



## РЕЦЕНЗИЯ

От: **проф. д-р Еленита Кирилова Великова**  
*Университет за национално и световно стопанство*  
*Научна специалност „Икономика и управление (туризъм)“*

Относно: дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен **„доктор“** по научна специалност „Икономика и управление (туризъм)“ в УНСС.

**Основание** за представяне на рецензията: **участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № 3401/23.10.2025 г. на Ректора на УНСС.**

Автор на дисертационния труд: **Габриела Миткова Лебешковска**

Тема на дисертационния труд: **„Маркетингово управление по приложение на иновациите в туризма“**

### **1. Информация за дисертанта**

Дисертантът се е обучавал по докторска програма към катедра „Икономика на туризма“, факултет „Икономика на инфраструктурата“ на УНСС по научна специалност „Икономика и управление (туризъм)“, съгласно Заповед на Ректора на УНСС № 968/12.04.2022 г. Обучението е осъществено в редовна форма през периода 08.03.2022 г. до 08.03.2025 г. и след заповед за трансформиране в задочна форма № 241/29.01.2025 г., която е в сила от 08.03.2025 г.

- *Кратка биографична справка*

Докторант Габриела Миткова Лебешковска е родена на 24.09.1993 г. в гр. София. Средното си образование получава през 2012 г. в Национална търговско-банкова гимназия, гр. София. През 2016 г. завършва бакалавърска степен в УНСС, специалност „Финанси, счетоводство и контрол“, а през 2017 г. придобива магистърска степен, специалност „Мениджмънт в туризма“. От 2022 г. се обучава като редовен докторант към катедра „Икономика на туризма“ под научното ръководство на доц. д-р Николай Цонев.

- *Кратка информация за изпълнението на индивидуалния план*

Докторант Лебешковска е завършила работата, предвидена в индивидуалния учебен план. Нейната дейност е атестирана всяко тримесечие, съгласно нормативните изисквания на УНСС, като са представени конкретни мнения и оценки на научния ѝ ръководител. Те свидетелстват за отговорното и последователното изпълнение на всички дейности, заложи в индивидуалния учебен план.

Задължителните докторантски изпити са положени успешно. Докторант Лебешковска е реализирала общо 50 кредита от тях. През периода на обучение тя проявява необходимата активност по отношение на публикациите, свързани с дисертационния труд. Габриела Лебешковска активно е участвала в учебно-методическата и педагогическата дейност на катедрата, като е водила занятия по различни дисциплини. По време на обучението си е атестирана с положителна оценка. Дисертационният труд е депозиран в катедра „Икономика на туризма” при УНСС на 17.09.2025 г. Процедурните изисквания са спазени.

## **2. Обща характеристика на представения дисертационен труд**

- *Структура, обем*

Представеният за рецензиране дисертационен труд е разработен в обем от 268 страници. В структурно отношение се състои от увод (12 стр.), 3 глави (228 стр.), заключение (6 стр.), списък на литературните източници (19 стр.) и 2 приложения (3 стр.). В основния текст са илюстрирани 39 фигури и 12 таблици. В него последователно са разгледани в теоретичен аспект маркетингът, иновациите и управлението на маркетинга, като е изведена синергията между маркетинговия мениджмънт и иновационните процеси в туристическия сектор. Внимание е отделено на иновационните дейности в основните туристически сектори и на ниво дестинация. Въз основа на анализ и изследвания за определени възможностите за подобряване на преживяванията на туристите чрез иновации в хотелиерството в България. На тази основа са генерирани препоръки за усъвършенстване на иновационната дейност в туризма и е разработен авторски модел на иновационно ориентирано маркетингово управление в туризма.

- *Оценка за: актуалност на темата; целта; задачите; обекта; предмета; основната теза на дисертационния труд.*

Темата на дисертационния труд е формулирана ясно и коректно, като добре отразява основния фокус на изследването – връзката между маркетинговото управление и иновационните процеси в туристическия сектор. Уводът съдържа всички необходими реквизити: обоснова е актуалността на проблематиката в контекста на дигитализацията, устойчивите практики и пост-COVID трансформациите в туризма, ясно са представени значимостта на темата за българския туризъм и приносът на интегрирането на маркетинга и иновациите в обща стратегическа рамка.

