пазара и с необходимостта от създаване на туристически продукти с добавена стойност за потребителя.

Съществена част от предмета на изследването е и **оценката на маркетинговото управление** при внедряване на иновациите. Това включва както инструментите за пазарна диференциация, така и възможностите за подобряване на клиентската удовлетвореност чрез персонализирани подходи. Анализират се стратегиите на туристическите обекти за въвеждане на иновации и тяхното въздействие върху пазарното позициониране, степента на доверие и лоялността на туристите. Оттук следва и практическата насоченост на изследването – да се очертаят добри практики и модели, които да бъдат прилагани от други предприятия в сектора с цел повишаване на ефективността и конкурентоспособността.

### **Обект и обхват на изследването**

Обект на научното изследване са туристическите предприятия – хотели, комплекси и курортни дестинации, които прилагат иновации в своята дейност и предлагат интегрирани продукти за различни целеви групи туристи. Вниманието е съсредоточено върху онези обекти, които демонстрират успешни практики в използването на продуктови, процесни, маркетингови и организационни иновации, както и прилагането на изкуствен интелект и смарт технологии за подобряване на конкурентоспособността и устойчивото развитие.

В обхвата на емпиричното изследване се включват конкретни туристически обекти от различни райони на България, които са представителни за внедряването на иновации:

- СПА хотел „Св. Спас“ – Велинград;
- Комплекс „Уникато“ – Казанлък;
- Винарски комплекс „Старосел“;
- Винарски комплекс „Шато Копса“;
- InterContinental Sofia;
- Grand Hotel Millennium – София;
- Хотел „Адмирал“ – Златни пясъци;
- Albena Resort – Smart Eco Resort.

Тези обекти са подбрани целенасочено, тъй като съчетават различни форми на специализация – СПА и балнео туризъм, винен и културен туризъм, бизнес и конгресен туризъм, морски и еко туризъм – и в същото време демонстрират въвеждане на иновации в управлението на туристическите услуги. Така обектите дават възможност

да се анализира влиянието на иновациите в различни типове туризъм и в различни регионални контексти.

Обхватът на изследването е ограничен във времеви и пространствени рамки. Времето ограничение се отнася до последните пет години, когато внедряването на иновации в туризма значително се ускорява поради навлизането на дигиталните технологии и промяната в потребителските нагласи след глобалната пандемия. Пространственият обхват е в рамките на българските туристически райони, като се акцентира върху Розовата долина, Рила–Пирин, Софийския туристически район и Черноморското крайбрежие, тъй като именно в тях се намират изследваните обекти.

Чрез избраните обекти и определения обхват изследването цели да предостави достоверна и представителна картина на внедряването на иновации в туризма в България, както и да изведе добри практики и приложими модели за маркетингово управление, които могат да бъдат адаптирани и от други предприятия в сектора.

### **Изисквания за достоверност на информацията**

Достоверността на информацията е основно условие за постигане на надеждни резултати в рамките на емпиричното изследване. За целта са предприети конкретни мерки, които гарантират, че събраните данни са обективни, актуални и представителни за реалното състояние на туристическите предприятия в България. Изискванията за достоверност се отнасят както до подбора на респондентите, така и до използваните източници и методи за набиране и обработка на информация.

На първо място, респондентите са внимателно подбрани сред представители на туристическите предприятия – мениджъри, маркетинг специалисти, експерти в сферата на иновациите, както и сред реални потребители на туристическите продукти и услуги. По този начин се осигурява двустранна перспектива – от страна на доставчиците и от страна на потребителите, което позволява по-пълна оценка на внедряваните иновации.

На второ място, достоверността се гарантира чрез използването на комбинация от първични и вторични източници. Първичната информация се събира чрез анкети, интервюта и наблюдения в изследваните обекти, докато вторичната се базира на официални документи, статистически данни, публикации в специализирани издания, отчети на туристически организации и онлайн платформи. Съпоставянето на данните от двата типа източници позволява постигането на по-висока степен на надеждност.

На трето място, валидността на информацията е подсигурана чрез прилагането на ясни критерии и показатели за оценка на иновациите, систематизирани в таблица 3.2. Критериите включват както традиционни фактори – икономически, технологични, организационни, така и нови елементи, свързани с дигитализацията и прилагането на изкуствен интелект в туристическата дейност.

Допълнително, за да се избегне субективизъм, при анализа на резултатите се използват статистически методи за обработка и сравнение на данните, включително факторен и регресионен анализ. Те дават възможност за изследване на зависимостите между различните фактори и влиянието им върху внедряването на иновациите и пазарното позициониране на туристическите обекти.

По този начин изискванията за достоверност на информацията гарантират, че направените изводи и препоръки са обосновани, приложими и отразяват реалното състояние на туристическия сектор в България в контекста на иновациите и маркетинговото управление.

### **Работни хипотези**

Въз основа на теоретичния преглед и предварителните наблюдения върху дейността на туристическите предприятия, предмет на емпиричното изследване, се формулират следните работни хипотези:

**Хипотеза 1.** Прилагането на иновации в туристическите предприятия оказва съществено влияние върху качеството на предлаганите услуги и върху удовлетвореността на клиентите. Очаква се иновативните практики – продуктови, маркетингови и организационни – да водят до по-висока оценка от страна на туристите и до повишаване на лоялността им.

**Хипотеза 2.** Използването на изкуствен интелект и смарт технологии (AI чатботове, динамично ценообразуване, персонализирани оферти) създава конкурентни предимства за туристическите предприятия, като им позволява да се адаптират по-бързо към променящите се потребителски нагласи и пазарни условия.

**Хипотеза 3.** Туристическите предприятия, които интегрират устойчиви практики и зелени технологии, се възприемат по-позитивно от клиентите, което повишава тяхната привлекателност и пазарно позициониране. Внедряването на екологични иновации има пряко отражение върху изграждането на положителен имидж и доверие сред туристите.

**Хипотеза 4.** Нивото на дигитализация и внедрените технологични иновации е в положителна зависимост от конкурентоспособността на туристическите обекти.

Колкото по-висока е степента на прилагане на дигитални решения, толкова по-устойчиво е пазарното развитие на съответното предприятие.

**Хипотеза 5.** Съществува връзка между ефективността на маркетинговото управление и успешното внедряване на иновации в туризма. Предприятията, които прилагат стратегически маркетингови подходи за въвеждането на иновации, постигат по-добри резултати в привличането и задържането на клиенти.

**Хипотеза 6.** Възможно е създаването на интегриран иновативен туристически продукт на базата на комбиниране на ресурси и практики от различни туристически райони. Такъв продукт би позволил постигане на по-висока добавена стойност и разширяване на пазарните сегменти, като съчетава СПА, културен, винен, бизнес и морски туризъм с иновативни маркетингови решения.

Формулираните хипотези ще бъдат проверени чрез анкетно проучване, интервюта и наблюдение на конкретни обекти, включени в обхвата на изследването. Чрез количествени и качествени методи ще се оцени влиянието на иновациите върху развитието на туристическия сектор и върху пазарното позициониране на предприятията.

### **Методика на изследването**

Методиката на емпиричното изследване е насочена към постигане на основната цел и проверка на формулираните хипотези. Тя обединява комплекс от методи и техники, чрез които се събират, систематизират и анализират данни за прилагането на иновации в туристическите предприятия и тяхното въздействие върху маркетинговото управление и конкурентоспособността.

На първо място, е използван **методът на наблюдението**, който позволява да се регистрират реални практики и проявления на иновациите в избраните туристически обекти. Чрез системно наблюдение на процесите се проследява внедряването на продуктови, технологични и маркетингови иновации, както и тяхното отражение върху клиентското преживяване.

На второ място, прилаган е **методът на анкетното проучване**, което обхваща две основни групи респонденти: туристи и представители на туристическия бизнес (мениджъри, маркетинг специалисти, служители). Анкетата е структурирана така, че да изследва както нивото на информираност и удовлетвореност на клиентите от

прилаганите иновации, така и възгледите на бизнеса относно тяхната ефективност и приложимост.

На трето място, използван е **методът на интервюто** с ключови експерти и мениджъри от туристическите предприятия. Целта е да се получи задълбочена информация за стратегическите намерения на организациите, пречките пред внедряването на иновации и очакваните резултати от тяхното прилагане.

На четвърто място, в анализа са включени **вторични източници** – официални статистически данни, специализирана литература, маркетингови доклади и публикации, свързани с развитието на туризма и иновациите в сектора. Съпоставянето на първична и вторична информация гарантира по-висока степен на достоверност и обективност на резултатите.

За обработка на събраните данни се прилагат **количествени и качествени методи**, включително факторен и регресионен анализ. Чрез тях се изследват зависимостите между внедряването на иновации и постигнатите резултати в туристическите предприятия. Статистическата обработка позволява да се оценят тенденциите и закономерностите, а качественият анализ дава възможност да се обосноват конкретни изводи и препоръки.

Методиката на изследването е изградена върху принципа на комплексност, т.е. съчетава различни методи, за да се осигури цялостна и достоверна картина на процесите. По този начин се създава възможност за проверка на хипотезите, формулирани в изследването, и за формулиране на практически приложими заключения относно управлението на иновациите в туризма.

**Обработката и анализът** на събраните данни са ключов етап от емпиричното изследване, тъй като именно чрез тях се проверяват формулираните хипотези и се правят обосновани изводи за влиянието на иновациите върху развитието на туристическите предприятия. Прилагането на подходящи методи за обработка осигурява висока степен на надеждност, а разнообразието от аналитични техники позволява комплексна оценка на процесите.

На първо място, данните от анкетното проучване са обработени чрез **дескриптивна статистика** – изчисляване на относителни дялове, честоти и средни стойности. Това позволява да се систематизират отговорите на респондентите и да се представи обобщена картина на отношението към прилаганите иновации в туризма.

На второ място, за да се изследват зависимостите между различни фактори, е приложен **факторен анализ**. Чрез него се обособяват групи от показатели, които имат сходно влияние върху възприемането на иновациите от страна на туристите и върху ефективността на предприятията. Това позволява да се изведат основните направления, в които иновациите имат най-голямо въздействие.

На трето място, е използван **регресионен анализ** за оценка на връзката между степента на прилагане на иновациите и постиганите резултати – удовлетвореност на клиентите, ниво на лоялност, конкурентоспособност и пазарно позициониране на туристическите предприятия. Регресионните модели позволяват да се определи силата и значимостта на тези зависимости.

На четвърто място, за качествена оценка на данните са използвани **сравнителен и логически анализ**. Чрез тях се прави съпоставка между различните обекти от извадката, като се изследва как специфичните характеристики на всеки туристически район и предприятие влияят върху внедряването на иновации. Това дава възможност да се изведат добри практики и модели, които могат да бъдат приложени и в други части на страната.

Допълнително е приложен **SWOT анализ** на изследваните обекти, който позволява да се идентифицират силните и слабите страни на предприятията, както и възможностите и заплахите, свързани с внедряването на иновации.

Комбинацията от количествени и качествени методи гарантира пълнота и обективност на анализа. Така се създават условия за надеждно проверяване на хипотезите, формулирани в изследването, и за обосноваване на практически препоръки за развитието на туристическия сектор чрез иновации и ефективно маркетингово управление.

Анкетното изследване се базира на предварително разработен **инструментариум с критерии и показатели за оценка на туристическите иновации**, включващи: дигитализация на процесите, изкуствен интелект и смарт технологии, устойчивост и екологични практики, персонализация на услугата и други.

Изследването се провежда в периода **юни – август 2025 г.**, като анкетите са разпространени по два начина:

- онлайн чрез платформа (Google Forms),
- онлайн в платформите на туристическите обекти, включени в извадката.

Създадената анкета съдържа **16 въпроса**, структурирани по критерии и показатели, като за всеки от тях респондентите дават оценка по **петстепенна скала (от 1 – най-ниска, до 5 – най-висока)**.

**Профил на респондентите** -Изследването обхваща **113 респонденти**, разделени в две основни групи – **туристи** (крайни потребители на туристически услуги) и **специалисти в туристическия сектор** (представители на хотели, туроператори, туристически информационни центрове и др.).

По отношение на **възрастовата структура**, най-голям дял заемат участниците във възрастовата група **31–45 години (41%)**, следвани от групата **18–30 години (29%)**, докато респондентите **над 46 години** представляват **30%** от извадката. Тази структура осигурява представителност на активните туристически потребители и професионалисти.

Според **пола**, извадката е относително балансирана – **58% жени** и **42% мъже**, което съответства на общите демографски тенденции в туризма.

Относно **образователното равнище**, преобладават лица с **висше образование (62%)**, следвани от **средно образование (33%)** и малък дял участници с **допълнителна професионална квалификация (5%)**. Това показва висока степен на осведоменост и аналитична способност при попълване на анкетата.

По **професионална принадлежност**, около **54%** от респондентите са заети в туристическия сектор (хотелиерство, ресторантьорство, туроператорска дейност, маркетинг и реклама), а останалите **46%** представляват туристи – крайни потребители, които пътуват за почивка или бизнес. Това съотношение осигурява възможност за сравнение между гледната точка на предлагането и търсенето.

**Регионалното разпределение** включва участници от всички туристически райони на България, като най-голям дял имат представителите от **Южния централен район (Пловдив, Смолян, Стара Загора – 28%)**, следван от **Югозападния (София, Благоевград – 25%)**, **Североизточния (Варна, Добрич – 22%)**, **Северния централен (Велико Търново, Габрово – 15%)** и **Югоизточния район (Бургас, Сливен – 10%)**.

Относно **участието в туристическата дейност**, 37% от респондентите са собственици или мениджъри на туристически обекти, 19% – служители в сектора, а останалите 44% са активни туристи с поне едно пътуване през последните 12 месеца.

По този начин събраната информация позволява да се изготви сравнителен анализ на изследваните критерии, както и да се формулират изводи и препоръки за приложението на маркетинговото управление на иновациите в туризма в България.

Раздел 3.3 от дисертационния труд е посветен на анализа на прилагането на иновациите в туристическите обекти в България и разглежда реални примери, които илюстрират как концепцията за иновационно ориентирано маркетингово управление намира практическо приложение в национален контекст. Анализът е изграден върху подбрани представители на различни подотрасли – хотелиерство, СПА и балнеология, културен, еко- и винен туризъм, като подборът им е направен така, че да отрази разнообразието на българския туристически сектор по отношение на мащаб, тип собственост и географско разположение.

Изследването показва, че внедряването на иновации в българския туризъм се осъществява в няколко ключови направления – дигитализация и автоматизация чрез изкуствен интелект и смарт технологии, персонализация на услугите според индивидуалните предпочитания на туристите, интегриране на културни и природни ресурси чрез нови маркетингови подходи и фокус върху устойчивото развитие. Тези процеси отразяват постепенното преминаване от традиционни модели на управление към стратегически ориентирано и базирано на данни управление на туристическите обекти.

Примери като InterContinental Sofia и Grand Hotel Millennium демонстрират въвеждането на интелигентни технологии и автоматизация в градския туризъм, докато „Св. Спас“ във Велинград и винените комплекси „Старосел“ и „Шато Копса“ показват успешна интеграция на продуктови и маркетингови иновации, насочени към персонализация и повишаване на качеството на преживяването. Подобни инициативи в курорта „Албена“ утвърждават тенденцията към устойчиво развитие чрез екологични решения и енергийна ефективност.

Анализът подчертава, че маркетинговите и технологичните иновации в туристическите обекти не действат изолирано, а формират взаимосвързана система, която обхваща процесите на комуникация, обслужване, управление и изграждане на дестинационен имидж. Отделните примери доказват, че успешното прилагане на иновациите е възможно само при наличие на интегрирано управление и сътрудничество между бизнеса, местната власт и туристическите организации.

В заключение, разгледаните практики потвърждават, че българският туристически сектор навлиза в етап на осъзнато технологично и маркетингово обновяване, което постепенно променя стандартите за качество и конкурентоспособност. Прилагането на иновации в различни подотрасли показва не само стремеж към модернизация, но и към изграждане на устойчив модел на развитие, ориентиран към преживяването и

удовлетвореността на клиента. Това поставя стабилна емпирична основа за последващия анализ на анкетното проучване и за оценка на реалното въздействие на иновационните процеси върху туристическия пазар в България.

Раздел 3.4 представя синтезиран аналитичен прочит на емпирично изследване сред 113 респонденти – туристи и специалисти – с цел да се оцени възприемането и значимостта на иновациите в българския туризъм. Извадката е доминирана от респонденти в активна трудова и потребителска възраст и с висше образование, което предопределя висока технологична чувствителност и критично отношение към качеството на услугите. Данните очертават ясно изразен приоритет към смарт технологиите и изкуствения интелект, персонализацията и качеството на обслужването като най-силни двигатели на конкурентоспособността и удовлетвореността. Устойчивите практики и специализираната инфраструктура се оценяват също високо, макар да остават след основните технологични и клиентски детерминанти.

Респондентите възприемат икономическата и финансова среда, технологичното развитие и публичните политики, включително екостандарти, като взаимодопълващи се предпоставки за иновации. Когато тези фактори се намират в баланс, те формират благоприятна среда за модернизация и дигитална трансформация; при дефицит в който и да е от тях настъпват бариери пред внедряването на нововъведения, особено при малките и средни предприятия. Паралелно с това природните ресурси, културно-историческото наследство и локалната социална тъкан се утвърждават като стратегическа основа за иновативни продуктови решения, които да превърнат автентичността в конкурентно предимство чрез съвременни маркетингови и технологични интерпретации.

Инфраструктурната и суперструктурната осигуреност се очертават като функционален катализатор на иновациите. Транспортната свързаност, силното дигитално присъствие, наличието на информационни и обслужващи звена и интегрираните тематични маршрути се оценяват като ключови условия за разгръщане на устойчиво и разнообразно туристическо предлагане. В оперативен план най-висока добавена стойност се приписва на внедряването на нови или усъвършенствани продукти и услуги, на иновативните маркетингови подходи, както и на модернизирания организационни практики, базирани на мобилни приложения, VR/AR и AI. Тези елементи подобряват клиентското преживяване, оптимизират управленските процеси и отварят път към по-прецизно, базирано на данни, маркетингово управление.

Човешкият капитал заема централно място в иновационната динамика. Високото ниво на професионални умения и компетенции на персонала се свързва с по-добро обслужване и по-успешна интеграция на технологиите, а персонализирането и иновативните методи за ангажиране на аудиторията се утвърждават като решаващи за лоялността и дългосрочната стойност на клиента. На пространствено ниво съвременният и атрактивен дизайн на екстериора и интериора, съчетан с функционална организация на пространствата, допринася за силно първо впечатление, по-висок комфорт и повтораемост на търсенето, като по този начин укрепва имиджа и пазарната позиция на обектите.