Обектът и предметът на изследването са прецизно определени. Обект на изследването са иновациите в туризма, разгледани като ключов фактор за развитието и конкурентоспособността на туристическите предприятия, с акцент върху влиянието им върху туристическите услуги, маркетинговите стратегии и удовлетвореността на клиентите. 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, насочени към повишаване на конкурентоспособността и устойчивото развитие на туристическите дестинации.

Целта на дисертационния труд е формулирана ясно. В съответствие с тази цел са формулирани четири основни изследователски задачи, насочени към: проследяване на теоретичните основи и еволюцията на иновациите в туризма; идентифициране на ключовите фактори, влияещи върху прилагането на иновации; провеждане на емпирично проучване сред туристи и специалисти; анализ и обобщение на резултатите и предлагане на модел за иновационно ориентирано маркетингово управление, придружен с препоръки за подобряване на иновационната политика и практики в българския туризъм. Основната цел и задачите са съвместими и логично структурирани и определят развитието на съдържанието в отделните глави.

Изследователската теза е коректно формулирана: „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“. Тезата е аргументирана както на теоретично ниво, така и чрез емпирични данни. В увода са формулирани три работни хипотези, свързани с влиянието на маркетинговото управление върху внедряването на иновации, ролята на новите продукти/услуги и дигиталните технологии за удовлетвореността на туристите, както и значението на ефективните пазарни проучвания. В емпиричната част хипотезите са допълнително конкретизирани и разширени до пет, като се включват зависимости между иновациите, използването на изкуствен интелект и смарт технологии, устойчивите практики, нивото на дигитализация и ефективността на маркетинговото управление.

Методологическият инструментариум е добре разработен и съответства на целта и предмета на изследването. Използван е смесен тип изследване, който комбинира количествени и качествени методи: анализ и синтез, индукция и дедукция, системен подход, експертен и сравнителен анализ, анкетно изследване, полуструктурирани интервюта, статистически методи (описателен, корелационен и регресионен анализ). Проследени са последователни етапи – теоретико-методологичен, подготвителен, емпиричен, аналитичен и интерпретационен – което придава методологическа кохерентност на труда.

Основните ограничения (времеви и сезонни рамки на анкетата, фокус върху маркетинговия мениджмънт, размер и представителност на извадката, институционални и географски ограничения) са ясно идентифицирани и коректно обсъдени, като авторът подчертава, че резултатите имат индикативен характер за българския туристически сектор. Това допълнително повишава прозрачността и надеждността на методологичната рамка.

- *Използвана научна литература (оценка на осведомеността на дисертанта по проблематиката, разглеждана в дисертационния труд).*

Списъкът с използваната литература е съставен от 229 заглавия, включващи български и чуждестранни автори, както и онлайн източници, което осигурява широка теоретична и емпирична основа на изследването. Основният текст на дисертационния труд е илюстриран с 12 таблици и 39 фигури. Изложението и използваната литература показват, че докторант Лебешковска се е запознала със значителен брой релевантни научни източници и ги е цитирала коректно и последователно. Отделните части на труда са добре балансирани и съразмерни, като визуалният апарат подпомага яснота на анализа и аргументацията.

### **3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати**

- *Акцентира се върху основните научни и/или научно-приложни резултати, постигнати в дисертационния труд*

Първа глава изгражда теоретичната основа на дисертационния труд, като систематизира развитието на маркетинга в туризма и разкрива неговата връзка с иновационните процеси. Авторката проследява еволюцията на туристическия маркетинг и извежда ключов научен резултат: маркетингът в туризма представлява адаптивна управленска система, която се развива под влияние на технологичните и социално-икономическите промени. Важен принос е формулирането на концептуална рамка за туристическия маркетинг, очертаваща функциите на маркетинговия мениджмънт, ролята на сегментирането, позиционирането и CRM.

Съществен научно-приложен резултат е обосноваването на маркетинговия мениджмънт като ключов механизъм за внедряване на иновации. Авторката класифицира основните видове иновации в туризма и показва как те влияят върху конкурентоспособността, като същевременно изгражда концептуална взаимовръзка между маркетинг и иновационен мениджмънт. Тази глава подготвя теоретичната основа за приложното изследване, като очертава необходимостта от интегриране на маркетинговите инструменти в управлението на иновациите.