В обобщение резултатите потвърждават интегралната природа на иновациите: технологичните решения, продуктово-маркетинговите обновления, институционалната подкрепа, инфраструктурната среда и човешките компетентности действат като взаимосвързана система. Когато тази система е добре координирана и подкрепена с данни, тя генерира измерима конкурентоспособност, по-висока удовлетвореност и устойчив ръст. Тези изводи задават ясни управленски приоритети: укрепване на дигиталната и материалната инфраструктура, целенасочени инвестиции в умения, институционално насърчаване на иновациите и превръщане на автентичните природни и културни ресурси в ядро на персонализирани, устойчиви и високотехнологични туристически предложения.

Емпиричният анализ на отворените въпроси допълва количествените резултати, като разкрива конкретни „болки“ и работещи решения в българския туризъм, както и ясна визия на респондентите за приоритизиране на иновации през следващите години. Доминиращото критично послание е за недостиг на свързаност: системите за резервации, CRM и каналите на дестинации, хотели и транспорт функционират разпокъсано, което затруднява плавното потребителско пътуване. Мобилните приложения са разпознати като ключов интерфейс, но често се оценяват като ограничени функционално; очаква се те да еволюират към „всичко-в-едно“ решения с навигация в реално време, дигитални билети/паспорт и информация за натовареност. Наблюдава се и дефицит в качеството на AI и автоматизацията – чатботовете са възприети като полезни, но все още с ниска степен на персонализация и разбиране на контекст. Устойчивостта, многоезичността и културните дигитални интерпретации (VR/AR) присъстват като желани направления, но респондентите подчертават нужда от по-системно и последователно прилагане.

Паралелно с критиките, участниците посочват и набор от иновации, които „работят“ тук и сега. Убедително положителна оценка получават мобилните платформи за резервации и информация, дигиталните билети и QR достъпът до атракции и транспорт, както и дигиталният маркетинг в социалните мрежи, който се възприема като ефективен за видимост и конверсия. В хотелиерството self check-in решенията и смарт стаите се свързват с по-бързо обслужване и удобство, а еко практиките – с добър имидж и съзвучие с ценностите на аудитории, чувствителни към устойчивостта. Работещи примери има и при AI (функционални чатботове и автоматизирани процеси), както и при VR/AR в културния сектор, макар тези приложения да са все още нишови. Очакванията за следващите пет години кристализират около три ядра: дълбока персонализация чрез AI, имерсивни VR/AR преживявания като диференциатор и системна зелена трансформация на продуктите и операциите. Респондентите искат интегрирани мобилни и платформени решения, които да свързват транспорт, настаняване и атракции в безшевна услуга, подпомагана от интелигентна инфраструктура и навигация в реално време. Културно-образователните технологии и безконтактната сигурност (вкл. биометрия) се очертават като допълващи вектори с висок потенциал за доверие и стойност.

Ролята на изкуствения интелект е видяна като системна – отвъд фронт-офис автоматизацията към двигател на персонализация, динамично ценообразуване, предиктивна аналитика и операционна оптимизация. AI се очаква да обединява данни от различни източници, за да конструира индивидуални маршрути и оферти, да управлява натоварването и да таргетира по-прецизно маркетинговите кампании, включително чрез многоезични интерфейси и автоматичен превод. В културния контекст се артикулира синергия между AI и VR/AR за създаване на интелигентни, контекстуални преживявания.

По отношение на маркетинговите послания най-силно мотивира тези, които обещават ново и иновативно преживяване, подкрепено от убедителна ценова логика и гаранции за качество и комфорт. Устойчивостта се превръща в комуникационен актив, особено сред по-младите публики, а социалното доказателство през оценки и препоръки остава критичен тригер за избор. Персонализираните предложения и акцентът върху автентичност и култура добавят емоционален заряд, докато сигурността и безконтактността осигуряват прагматична увереност в условия на несигурност.

Синтетично погледнато, „втората част“ на отворените въпроси очертава ясен управленски дневен ред: от технологична фрагментация към платформена интеграция;

от базова дигитализация към интелигентна, данно-водена персонализация; от кампанийна устойчивост към стратегическа зелена трансформация; и от общи послания към доказуема стойност, подкрепена от социално доверие. Тази рамка превежда предпочитанията на потребителите в конкретни приоритети за маркетингово и операционно реструктуриране на туристическите предприятия и дестинации в България.

В следващата точка е извършена проверка на работните хипотези и е представен SWOT анализ за състоянието на иновационната дейност в туризма в България. Емпиричното изследване сред 113 участници потвърждава силната връзка между иновационната активност и пазарната ефективност на туристическите предприятия в България. Количествените резултати и качествените наблюдения очертават стабилна зависимост между степента на дигитализация, качеството на услугата и удовлетвореността на клиентите, като едновременно с това разкриват дефицити в интеграцията на системи, стратегическото маркетингово управление и институционалната координация. В този контекст се формулират възможности за усъвършенстване на иновационната политика на секторно и фирмено ниво: от технологична фрагментация към платформена свързаност; от базова дигитализация към данно-водена персонализация; от епизодични зелени инициативи към системна устойчива трансформация; от тактически кампании към дългосрочно бранд и CRM управление.

Проверката на работните хипотези показва доминиращо емпирично потвърждение, с различна степен на зрелост по отделните направления. Влиянието на иновациите върху качеството и удовлетвореността е отчетливо: средната оценка 4.3 по петстепенна скала и високият дял на респондентите, признаващи пряка полза, удостоверяват, че новите продукти, дигиталните интерфейси и персонализираните услуги се материализират в по-добро клиентско преживяване. Смарт технологиите и изкуственият интелект се утвърждават като източник на конкурентно предимство, макар и внедрени още ограничено; там, където са приложени, водят до ускорено обслужване, по-голяма релевантност на офертите и по-добър контрол върху приходите. Устойчивите практики се доказват като репутационен и поведенчески стимул — обектите със „зелени“ стандарти постигат по-висока лоялност и по-добри онлайн оценки, което пренася темата за екологичната отговорност от периферията към ядрото на бранд позиционирането. Дигиталната зрялост корелира положително с ключови бизнес показатели: онлайн резервации, електронни плащания и мобилни приложения се

асоциират с по-висока заетост и рейтинг, което препотвърждава ролята на технологичната основа като условие за скалируемост и видимост.

Ефективното маркетингово управление се проявява като необходим, но не винаги наличен катализатор на иновациите. В по-големите и по-структурирани организации стратегическите рамки, многоканалните комуникации и активното CRM подпомагат бързото внедряване и дифузия на нововъведенията; при малките оператори обаче липсата на плановост и ресурс води до фрагментарност и ниска възвращаемост. Концептуалната възможност за интегрирани продукти, съчетаващи СПА, винени, културни и еко елементи, среща висока декларирана готовност за сътрудничество, но оскъдно практическо реализиране поради дефицит на междурегионални механизми, общи стандарти и целево финансиране.

На тази основа възможностите за подобрене се фокусират около четири взаимосвързани оси. Първо, технологична интеграция чрез свързване на резервационни, CRM и дистрибуционни системи на ниво предприятие и дестинация, което да осигури безшевен „път на клиента“ и управляемост на данните в реално време. Второ, надграждане към AI-подпомогната персонализация и динамично ценообразуване, включително внедряване на интелигентни чатботове, препоръчващи маршрути, и аналитични модели за прогнозиране на търсенето. Трето, институционализиране на устойчивостта чрез ясно дефинирани цели, измерими индикатори и сертификационни схеми, интегрирани в комуникацията на бранда. Четвърто, укрепване на маркетинговия капацитет — от изграждане на дългосрочни платформи и управлението на съдържание и общности, до систематични обучения на персонала и многоезикова поддръжка.

Сумирано, доказателствената база потвърждава, че иновациите в българския туризъм носят измерими ползи там, където са обвързани с стратегия, данни и институционална подкрепа. Пътят напред минава през консолидиране на технологичната инфраструктура, целенасочено развитие на човешкия капитал и превръщане на устойчивостта и персонализацията в водещи елементи на стойностната оферта — предпоставки за ускорено наваксване, по-висока международна разпознаваемост и устойчива конкурентоспособност.

**Таблица 3.3. Проверка и обобщение на работните хипотези**

№	Работна хипотеза	Емпирични доказателства	/	Степен на потвърждение
---	------------------	-------------------------	---	------------------------

		наблюдения	
1	Прилагането на иновации в туристическите предприятия оказва съществено влияние върху качеството на предлаганите услуги и удовлетвореността на клиентите.	72% от анкетиранияте потвърждават, че иновациите подобряват качеството на услугите и преживяването. Интервюираните мениджъри също отчитат ръст на удовлетвореността след внедряване на нови технологии и услуги.	<input type="checkbox"/> Потвърдена
2	Използването на изкуствен интелект и смарт технологии създава конкурентни предимства за туристическите предприятия.	Около 38% от обектите използват чатботове, онлайн ключове и автоматизирано ценообразуване. Повечето респонденти посочват, че тези технологии повишават ефективността и имиджа на марката.	<input type="checkbox"/> Частично потвърдена
3	Интегрирането на устойчиви практики и зелени технологии повишава имиджа и пазарното позициониране на туристическите обекти.	65% от анкетиранияте гости и 58% от мениджърите свързват екологичните практики с по-добър имидж и доверие. Обектите със сертификат „Green Key“ отчитат по-висок дял на повторни посещения.	<input type="checkbox"/> Потвърдена
4	Нивото на дигитализация е в положителна зависимост от конкурентоспособността на туристическите обекти.	Обектите с онлайн резервационни системи и мобилни приложения имат средно с 14% по-висока заетост и 11% по-добър рейтинг в онлайн платформи.	<input type="checkbox"/> Потвърдена
5	Ефективното маркетингово управление е свързано с успешното внедряване на иновации.	41% от респондентите посочват, че доброто маркетингово управление е ключов фактор за въвеждане на нови услуги. В малките обекти се наблюдава слабост в стратегическото планиране и дигиталния маркетинг.	<input type="checkbox"/> Частично потвърдена
6	Възможно е създаването	67% от мениджърите заявяват интерес	<input type="checkbox"/> Частично потвърдена

на интегриран иновативен туристически продукт чрез комбиниране на ресурси и практики от различни райони.	към съвместни продукти (СПА + културен + винен туризъм), но липсва институционална координация и финансиране за реализация.	
--	---	--

**Източник:** Авторова систематизация въз основа на резултатите от анкетното и интервюиращото изследване (2025 г.)

### **Обобщение:**

Таблицата потвърждава, че основните хипотези, свързани с влиянието на иновациите върху качеството, устойчивостта и конкурентоспособността на туристическите предприятия, намират емпирична подкрепа. Въпреки това, част от технологичните и интегрирани иновации са все още в процес на внедряване, което показва потенциал за развитие, но и необходимост от по-структурирана иновационна политика на национално и регионално ниво. В същото време резултатите подчертават необходимостта от по-системна държавна подкрепа и по-добра координация между бизнеса и институциите за ускоряване на технологичната трансформация в сектора.

### **Състояние на иновационната дейност в туризма в България**

#### **Силни страни:**

- **Нарастващо използване на дигитални инструменти** – повече туристически обекти предлагат онлайн резервации, QR-билети, мобилни приложения с информация и навигация.
- **Добра поддръжка на образователните и културни иновации** – интерактивни музейни експозиции, дигитални гидове, виртуални разходки и AR приложения печелят популярност, особено в градовете.
- **Фокус върху устойчивост** – някои хотели и курортни комплекси въвеждат зелени политики: енергийна ефективност, управление на отпадъците и използване на екосертификати (напр. Green Key).
- **Растящ интерес към дигитален маркетинг** – множество дестинации използват социални мрежи, инфлуенсъри, storytelling в рекламите и онлайн кампании, за да привличат туристи.

#### **Слаби страни: – Слаби страни**

- **Фрагментирана иновационна политика** – липсва централно координирана рамка или стратегия, която да интегрира дигиталните, устойчивите и маркетинговите инициативи на национално или регионално ниво.
- **Ограничен достъп до финансиране и технологии** – особено при малките и средни предприятия, които често нямат средствата или знанията да внедрят нови решения (AI, VR, CRM, персонализация).
- **Недостатъчна транспортна и дигитална инфраструктура в селските райони** – звучи като препятствие за широкото прилагане на дигитални туристически продукти и маршрути.
- **Ниска дигитална грамотност сред персонала** – недостиг на квалифицирани кадри, които могат да управляват и поддържат технологични нововъведения.

#### **Възможности:**

- **Внедряване на интелигентни системи (AI, персонализация, динамично ценообразуване)** – за индивидуализиране на туристическия продукт, подобряване на опита и управление на търсенето.
- **Развитие на интегрирани туристически пакети** – комбиниране на винарски, спа, културни и природни атракции с дигитална подкрепа (приложения, карти, навигация, информация в реално време).
- **Разширяване на устойчиви и зелени практики** – например стимули и сертификация за обекти, които намаляват отпадъците, използват възобновяеми енергийни източници или засягат екологично заредени теми (еко-пътеки, био-ферми).
- **Повишаване на видимостта чрез дигитално съдържание и storytelling** – използване на VR мини-турове, анимирани постове и истории от местната култура, които да привличат внимание и емпатия.

#### **Заплахи:**

- **Конкуренция от балкански и европейски дестинации**, които агресивно внедряват умни, устойчиви и дигитализирани туристически продукти (например Хърватия, Гърция, Черна гора).
- **Икономическа и политическа нестабилност**, която ограничава инвестирането в дългосрочни иновативни решения в сектора.
- **Риск от дигитално изоставане** на някои региони, ако туристическите обекти не успеят да поддържат и обучат персонала по нови технологии.

- **Климатични и здравни кризи**, които могат да попречат на реализацията на инвестиции и на приемането на технологични иновации за дълго време.

#### Обобщение

Състоянието на иновационната дейност в туризма в България показва постепенно навлизане на технологии и устойчиви практики – особено в по-големите градове и туристически центрове. Въпреки това, липсата на системен подход, ограничените ресурси и значителната разлика между регионите остават ключови бариери. Успехът ще дойде чрез координирани политики, подкрепа за устойчиви и персонализирани решения, и силни дигитални и маркетингови стратегии.

Като следваща точка са разгледани препоръки за усъвършенстване на иновационната дейност в туризма и е извършено потвърждаване на работните хипотези.

В следващата точка е представен синтезиран анализ на препоръките, който очертава цялостен модел за стратегическо подобряване на иновационната дейност в българския туризъм, основан на три взаимосвързани измерения – бизнес, политика и наука. Изследването ясно потвърждава, че бъдещата конкурентоспособност на туристическите предприятия зависи от синергията между човешкия капитал, дигиталната трансформация и устойчивите практики. Основният акцент пада върху необходимостта от преминаване към интегриран подход, при който иновациите се разглеждат не само като технологични решения, а като системен процес, включващ организационно, маркетингово и социално измерение.

На равнище туристическо предприятие препоръките се фокусират върху трите стълба на съвременната иновационна култура – хора, технологии и устойчивост. Човешкият капитал се дефинира като ключов носител на иновациите. Развитието му изисква непрекъснато обучение по дигитални умения, маркетинг и клиентско обслужване чрез нови технологии, както и изграждане на вътрешни програми, стимулиращи генерирането на идеи „отдолу нагоре“. Връзката с университети и обучителни центрове трябва да се засили чрез създаването на нови специализации, ориентирани към смарт туризма, маркетинга на иновациите и устойчивото управление на обекти. Този подход гарантира повишена ангажираност, професионализъм и добавена стойност в услугите.

Дигитализацията се очертава като водещ инструмент за ефективност и удовлетвореност на клиентите. Препоръчва се въвеждането на решения, базирани на изкуствен интелект и CRM системи, за персонализиране на оферти, автоматизация на резервации и управление на взаимоотношенията с клиенти. Въвеждането на мобилни и безконтактни

услуги, динамично ценообразуване и интегрирани туристически пакети с местни партньори ще оптимизира приходите, ще увеличи дела на директните резервации и ще повиши конкурентоспособността. Така технологичните инвестиции се превръщат в стратегически актив за брандовото управление и лоялността на клиентите.

Устойчивите практики се посочват като третото ключово направление. Туристическите предприятия трябва да прилагат енергийно ефективни технологии, да въвеждат програми за повторна употреба и разделно събиране на отпадъци, както и да комуникират активно тези усилия към клиентите. Екологичните стандарти вече не са само морална отговорност, а измерим фактор за конкурентно предимство – те намаляват разходите, подобряват имиджа и отговарят на очакванията на модерния турист.

На равнище национална политика основният приоритет е създаването на координирана рамка за „смайт и устойчив туризъм“. Това включва стратегически документ с ясно дефинирани приоритети – дигитализация, човешки капитал, устойчивост – и ежегодно измерване чрез конкретни индикатори (енергийна ефективност, дял дигитални резервации, индекс на удовлетвореност). Подчертава се необходимостта от национална база данни с отворени статистики, която да улеснява научните и бизнес анализи. Подкрепата за малките и средните предприятия трябва да се реализира чрез целеви грантове и ваучери за дигитализация, стимули за зелени технологии и публично-частни партньорства за изграждане на цифрови инфраструктури и интегрирани платформи. Наред с това е нужна целенасочена инвестиция в човешкия капитал чрез кратки професионални програми и създаване на тематични маршрути, които да интегрират културен, винен, СПА и еко туризъм под единен национален бранд. Така се постига не само равномерно териториално развитие, но и синергия между местните икономики и националния туристически имидж.

Академичната и изследователската общност имат ролята на интелектуален двигател в този процес. Тяхната задача е да създадат общи методологии и индекси за измерване на иновационната активност, степента на дигитализация и устойчивост. Препоръчва се създаването на национален „Барометър на иновациите в туризма“ – периодично наблюдение, което да регистрира нивата на иновации и удовлетвореност и да служи като база за стратегически решения. Въвеждането на пилотни проекти и „живи лаборатории“ (living labs) ще позволи тестване на нови технологии в реална среда и ускорен трансфер на знания между университети и бизнес. Така се изгражда ново поколение специалисти, ориентирани към устойчиви и високотехнологични решения.

Синергията между трите подсистеми – бизнес, политика и наука – се очертава като основна предпоставка за устойчив растеж. Бизнесът внедрява иновациите и променя практиката; политиката осигурява ресурсите и нормативната стабилност; науката създава знание, инструменти и кадри. Само чрез тяхното взаимодействие може да се постигне трайно подобрене в качеството на туристическите услуги и позиционирането на България като модерна, дигитална и екологично отговорна дестинация.

В заключение, възможностите за подобряване на иновационната дейност в туризма се свеждат до управляемо взаимодействие между технологиите, хората и устойчивостта. Интегрираният подход, който съчетава маркетингови инструменти, продуктови иновации и измерими показатели (KPI), е пътят към повишена ефективност и проследимост на резултатите. Авторският модел на иновационно ориентирано маркетингово управление, изграден върху тези принципи, превръща стратегическите препоръки в оперативен механизъм за вземане на решения, който гарантира обратна връзка, оптимизация и реална добавена стойност за българския туристически сектор.

Авторовият модел на **иновативно ориентирано маркетингово управление в туризма** представя цялостна система от взаимовръзки между средата, управлението, иновациите и резултатите.

Той показва как **маркетинговите инструменти** (ценообразуване, продуктово развитие, комуникации и дистрибуция) взаимодействат с **иновативните дейности** (продуктови, процесни, маркетингови, организационни и устойчиви иновации), за да създадат **ефект върху конкурентоспособността** на туристическите предприятия и дестинации.

Моделът включва четири основни блока:

- I. **Фактори на средата** – пазар, потребители, технологии и институционални условия, които формират контекста на иновациите.
- II. **Управленски решения** – стратегическо сегментиране, позициониране и избор на маркетингови инструменти.
- III. **Иновационни процеси** – внедряване на нови продукти, услуги, технологии и устойчиви практики.
- IV. **Ключови резултати (KPI)** – измерими показатели като удовлетвореност и лоялност на туристите, дял на директните резервации, средна заетост, възвръщаемост на инвестициите и ефективност на ресурсите.

Връзките между блоковете са циклични: средата влияе върху управлението, управлението активира иновациите, а резултатите осигуряват обратна връзка за корекция и усъвършенстване.

Накратко, моделът превръща стратегията за иновации в **управляем процес с измерими резултати**, който интегрира маркетинга, технологиите и устойчивостта в единен механизъм за развитие на конкурентоспособен туризъм.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение на дисертационния труд „*Маркетингово управление по приложение на иновациите в туризма*“ могат да се формулират редица основни изводи, които отразяват постиженията на изследването, неговата научна и практическа стойност, както и възможностите за бъдещо развитие на темата.

Изследването потвърждава, че **иновациите са ключов фактор за конкурентоспособността и устойчивото развитие на туристическите предприятия**, но тяхното успешно прилагане зависи в решаваща степен от начина, по който се управляват чрез маркетинговите механизми. Туризмът е специфична икономическа дейност, в която продуктът се изгражда на базата на преживяване, доверие и емоция, а това изисква дълбоко разбиране на потребителското поведение. Именно маркетингът осигурява този мост между иновационния процес и пазара, като превръща идеите в реализирани стойности и устойчиви конкурентни предимства.

Основната теоретична теза, заложена в труда, се потвърждава: **маркетинговото управление е стратегически инструмент за прилагане и управление на иновациите**, а не само комуникационна или оперативна функция. Чрез интеграцията между маркетинг и иновации се формира нов тип организационна култура – ориентирана към промяна, знание и сътрудничество. В този контекст дисертацията развива концепцията за „иновативно ориентиран маркетинг“, при който маркетингът изпълнява ролята на катализатор на иновациите, като ги насочва, планира и оценява тяхната ефективност.

Проведеното изследване разкри, че **българските туристически предприятия все по-осъзнато възприемат значението на иновациите**, но процесът на тяхното прилагане остава неравномерен и непоследователен. Емпиричните данни показват, че най-често се въвеждат маркетингови и дигитални иновации – свързани с онлайн реклама, мобилни приложения и социални медии – докато организационните и продуктови иновации все още се развиват по-бавно. Основните причини за това са свързани с ограничени

ресурси, недостатъчна квалификация и липса на стратегическо мислене в управлението. Именно тук маркетинговото управление може да изпълни своята водеща роля, като осигури рамка за планиране, комуникация и пазарна реализация на новите идеи.

От теоретична гледна точка трудът разширява разбирането за маркетинга като **интегративна управленска функция**, която свързва иновациите с целите на предприятието и неговата пазарна стратегия. Този подход надхвърля традиционните концепции за маркетинг-микс и поставя акцент върху стратегическите измерения на управлението – лидерство, организационна култура, дигитална трансформация и взаимодействие с външната среда. В този смисъл дисертацията предлага нов модел на мислене, при който иновациите не се разглеждат като изолирано събитие, а като **непрекъснат процес, управляван чрез маркетингова логика**.

Научно-приложните резултати от изследването се проявяват в разработването на **модел за иновационно ориентирано маркетингово управление в туризма**, който включва последователни етапи: идентифициране на пазарни възможности, генериране на идеи, пазарно тестване, внедряване и последваща оценка. Моделът може да се прилага както от големи, така и от малки и средни предприятия, като предлага практически инструментариум за управление на иновациите в реална бизнес среда. Неговата приложимост е потвърдена чрез емпиричните данни, събрани в рамките на изследването, които показват положителна зависимост между ефективността на маркетинговото управление и нивото на иновационна активност.

Сред най-значимите изводи от проведеното изследване се открояват следните: Първо, маркетингът е основен двигател на иновациите в туризма, тъй като именно той създава условията за пазарна ориентация, комуникация и изграждане на бранд идентичност. Второ, иновациите в туризма не могат да бъдат устойчиви без стратегическа визия и управленска култура, основана на знание и координация. Трето, дигитализацията се превръща в определящ фактор за успеха на маркетинговите иновации, като променя начина, по който се създават, предлагат и консумират туристическите услуги.

На основата на тези резултати дисертационният труд формулира **практически препоръки**, насочени към подобряване на управленските практики в туристическите предприятия. Сред тях се открояват необходимостта от повишаване на квалификацията на кадрите, стимулиране на организационната култура на иновации, използване на

дигитални инструменти за маркетинг и изграждане на мрежи за сътрудничество между бизнеса, държавата и научната общност. Въвеждането на такива политики би спомогнало за създаването на по-гъвкава и конкурентоспособна туристическа среда.

От методологична гледна точка трудът утвърждава приложимостта на **системния и интегративен подход** в анализа на туристическите процеси. Комбинацията от количествени и качествени методи дава възможност за по-пълноценна оценка на реалната картина и за извеждане на достоверни обобщения. Този подход може да бъде използван и в бъдещи изследвания, свързани с иновациите в други икономически сектори.

Съществен принос на изследването е и **връзката между теория и практика**, която се постига чрез емпиричното изследване. Резултатите от анкетата, интервютата и анализа на добри практики предоставят конкретна информация за състоянието на иновационната активност в българския туризъм и очертават посоки за нейното усъвършенстване. Тази комбинация между теоретичен модел и реални данни гарантира достоверността на изводите и подчертава приложния характер на труда.

Дисертацията също така има **образователен и социален ефект**, тъй като разработените концепции и модели могат да бъдат използвани в университетското обучение и в подготовката на специалисти по маркетинг и туризъм. Те предоставят практически инструментариум за разбиране и прилагане на иновациите в реална среда и подпомагат изграждането на компетентности, необходими за съвременния пазар на труда.

Изследването открива и **перспективи за бъдещи научни разработки**. Възможно е надграждането на разработения модел чрез включване на фактори като изкуствен интелект, автоматизация на маркетинговите процеси и устойчиви технологии. Също така, необходимо е по-задълбочено проучване на влиянието на социалните и културни фактори върху възприемането на иновациите от страна на туристите. Тези направления отварят нови хоризонти за развитие на теорията и практиката на маркетинговото управление.

В обобщение, може да се заключи, че настоящият дисертационен труд представлява **пълноценен научен принос** в областта на управлението на туризма. Той обогатява съвременната теория на маркетинга, като предлага нов прочит на ролята му в иновационните процеси и същевременно предоставя практически насоки за тяхното

ефективно прилагане. Резултатите от изследването имат потенциал да бъдат използвани както от академичните среди, така и от бизнес организациите и публичните институции, които разработват политики за развитие на туризма в България и в международен контекст.

#### **IV. СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

**Първи принос** – Доказана е значимостта на иновациите като ключов фактор за развитието на туристическия сектор в България. Чрез анализа на резултатите от проучването се установи, че въвеждането на нови продукти и услуги, съобразени с очакванията на потребителите, е предпоставка за повишаване на конкурентоспособността на дестинациите и обектите.

**Втори принос** – Идентифицирани са основните потребителски нагласи и мотивации за използване на иновативни туристически продукти. Събраните данни доказаха, че високото ниво на професионализъм на персонала, персонализацията и дигитализацията са сред най-високо оценяваните елементи от туристите.

**Трети принос** – Изведени са **критерии и показатели за оценка на иновациите в туризма**, приложими при бъдещи изследвания и управленски практики. Те могат да служат като инструмент за обективна оценка на ефективността от въвеждането на нови технологии, маркетингови подходи и организационни решения.

**Четвърти принос** – Изграден е **емпиричен модел за изследване на влиянието на иновациите върху туристическите услуги**, който включва анкета сред реални потребители, експерти и представители на бизнеса. Моделът може да бъде адаптиран за други изследвания в сферата на туризма.

**Пети принос** – Разработен е **SWOT анализ**, който систематизира силните и слабите страни на туристическия сектор в България от гледна точка на иновационната дейност. Чрез него са идентифицирани конкретни възможности за развитие (дигитализация, устойчиви практики, нови пазарни ниши) и потенциални заплахи (недостатъчно финансиране, ниска дигитална грамотност, конкуренция от чужди пазари).

**Шести принос** – Направени са **технологични и организационни препоръки** за повишаване на ефективността на иновациите. Сред тях са използване на мобилни

приложения, виртуална реалност, изкуствен интелект, както и създаването на интегрирани тематични маршрути и пакети.

**Седми принос** – Доказано е, че **иновативните маркетингови стратегии** (емоционален и сензорен маркетинг, персонализирани послания, дигитални кампании) играят съществена роля за мотивиране на туристите да избират нови услуги и продукти.

**Осми принос** – Формулирани са **препоръки за национална и регионална туристическа политика**, насочени към по-активна подкрепа на иновациите чрез публично-частни партньорства, достъп до финансиране и обучения на кадри.

**Девети принос** – Установена е необходимостта от създаване на **специализирани звена или организации за управление на иновациите в туризма**, които да координират усилията между бизнеса, държавата и туристическите агенции.

**Десети принос** – Разработено е **обобщено технологично и организационно предписание** за въвеждане на интегрирани иновативни продукти в туризма, които да съчетават нови технологии, културни и природни ресурси и модерни управленски практики.

### **Допълнителни приноси**

Извън поставените задачи в увода, в резултат от проведеното изследване и анализа на данните, могат да се посочат следните допълнителни приноси:

1. **Систематизация на теоретичната основа** – Направен е задълбочен преглед на съществуващите концепции за иновации в туризма и е изведена тяхната роля в маркетинговото управление. Това дава възможност за по-добро разбиране на съвременните тенденции и адаптирането им към българските условия.
2. **Методологичен принос** – Създаден е инструментариум (анкета и интервю) за изследване на въздействието на иновациите в туризма. Той може да се използва и при бъдещи изследвания, тъй като е приложим към различни типове туристически обекти и услуги.
3. **Практико-приложен принос** – Разработени са конкретни препоръки за туристическите предприятия, насочени към повишаване на тяхната

конкуренетоспособност чрез иновативни продукти, услуги и маркетингови подходи.

4. **Емпиричен принос** – На основата на събраните 113 валидни отговора от анкетното проучване е извършен обстоен количествен и качествен анализ, който предоставя реална картина за състоянието на иновациите в туризма в България.
5. **Сравнителен принос** – Направена е съпоставка между добрите практики от международния опит и резултатите от изследването, проведено в България. По този начин се очертават разлики и сходства, които са ценни при формулирането на национални политики и стратегии.
6. **Графично-информационен принос** – Изготвени са схеми, фигури и диаграми, които визуализират резултатите от изследването. Те улесняват интерпретацията на данните и дават възможност за по-ясно представяне пред широк кръг специалисти и заинтересовани страни.
7. **Интеграционен принос** – Разработен е модел за обвързване на иновациите с маркетинговото управление в туризма, който може да служи като основа за създаване на интегрирани пакети и комплексни решения, насочени към устойчиво развитие.

С това дисертационното изследване доказва, че **иновациите не са самоцел, а стратегически инструмент**, чрез който туризмът в България може да постигне по-висока конкурентоспособност, устойчивост и интегрираност в международния туристически пазар.

## **V. ПЕРСПЕКТИВИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО И БЪДЕЩИ НАУЧНИ ПРИЛОЖЕНИЯ**

Изследването на маркетинговото управление и неговата роля в прилагането на иновации в туризма разкрива широки възможности за бъдещи научни разработки, които могат да надградят и разширят постигнатите резултати. Дисертационният труд

поставя стабилна теоретична и методологична основа, върху която могат да се изграждат нови изследователски посоки, свързани с дигитализацията, устойчивостта и интеграцията на нови технологии в туристическата индустрия.

На първо място, особено актуално е **задълбочаването на анализа върху дигиталните иновации** в маркетинга на туристическите предприятия. В бъдещи изследвания следва да се обърне внимание на приложението на изкуствен интелект, автоматизация на маркетинговите кампании и персонализирани платформи за потребителско изживяване. Тези процеси имат потенциала да променят из основи начина, по който се осъществява комуникацията между туристическите организации и клиентите, като превръщат маркетинга в саморегулираща се и адаптивна система.

Втора възможна посока е свързана с **управлението на устойчиви иновации**. В съвременния туризъм се наблюдава все по-голям интерес към концепцията за „зелен маркетинг“ и социална отговорност. Научните изследвания в тази област могат да се съсредоточат върху оценката на екологичния ефект от иновациите, върху разработването на нови модели за кръгова икономика в туризма и върху поведението на потребителите спрямо устойчивите туристически практики.

Трета перспективна линия за развитие е **разширяването на изследването в международен контекст**. Сравнителният анализ на иновационните политики и маркетинговите стратегии между България и други страни от Европейския съюз би позволил по-задълбочено разбиране на общите закономерности и специфичните особености на националните модели. Този подход може да допринесе за създаването на европейска база от добри практики и за изработването на препоръки, приложими към различни типове туристически пазари.

Особено интересна насока е и **изследването на поведението на туристите в дигитална среда** – как потребителите възприемат иновациите, кои фактори влияят върху тяхната готовност да използват нови технологии и как се променят очакванията им спрямо туристическите услуги. Комбинирането на поведенчески икономически модели с маркетингови подходи може да доведе до разработването на предиктивни системи за прогнозиране на търсенето, базирани на анализ на големи данни (Big Data).

Друга важна перспектива е свързана с **въвеждането на интердисциплинарни изследвания** между маркетинга, туризма и информационните технологии. В този

контекст могат да се разработят интегрирани системи за управление на иновациите, които използват елементи на изкуствен интелект, блокчейн технологии и виртуална реалност (VR). Тези инструменти биха могли да революционизират начина, по който се представят, продават и управляват туристическите продукти, превръщайки ги в интелигентни и самонастройващи се системи.

Бъдещите изследвания биха могли да се насочат и към **оценка на икономическата ефективност на маркетинговите иновации** чрез разработване на аналитични модели за измерване на възвръщаемостта от инвестиции в дигитален маркетинг, бранд мениджмънт и потребителско удовлетворение. Това би позволило създаването на система от индикатори, чрез които да се измерва реалното въздействие на иновациите върху финансовите резултати и конкурентоспособността на предприятията.

Перспективна тема е и **ролята на човешкия капитал в управлението на иновациите в туризма**. Изследванията в тази област следва да се насочат към връзката между лидерството, организационната култура и мотивацията на служителите при въвеждане на нови технологии. Въвеждането на маркетингови иновации често изисква промяна на мисленето и на управленския стил, което поставя нови изисквания към образованието и професионалната подготовка на кадрите в туризма.

Следващата логична стъпка е **разширяване на емпиричната база** чрез провеждане на по-мощни изследвания, обхващащи различни региони и видове туристически предприятия. Така могат да се създадат статистически модели за прогнозиране на иновационната активност, базирани на фактори като пазарна структура, инвестиционен потенциал и дигитална готовност. Това би позволило съпоставка на резултатите в национален и регионален мащаб и би допринесло за усъвършенстване на стратегическите политики в туризма.

В по-дългосрочен план потенциалът за развитие на темата е свързан и с **интеграцията на иновациите в стратегическото управление на дестинациите**. Чрез прилагането на концепцията за „умен туризъм“ (smart tourism) могат да се изследват начини за оптимизация на ресурсите, подобряване на комуникацията между институциите и изграждане на интелигентни туристически екосистеми. Това би разширило приложното поле на изследването и би го свързало с по-глобалните тенденции в икономиката на знанието.

В заключение може да се каже, че възможностите за по-нататъшни изследвания са изключително широки и многопластови. Те обхващат както технологичните, така и социалните и управленските измерения на иновациите в туризма. Посоките, очертани в настоящия труд, могат да послужат като отправна точка за бъдещи научни разработки, които да доразвият и усъвършенстват предложените модели, като ги адаптират към новите предизвикателства на глобалната икономика. По този начин дисертационният труд не само поставя основи, но и отваря хоризонти за продължаване на научното изследване и за развитие на ново поколение изследователи в областта на маркетинга и туризма.

## **VI. ПУБЛИКАЦИИ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

1. Лебешковска, Г. „Роля на анализа на данни в маркетинговия мениджмънт за иновации в туризма: Преглед на най-добрите практики в бъдещите тенденции“ стр. 222-230 от Сборник с доклади от научната конференция, организирана от колеж по туризъм- Варна“ организирана от колеж по Туризъм при Икономически университет – Варна

сборникът от конференцията е включен в Националния референтен списък с номер на ID 4943

2. Лебешковска, Г. „Маркетингови стратегии за популяризиране на иновациите в устойчивия туризъм: Проучване на случаи на успешно прилагане и предизвикателства“ стр.231-242 от Научни трудове том 1-УНСС от участие в Юбилейна научна конференция „75 години катедра Икономикс“, проведена на 28 Ноември 2023 г

Лебешковска, Г. „Устойчиво развитие на туризма: стратегически подход за бъдещ растеж в туристическия бизнес.“ Инфра: Бизнес и комуникации. Сборник доклади от Тринадесета научна конференция „Инфраструктура: бизнес и комуникации“, Университет за национално и световно стопанство, факултет „Икономика на инфраструктурата“, 2025, с. 290

## **VII. ДЕКЛАРАЦИЯ**

Декларирам, че дисертационният труд „ Маркетингово управление по приложение на иновациите в туризма“ е изцяло авторски продукт. При неговото разработване не са ползвани чужди публикации и разработки в нарушение на авторските им права.

## **ABSTRACT**

### **"MARKETING MANAGEMENT IN THE APPLICATION OF INNOVATIONS IN TOURISM"**

for awarding the educational and scientific degree "Doctor" in the scientific specialty "Economics and Management" (Tourism)

**PhD Student:**

Gabriela Mitkova Lebeshkovska

**Scientific Supervisor:**

Assoc. Prof. Dr. Nikolay Tsonev

**Sofia, 2025**

The dissertation was discussed at an extended departmental council of the "Tourism Economics" department at the University of National and World Economy on 6 October, 2025. The author of the dissertation is a part-time doctoral student, according to Order No. 241/29.01.2025

The defense of the dissertation will take place on January 09, 2026, at the University of National and World Economy, Sofia, at a meeting of the Scientific Jury. The defense materials are available at the "Science" Directorate and on the website of the University of National and World Economy, Sofia – [www.unwe.bg](http://www.unwe.bg).