Втора глава е насочена към съвременните тенденции в иновациите в туризма и има ясно изразен приложен характер. Авторката анализира как дигитализацията, глобализацията, промяната в потребителското поведение и устойчивостта трансформират туристическите подотрасли. Показано е, че

иновациите в туризма често произтичат от външни за сектора технологични процеси, но оказват значително влияние върху подобряването на услугите и управленските практики.

Научно-приложен резултат е системният преглед на иновациите в туроператорската дейност, ресторантьорството и хотелиерството, чрез който авторката демонстрира постепенния преход към персонализирани, дигитални и устойчиви модели на обслужване. Анализът на VR/AR, IoT, мобилни приложения, интелигентни стаи, автоматизация и устойчиви практики показва как технологиите се превръщат в инструмент за повишаване на ефективността и удовлетвореността на туристите. Глава втора обобщава, че иновациите следва да се разглеждат като стратегическа система, включваща технологични, маркетингови и организационни измерения. Този резултат създава необходимата концептуална база за емпиричния модел и за последващия анализ в трета глава.

Трета глава е емпиричната част на дисертационния труд и има за цел да оцени действителното приложение на иновациите в туристически обекти в България, както и влиянието им върху удовлетвореността на туристите и ефективността на маркетинговото управление. В началото са представени критериите, методите и логиката на емпиричното изследване, което комбинира анкетни данни от 113 респонденти и полуструктурирани интервюта с експерти. Това осигурява надеждна основа за анализ на реалните практики и нагласи в сектора.

Основен научен резултат от главата е идентифицирането на ключови тенденции и проблеми, свързани с внедряването на иновации в българските туристически предприятия. Авторката установява, че иновациите – технологични, продуктови и организационни – оказват пряко влияние върху качеството на услугите, удовлетвореността на клиентите и конкурентоспособността на бизнеса. Анализът на събраните данни разкрива различни равнища на дигитална зрялост и готовност за иновационни промени, като ясно се открояват затруднения, свързани с инвестиционни ограничения, кадрови дефицити и различна организационна култура.

Научно-приложен принос на главата е разработването на авторски модел на иновационно ориентирано маркетингово управление, който интегрира резултатите от емпиричното изследване със съвременните тенденции, анализирани в предходните глави. Този модел предлага практическа рамка за подобряване на иновационната политика в туристическите предприятия, като включва препоръки за повишаване на дигитализацията, персонализацията, устойчивите практики и управлението на потребителското преживяване.

Глава трета завършва с конкретни насоки за подобряване на иновационната дейност в туризма в България, които имат висока приложна стойност и могат да бъдат използвани както от мениджъри в сектора, така и от институции, отговорни за разработването на политики в областта на туризма.

Приложенията допълнително потвърждават значителната работа, която докторантът е извършил при разработването на дисертационния труд. Той е написан на много добър език и стил, прецизен е по отношение на терминологията. Технически дисертацията е оформена грижливо и според изискванията. Библиографията е изчерпателна.

- *Обръща се внимание на използваната методология*

Докторант Лебешковска използва методология, която се основава на комплекс от научноизследователски подходи и методи. В дисертационния труд е приложена смесена методология, която комбинира както качествени, така и количествени изследователски методи. Използвани са теоретични методи като анализ, синтез, индукция, дедукция, системен подход и сравнителен анализ, чрез които се изгражда концептуалната рамка на изследването. Емпиричната част включва анкетно проучване сред туристи и полуструктурирани интервюта с експерти в туризма, което позволява да се оцени реалното приложение на иновациите и влиянието им върху удовлетвореността на клиентите и управленските практики. Данните са обработени чрез описателни статистики, графичен анализ и интерпретация на качествените отговори. Тази методологична комбинация гарантира цялостен и многоизмерен анализ на иновациите в туризма, съчетавайки теоретична дълбочина и практически измерения.

- *Дава се оценка на изпълнението на поставените задачи и постигането на целта на дисертационния труд.*

Откритите научни и научно-приложни резултати дават основание за извода, че целта на дисертационния труд е постигната, а изследователските задачи са успешно изпълнени. Основната теза и работните хипотези са доказани.