**SCIENTIFIC JURY:**

**Group of Internal Members from UNWE:**

1. Prof. Dr. Tanya Petrova Parusheva (UNWE)
2. Prof. Elenita Kirilova Velikova (UNWE)

Group of external members:

1. Prof. Dr. Mariana Varbanova Bozhinova, SA "D. A. Tsenov", Svishtov
2. Assoc. Prof. Dr. Irena Kirilova Emilova, NBU
3. Assoc. Prof. Dr. Petya Ivanova Toneva, SA "D. A. Tsenov", Svishtov

## TABLE OF CONTENT:

II. GENERAL CHARACTERISTICS OF THE DISSERTATION .....	4
INTRODUCTION.....	4
1. Relevance and significance of the researched issues.....	4
2. Main goal and research tasks.....	5
3. Research thesis and working hypotheses.....	6
4. Object and subject of the study.....	8
5. Scientific contributions and scientific results.....	8
6. Research methodology.....	9
7. Main limitations of the study.....	9
8. Sources of information provision.....	11
II. STRUCTURE AND CONTENT OF THE DISSERTATION.....	13
1. Structure of the dissertation.....	13
2. Content of the dissertation.....	13
III. SYNTHESIS OF THE DISSERTATION.....	15
CONCLUSION.....	53
IV. REFERENCE TO THE CONTRIBUTIONS OF THE DISSERTATION.....	56
V. PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE RESEARCH AND FUTURE SCIENTIFIC APPLICATIONS.....	58
VI. PUBLICATIONS RELATED TO THE DISSERTATION.....	62
VII. DECLARATION.....	62

## I. GENERAL CHARACTERISTICS OF THE DISSERTATION

### 1. Relevance and significance of the researched issues

Tourism is among the most dynamically developing sectors of the world economy, characterized by constant transformations under the influence of global trends and changing consumer preferences. This dynamics requires tourism organizations not just adaptation, but targeted application of innovations as a means of sustainable development and achieving competitive advantage.

In the modern market environment, innovations are becoming a key factor for modernizing tourism services, improving customer experience and optimizing business processes. The influence of digitalization, automation and sustainable practices places new demands on marketing management, which must ensure an effective connection between innovative solutions and market needs.

Of particular importance for Bulgarian tourism is the need to integrate marketing tools in the process of implementing innovations - from the study of consumer attitudes to the positioning of new products and services. In conditions of increased competition and limited resources, it is effective marketing management that determines the success of innovative practices.

The COVID-19 pandemic has accelerated the processes of digitalization and sustainable restructuring of the sector, making innovation a mandatory element for adaptation. Bulgaria has significant tourism potential, but its effective use requires modern management approaches that unite marketing and innovation in a common strategic framework.

This dissertation focuses on this interrelationship - how marketing management supports the implementation of innovations in tourism, increases the competitiveness of tourism enterprises and contributes to the sustainable development of destinations in Bulgaria.

The **significance** of the issue also stems from the fact that Bulgaria has significant potential – rich natural resources, cultural and historical heritage and social environment, which can be the basis for the development of innovative tourism products. However, a number of challenges such as limited access to financing, insufficient digital presence and fragmented support from institutions hinder the full use of this potential.

In this context, the study acquires **high scientific and applied value**, as it offers a systematized approach to integrating innovations in the management of tourism organizations through marketing tools. The results of the analysis can help formulate effective policies to stimulate innovations in tourism, as well as serve as a practical guide for managers in the sector when implementing new technologies, products and services. In this way, the work contributes both to the theoretical enrichment of knowledge in the field of marketing management of innovations, and to the improvement of real business practices in Bulgarian tourism.

## 2. Main goal and research tasks:

The **goal** of the dissertation is to develop a comprehensive concept for marketing management of the implementation of innovations in tourism in Bulgaria, by analyzing the role of marketing processes in identifying and satisfying customer needs, as well as for developing and implementing effective strategies aimed at increasing the competitiveness of tourism organizations. To achieve the set goal, the **following main tasks** are formulated:

- To trace the theoretical foundations and evolution of the concept of "innovation" and its application in tourism and to analyze the role of innovation as a factor in increasing the competitiveness and sustainable development of the tourism sector.
- To identify the main factors (economic, social, cultural, technological and political) influencing the implementation of innovations in the tourism sector.
- To conduct an empirical study among tourists and specialists in order to establish the attitudes, needs and expectations regarding innovations in tourism according to systematized criteria for assessing innovation activity and marketing management in tourism.
- To analyze and summarize the results of the empirical study and to identify main trends and problems, by proposing a model for innovation-oriented marketing management in tourism, which would support the practical application of the results and to formulate recommendations for improving innovation policy and practices in Bulgarian tourism.

The **focus** is on the integration of innovative products, services and management practices that will support the sustainable development and establishment of Bulgaria as a competitive tourist destination. Particular attention is paid to identifying the key factors that influence the success of these efforts, including the adaptability of enterprises to changing market conditions, understanding customer needs and the ability to build long-term competitive advantages. The goals and objectives thus set provide a comprehensive research framework that allows to trace the interrelationships between innovation and marketing management, as well as to propose solutions to achieve higher efficiency, sustainability and competitiveness of tourism enterprises in Bulgaria.

## 3. Research thesis and working hypotheses:

The **thesis** of the dissertation is that effective marketing management occupies a leading place in the process of implementing and applying innovations in the tourism sector, as it is a key mechanism for ensuring a balance between supply and demand, as well as for creating long-term value for the customer. Through the systematic application of marketing tools and analytical approaches, marketing management provides the necessary strategic framework for identifying market opportunities, understanding consumer attitudes and transforming this knowledge into sustainable innovative solutions.

In this context, the implementation of innovations is viewed not only as a process of technological improvement or development of new products and services, but as a comprehensive management model oriented towards adding value and building a competitive

advantage. Marketing management supports this process by integrating market research, digital communications and strategic planning, which allows tourism organizations to adapt to dynamic changes in the environment and adequately respond to growing consumer expectations.

Therefore, if innovations are systematically integrated into the tourism sector through effective marketing management, this will lead not only to an increase in the competitiveness of tourism enterprises, but also to the establishment of Bulgaria as a sustainable and attractive tourist destination on an international scale. Specifically, the following **hypotheses** are examined:

*Hypothesis 1:* Marketing management significantly influences the successful implementation of innovations in tourism. This hypothesis suggests that marketing strategies and techniques are essential for the promotion and implementation of innovations in the tourism industry. Evidence for this hypothesis can be gathered by analyzing the role of marketing management in various case studies.

*Hypothesis 2:* The implementation of new and improved products and services, combined with digitalization and smart technologies, will increase tourist satisfaction. This hypothesis examines the relationship between innovation and the level of customer satisfaction, as well as the impact on the competitiveness of tourism organizations.

*Hypothesis 3:* Effective market research is a key factor for the successful implementation of innovations in tourism marketing. According to this hypothesis, a thorough understanding of customer needs and attitudes through research and analysis is a prerequisite for the development of adequate innovative solutions and strategic decisions in the management of tourism organizations.

The confirmation of these hypotheses aims to prove that innovation and marketing management are interrelated processes, the integration of which ensures sustainable development and competitive advantage of the tourism sector in Bulgaria. The implementation of a systematic approach to innovation through effective marketing management creates opportunities for improving business results, optimizing the consumer experience and establishing Bulgaria as a modern and innovative tourist destination.

#### **4. Object and subject of the study**

The **object** of this study is innovation in tourism, considered as a key factor for the development and competitiveness of tourism enterprises. The study focuses on the various aspects of innovation practices in tourism and how they influence the improvement of tourism services, marketing strategies and customer satisfaction. Attention is focused on the ways in which these innovations contribute to the adaptation of the tourism sector to new market conditions and technological challenges of tourism enterprises and destinations in Bulgaria.

The **subject** of the study is marketing management in the implementation of innovations in tourism - new and improved products and services, digital and technological solutions,

organizational practices and marketing approaches that support the increase in competitiveness and sustainable development of tourist destinations.

## **5. Scientific contributions and scientific results**

The **scientific significance and contribution** of this study are expressed in the systematization and enrichment of theoretical statements related to the role of marketing management in the implementation of innovations in tourism. The work develops a conceptual framework that integrates the basic principles of marketing and innovation management, defining the factors, conditions and criteria influencing the effectiveness of innovation processes in tourism organizations.

The study contributes to the formation of an empirical base based on the results of surveys and semi-structured interviews with stakeholders - representatives of tourism enterprises, institutions and experts in the field. The SWOT analysis reveals the key strengths, weaknesses, opportunities and threats related to the implementation of innovations in the Bulgarian tourism sector, which allows for the drawing of substantiated conclusions and guidelines for future research.

The **practical significance** of the dissertation work is manifested in the preparation of specific recommendations and management guidelines for improving innovation policy in tourism. They can be applied both by state and local institutions in the development of strategic documents, as well as by tourism enterprises and tour operators in the planning and implementation of innovative initiatives. The results obtained have the potential to support the creation of a competitive and sustainable tourism environment in Bulgaria.

### **Research findings:**

The **results** of this study aim to show that marketing management plays a crucial role in the successful implementation of innovation in tourism. This is because management is responsible for identifying and meeting customer needs and expectations, which is essential for the successful implementation of innovation. The study also found that implementing innovation in tourism can help organizations better meet customer needs and expectations and gain a competitive advantage.

The results of this study show that effective marketing management is essential for promoting innovation and driving growth in the tourism industry. By adopting a proactive and adaptive approach, marketing managers can identify opportunities for innovation and develop strategies to respond to changing customer demands and market conditions. Collaboration and partnerships between stakeholders can also be essential for promoting innovation and ensuring the sustainability of the industry.

## **6. Methodological framework of the study**

Achieving the set goal and proving the research thesis require an integrated approach that combines qualitative and quantitative methods, providing a comprehensive assessment of the processes of innovative development and marketing management in tourism. The study is

based on the principles of scientific validity, reliability and reproducibility, with the emphasis on the applicability of the results to the practice of tourism enterprises.

## 7. Main limitations of the study:

- The empirical study is **time-limited** – the period of conduct from July to August 2025. This time limitation may not capture longer-term trends or effects related to innovations in tourism. The seasonality of tourism activity and economic fluctuations may affect the assessments and the degree of adoption of innovations. Therefore, the results should be considered as a snapshot, not as a lasting trend.
- **Focus of analysis** - this study examines the implementation of innovations in tourism exclusively from the perspective of marketing management. This limits the possibility of a comprehensive understanding of the topic, since aspects related to other management and organizational functions remain outside the scope of the analysis. However, the study emphasizes the importance of marketing management for the implementation of innovations, revealing how it contributes to better satisfying customer needs and expectations and providing competitive advantage for organizations. To achieve a more comprehensive understanding, further research is needed to examine the innovation process in a broader context, including various organizational and external factors.
- This paper contributes to the existing literature on marketing management and innovation in the tourism industry by providing insight into the role of marketing management in promoting innovation and stimulating growth. However, the limitations of this study include the reliance on secondary data sources and the limited scope of the analyzed cases and examples. Further research is needed to confirm the hypotheses and recommendations presented in this paper.
- Institutional constraints - constraints also arise from the different organizational culture and management maturity of the research sites. Some of the respondents are small and medium-sized enterprises with limited access to financing and innovation programs, which leads to lower levels of technological integration. This should be taken into account when interpreting the results, especially in the context of comparisons with larger hotel chains.
- Geographical scope – the analysis focuses mainly on tourist sites and destinations in Bulgaria, with foreign experience being used primarily for comparative purposes and deriving good practices.
- Scope of empirical data – the study is based on a survey among **113 respondents** and interviews with experts, which provides a representative but limited sample.
- Methodological limitations - The survey instrument relies primarily on self-assessments and subjective perceptions of the respondents, which may lead to socially desirable answers. The sample includes 113 participants, which limits the possibility of statistical representativeness of the results. The lack of a wider geographical and sectoral scope does not allow for a full generalization of the results to all types of tourism enterprises. However, the applied triangulation methods (surveys, interviews and document analysis) provide sufficient reliability and validity for the purposes of the study.

## **Impact on the interpretation of results**

The above limitations do not invalidate the conclusions drawn, but **they do limit the extent of their generalizability**. The results should be considered as **indicative and applicable in the context of the Bulgarian tourism sector**, and not as universal for all types of destinations.

Despite the aforementioned limitations, the applied methodology guarantees a high degree of reliability and analytical depth of the results, providing a solid basis for conclusions and recommendations regarding the improvement of innovation activity in tourism and the strengthening of the role of marketing management in this process.

## **8. Sources of information provision**

The information base of the dissertation is formed on the basis of various sources and resources that provide the necessary theoretical and empirical justification:

- **Scientific literature** – monographs, collections, articles and dissertations by Bulgarian and foreign authors related to the issues of innovation, marketing management and tourism development. These works provide the theoretical framework on which the model of innovation-oriented marketing management is built.
- **Regulatory and strategic framework** – laws, by-laws and strategic documents at the national and European level, concerning the tourism sector and innovation activity.
- **Statistical sources** – official data from the National Statistical Institute, Eurostat, the World Tourism Organization (UNWTO) and the World Travel and Tourism Council (WTTC) were used. They provide a quantitative basis for analyzing trends in tourism development and the impact of innovations on the sector.
- **Reports and analyses** – publications by international organizations, non-governmental structures and professional tourism associations on trends and prospects for tourism development.
- **Primary empirical data** – include the results of a survey conducted among 113 respondents (tourists and specialists), as well as in-depth interviews with experts in the field of tourism and marketing. The information collected contributes to an objective assessment of the real application of innovations and to determining the significance of individual criteria.
- **Own developments** – within the framework of the dissertation work, the following have been prepared: a systematization of criteria for evaluating innovations in tourism, a graphical presentation of the results of the empirical study, a SWOT analysis of the sector and a model of innovation-oriented marketing management. These elements represent an original contribution to the topic and contribute to the integration between theory and practice.

## **II. STRUCTURE AND CONTENT OF THE DISSERTATION**

### **1. Structure of the dissertation**

Structure of the dissertation The dissertation is structured in accordance with the set goals and objectives, the chosen subject and the object of research. Its volume is 268 pages, of which 12 pages are an introduction, an exposition (main text) in three chapters – 228 pages, a conclusion – 6 pages, a list of used literature – 19 pages and appendices – 3 pages. The main text is illustrated with 39 figures and 12 tables.

### **2. Content of the dissertation**

#### **INTRODUCTION**

##### **Chapter one**

#### **MARKETING, INNOVATION AND MARKETING MANAGEMENT**

- 1.2 Emergence and historical development of marketing in tourism
- 1.2. Essence, content and features of marketing in tourism
- 1.3. Analysis of existing research
1. 4. Marketing Management in a Market Economy
1. 5. Innovations in the tourism sector – essence, types and importance
1. 6. Synergy between marketing management and innovation processes in the tourism sector

##### **Chapter Two**

#### **MODERN TRENDS IN INNOVATIVE ACTIVITIES IN TOURISM**

- 2.1. Innovations in tour operator activities
- 2.2. Innovative activity in the restaurant industry
- 2.3. Innovation activity in the hospitality industry
- 2.4. High-tech innovations, their application in the hospitality industry  
and examples of good practices

## 2.5. Innovations in tourism at the destination level

### **Chapter Three**

#### **IMPROVING THE TOURIST EXPERIENCE THROUGH INNOVATIONS IN THE HOSPITALITY INDUSTRY IN BULGARIA**

3.1 . Criteria and methods of empirical research

3.2. Conceptual and methodological foundations of empirical research

3.3. Analysis of the implementation of innovations in tourist sites in Bulgaria

3.4. Analysis and summary of the results of the empirical study

3.5. Technological prescriptions for the application of innovations in tourism

3.6. Opportunities for improving innovation activity in tourism in Bulgaria

3.7. Recommendations for improving innovation activity in tourism

3.8. Author's model of innovation-oriented marketing

tourism management

### **Conclusion**

### **References**

### **Appendices**

*Appendix No. 1.* Questionnaire for assessing the application of innovations  
in tourism

*Appendix No. 2.* Interview questions for tourism specialists

## **III. SYNTHESIS OF THE DISSERTATION**

### **CHAPTER ONE**

#### **MARKETING, INNOVATION AND MARKETING MANAGEMENT**

**The first chapter** , entitled " **Marketing, Innovation and Marketing Management** " , sets the conceptual basis for the study. It examines the evolution of marketing management and its role in the modern economic system.

In **the first chapter**, the author lays the theoretical foundation of the work by exploring the conceptual interrelationships between marketing and innovation. This chapter does not simply define the concepts, but builds a theoretical framework through which the place of marketing management in stimulating innovation in the tourism industry is revealed.

Section 1.1 examines the emergence and historical development of marketing in tourism. Different definitions of the concept of marketing are given by leading researchers on the subject, such as F. Kotler, P. Drucker and other authorities, who consider innovations as the engine of marketing economic progress.

The conclusion that the author draws from this point is that the evolution of tourism marketing shows that its development is not linear, but reflects a dynamic interaction between technological innovations, social changes and economic factors. In this sense, tourism marketing should be seen as an adaptive management system, capable of integrating new technologies and social trends to achieve sustainable competitive advantage.

Section 1.2 discusses the nature, content and characteristics of tourism marketing. This section aims to define the conceptual framework of tourism marketing by systematizing its main characteristics and management functions in the context of the innovative development of the sector. It examines the unique characteristics of tourism marketing, the key components of the marketing mix in the context of tourism, and the challenges and opportunities that tourism marketers face in the promotion of destinations, products and experiences in different target markets. The main functions of marketing management are outlined.