#### **4. Оценка на научните и научно-приложни приноси**

- *Оценка за приносите, посочени от дисертанта*

Дисертационният труд е посветен на актуален и значим проблем, който все още е недостатъчно изследван в българската литература по туризъм. Това дава възможност за редица новаторски моменти и обосновани заключения, които в значителна степен ще подобрят туристическата дейност.

- *Акцентира се върху основните научни и/или научно-приложни приноси в дисертационния труд.*

Приемам изведените от докторанта приноси, въпреки че техният брой е прекалено голям. Считаю, че самооценката на докторант Габриела Лебешковска е прецизна. Според мен в дисертационния труд могат да се открият следните приносни моменти с теоретичен и научно-приложен характер:

- ✓ Извършена систематизация на съществуващите теоретични постановки относно ролята на маркетинговия мениджмънт в процеса на внедряване на иновации.

- ✓ Използваната комбинация от анкетно проучване, полуструктурирани интервюта и анализ на добри практики създава надеждна основа за извеждане на валидни заключения. Емпиричният модел позволява изследване на влиянието на иновациите върху удовлетвореността на туристите и върху конкурентоспособността на предприятията и може да бъде приложен в бъдещи изследвания.
- ✓ Въз основа на резултатите от изследването са предложени измерими показатели и оценъчни критерии, които подпомагат анализирането на ефективността от внедряването на технологични, маркетингови, продуктови и организационни иновации. Те имат практическо значение както за научни цели, така и за управление в туристическите предприятия.
- ✓ Предложеният модел обединява маркетинговите инструменти, иновационните дейности и ключовите показатели за ефективност (KPI) в цялостна управленска система. Той предлага работещ механизъм за планиране, внедряване и оценка на иновациите в реална бизнес среда и може да бъде използван от туристически организации и публични институции при формулиране на политики в областта на устойчивия и иновационен туризъм.

Приносните моменти в дисертацията са резултат от самостоятелната работа на автора. Те обогатяват туристическата теория и практика, и предлагат нова посока за развитието на туризма в дестинация България.

## **5. Оценка на публикациите по дисертацията**

- *Посочват се публикациите*

Докторант Лебешковска има 3 самостоятелни публикации, свързани с темата на дисертационния ѝ труд. Публикациите представляват доклади, изнесени на международни и научнопрактически конференции, публикувани в редактирани колективни токове.

- *Дава се оценка на степента на разпространение на получените резултати в научната литература.*

Считам, че тези публикации представляват реално постиженията на докторанта. Те са достатъчно представителни, за да се огласят резултатите от дисертационния труд пред академичната общност и заинтересованите делови кръгове от практиката. Публикациите по темата на дисертационния труд са в съответствие с минималните национални изисквания за придобиване на ОНС „доктор”, съгласно чл. 2б, ал. 2 и 3 от ЗРАСРБ. Тя реализира общо 50 точки.

## **6. Оценка на автореферата**

- *Дава се оценка на коректността и степента на отразяване на съдържанието на дисертационния труд в автореферата.*

Авторефератът достоверно представя съдържанието на

дисертационния труд. Той е в обем от 62 страници компютърно набран текст на български и английски език. Съставен е от седем части, които включват обща характеристика на дисертационния труд, структура и съдържание, синтезирано изложение, справка за научните приноси, перспективи за развитие на изследването и бъдещи научни приложения, списък на публикациите и декларация.

## **7. Критични бележки, препоръки и въпроси**

Предоставеният за рецензиране дисертационен труд се характеризира с редица достойнства, които бяха подчертани в настоящата рецензия. Въпреки това могат да бъдат отправени и някои критични бележки и препоръки, които не омаловажават предимствата му. Емпиричното изследване е добре структурирано, но неговият обхват остава ограничен до 113 респонденти, което ограничава възможността за по-широка статистическа обобщаемост на резултатите. Би било полезно в бъдещи разработки да се включи по-голяма и по-разнообразна извадка, която да позволи сравнение между различни типове туристически предприятия и региони. Втора глава предлага детайлно описание на иновативните практики в туризма, но липсва по-ясна диференциация между международни и национални тенденции, която би подпомогнала открояването на специфичните особености на българската среда. По-систематизирано сравнение би засилило аналитичната стойност и би позволило по-обосновани стратегически изводи. Броят на приносите също и относително голям.

Препоръчвам на авторката да продължи работата върху операционализирането на предложения авторски модел, като го тества в реална организационна среда или чрез пилотни проекти с туристически предприятия. Така моделът може да бъде доразвит като практическо управленско решение и да се превърне в инструмент за стратегическо планиране в широк кръг туристически организации.

## **8. Заключение**

В дисертационния труд са формулирани ясни цели и задачи, които докторант Габриела Лебешковска последователно и убедително е изпълнила. Изследването е задълбочено, коректно аргументирано и демонстрира висока добросъвестност в научната работа. Авторката е проучила обширна българска и чуждестранна литература, както и актуални стратегически и нормативни документи, свързани с иновациите и развитието на туристическия сектор. Аналитичните раздели са ясно структурирани, извършените емпирични изследвания са методологически издържани, а направените изводи са логични и произтичат пряко от резултатите. Предложените препоръки са обосновани и имат висока приложна стойност за туристическите предприятия и институции. Самооценката за научните приноси е адекватна и напълно отговаря на действителните резултати, постигнати в дисертацията. Докторантът представя и

релевантни научни публикации по темата, които показват нейното устойчиво изследователско присъствие и ангажираност с проблематиката на иновациите в туризма. Рецензираната дисертация представлява значимо творческо постижение, което със своята тематика, теоретични обобщения, емпирични резултати и практически препоръки допринася за развитието на теорията и практиката в областта на туристическия мениджмънт и иновациите в туризма.

**Всичко това ми дава основание да предложа на уважаемите членове на научното жури да гласуват „ЗА“ присъждането на образователната и научна степен „доктор“ по професионално направление 3.8. „Икономика“, научна специалност „Икономика и управление (туризъм)“ на Габриела Миткова Лебешковска, докторант към катедра „Икономика на туризма“ при УНСС.**

Дата 08.12.2025 г.  
гр. София

**Рецензент:**  
**(проф. д-р Еленита Великова)**



## **R E V I E W**

**From:** Prof. Dr. Elenita Kirilova Velikova  
University of National and World Economy  
Scientific field “Economics and Management (Tourism)”

**Regarding:** doctoral dissertation for the award of the educational and scientific degree “Doctor” in the scientific field “Economics and Management (Tourism)” at UNWE.

**Grounds for submitting the review:** participation as a member of the scientific jury for the defense of the doctoral dissertation pursuant to Order No. 3401/23.10.2025 of the Rector of UNWE.

**Author of the doctoral dissertation:** Gabriela Mitkova Lebeshkovska

**Title of the doctoral dissertation:** “Marketing Management in the Application of Innovations in Tourism”

### **1. Information about the doctoral candidate**

The doctoral candidate was trained in the doctoral program at the Department of “Economics of Tourism”, Faculty of “Economics of Infrastructure” at UNWE, in the scientific specialty “Economics and Management (Tourism)”, pursuant to Order of the Rector of UNWE No. 968/12.04.2022. The training was carried out in full-time form for the period from 08.03.2022 to 08.03.2025, and after an order for transformation into part-time form No. 241/29.01.2025, which is in force as of 08.03.2025.

#### *• Brief biographical information*

Doctoral candidate Gabriela Mitkova Lebeshkovska was born on 24.09.1993 in the city of Sofia. She completed her secondary education in 2012 at the National Trade and Banking High School, Sofia. In 2016 she graduated with a Bachelor's degree from UNWE, major “Finance, Accounting and Control”, and in 2017 obtained a Master's degree, major “Management in Tourism”. Since 2022 she has been studying as a full-time doctoral student at the Department of “Economics of Tourism” under the scientific supervision of Assoc. Prof. Dr. Nikolay Tsonev.

- *Brief information on the implementation of the individual study plan*

Doctoral candidate Lebeshkovska has completed the work envisaged in the individual study plan. Her activity has been evaluated every trimester, in accordance with the regulatory requirements of UNWE, with specific opinions and assessments provided by her scientific supervisor. They attest to the responsible and consistent implementation of all activities included in the individual study plan.