**Fig. 1.1 Main functions of marketing management**

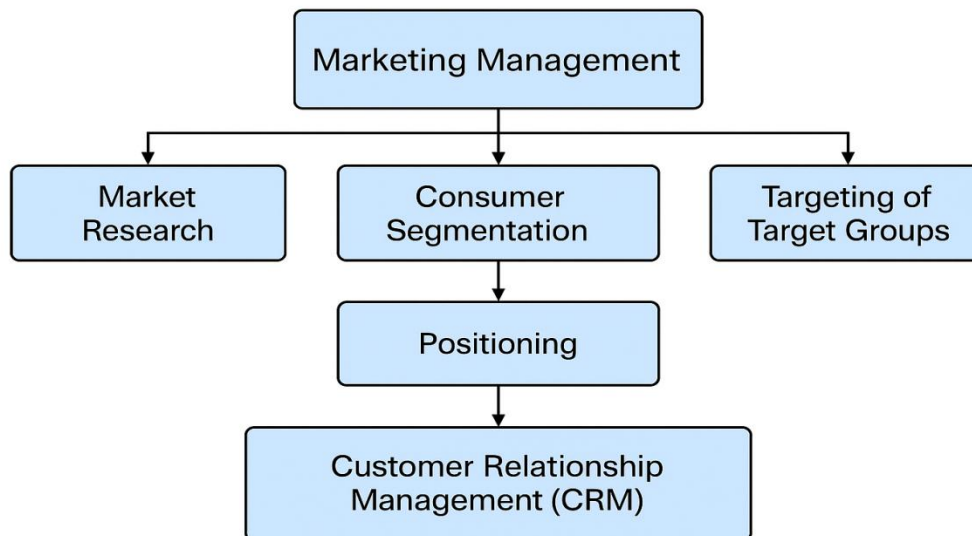


Fig. 1.1 illustrates the interrelationships between the main functions of marketing management. The starting point is market research, which provides information about consumer attitudes and trends. Based on this data, consumer segmentation and target group targeting are performed, allowing tourism organizations to focus their efforts on the most suitable customers. The next step is positioning, which defines the product's unique place or destination in the market. All of these activities are integrated into customer relationship management (CRM), which aims to build long-term loyalty and competitive advantages.

This point also defines the main characteristics of tourism marketing, which include segmentation, targeting, positioning, emphasis on experiences and personalization, as well as the relationship between tourism marketing and innovation.

Section 1.3 reviews marketing management in the context of a market economy. It is guided by principles such as customer orientation, value creation, market segmentation, targeting and positioning. Marketing management involves the process of planning, organizing, executing and controlling marketing activities to achieve business objectives. In a market economy, marketing management is crucial for a business to remain competitive and profitable. It involves analyzing the market and determining customer needs, developing products or services that meet those needs, pricing them appropriately and promoting them to potential customers.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Foss, N.J. and Laursen, K. (2005) 'Managing the link between firm capabilities and technology policy to create market value', *Journal of Management Studies*, 42(8), pp. 1589–1610.

Therefore, effective marketing management in a modern market economy cannot be considered in isolation from the innovation processes that transform tourism products, market models and customer relationships.

Section 1.4 examines innovations in the tourism sector, including their nature, types and importance. An analysis of the importance of innovation for the development of the tourism industry is presented and the types of innovations that play a key role in improving tourism products and services are examined. In this context, innovations are considered as a key driver for increasing the competitiveness of tourism organizations, as well as for meeting the growing and changing needs of tourists. This point focuses on several main types of innovation, including technological innovations, such as digitalization and automation of processes, innovations in product and service offerings, as well as organizational innovations aimed at improving the efficiency and sustainability of tourism companies. Special emphasis is placed on the importance of sustainable innovations that seek to minimize the ecological footprint of tourism and create greener and more sustainable tourism practices. *The rationale for considering innovation in this section is based on the need for tourism organizations to adapt to new challenges, such as globalization, climate change, and the increasing digitalization of services.* Innovation in tourism is essential for ensuring long-term development and competitive advantage in a rapidly developing and dynamic industry. They directly impact marketing management by changing the way organizations create value, communicate with customers, and organize their services. This interrelationship between marketing strategies and the implementation of innovations is a major focus of *the empirical research* presented in *chapter three*. It analyzes the real practices and attitudes of the tourism business in Bulgaria regarding the introduction of innovations, as well as their impact on tourist satisfaction and the effectiveness of marketing management.

In **conclusion** of the first chapter, it can be summarized that marketing, marketing management and innovation are interrelated elements that form the basis of the successful development of the tourism industry. Theoretical statements clearly confirm that innovation is not a one-time act, but a continuous process that encompasses various aspects - from developing new products and services, through the introduction of digital technologies, to improving marketing strategies and organizational practices. At the same time, it was emphasized that effective marketing management is a key catalyst for implementing innovations and creating sustainable competitive advantage. Against this background, there is a need to track current processes and trends that most influence the tourism sector in modern conditions. The theoretical conclusions from the first chapter create the foundation on which to analyze how technological progress, globalization, changing tourist behavior, and the pursuit of sustainability shape the face of modern tourism. Therefore, in the second chapter, attention will be focused on **contemporary trends in tourism innovation**, examining both the leading directions of change and the opportunities and challenges they pose to tourism enterprises and destinations.

## CHAPTER TWO

### MODERN TRENDS IN INNOVATIVE ACTIVITIES IN TOURISM

The impact of globalization, market liberalization, technological changes, changes in tourism demand have radically changed the market conditions and competition among tourism companies. Innovation and innovative strategies are becoming key to their survival and achieving competitive advantage. In parallel, a number of scientific studies show that tourism is a relatively weakly innovative industry, as they “imitate” and/or follow innovations from other industries.

Internationalization and innovation in tourism are the main drivers and strategies changing the structure of modern tourism.

The leading innovations that have dramatically changed the face of tourism are external to the industry. Practice shows that it is precisely external innovations that radically change the connections and dependencies between individual elements of the tourism system. Scientific and technological progress promotes tourism development, and there is usually a certain lag in the implementation of achievements in practice. The readiness and absorptive capacity of the organization itself also play a significant role. Innovations in tourism are of a physical and social nature, primarily related to limiting risks for tourists, increased mobility and accessibility. They are the basis for creating completely new experiences for the tourist, respectively experience and satisfaction. For the destination and tourism enterprises, innovations are the basis for efforts to increase competitiveness and tourist satisfaction. This is precisely why there are many innovations aimed at increasing productivity and efficiency.<sup>4</sup>

The topic of the impact of innovations and transformations in tourism is extremely complex and comprehensive. A huge array of publications are dedicated to innovations resulting from new ICTs, but innovations are not limited to this, but are the basis of the overall development and competitiveness of the tourism industry. In most cases, innovations in tourism are moderate, imitative and transferred (adapted) from other spheres.

Chapter Two aims to present the essence, specificity and classification of innovations in tourism, as well as their importance for improving the competitiveness and sustainability of the sector. The main types of innovations are examined - product, process, marketing and organizational, with an emphasis on their role in creating added value and optimizing tourism services. Chapter two also includes an analysis of good practices from international and national experience, demonstrating how innovations change the business models and marketing strategies of tourism enterprises. This ensures a transition from the theoretical foundations to the applied dimensions of the topic.

Section 2.1 discusses innovations in tour operator activities, namely: in the four interconnected tourism sub-sectors – tour operators, travel agents, tour guides and entertainers – by showing how digitalization, personalization and sustainable practices are gradually

---

<sup>4</sup> Christensen, C.M., Horn, M.B. and Johnson, C.W. (2008). *Disrupting Class: How Disruptive Innovation Will Change the Way the World Learns*. New York: McGraw-Hill.

changing the way products are designed, processes are managed and customer value is created. The focus is on the smooth transition from traditional, “offer-centric” models to an integrated approach in which data and marketing management are at the heart of the innovation cycle: gathering insights, designing an offer, testing in a real environment and measuring the effects.

For tour operators, the most visible transformation comes from online platforms and mobile applications that provide real-time availability, secure payments and transparency of choice. The implementation of dynamic packaging and algorithmic recommendations allows for the personalization of “flights-accommodation-services ” combinations according to customer behavior and preferences. Virtual and augmented reality are used before the purchase to “translate ” the tourist’s expectations into a more informed decision: preliminary virtual tours of sites, visualization of rooms and activities and more accurately calibrating the promise to the real experience. In parallel, sustainability goes beyond the framework of “good practice” and becomes an element of the product: carbon offset, local supply chains and visible communication of “green” actions that strengthen the image and trust.

Travel agents are adapting to the digital age by combining expert consultation with technological infrastructure. Data analysis through CRM and basic AI tools allows for behavioral segmentation and targeting of relevant offers at the right time and channel. Omnichannel support with chatbots and messengers removes time zone barriers and provides continuous service, which is critical during changes and emergencies. In niche segments – affordable travel, wellness, adventure formats – the specialization of agents becomes a source of differentiation, because the accumulated knowledge about specific audiences increases the quality of recommendations and the level of satisfaction.

Tour guides bring innovation directly "to the field." Mobile audio guides and multilingual apps provide a layer of context and knowledge that makes the route richer and more personal. Storytelling, combined with AR and short “game” mechanics, increases the engagement of different age groups without overloading with unnecessary information. Cultural immersion is also coming into focus – contacts with communities, craft demonstrations, culinary experiences – which elevates the tour from an information service to an emotional and meaningful experience. This line corresponds to sustainability: small groups, local partnerships and responsible behavior on site reduce the ecological footprint and increase local added value.

Animators are completing the experience side of hotels and resorts. Their programs are expanding with wellness, mindfulness, and community activities that add a “second value ” to the stay – not just entertainment, but also meaningful social and health benefits. Digital elements – live broadcasts, interactive surveys, online challenges – extend the touchpoint with the guest before and after the visit, building a cycle of anticipation, participation, and sharing. Active communication of sustainable initiatives (waste reduction, nature actions, training) not only informs, but also includes guests as co-authors of positive change.

The effects of these innovations on competitiveness are measurable and multidimensional. Personalization and quality user experience lead to higher conversion and growth in direct

bookings; VR/AR reduce the gap between expectations and reality and increase ratings and recommendations; sustainable practices strengthen the brand and reduce costs; automation and dynamic pricing optimize occupancy and revenue on an available basis. To turn these effects into a systemic advantage, they need to be managed marketing-wise – with clearly defined KPIs (share of direct bookings, RevPAR/average spend, NPS/OTA rating, energy per guest-night, share of repeat guests), regular A/B tests and published “before/after” metrics.

At the same time, challenges also stand out: uneven digital maturity, staff shortages, investment barriers for SMEs, as well as the risk of “technology without history” when tools are not supported by strong content and meaningful service design. The solution is a phased implementation – starting with a “light” version of revenue management, basic CRM segmentation and mobile/contactless service; building on it with VR/AR demo experiences, integrated local packages and visible sustainability; stabilizing with partnerships with universities and “living labs” where new solutions are tested and measured together with the business.

The processes outlined in this way directly feed the author's model of innovation-oriented marketing management, in which marketing tools - data, personalized communications, storytelling, and channel strategy - act as a catalyst for innovation activities in the product, process, and organization. The result is higher competitiveness, expressed in growth in conversion and loyalty, a stronger image and real progress in sustainability. In this sense, innovation is no longer an “add-on ” to the traditional tourism package, but a fundamental mechanism for creating value and emotion – from the first digital contact to the last sharing of the experience.

Section 2.1 examines innovation in the restaurant industry. The section presents the innovation dynamics in the restaurant industry as a combination of technological solutions, culinary creativity and sustainable practices aimed at higher efficiency and a stronger customer experience. It shows how digital ordering, mobile apps, and integrated POS/CRM systems are changing the operating model – from the moment of selection and payment to personalized offers and loyalty programs. In this context, tableside technologies, self-ordering, and contactless payments shorten service times, reduce errors, and open up space for more meaningful human attention from staff.

The text emphasizes that innovations do not end with digitalization. They include new service and experience formats – from interactive kitchens and “chef’s tables”, through immersive multi-sensory dinners, to temporary pop-up concepts and cross-industry collaborations. Culinary content is also subject to change: global and “fusion ” influences are entering , the share of plant-based and alternative proteins is increasing, and seasonality and local supply chains are asserting themselves as a source of quality and identity. Sustainability is seen both as a value and as a business logic: energy efficiency, waste reduction, ethical sourcing and transparently communicated “green ” standards enhance the image and optimize costs.

The section also tracks the emergence of VR/AR, automation and robotics in the kitchen, ghost kitchens and subscription/membership models – as tools for flexibility, scalability and revenue predictability. Data plays a key role: through behavioral analysis and feedback,

restaurants personalize offerings, manage capacity and menus, and build campaigns with measurable impact. Social media and influencer marketing expand reach and transform experiences into shareable content that fuels organic interest.

In summary, restaurant innovation is described as a systemic transformation of product (menu and experience), process (operations and value delivery) and positioning (sustainability and brand storytelling). Its logic and results are transferable to the hospitality industry – through “smart room” solutions, mobile check-in, personalization in PMS/CRM, energy efficiency and dynamic pricing – which prepares a smooth transition to the next sub-point on hotel innovation.

Section 2.3 discusses innovation activity in the hospitality industry. The section presents the hospitality industry as a sector in rapid transformation, with the focus shifting from “rooms and nights ” to curated, immersive experiences and differentiated services. It shows how boutique and experiential forms of accommodation – from themed and art spaces to eco-concepts and glamping – combine local identity, design and storytelling to build emotional value and loyalty. In parallel, the demand for wellness and “bleisure ” ( work + rest) is growing , which is rethinking product logic: stays are longer, services are modular, and the environment is adapted to a hybrid lifestyle.

The technological axis of innovation is outlined through mobile check-in and digital keys, “smart ” rooms with IoT management, guest-centric applications, and screen/voice interfaces for real-time services. Artificial intelligence assists service with chatbots and predictive search models, personalizes offers, and accelerates revenue management decisions. VR/AR are used for virtual tours before booking and for on-site navigation/info, while robotics take on repetitive tasks like deliveries and maintenance. After the pandemic, contactless processes and payments, as well as biometric access control, became normalized - with an effect on both safety and operational efficiency.

Sustainability is presented as a second, equal transformation axis. Green design and energy-efficient systems, water and waste management, local supply chains and transparent “green” standards flow from image policy to a source of savings and competitive positioning. The industry is moving from isolated “eco-gestures ” to a systemic approach – resource monitoring, labeling (LEED, Green Key), partnerships with local communities and low-footprint transportation solutions.

Marketing innovation is seen as a bridge between technology and experience. PMS/CRM data and in-app behavior power segmentation and dynamic packaging; content marketing, social media, and influencer collaborations drive visibility; loyalty programs evolve toward more personalized and flexible schemes (including blockchain’s potential for security and interoperability). The human remains at the center: leadership commitment, a culture of experimentation, and systematic human resource development turn technology into value for the guest. Governance frameworks are also emphasized – intellectual property protection, implementation risk management, measurability through KPIs (satisfaction/NPS, RevPAR/share of direct bookings, energy per guest-night, service time).

In summary, the section defends the thesis that sustainable competitive advantage in the hospitality industry arises from the integration of three layers: product and environment (design, wellness, experience), process and technology (mobility, IoT, AI, automation), and positioning and trust (sustainability, loyalty, brand storytelling). This trinity makes scalable personalization, lower resource intensity, and higher profitability possible. A logical transition to the next part is the detailed consideration of “how” high-tech solutions are implemented – from the requirements and risks, through the necessary competencies and partnerships, to specific metrics and case studies from Bulgaria and the world that prove the effect on satisfaction, efficiency, and profitability.

In point 2.4 entitled - "High-tech innovations, their application in the hospitality industry and examples of good practices" high-tech innovations are outlined as the driving force of the new competitiveness in the hospitality industry. Technologies are not just "conveniences", but infrastructure for scalable personalization, operational efficiency and visibly higher value for the guest. At the forefront are mobile travel and contactless interactions: digital check-in, mobile keys and applications that unite requests, payments and communication in a single channel. As a result, the stay begins before arrival - with room selection, preferences and offers in real time - and ends with a post-sale relationship that fuels loyalty.

The second axis is the “smart ” room and connected infrastructure (IoT): lighting, climate and media control via phone or voice assistant, smart mirrors and energy optimization ecosystems. These solutions combine comfort and sustainability, reducing costs per kWh/guest-night and allowing dynamic management according to occupancy. In parallel, chatbots and AI-based virtual assistants are being developed, which take over 24/7 servicing of routine requests and direct staff to situations with higher added value. VR/AR complete the cycle - virtual tours before booking and navigation/info on site, turning the "review " into an experience and reducing uncertainty when choosing.

Robotics and automation are entering the “back office ” ( inventory, energy, cleaning) and the “front office” (room service delivery, concierge), reducing wait times, limiting errors and freeing up time for personal service teams. Biometrics and facial recognition speed up processes and increase security, but require strict GDPR compliance and informed consent. Real-time language translation reduces barriers and makes communication natural for an international audience. Monitoring online reviews and reputation across multiple platforms is now part of the operational rhythm – feedback is captured and addressed in near real-time.

In the competitive logic of distribution, the study highlights three emphases: dynamic pricing and revenue management systems that respond to demand and seasonality in real time; balancing OTA dependence with strong direct booking initiatives and loyalty programs; and using metasearch for visibility in margin control. Here, big data from PMS/CRM becomes a mechanism for recommendations (next-best-offer), behavioral segmentation, and dynamic service bundling.

Sustainability is present as an equal technological priority: energy-efficient systems, water and waste management, local and seasonal supply chains, green standards (LEED, Green Key) and low-carbon mobility solutions. The economic effect is twofold – lower resource

intensity and higher willingness of guests to prefer a brand with transparent eco-commitments.

The practical application is illustrated with international and Bulgarian examples: global chains with “connected room ” concepts , mobile keys and voice interfaces; “smart room” laboratories with mirrors and showers under intelligent control; Bulgarian hotels introducing mobile access and multilingual interfaces, as well as pilot elements of AR/VR. It is shown that even partial integration – mobile check-in + key, or IoT for climate and lighting – brings tangible gains in satisfaction, time and costs.

In order to manage innovation activity in a targeted manner, the section offers a KPI framework: degree of digitalization of processes; satisfaction index/online rating; innovation intensity (number of innovations/year); marketing expenditure per tourist; share of revenue from new services; energy efficiency (kWh/guest-night); repeat guests; ROI from innovations. The combination of quantitative and qualitative metrics provides a basis for benchmarking, prioritization of projects and proving the return to owners and investors.

In the Bulgarian context, the section fits high technologies into a broader vision for the digital transformation of the sector: personalization of the experience; systematic enhancement of digital skills; better collection and use of data; modern digital advertising and secure cyber infrastructure. The partnerships (national and international) through which the transfer of knowledge and standards is accelerated are also outlined. The need for ethical algorithm design, transparency and data protection, as well as tackling disinformation in the online environment, is emphasized.

In summary, Section 2.4 argues that technological innovations are most powerful when integrated across the entire business model: product and experience (smart rooms, VR/AR), process and efficiency (IoT, automation, AI), market and trust (dynamic pricing, direct channels, sustainability). This integration enables personalization, lower costs per unit of value, and higher profitability.

Point 2.5 considers destination-level tourism innovation as a systematic, coordinated process through which sustainable competitive advantage is built, visitor experiences are improved and long-term impacts on the local economy and environment are managed. The destination is conceived as an integrated product, rather than a collection of individual attractions, which places a central role on destination management organisations. They translate the overall vision into consistent policies—from positioning and brand management, through product development and digital communication, to data, partnerships and sustainability.