The mandatory doctoral examinations have been successfully passed. Doctoral candidate Lebeshkovska has accumulated a total of 50 credits from them. During the training period, she demonstrated the required level of activity regarding publications related to the dissertation. Gabriela Lebeshkovska actively participated in the teaching and methodological activities of the department, conducting classes in various disciplines. During her studies she was evaluated with a positive assessment. The dissertation was deposited at the Department of “Economics of Tourism” at UNWE on 17.09.2025. All procedural requirements have been met.

## **2. General characteristics of the submitted dissertation**

- *Structure and volume*

The dissertation submitted for review has been developed with a total length of 268 pages. Structurally, it consists of an introduction (12 pages), 3 chapters (228 pages), a conclusion (6 pages), a list of references (19 pages), and 2 appendices (3 pages). The main text is illustrated with 39 figures and 12 tables. It consistently examines, in theoretical terms, marketing, innovations, and marketing management, highlighting the synergy between marketing management and innovation processes in the tourism sector. Attention is paid to innovation activities in the main tourism sectors and at the destination level. Based on analysis and research, the possibilities for improving tourist experiences through innovations in the hotel industry in Bulgaria have been identified. On this basis, recommendations for improving innovation activity in tourism have been generated, and an original model of innovation-oriented marketing management in tourism has been developed.

- *Assessment of: the relevance of the topic; the objective; the tasks; the object; the subject; the main thesis of the dissertation.*

The topic of the dissertation is formulated clearly and correctly, and it reflects well the main focus of the research—the relationship between marketing management and innovation processes in the tourism sector. The introduction contains all necessary components: the relevance of the issue is justified in the context of digitalization, sustainable practices, and post-COVID transformations in tourism; the significance of the topic for Bulgarian tourism is clearly presented; and the contribution of integrating marketing and innovations into a common strategic framework is articulated.

The object and subject of the research are precisely defined. The object of the research is innovations in tourism, considered as a key factor for the development and competitiveness of tourism enterprises, with an emphasis on their influence on

tourism services, marketing strategies, and customer satisfaction. The subject of the research is the marketing management in the implementation of innovations in tourism—new and improved products and services, digital and technological solutions, organizational practices, and marketing approaches aimed at enhancing the competitiveness and sustainable development of tourist destinations.

The objective of the dissertation is clearly formulated. In accordance with this objective, four main research tasks have been defined, aimed at: tracing the theoretical foundations and evolution of innovations in tourism; identifying key factors influencing the implementation of innovations; conducting an empirical study among tourists and experts; analysing and summarizing the results and proposing a model for innovation-oriented marketing management, accompanied by recommendations for improving innovation policies and practices in Bulgarian tourism. The main objective and the tasks are compatible and logically structured, defining the development of the content in the individual chapters.

The research thesis is correctly formulated: “effective marketing management plays a leading role in the process of introducing and applying innovations in the tourism sector, as it represents a key mechanism for ensuring a balance between supply and demand, as well as for creating long-term customer value.” The thesis is substantiated both theoretically and through empirical data. Three working hypotheses are formulated in the introduction, related to the influence of marketing management on the implementation of innovations, the role of new products/services and digital technologies in tourist satisfaction, and the importance of effective market research. In the empirical part, the hypotheses are further specified and expanded to five, including dependencies between innovations, the use of artificial intelligence and smart technologies, sustainable practices, the level of digitalization, and the effectiveness of marketing management.

The methodological toolkit is well developed and corresponds to the objective and subject of the research. A mixed research approach is applied, combining quantitative and qualitative methods: analysis and synthesis, induction and deduction, a systems approach, expert and comparative analysis, a survey, semi-structured interviews, and statistical methods (descriptive, correlation, and regression analysis). Consecutive stages have been followed— theoretical-methodological, preparatory, empirical, analytical, and interpretative— which provides methodological coherence to the dissertation.

The main limitations (time and seasonal constraints of the survey, focus on marketing management, sample size and representativeness, institutional and geographical limitations) are clearly identified and properly discussed, with the author emphasizing that the results have an indicative character for the Bulgarian tourism sector. This further enhances the transparency and reliability of the methodological framework.