The innovation cycle follows the logic of UNWTO—diagnosis, ideation, prototyping, implementation, evaluation—but is implemented in a “smart ” environment , typical of the Smart Destination concept. This means collecting and using data in real time, personalizing content, managing tourist flows through digital channels and IoT, as well as a two-way connection with the visitor throughout his journey—before, during and after his stay. In this framework, marketing is the bridge between innovation and the end user: it turns the authenticity of the place into a distinctive value promise, tells compelling stories, maintains a

multi-channel presence and activates communities through influencers and user content. When supported by AI and Big Data, marketing moves from mass promotion to demand management—targeting audiences, balancing load, reducing seasonality.

The empirical part outlines two layers of practice. Bulgarian examples—Plovdiv as the European Capital of Culture, digitalization in Bansko, VR interpretations in Veliko Tarnovo, the thematic identities of Balchik and Kazanlak, as well as the Iskar-Panega Geopark model—show that a well-constructed brand framework, supported by digital platforms and eventfulness, can accelerate visibility and extend the season. International benchmarks—Barcelona with data-driven flow management, Valencia with a Smart Destination platform, Copenhagen with behavioral incentives for sustainability, New Zealand with a long-term national brand—prove that the greatest and most lasting effects are achieved when technological innovation is integrated into a coherent brand strategy and institutionally supported by a resourced DMO.

The comparative analysis highlights four differences: degree of technological maturity (integrated data and systems vs. local applications), place of sustainability in the value proposition (center vs. periphery), scale and consistency of campaigns (multi-year platforms vs. project initiatives), and strength of coordination model (resourced DMOs vs. fragmentation). These deficits point to priorities for catching up: consolidated brand management at national and regional levels, institutional strengthening of DMO functions, building destination intelligence systems, and placing sustainability at the core of the market promise.

The conceptual contribution of the section is in integrating five interrelated dimensions of destination innovation—product, technological, communication, organizational, and sustainable—into a data-driven marketing architecture. The practical contribution is in showing how personalization and flow management, underpinned by Big Data and AI, reduce information asymmetry, optimize resource carrying capacity, and distribute demand across time and space. Management implications for Bulgarian destinations include defining long-term brand and demand KPIs, creating analytical teams and data platforms, and active public-private partnerships that codify common interest and shared resource.

In conclusion, destination-level innovation is most effective when thought of as a single “operating system”: brand, product, and experience, driven by technology and data, coordinated by a strong DMO, and legitimized by sustainable practices. This systematic approach turns the novelties of individual campaigns into sustainable competitive advantage and offers a realistic path for accelerated catch-up and differentiation of Bulgarian tourist destinations in the post-pandemic global market.

## **Summary of Chapter Two**

Chapter two examines the theoretical foundations and practical manifestations of innovation in tourism, presenting them as the main driver for competitiveness, sustainability and transformation of the sector. The emphasis is placed on the interrelationship between technological development, marketing management and user experience.

The analysis shows that innovations are no longer limited to new products or services, but are realized as a complete system of processes - from digitalization and automation of operations to strategic data management and personalization of the tourist experience. High-tech solutions, such as artificial intelligence, virtual and augmented reality, the Internet of Things, and mobile applications, are establishing themselves as key factors for modern hospitality and improving communication between the tourist and the destination.

In the context of destination marketing, innovation manifests itself through integrated brand management, digital communication strategies, sustainable practices, and networked collaboration between the public and private sectors. International and Bulgarian examples confirm that successful destinations achieve sustainable growth by combining technological solutions, cultural identity and long-term marketing vision.

In conclusion, the study emphasizes that innovation in tourism is not just a tool for modernization, but a strategic necessity. They form the basis of a new management model, oriented towards knowledge, sustainability and high added value for the tourist and the destination. This conceptual framework prepares the logical transition to the next chapter, dedicated to the implementation of the innovation approach in the Bulgarian tourism sector.

## **CHAPTER THREE**

### **IMPROVING TOURIST EXPERIENCE THROUGH INNOVATIONS IN THE TOURISM SECTOR IN BULGARIA**

In view of the theoretical framework discussed in Chapter 1 and the analysis of the types of innovations and good practices in tourism presented in Chapter 2, this chapter aims to present the results of the empirical study conducted to identify the extent of innovation implementation in the tourism sector in Bulgaria. It analyzes the attitudes, behavior and perception of innovations by tourism enterprises, as well as their impact on the effectiveness of marketing management.

Chapter three includes a description of the methodological approach – the research methods used, the structure of the questionnaire and the interview, as well as a summarized analysis of the data obtained.

The chapter includes two interrelated research directions – a survey among representatives of the tourism business and a qualitative analysis of specific tourist sites and specialized types of tourism. The first study aims to summarize the attitudes and practices related to the implementation of innovations, while the second builds on the results by detailing and illustrating the innovation processes in a real environment.

In this way, the two approaches complement each other - the quantitative results of the survey outline **the broad picture of innovation activity**, while the qualitative analysis of sites and forms of tourism allows for **detailed characteristics, good practices and challenges** in their actual implementation. This ensures a higher analytical value of the study, demonstrating the

applicability of the theoretical model in real conditions and confirming the main dependencies deduced from the empirical data.

Combining the two approaches – a survey and an analysis of specific sites – guarantees mutual verification of the results and provides a more complete understanding of the relationship between innovation and marketing management in the tourism sector.

Section 3.1 describes the criteria and methods of the empirical study.

As a result of the theoretical statements and good practices presented in the first and second chapters of the work, a toolkit is created for researching and evaluating the application of innovations in tourism from the perspective of marketing management. The aim is to analyze the influence of various factors on the introduction and effectiveness of innovations in the tourism product, as well as their role in achieving a competitive advantage for tourism enterprises in Bulgaria.

The study is aimed at hotel, restaurant and tour operator structures that implement product, marketing, organizational and technological innovations. Special emphasis is placed on new trends in digitalization, the use of artificial intelligence and smart technologies, which are increasingly becoming a key element for personalizing tourism services and improving the customer experience. The present study is built on previously formulated research hypotheses stated in the introduction to the paper. They relate to the impact of innovations on the effectiveness of marketing management, their adoption by tourism enterprises and the role of digitalization as a factor for competitiveness. The methodological framework is designed to provide an opportunity for systematic testing of these hypotheses through a combination of quantitative and qualitative methods.

The methodology of the empirical research includes:

- systematization of the main criteria for evaluating innovations in tourism;
- defining indicators to measure the degree of their implementation and effectiveness;
- justifying the relative importance of each criterion by assigning a weighting factor.

The created model encompasses seven main criteria and one summary assessment, all of which are aimed at examining the marketing aspects of innovations.

The selection of criteria for studying the implementation of innovations in tourism is the result of a thorough theoretical analysis and comparison of different models for assessing innovation processes in the service sector. The selected criteria are the result of a systematic review of the scientific literature, good international practices and a preliminary analysis of the tourism market in Bulgaria. They are selected so as to reflect **the real factors that determine the level of innovation activity** of tourism enterprises, as well as their **ability to integrate marketing approaches into the management process** .

This system of criteria provides an opportunity for a multi-layered assessment of innovations – from the strategic and management level to their practical impact on the customer experience.

Such a two-pronged approach allows for the assessment of both the organization's ability to respond to changing conditions and its potential for long-term development through innovation.

The selected criteria are also aligned with the European Innovation Policy framework and the strategic documents of the World Tourism Organization (UNWTO), which emphasize the role of digitalization, sustainability and smart management as key drivers for tourism growth. They provide an opportunity for quantitative and qualitative comparison of results, both between individual tourist regions and in a national context.

Moreover, the rationale for the selection of these criteria is closely related to the empirical part of the present study. They correspond to the questions and indicators used in the survey, which guarantees comparability between the theoretical framework and practical observations. Thus, the criteria are not only an analytical tool, but also an empirically validated indicator of the real state of innovation processes in Bulgarian tourism. Thus, the selected criteria not only cover the full spectrum of factors influencing the implementation of innovations ( economic environment, regulations, socio-cultural features) , but also allow for **a direct connection between the theoretical statements and the empirical measurement** of innovation processes within the framework of marketing management. It is this interrelation that makes the system of criteria a reliable basis for the subsequent analysis and interpretation of the results.

In conclusion, it can be stated that the selected criteria reflect the complex nature of tourism innovations and provide a balanced approach between measurability and interpretability. They allow not only to identify trends in the development of the sector, but also to draw substantiated conclusions about the effectiveness of the applied innovation strategies.

The importance coefficients of the individual criteria were determined based on a combined expert approach, which combines elements of a semi-structured interview (questionnaire) with representatives of the tourism and marketing sector and a comparative analysis of the priority areas indicated in the theoretical part of the study. For this purpose, consultations were held with representatives of the tourism and marketing sector, including hotel managers, digital marketing experts, sustainable tourism consultants and academic specialists in tourism management. A total of **10 experts** were included in the study , of which **6** hold management positions in tourist sites and tour operator companies, and **4** are marketing and digital communications specialists with experience in the tourism sector. The interviews were conducted according to a pre-developed scenario, which included 8 questions regarding the influence of the individual criteria on competitiveness, the effectiveness of marketing activities and the perception of innovations by consumers.

The experts assessed the relative importance of each criterion relative to the others, using a scale from 1 to 5, where "5" denotes extremely high importance for the implementation of

innovations in tourism. The obtained values were summarized by an arithmetic mean indicator, and the results reflect a consensus assessment of the real impact of the individual factors on the innovation process.

The criteria related to digitalization, artificial intelligence and smart technologies were given high weight due to their leading role in the transformation of tourism services. Significant importance was also given to the quality of marketing management and service, as these elements directly influence the perception of innovations by consumers. On the other hand, criteria such as “external factors” and “natural, cultural and social environment” were assessed with moderate weight due to their weaker influence on operational management decisions, but still remain structurally significant for the context of the tourism system.

This approach provides a reliable empirical basis for applying the coefficients in the analysis, while ensuring that the determined values reflect both professional expertise and real market trends. Thus, the significance coefficients are not arbitrarily set, but represent a validated tool for assessing the influence of individual factors on the innovation potential of tourist sites.

**Table 3.1.** Criteria and indicators for assessing the implementation of innovations in tourism

<b>No.</b>	<b>Criterion</b>	<b>Indicators</b>	<b>Significance coefficient</b>
<b>1</b>	<b>External factors influencing the implementation of innovations in tourism</b>	1.1 Economic factors 1.2 Technological factors 1.3 Political factors 1.4 Environmental factors	0.10
<b>2</b>	<b>Natural, cultural and social environment as a basis for innovation</b>	2.1 Natural Resources 2.2 Cultural and historical resources 2.3 Social environment and traditions	0.10
<b>3</b>	<b>Marketing infrastructure and accessibility</b>	3.1 Transport accessibility 3.2 Digital accessibility; 3.3 Support services	0.10
<b>4</b>	<b>Innovations implemented in the tourism product</b>	4.1 Product Innovation 4.2 Marketing innovations 4.3 Organizational Innovation	0.15

		4.4 Technological innovations	
<b>5</b>	<b>Quality of marketing management and service</b>	5.1 Personnel Skills 5.2 Customer orientation 5.3 Interactive service	0.15
<b>6</b>	<b>Visual and functional environment in the tourist site</b>	6.1 Exterior and interior 6.2 Functionality of spaces	0.10
<b>7</b>	<b>Artificial intelligence and smart technologies</b>	7.1 AI chatbots 7.2 Dynamic Pricing 7.3 Personalization	0.20
<b>8</b>	<b>Overall assessment of the innovation profile</b>	Synthesized expert assessment on all criteria	0.10
<b>Total</b>			<b>1.00</b>

**Source:** Author's systematization

The presented criteria form the basis of the prepared survey instrument, through which the primary data for the empirical study is collected. Each criterion is operationalized through specific questions aimed at identifying the degree of application of innovations, the level of digitalization and the adoption of marketing practices by tourism enterprises. The formulation of the questions is consistent with the purpose and objectives of the dissertation, with the emphasis placed on the role of marketing management in the implementation of innovative solutions.

The survey aims to establish the real trends and attitudes among managers and marketing specialists in the tourism sector, as well as to assess the impact of each criterion on the overall innovation activity of the organizations. The results obtained form the basis of the subsequent analysis and allow for the derivation of patterns and dependencies related to the effectiveness of marketing management in the innovation process.

Section 3.2 sets out the conceptual and methodological foundations of the empirical study .

## **Subject of empirical research**

The subject of the empirical research in this paper is related to the formation and implementation of innovations in tourism enterprises and their importance for the competitiveness and sustainable development of the sector. The analysis focuses on selected real sites from various tourist regions in Bulgaria, which demonstrate practical implementation of innovations in the product portfolio, in the management of marketing activities, and in technological customer service. As a result, a complex of factors and characteristics emerges through which the impact of product, process, organizational and marketing innovations on tourist satisfaction and the achievement of sustainable competitive advantage is examined.

The subject of the study is also the assessment of the effectiveness of the implementation of **artificial intelligence and smart technologies** - dynamic pricing, AI chatbots, digital reservation systems and personalized customer solutions. These tools are seen as a new generation of marketing practices that enable better positioning of tourism businesses, management of customer relationships and optimization of business processes. In view of the growing importance of digitalization in tourism, the empirical study aims to track the extent to which these innovations are perceived by tourists, as well as how they influence the choice of destination and specific tourism product.

The study focuses on the sites included in Table 3.3, and through their observation, systematization and comparison, the possibility of formulating an innovative integrated product that can be applied in different tourist regions of Bulgaria is sought. The validity of the study is justified by an assessment of actually functioning enterprises that already use modern practices - from the implementation of green technologies and sustainable resource management, to the use of personalized digital services. In this sense, the subject of the study is directly related to the relevance of the market and the need to create tourist products with added value for the consumer.

An essential part of the subject of the study is **the assessment of marketing management** in the implementation of innovations. This includes both market differentiation tools and opportunities to improve customer satisfaction through personalized approaches. The strategies of tourist sites for introducing innovations and their impact on market positioning, the degree of trust and loyalty of tourists are analyzed. Hence the practical focus of the study - to outline good practices and models to be implemented by other enterprises in the sector in order to increase efficiency and competitiveness.

## **Object and scope of the study**

The object of the scientific research is tourism enterprises - hotels, complexes and resort destinations, which implement innovations in their activities and offer integrated products for different target groups of tourists. Attention is focused on those sites that demonstrate successful practices in the use of product, process, marketing and organizational innovations, as well as the application of artificial intelligence and smart technologies to improve competitiveness and sustainable development.

The scope of the empirical study includes specific tourist sites from different regions of Bulgaria, which are representative of the implementation of innovations:

- SPA Hotel "St. Spas" – Velingrad;
- Complex "Unique" – Kazanlak;
- Starosel Winery Complex;
- Chateau Kopsa Winery Complex;
- InterContinental Sofia;
- Grand Hotel Millennium – Sofia;
- Admiral Hotel – Golden Sands;
- Albena Resort – Smart Eco Resort.

These sites have been purposefully selected as they combine different forms of specialization – SPA and balneo tourism, wine and cultural tourism, business and congress tourism, marine and eco-tourism – and at the same time demonstrate the introduction of innovations in the management of tourism services. Thus, the sites provide an opportunity to analyze the impact of innovations in different types of tourism and in different regional contexts.

The scope of the study is limited in time and space. The time limit refers to the last five years, when the implementation of innovations in tourism has significantly accelerated due to the introduction of digital technologies and the change in consumer attitudes after the global pandemic. The spatial scope is within the Bulgarian tourist regions, with an emphasis on the Rose Valley, Rila-Pirin, the Sofia tourist region and the Black Sea coast, as it is in these that the research sites are located.

Through the selected sites and the defined scope, the study aims to provide a reliable and representative picture of the implementation of innovations in tourism in Bulgaria, as well as to identify good practices and applicable models for marketing management that can be adapted by other enterprises in the sector.

### **Information reliability requirements**

The reliability of the information is a basic condition for achieving reliable results within the framework of the empirical research. For this purpose, specific measures have been taken to ensure that the collected data are objective, up-to-date and representative of the real state of tourism enterprises in Bulgaria. The reliability requirements relate to both the selection of respondents and the sources and methods used for collecting and processing information.

First of all, the respondents are carefully selected from among representatives of tourism enterprises - managers, marketing specialists, experts in the field of innovation, as well as among real users of tourism products and services. This provides a two-sided perspective - from the suppliers' side and from the users' side, which allows for a more complete assessment of the innovations being implemented.

Secondly, credibility is ensured by using a combination of primary and secondary sources. Primary information is collected through surveys, interviews and observations at the research sites, while secondary information is based on official documents, statistical data, publications in specialized publications, reports by tourism organizations and online platforms. Comparing data from both types of sources allows for a higher degree of reliability.

Thirdly, the validity of the information is ensured through the application of clear criteria and indicators for evaluating innovations, systematized in Table 3.2. The criteria include both traditional factors - economic, technological, organizational, as well as new elements related to digitalization and the application of artificial intelligence in tourism activities.

Additionally, to avoid subjectivity, statistical methods for data processing and comparison, including factor and regression analysis, are used in the analysis of the results. They provide an opportunity to study the dependencies between various factors and their influence on the implementation of innovations and the market positioning of tourist sites.

In this way, the requirements for reliability of information ensure that the conclusions and recommendations made are justified, applicable and reflect the real state of the tourism sector in Bulgaria in the context of innovation and marketing management.

### **Working hypotheses**

Based on the theoretical review and preliminary observations on the activities of tourism enterprises, the subject of the empirical study, the following working hypotheses are formulated:

**Hypothesis 1.** The implementation of innovations in tourism enterprises has a significant impact on the quality of services offered and on customer satisfaction. Innovative practices – product, marketing and organizational – are expected to lead to higher evaluation by tourists and increased loyalty.

**Hypothesis 2.** The use of artificial intelligence and smart technologies (AI chatbots, dynamic pricing, personalized offers) creates competitive advantages for tourism businesses by allowing them to adapt more quickly to changing consumer attitudes and market conditions.

**Hypothesis 3.** Tourism businesses that integrate sustainable practices and green technologies are perceived more positively by customers, which increases their attractiveness and market positioning. The implementation of environmental innovations has a direct impact on building a positive image and trust among tourists.

**Hypothesis 4.** The level of digitalization and implemented technological innovations is positively related to the competitiveness of tourist sites. The higher the degree of implementation of digital solutions, the more sustainable the market development of the respective enterprise.

**Hypothesis 5.** There is a relationship between the effectiveness of marketing management and the successful implementation of innovations in tourism. Businesses that apply strategic marketing approaches to introducing innovations achieve better results in attracting and retaining customers.

**Hypothesis 6.** It is possible to create an integrated innovative tourism product based on combining resources and practices from different tourist areas. Such a product would allow for higher added value and expansion of market segments by combining SPA, cultural, wine, business and marine tourism with innovative marketing solutions.

The formulated hypotheses will be verified through a questionnaire survey, interviews and observation of specific sites included in the scope of the study. The impact of innovations on the development of the tourism sector and on the market positioning of enterprises will be assessed through quantitative and qualitative methods .