• *Scientific literature used (assessment of the doctoral candidate’s awareness of the issues addressed in the dissertation).*

The list of references consists of 229 titles, including works by Bulgarian

and foreign authors as well as online sources, which provides a broad theoretical and empirical foundation for the research. The main text of the dissertation is illustrated with 12 tables and 39 figures. The exposition and the literature used show that doctoral candidate Lebeshkovska is familiar with a significant number of relevant scientific sources and has cited them correctly and consistently. The individual parts of the dissertation are well balanced and proportionate, and the visual material supports the clarity of the analysis and arguments.

### **3. Evaluation of the scientific and scientific-applied results obtained**

- *Emphasis is placed on the main scientific and/or scientific-applied results achieved in the dissertation*

Chapter One builds the theoretical foundation of the dissertation by systematizing the development of marketing in tourism and revealing its connection with innovation processes. The author traces the evolution of tourism marketing and derives a key scientific result: marketing in tourism represents an adaptive management system that develops under the influence of technological and socio-economic changes. An important contribution is the formulation of a conceptual framework for tourism marketing, outlining the functions of marketing management, the role of segmentation, positioning, and CRM.

A significant scientific-applied result is the substantiation of marketing management as a key mechanism for the implementation of innovations. The author classifies the main types of innovations in tourism and shows how they affect competitiveness, while simultaneously building a conceptual interrelation between marketing and innovation management. This chapter prepares the theoretical basis for the applied research by outlining the need to integrate marketing tools into the management of innovations.

Chapter Two focuses on contemporary trends in innovations in tourism and has a clearly expressed applied character. The author analyses how digitalization, globalization, changes in consumer behavior, and sustainability transform the tourism subsectors. It is shown that innovations in tourism often originate from technological processes that are external to the sector, yet they exert significant influence on improving services and management practices.

A scientific-applied result is the systematic review of innovations in tour operator activity, restaurant services, and hotel management, through which the author demonstrates the gradual transition toward personalized, digital, and sustainable service models. The analysis of VR/AR, IoT, mobile applications, smart rooms, automation, and sustainable practices shows how technologies become tools for increasing efficiency and tourist satisfaction. Chapter Two concludes that innovations should be viewed as a strategic system that encompasses technological, marketing, and organizational dimensions. This result creates the necessary conceptual basis for the empirical model and for the subsequent analysis in Chapter Three.

Chapter Three is the empirical part of the dissertation and aims to assess the

actual application of innovations in tourism establishments in Bulgaria, as well as their impact on tourist satisfaction and the effectiveness of marketing management. At the beginning, the criteria, methods, and logic of the empirical research are presented, combining survey data from 113 respondents and semi-structured interviews with experts. This provides a reliable foundation for analysing real practices and attitudes in the sector.

A main scientific result of this chapter is the identification of key trends and problems related to the implementation of innovations in Bulgarian tourism enterprises. The author establishes that innovations—technological, product, and organizational—have a direct impact on service quality, customer satisfaction, and business competitiveness. The analysis of the collected data reveals different levels of digital maturity and readiness for innovation changes, with clearly distinguishable difficulties related to investment constraints, staff shortages, and differing organizational cultures.

A scientific-applied contribution of the chapter is the development of an original model of innovation-oriented marketing management, which integrates the results of the empirical study with the contemporary trends analysed in the previous chapters. This model provides a practical framework for improving innovation policy in tourism enterprises, including recommendations for increasing digitalization, personalization, sustainable practices, and the management of customer experience.

Chapter Three concludes with concrete guidelines for improving innovation activity in tourism in Bulgaria, which have high applied value and can be used both by managers in the sector and by institutions responsible for developing policies in the field of tourism.

The appendices further confirm the substantial work that the doctoral candidate has carried out in developing the dissertation. It is written in very good language and style and is precise in terms of terminology. Technically, the dissertation is carefully formatted and meets all requirements. The bibliography is comprehensive.

- *Attention is paid to the methodology used*

Doctoral candidate Lebeshkovska uses a methodology based on a complex of research approaches and methods. The dissertation applies a mixed methodology that combines both qualitative and quantitative research methods. Theoretical methods such as analysis, synthesis, induction, deduction, systems approach, and comparative analysis are used to construct the conceptual framework of the research. The empirical part includes a survey among tourists and semi-structured interviews with experts in tourism, which makes it possible to assess the actual application of innovations and their influence on customer satisfaction and management practices. The data are processed through descriptive statistics, graphical analysis, and interpretation of qualitative responses. This methodological combination ensures a comprehensive and multidimensional analysis of innovations in tourism, combining theoretical depth and practical dimensions.