## **Research methodology**

The methodology of empirical research is aimed at achieving the main goal and verifying the formulated hypotheses. It brings together a complex of methods and techniques through which data are collected, systematized and analyzed on the implementation of innovations in tourism enterprises and their impact on marketing management and competitiveness.

First of all, **the observation method was used** , which allows for the registration of real practices and manifestations of innovation in the selected tourist sites. Through systematic monitoring of processes, the implementation of product, technological and marketing innovations is tracked, as well as their impact on the customer experience.

Secondly, **the survey method was applied** , which covers two main groups of respondents: tourists and representatives of the tourism business (managers, marketing specialists, employees). The survey is structured to explore both the level of awareness and satisfaction of customers with the implemented innovations, as well as the views of the business regarding their effectiveness and applicability.

Thirdly, **the interview method was used** with key experts and managers from tourism enterprises. The goal is to obtain in-depth information about the strategic intentions of organizations, the obstacles to the implementation of innovations, and the expected results of their implementation.

Fourthly, the analysis includes **secondary sources** – official statistical data, specialized literature, marketing reports and publications related to the development of tourism and innovations in the sector. Comparing primary and secondary information guarantees a higher degree of credibility and objectivity of the results.

**Quantitative and qualitative methods**, including factor and regression analysis, are applied to process the collected data. They examine the relationships between the implementation of innovations and the results achieved in tourism enterprises. Statistical processing allows for the assessment of trends and patterns, while qualitative analysis enables the substantiation of specific conclusions and recommendations.

The research methodology is built on the principle of complexity, i.e. it combines different methods to provide a comprehensive and reliable picture of the processes. This creates an opportunity to test the hypotheses formulated in the study and to formulate practically applicable conclusions regarding the management of innovation in tourism.

**The processing and analysis** of the collected data are a key stage of the empirical research, as it is through them that the formulated hypotheses are verified and substantiated conclusions are drawn about the impact of innovations on the development of tourism enterprises. The application of appropriate processing methods ensures a high degree of reliability, and the variety of analytical techniques allows for a comprehensive assessment of processes.

First of all, the data from the survey were processed using **descriptive statistics** - calculating proportions, frequencies, and averages. This allows the respondents' answers to be systematized and a generalized picture of the attitude towards the applied innovations in tourism to be presented.

Secondly, to examine the relationships between different factors, **factor analysis was applied**. It identifies groups of indicators that have a similar impact on the perception of innovations by tourists and on the efficiency of enterprises. This allows us to identify the main areas in which innovations have the greatest impact.

Thirdly, **regression analysis was used** to assess the relationship between the degree of implementation of innovations and the achieved results - customer satisfaction, level of loyalty, competitiveness and market positioning of tourism enterprises. Regression models allow us to determine the strength and significance of these dependencies.

Fourth, **comparative and logical analysis were used for qualitative assessment of the data**. They make a comparison between the different sites in the sample, examining how the specific characteristics of each tourist region and enterprise influence the implementation of innovations. This provides an opportunity to identify good practices and models that can be implemented in other parts of the country.

Additionally, a **SWOT analysis** of the studied objects was applied, which allows to identify the strengths and weaknesses of the enterprises, as well as the opportunities and threats related to the implementation of innovations.

The combination of quantitative and qualitative methods ensures completeness and objectivity of the analysis. This creates conditions for reliable verification of the hypotheses formulated in the study and for substantiating practical recommendations for the development of the tourism sector through innovation and effective marketing management.

The survey is based on a pre-developed **toolkit with criteria and indicators for evaluating tourism innovations** , including: digitalization of processes, artificial intelligence and smart technologies, sustainability and environmental practices, service personalization, and others.

**conducted** between **June and August 2025** , with surveys distributed in two ways:

- online via a platform (Google Forms),
- online on the platforms of the tourist sites included in the sample.

created **survey contains 16 questions** , structured according to criteria and indicators, and for each of them, respondents give a rating on a **five-point scale (from 1 - lowest, to 5 - highest)**

**Respondent profile** - The survey covers **113 respondents** , divided into two main groups - **tourists** (end users of tourism services) and **specialists in the tourism sector** (representatives of hotels, tour operators, tourist information centers, etc.).

In terms of **age structure** , the largest share of participants is in the **31–45 age group (41%)** , followed by the **18–30 age group (29%)** , while respondents **over 46 years old** account for **30%** of the sample. This structure ensures the representation of active tourism consumers and professionals.

By **gender** , the sample is relatively balanced – **58% women** and **42% men** , which is consistent with general demographic trends in tourism.

Regarding **the educational level** , the majority of respondents had **higher education (62%)** , followed by **secondary education (33%)** and a small share of participants with **additional professional qualifications (5%)** . This indicates a high level of awareness and analytical ability when completing the survey.

By **professional affiliation** , about **54%** of respondents are employed in the tourism sector (hotels, restaurants, tour operators, marketing and advertising), while the remaining **46%** are tourists - end consumers who travel for leisure or business. This ratio provides an opportunity for a comparison between the supply and demand perspectives.

**The regional distribution** includes participants from all tourist regions of Bulgaria, with the largest share being from **the South Central region (Plovdiv, Smolyan, Stara Zagora – 28%)** , followed by **the South Western (Sofia, Blagoevgrad – 25%)** , **the North Eastern**

**(Varna, Dobrich – 22%) , the North Central (Veliko Tarnovo, Gabrovo – 15%) and the South Eastern region (Burgas, Sliven – 10%) .**

Regarding **participation in tourism activities** , 37% of respondents are owners or managers of tourist sites, 19% are employees in the sector, and the remaining 44% are active tourists with at least one trip in the last 12 months.

In this way, the information collected allows for a comparative analysis of the researched criteria , as well as for formulating conclusions and recommendations for the application of marketing management of innovations in tourism in Bulgaria.

Section 3.3 of the dissertation is dedicated to the analysis of the implementation of innovations in tourist sites in Bulgaria and examines real examples that illustrate how the concept of innovation-oriented marketing management finds practical application in a national context. The analysis is based on selected representatives of different sub-sectors - hospitality, SPA and balneology, cultural, eco- and wine tourism, and their selection is made in such a way as to reflect the diversity of the Bulgarian tourism sector in terms of scale, type of ownership and geographical location.

The study shows that the implementation of innovations in Bulgarian tourism is taking place in several key areas - digitalization and automation through artificial intelligence and smart technologies, personalization of services according to the individual preferences of tourists, integration of cultural and natural resources through new marketing approaches and a focus on sustainable development. These processes reflect the gradual shift from traditional management models to strategically oriented and data-based management of tourism sites.

Examples such as InterContinental Sofia and Grand Hotel Millennium demonstrate the introduction of smart technologies and automation in urban tourism, while St. Spas in Velingrad and the Starosel and Chateau Kopsa wine complexes demonstrate the successful integration of product and marketing innovations aimed at personalization and enhancing the quality of the experience. Similar initiatives in the Albena resort confirm the trend towards sustainable development through environmental solutions and energy efficiency.

The analysis emphasizes that marketing and technological innovations in tourist sites do not operate in isolation, but form an interconnected system that encompasses the processes of communication, service, management and building a destination image. The individual examples prove that the successful implementation of innovations is only possible with integrated management and cooperation between business, local authorities and tourism organizations.

In conclusion, the reviewed practices confirm that the Bulgarian tourism sector is entering a stage of conscious technological and marketing renewal, which is gradually changing the standards of quality and competitiveness. The implementation of innovations in various sub-sectors shows not only a desire for modernization, but also for building a sustainable development model oriented towards customer experience and satisfaction. This provides a

solid empirical basis for the subsequent analysis of the survey and for assessing the real impact of innovation processes on the tourism market in Bulgaria.

Section 3.4 presents a synthesized analytical reading of an empirical study among 113 respondents – tourists and specialists – with the aim of assessing the perception and significance of innovations in Bulgarian tourism. The sample is dominated by respondents of active working and consumer age and with higher education, which predetermines high technological sensitivity and a critical attitude towards the quality of services. The data outlines a clear priority for smart technologies and artificial intelligence, personalization and quality of service as the strongest drivers of competitiveness and satisfaction. Sustainable practices and specialized infrastructure are also highly valued, although they lag behind the main technological and customer determinants.

Respondents perceive the economic and financial environment, technological development and public policies, including eco-standards, as mutually reinforcing prerequisites for innovation. When these factors are in balance, they form a favorable environment for modernization and digital transformation; a deficit in any of them creates barriers to the implementation of innovations, especially in small and medium-sized enterprises. In parallel, natural resources, cultural and historical heritage, and local social fabric are being established as a strategic basis for innovative product solutions that can turn authenticity into a competitive advantage through modern marketing and technological interpretations.

Infrastructural and superstructural provision emerge as a functional catalyst for innovation. Transport connectivity, a strong digital presence, the availability of information and service units, and integrated thematic routes are assessed as key conditions for the development of a sustainable and diverse tourism offering. In operational terms, the highest added value is attributed to the implementation of new or improved products and services, innovative marketing approaches, as well as modernized organizational practices based on mobile applications, VR/AR and AI. These elements improve the customer experience, optimize management processes, and pave the way for more precise, data-driven marketing management.

Human capital occupies a central place in innovation dynamics. The high level of professional skills and competencies of the staff is associated with better service and more successful integration of technologies, while personalization and innovative methods of audience engagement are proving to be crucial for customer loyalty and long-term value. At the spatial level, the modern and attractive design of the exterior and interior, combined with a functional organization of the spaces, contributes to a strong first impression, higher comfort and repeatability of demand, thus strengthening the image and market position of the properties.

In summary, the results confirm the integral nature of innovation: technological solutions, product and marketing innovations, institutional support, infrastructure environment and human competencies act as an interconnected system. When this system is well coordinated and supported by data, it generates measurable competitiveness, higher satisfaction and sustainable growth. These conclusions set clear management priorities: strengthening digital and physical infrastructure, targeted investments in skills, institutional promotion of

innovation and transforming authentic natural and cultural resources into the core of personalized, sustainable and high-tech tourism offerings.

The empirical analysis of the open-ended questions complements the quantitative results by revealing specific “pain points” and working solutions in Bulgarian tourism, as well as a clear vision of the respondents for prioritizing innovations in the coming years. The dominant critical message is about a lack of connectivity: reservation systems, CRM and channels of destinations, hotels and transport operate in a fragmented manner, which hinders a smooth consumer journey. Mobile applications are recognized as a key interface, but are often assessed as limited in functionality; they are expected to evolve towards “all-in-one” solutions with real-time navigation, digital tickets/passport and traffic information. There is also a deficit in the quality of AI and automation – chatbots are perceived as useful, but still with a low degree of personalization and understanding of context. Sustainability, multilingualism, and cultural digital interpretations (VR/AR) are present as desired directions, but respondents emphasize the need for more systematic and consistent implementation.

Along with the criticisms, the participants also point out a set of innovations that “work ” here and now. Mobile booking and information platforms, digital tickets and QR access to attractions and transport, as well as digital marketing on social networks, which is perceived as effective for visibility and conversion, receive a convincingly positive assessment. In the hospitality industry, self-check-in solutions and smart rooms are associated with faster service and convenience, and eco-practices – with a better image and harmony with the values of audiences sensitive to sustainability. There are also working examples in AI (functional chatbots and automated processes), as well as in VR/AR in the cultural sector, although these applications are still niche.

Expectations for the next five years crystallize around three cores: deep personalization through AI, immersive VR/AR experiences as a differentiator, and systemic green transformation of products and operations. Respondents want integrated mobile and platform solutions that connect transportation, accommodation, and attractions into a seamless service, supported by intelligent infrastructure and real-time navigation. Cultural and educational technologies and contactless security (including biometrics) are emerging as complementary vectors with high potential for trust and value.

The role of artificial intelligence is seen as systemic – beyond front-office automation to an engine of personalization, dynamic pricing, predictive analytics, and operational optimization. AI is expected to merge data from various sources to construct individual routes and offers, manage workloads, and more precisely target marketing campaigns, including through multilingual interfaces and automatic translation. In the cultural context, synergy is being articulated between AI and VR/AR to create intelligent, contextual experiences.

In terms of marketing messages, those that promise a new and innovative experience, supported by convincing pricing logic and guarantees of quality and comfort, are most motivating. Sustainability is becoming a communication asset, especially among younger audiences, and social proof through ratings and recommendations remains a critical trigger for choice. Personalized offerings and an emphasis on authenticity and culture add emotional

charge, while security and contactlessness provide pragmatic confidence in conditions of uncertainty.

In summary, the “second part ” of the open questions outlines a clear management agenda: from technological fragmentation to platform integration; from basic digitalization to intelligent, data-driven personalization; from campaign sustainability to strategic green transformation; and from generic messages to demonstrable value supported by social trust. This framework translates consumer preferences into specific priorities for marketing and operational restructuring of tourism enterprises and destinations in Bulgaria.

In the next section, a verification of the working hypotheses is carried out and a SWOT analysis of the state of the innovative activity in tourism in Bulgaria . The empirical study among 113 participants confirms the strong relationship between innovation activity and market efficiency of tourism enterprises in Bulgaria. The quantitative results and qualitative observations outline a stable relationship between the degree of digitalization, service quality and customer satisfaction, while simultaneously revealing deficits in system integration, strategic marketing management and institutional coordination. In this context, opportunities for improving innovation policy at the sectoral and company level are formulated: from technological fragmentation to platform connectivity; from basic digitalization to data-driven personalization; from episodic green initiatives to systemic sustainable transformation; from tactical campaigns to long-term brand and CRM management.

The verification of the working hypotheses shows a dominant empirical confirmation, with varying degrees of maturity in the individual areas. The impact of innovations on quality and satisfaction is clear: the average score of 4.3 on a five-point scale and the high share of respondents recognizing a direct benefit, confirm that new products, digital interfaces and personalized services materialize in a better customer experience. Smart technologies and artificial intelligence are establishing themselves as a source of competitive advantage, although still implemented to a limited extent; where they are applied, they lead to accelerated service, greater relevance of offers and better control over revenues. Sustainable practices are proving to be a reputational and behavioral incentive - objects with "green " standards achieve higher loyalty and better online ratings, which moves the topic of environmental responsibility from the periphery to the core of brand positioning. Digital maturity correlates positively with key business metrics: online bookings, electronic payments, and mobile apps are associated with higher occupancy and ratings, reaffirming the role of the technological foundation as a condition for scalability and visibility.

Effective marketing management manifests itself as a necessary, but not always available, catalyst for innovation. In larger and more structured organizations, strategic frameworks, multi-channel communications, and active CRM support the rapid implementation and diffusion of innovations; however, in small operators, the lack of planning and resources leads to fragmentation and low returns. The conceptual possibility for integrated products combining SPA, wine, cultural and eco elements meets with a high declared willingness for cooperation, but scant practical implementation due to a deficit of interregional mechanisms, common standards and targeted funding.

On this basis, opportunities for improvement focus around four interconnected axes. First, technology integration by connecting enterprise and destination-level reservation, CRM and distribution systems to ensure a seamless “customer journey” and real-time data manageability. Second, an upgrade to AI-assisted personalization and dynamic pricing, including the implementation of intelligent chatbots recommending routes and analytical models for forecasting demand. Third, institutionalizing sustainability through clearly defined goals, measurable indicators, and certification schemes integrated into brand communication. Fourth, strengthening marketing capacity — from building long-term platforms and managing content and communities, to systematic staff training and multilingual support.

In summary, the evidence base confirms that innovations in Bulgarian tourism bring measurable benefits where they are linked to strategy, data, and institutional support. The path forward lies through consolidating technological infrastructure, targeted development of human capital, and making sustainability and personalization leading elements of the value proposition — prerequisites for accelerated catch-up, higher international recognition, and sustainable competitiveness.

**Table 3. 3. Verification and summary of working hypotheses**

No.	Working hypothesis	Empirical evidence/ observations	Confirmation level
1	The implementation of innovations in tourism enterprises has a significant impact on the quality of services offered and customer satisfaction.	72% of respondents confirm that innovation improves the quality of services and experience. The interviewed managers also report an increase in satisfaction after implementing new technologies and services.	<input type="checkbox"/> Verified
2	The use of artificial intelligence and smart technologies creates competitive advantages for tourism businesses.	About 38% of properties use chatbots, online keys, and automated pricing. Most respondents say these technologies increase efficiency and brand image.	<input type="checkbox"/> Partially confirmed
3	The integration of sustainable practices and green technologies enhances the image and market positioning of tourist sites.	65% of guests and 58% of managers surveyed associate environmentally friendly practices with a better image and trust. Green Key certified properties report a higher rate of repeat visits.	<input type="checkbox"/> Verified
4	The level of digitalization is positively related to the competitiveness of tourist sites.	Properties with online reservation systems and mobile apps have an average of 14% higher occupancy and an 11% better rating on online platforms.	<input type="checkbox"/> Verified

5	Effective marketing management is related to the successful implementation of innovations.	41% of respondents indicate that good marketing management is a key factor in introducing new services. Small businesses are weak in strategic planning and digital marketing.	<input type="checkbox"/> Partially confirmed
6	It is possible to create an integrated innovative tourism product by combining resources and practices from different regions.	67% of managers express interest in joint products (SPA + cultural + wine tourism), but there is a lack of institutional coordination and funding for implementation.	<input type="checkbox"/> Partially confirmed

**Source:** Author's systematization based on the results of the questionnaire and interview study (2025)

### Summary

The table confirms that the main hypotheses related to the impact of innovations on the quality, sustainability and competitiveness of tourism enterprises find empirical support. However, some of the technological and integrated innovations are still in the process of implementation, which indicates potential for development, but also the need for a more structured innovation policy at the national and regional level. At the same time, the results highlight the need for more systematic state support and better coordination between businesses and institutions to accelerate technological transformation in the sector.

### State of innovation activity in tourism in Bulgaria

#### Strengths:

- **Growing use of digital tools** – more tourist sites offer online reservations, QR-tickets, mobile apps with information and navigation.
- **Good support for educational and cultural innovations** – interactive museum exhibits, digital guides, virtual walks, and AR applications are gaining popularity, especially in cities.
- **Focus on sustainability** – some hotels and resorts are introducing green policies: energy efficiency, waste management and use of eco-certificates (e.g. Green Key).
- **Growing interest in digital marketing** – many destinations are using social media, influencers, storytelling in advertising, and online campaigns to attract tourists.

#### Weaknesses: – Weaknesses

- **Fragmented innovation policy** – there is no centrally coordinated framework or strategy to integrate digital, sustainable and marketing initiatives at the national or regional level.
- **Limited access to financing and technology** – especially for small and medium-sized enterprises, which often lack the means or knowledge to implement new solutions (AI, VR, CRM, personalization).
- **Insufficient transport and digital infrastructure in rural areas** – sounds like an obstacle to the widespread implementation of digital tourism products and itineraries.
- **Low digital literacy among staff** – shortage of qualified personnel who can manage and support technological innovations.

#### **Possibilities:**

- **Implementation of intelligent systems (AI, personalization, dynamic pricing)** – to individualize the tourism product, improve the experience and manage demand.
- **Development of integrated tourist packages** – combining wine, spa, cultural and natural attractions with digital support (apps, maps, navigation, real-time information).
- **Expanding sustainable and green practices** – for example, incentives and certification for sites that reduce waste, use renewable energy sources, or address environmentally-charged topics (eco-trails, organic farms).
- **Increasing visibility through digital content and storytelling** – using VR mini-tours, animated posts, and stories from local culture to attract attention and empathy.

#### **Threats:**

- **Competition from Balkan and European destinations** that are aggressively implementing smart, sustainable and digitalized tourism products (e.g. Croatia, Greece, Montenegro).
- **Economic and political instability** , which limits investment in long-term innovative solutions in the sector.
- **Risk of digital lag** for some regions if tourist sites fail to maintain and train staff in new technologies.
- **Climate and health crises** , which can hinder the realization of investments and the adoption of technological innovations for a long time.

#### **Summary**

The state of innovation activity in tourism in Bulgaria shows a gradual introduction of technologies and sustainable practices - especially in larger cities and tourist centers. However, the lack of a systematic approach, limited resources and significant regional

disparities remain key barriers. Success will come through coordinated policies, support for sustainable and personalized solutions, and strong digital and marketing strategies.

, recommendations for improving innovation activity in tourism were considered and the working hypotheses were confirmed.

The next section presents a summary analysis of the recommendations , which outlines a comprehensive model for strategic improvement of innovation activity in Bulgarian tourism, based on three interrelated dimensions – business, policy and science. The study clearly confirms that the future competitiveness of tourism enterprises depends on the synergy between human capital, digital transformation and sustainable practices. The main emphasis is on the need to move to an integrated approach, in which innovations are viewed not only as technological solutions, but as a systemic process, including organizational, marketing and social dimensions.

At the tourism enterprise level, the recommendations focus on the three pillars of modern innovation culture – people, technology and sustainability. Human capital is defined as a key driver of innovation. Its development requires continuous training in digital skills, marketing and customer service through new technologies, as well as building internal programs that stimulate the generation of ideas "from the bottom up". The connection with universities and training centers should be strengthened through the creation of new specializations oriented towards smart tourism, innovation marketing and sustainable site management. This approach ensures increased commitment, professionalism and added value in services.

Digitalization is emerging as a leading tool for efficiency and customer satisfaction. It is recommended to introduce solutions based on artificial intelligence and CRM systems for personalization of offers, automation of reservations and management of customer relationships. The introduction of mobile and contactless services, dynamic pricing and integrated travel packages with local partners will optimize revenues, increase the share of direct bookings and enhance competitiveness. Thus, technology investments become a strategic asset for brand management and customer loyalty.

Sustainable practices are indicated as the third key area. Tourism businesses should implement energy-efficient technologies, introduce reuse and separate waste collection programs, and actively communicate these efforts to customers. Environmental standards are no longer just a moral responsibility, but a measurable factor for competitive advantage – they reduce costs, improve image and meet the expectations of the modern tourist.

At the national policy level, the main priority is to create a coordinated framework for "smart and sustainable tourism". This includes a strategic document with clearly defined priorities – digitalization, human capital, sustainability – and annual measurement through specific indicators (energy efficiency, share of digital reservations, satisfaction index). The need for a national database with open statistics to facilitate scientific and business analyses is emphasized. Support for small and medium-sized enterprises should be implemented through

targeted grants and vouchers for digitalization, incentives for green technologies, and public-private partnerships for building digital infrastructures and integrated platforms. In addition, targeted investment in human capital is needed through short professional programs and the creation of thematic routes that integrate cultural, wine, SPA and eco-tourism under a single national brand. This achieves not only uniform territorial development, but also synergy between local economies and the national tourist image.

The academic and research community has the role of an intellectual driver in this process. Their task is to create common methodologies and indices for measuring innovation activity, the degree of digitalization and sustainability. It is recommended to create a national “Tourism Innovation Barometer ” – a periodic monitoring that would register the levels of innovation and satisfaction and serve as a basis for strategic decisions. The introduction of pilot projects and “living labs ” will allow testing of new technologies in a real environment and accelerated transfer of knowledge between universities and business. This is how a new generation of specialists oriented towards sustainable and high-tech solutions is being built.

The synergy between the three subsystems – business, politics and science – emerges as a key prerequisite for sustainable growth. Business implements innovations and changes practices; politics provides resources and regulatory stability; science creates knowledge, tools, and personnel. Only through their interaction can a lasting improvement in the quality of tourist services and the positioning of Bulgaria as a modern, digital and environmentally responsible destination be achieved.

In conclusion, the opportunities for improving innovation activity in tourism come down to a manageable interaction between technology, people and sustainability. An integrated approach that combines marketing tools, product innovations, and measurable indicators (KPIs) is the path to increased efficiency and traceability of results. The author's model of innovation-oriented marketing management, built on these principles, transforms strategic recommendations into an operational decision-making mechanism that guarantees feedback, optimization and real added value for the Bulgarian tourism sector.

The author's model of **innovation-oriented marketing management in tourism** presents a comprehensive system of interrelationships between the environment, management, innovation and results. It shows how **marketing tools** (pricing, product development, communications and distribution) interact with **innovative activities** (product, process, marketing, organizational and sustainable innovations) to create **an effect on the competitiveness** of tourism enterprises and destinations.

The model includes four main blocks:

- A. **Environmental factors** – market, consumers, technologies and institutional conditions that shape the context of innovation.
- B. **Management decisions** – strategic segmentation, positioning and selection of marketing tools.

- C. **Innovation processes** – implementation of new products, services, technologies and sustainable practices.
- D. **Key Performance Indicators (KPIs)** – measurable indicators such as tourist satisfaction and loyalty, share of direct bookings, average occupancy, return on investment and resource efficiency.

The relationships between the blocks are cyclical: the environment influences management, management activates innovation, and the results provide feedback for correction and improvement.

In short, the model transforms the innovation strategy into **a manageable process with measurable results**, which integrates marketing, technology and sustainability into a single mechanism for developing competitive tourism.

## CONCLUSION

In conclusion of the dissertation "*Marketing Management in the Application of Innovations in Tourism*", a number of main conclusions can be formulated that reflect the achievements of the study, its scientific and practical value, as well as the possibilities for future development of the topic.

The study confirms that **innovations are a key factor for the competitiveness and sustainable development of tourism enterprises**, but their successful implementation depends crucially on the way they are managed through marketing mechanisms. Tourism is a specific economic activity in which the product is built on the basis of experience, trust and emotion, and this requires a deep understanding of consumer behavior. It is marketing that provides this bridge between the innovation process and the market, transforming ideas into realized values and sustainable competitive advantages.

The main theoretical thesis of the work is confirmed: **marketing management is a strategic tool for implementing and managing innovations**, and not just a communication or operational function. Through the integration of marketing and innovation, a new type of organizational culture is formed - oriented towards change, knowledge and cooperation. In this context, the dissertation develops the concept of "innovation-oriented marketing", in which marketing acts as a catalyst for innovations, directing them, planning and evaluating their effectiveness.

The research revealed that **Bulgarian tourism enterprises are increasingly aware of the importance of innovations**, but the process of their implementation remains uneven and inconsistent. Empirical data shows that marketing and digital innovations – related to online advertising, mobile applications and social media – are most often introduced, while organizational and product innovations are still developing more slowly. The main reasons for this are related to limited resources, insufficient qualifications and lack of strategic thinking in management. It is here that marketing management can fulfill its leading role by providing a framework for planning, communication and market implementation of new ideas.

From a theoretical perspective, the work expands the understanding of marketing as **an integrative management function** that connects innovation with the goals of the enterprise and its market strategy. This approach goes beyond traditional concepts of marketing mix and emphasizes the strategic dimensions of management – leadership, organizational culture, digital transformation and interaction with the external environment. In this sense, the dissertation offers a new model of thinking, in which innovation is not viewed as an isolated event, but as **a continuous process, managed through marketing logic** .

The scientific and applied results of the study are manifested in the development of **a model for innovation-oriented marketing management in tourism** , which includes successive stages: identification of market opportunities, generation of ideas, market testing, implementation and subsequent evaluation. The model can be applied by both large and small and medium-sized enterprises, offering practical tools for managing innovations in a real business environment. Its applicability is confirmed by the empirical data collected within the framework of the study, which show a positive relationship between the effectiveness of marketing management and the level of innovation activity.

Among the most significant conclusions from the study, the following stand out: First, marketing is the main driver of innovation in tourism, as it creates the conditions for market orientation, communication and building brand identity. Second, innovation in tourism cannot be sustainable without a strategic vision and a management culture based on knowledge and coordination. Third, digitalization is becoming a determining factor for the success of marketing innovation, changing the way tourism services are created, offered and consumed.

Based on these results, the dissertation formulates **practical recommendations** aimed at improving management practices in tourism enterprises. Among them, the need to improve the qualification of personnel, stimulate the organizational culture of innovation, use digital tools for marketing and build networks for cooperation between business, the state and the scientific community stands out. The introduction of such policies would help create a more flexible and competitive tourism environment.

From a methodological point of view, the work confirms the applicability of **the systematic and integrative approach** in the analysis of tourism processes. The combination of quantitative and qualitative methods allows for a more complete assessment of the real picture and for deriving reliable generalizations. This approach can also be used in future research related to innovations in other economic sectors.

A significant contribution of the study is **the connection between theory and practice** , which is achieved through empirical research. The results of the survey, interviews and analysis of good practices provide concrete information about the state of innovation activity in Bulgarian tourism and outline directions for its improvement. This combination of a theoretical model and real data guarantees the reliability of the conclusions and emphasizes the applied nature of the work.

The dissertation also has **an educational and social impact** , as the developed concepts and models can be used in university education and in the training of marketing and tourism specialists. They provide practical tools for understanding and applying innovations in a real environment and support the development of competencies necessary for the modern labor market.

The study also opens up **prospects for future scientific developments** . It is possible to upgrade the developed model by including factors such as artificial intelligence, automation of marketing processes and sustainable technologies. Also, a more in-depth study of the influence of social and cultural factors on the perception of innovations by tourists is necessary. These directions open new horizons for the development of the theory and practice of marketing management.

In summary, it can be concluded that the present dissertation represents **a valuable scientific contribution** to the field of tourism management. It enriches the contemporary theory of marketing by offering a new reading of its role in innovation processes and at the same time providing practical guidelines for their effective implementation. The results of the study have the potential to be used by both academic circles and business organizations and public institutions that develop policies for tourism development in Bulgaria and in an international context.

#### **IV . REFERENCE ON THE CONTRIBUTIONS TO THE DISSERTATION**

**First contribution** – The importance of innovation as a key factor for the development of the tourism sector in Bulgaria has been proven. Through the analysis of the results of the study, it was established that the introduction of new products and services, tailored to consumer expectations, is a prerequisite for increasing the competitiveness of destinations and sites.

**Second contribution** – The main consumer attitudes and motivations for using innovative tourism products have been identified. The collected data proved that the high level of professionalism of the staff, personalization and digitalization are among the most highly rated elements by tourists.

**Third contribution** – **Criteria and indicators for evaluating innovations in tourism** , applicable to future research and management practices, have been derived. They can serve as a tool for objectively assessing the effectiveness of the introduction of new technologies, marketing approaches and organizational solutions.

**Fourth contribution** – **An empirical model has been built to study the impact of innovations on tourism services** , which includes a survey among real users, experts and business representatives. The model can be adapted for other research in the field of tourism.

**Fifth contribution** – **A SWOT analysis has been developed** , which systematizes the strengths and weaknesses of the tourism sector in Bulgaria from the perspective of innovation activity. It identifies specific development opportunities (digitalization, sustainable practices,

new market niches) and potential threats (insufficient funding, low digital literacy, competition from foreign markets).

**Sixth contribution – Technological and organizational recommendations have been made** to increase the effectiveness of innovation. Among them are the use of mobile applications, virtual reality, artificial intelligence, as well as the creation of integrated thematic routes and packages.

**Seventh contribution** – It has been proven that **innovative marketing strategies** (emotional and sensory marketing, personalized messages, digital campaigns) play a significant role in motivating tourists to choose new services and products.

**Eighth contribution – Recommendations have been formulated for national and regional tourism policy** , aimed at more active support of innovation through public-private partnerships, access to financing and staff training.

**Ninth contribution** - The need to create **specialized units or organizations for managing innovation in tourism has been identified** , which would coordinate efforts between business, the state and travel agencies.

**Tenth contribution – A generalized technological and organizational prescription has been developed** for the introduction of integrated innovative products in tourism, which combine new technologies, cultural and natural resources, and modern management practices.

#### **Additional contributions**

In addition to the tasks set in the introduction, as a result of the research conducted and the analysis of the data, the following additional contributions can be noted:

8. **Systematization of the theoretical basis** – An in-depth review of existing concepts of innovation in tourism has been conducted and their role in marketing management has been outlined. This allows for a better understanding of contemporary trends and their adaptation to Bulgarian conditions.
9. **Methodological contribution** – A toolkit (survey and interview) has been created to study the impact of innovations in tourism. It can also be used in future research, as it is applicable to different types of tourism sites and services.
10. **Practical contribution** – Specific recommendations have been developed for tourism enterprises, aimed at increasing their competitiveness through innovative products, services and marketing approaches.
11. **Empirical contribution** – Based on the 113 valid responses collected from the survey, a comprehensive quantitative and qualitative analysis was conducted, which provides a real picture of the state of innovation in tourism in Bulgaria.
12. **Comparative contribution** – A comparison is made between good practices from international experience and the results of the study conducted in Bulgaria. In this

way, differences and similarities are outlined that are valuable in the formulation of national policies and strategies.

13. **Graphical and informational contribution** – Schemes, figures and diagrams have been prepared to visualize the results of the study. They facilitate the interpretation of the data and enable a clearer presentation to a wide range of specialists and stakeholders.
14. **Integration contribution** – A model has been developed for linking innovation with marketing management in tourism, which can serve as a basis for creating integrated packages and complex solutions aimed at sustainable development.

Thus, the dissertation research proves that **innovations are not an end in themselves, but a strategic tool** through which tourism in Bulgaria can achieve higher competitiveness, sustainability and integration in the international tourism market .

## **V. PROSPECTS FOR RESEARCH DEVELOPMENT AND FUTURE SCIENTIFIC APPLICATIONS**

The study of marketing management and its role in the implementation of innovations in tourism opens up broad opportunities for future scientific developments that can build on and expand the achieved results. The dissertation lays a solid theoretical and methodological foundation on which new research directions related to digitalization, sustainability and the integration of new technologies in the tourism industry can be built.

First, it is particularly relevant **to deepen the analysis of digital innovations** in tourism marketing. Future research should pay attention to the application of artificial intelligence, automation of marketing campaigns and personalized user experience platforms. These processes have the potential to fundamentally change the way in which communication between tourism organizations and customers takes place, turning marketing into a self-regulating and adaptive system.

A second possible direction is related to **the management of sustainable innovations** . In contemporary tourism, there is increasing interest in the concept of “green marketing” and social responsibility. Research in this area can focus on assessing the environmental impact of innovations, on the development of new models for a circular economy in tourism, and on consumer behavior towards sustainable tourism practices.

A third promising line of development is **the expansion of the research into an international context** . A comparative analysis of innovation policies and marketing strategies between Bulgaria and other European Union countries would allow for a deeper understanding of the general patterns and specific features of national models. This approach

could contribute to the creation of a European base of good practices and the development of recommendations applicable to different types of tourism markets.

A particularly interesting direction is **the study of tourist behavior in a digital environment** – how consumers perceive innovations, what factors influence their willingness to use new technologies, and how their expectations of tourist services change. Combining behavioral economic models with marketing approaches can lead to the development of predictive demand forecasting systems based on Big Data analysis.

Another important perspective is related to **the introduction of interdisciplinary research** between marketing, tourism and information technology. In this context, integrated innovation management systems can be developed that use elements of artificial intelligence, blockchain technologies and virtual reality (VR). These tools could revolutionize the way tourism products are presented, sold and managed, turning them into intelligent and self-adjusting systems.

Future research could also focus on **assessing the economic efficiency of marketing innovations** by developing analytical models to measure the return on investment in digital marketing, brand management, and customer satisfaction. This would allow the creation of a system of indicators through which to measure the real impact of innovations on the financial results and competitiveness of enterprises.

A promising topic is **the role of human capital in the management of innovations in tourism**. Research in this area should focus on the relationship between leadership, organizational culture and employee motivation when introducing new technologies. The introduction of marketing innovations often requires a change in thinking and management style, which places new demands on the education and professional training of personnel in tourism.

The next logical step is **to expand the empirical base** by conducting larger-scale studies covering different regions and types of tourism enterprises. This would allow statistical models to be created to predict innovation activity based on factors such as market structure, investment potential and digital readiness. This would allow for comparison of results at a national and regional scale and would contribute to improving strategic tourism policies.

In the longer term, the potential for development of the topic is also related to **the integration of innovations in the strategic management of destinations**. By applying the concept of "smart tourism", ways of optimizing resources, improving communication between institutions and building intelligent tourism ecosystems can be explored. This would broaden the scope of the research and connect it to more global trends in the knowledge economy.

In conclusion, it can be said that the opportunities for further research are extremely broad and multifaceted. They cover both the technological and the social and managerial dimensions of innovations in tourism. The directions outlined in this work can serve as a starting point for future scientific research that will further develop and refine the proposed models, adapting them to the new challenges of the global economy. In this way, the dissertation work not only

lays the foundations, but also opens horizons for the continuation of scientific research and for the development of a new generation of researchers in the field of marketing and tourism.

## **VI. PUBLICATIONS RELATED TO THE DISSERTATION**

1. Lebeshkovska, G. "Role of data analysis in marketing management for tourism innovations: A review of best practices in future trends " pp . 222-230 from Collection of reports from the scientific conference organized by the College of Tourism- Varna "organized by the College of Tourism at the University of Economics – Varna

proceedings are included in the National Reference List with ID number 4943

2. Lebeshkovska, G. "Marketing Strategies for Promoting Innovation in Sustainable Tourism: A Study of Cases of Successful Implementation and Challenges" pp. 231-242 from Scientific Papers Volume 1-UNWE from participation in the Jubilee Scientific Conference "75 Years of the Department of Economics", held on November 28, 2023

Lebeshkovska, G. "Sustainable Tourism Development: A Strategic Approach for Future Growth in the Tourism Business." *Infra: Business and Communications*. Proceedings of the Thirteenth Scientific Conference "Infrastructure: Business and Communications", University of National and World Economy, Faculty of "Infrastructure Economics", 2025, p. 290

## **VII. DECLARATION**

<p>I declare that the dissertation "Marketing Management in the Application of Innovations in Tourism" is a completely original work. No foreign publications or developments were used in its development in violation of their copyright.</p>
---