• *An assessment is given of the completion of the tasks and the achievement of the objective of the dissertation*

The highlighted scientific and scientific-applied results provide grounds for the conclusion that the objective of the dissertation has been achieved and the research tasks have been successfully completed. The main thesis and the working hypotheses are proven.

#### **4. Evaluation of the scientific and scientific-applied contributions**

• *Evaluation of the contributions indicated by the doctoral candidate*

The dissertation is devoted to a current and significant problem that is still insufficiently studied in the Bulgarian tourism literature. This creates opportunities for a number of innovative elements and well-founded conclusions that will significantly improve tourism activity.

• *Emphasis is placed on the main scientific and/or scientific-applied contributions in the dissertation*

I accept the contributions identified by the doctoral candidate, although their number is excessively large. I consider the self-assessment of doctoral candidate Gabriela Lebeshkovska to be precise. In my opinion, the following contribution elements of theoretical and scientific-applied character can be distinguished in the dissertation:

- ✓ A systematization has been carried out of the existing theoretical statements regarding the role of marketing management in the process of introducing innovations.
- ✓ The combination of a survey, semi-structured interviews, and analysis of good practices creates a reliable basis for drawing valid conclusions. The empirical model makes it possible to study the influence of innovations on tourist satisfaction and on the competitiveness of enterprises and may be applied in future research.
- ✓ Based on the results of the study, measurable indicators and evaluation criteria have been proposed, which support the analysis of the effectiveness of introducing technological, marketing, product, and organizational innovations. They have practical importance both for scientific purposes and for management in tourism enterprises.
- ✓ The proposed model integrates marketing tools, innovation activities, and key performance indicators (KPI) into a comprehensive management system. It offers a functioning mechanism for planning, introducing, and evaluating innovations in a real business environment and may be used by tourism organizations and public institutions when formulating policies in the field of sustainable and innovation-driven tourism.
- ✓ The contributions in the dissertation are the result of the author's independent work. They enrich tourism theory and practice and offer a new direction for the development of tourism in destination Bulgaria.

## **5. Evaluation of the publications related to the dissertation**

- *The publications are listed*

Doctoral candidate Lebeshkovska has 3 individual publications related to the topic of her dissertation. The publications represent papers presented at international and scientific-practical conferences, published in edited collective volumes.

- *An assessment is given of the degree of dissemination of the obtained results in the scientific literature*

I consider these publications to represent the real achievements of the doctoral candidate. They are sufficiently representative to disseminate the results of the dissertation among the academic community and the interested business circles in practice. The publications related to the dissertation meet the minimum national requirements for the acquisition of the educational and scientific degree “Doctor”, in accordance with Art. 2b, para. 2 and 3 of the Act for the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria (ZRASRB). She has accumulated a total of 50 points.

## **6. Evaluation of the abstract**

- *An assessment is given of the accuracy and extent to which the content of the dissertation is reflected in the abstract*

The abstract accurately presents the content of the dissertation. It has a volume of 62 pages of computer-typed text in Bulgarian and English. It consists of seven parts that include a general description of the dissertation, its structure and content, a synthesized exposition, a report on the scientific contributions, prospects for the development of the research and its future scientific applications, a list of publications, and a declaration.

## **7. Critical remarks, recommendations, and questions**

The dissertation submitted for review is characterized by a number of merits that were highlighted in the present review. Nevertheless, some critical remarks and recommendations may be made, which do not diminish its advantages. The empirical research is well structured, but its scope remains limited to 113 respondents, which restricts the possibility for broader statistical generalization of the results. It would be useful in future studies to include a larger and more diverse sample that would allow comparison between different types of tourism enterprises and regions. Chapter Two offers a detailed description of innovative practices in tourism, but lacks a clearer differentiation between international and national trends, which would support the identification of specific characteristics of the Bulgarian context. A more systematic comparison would enhance the analytical value and allow more substantiated strategic conclusions. The number of contributions is also relatively large.

I recommend that the author continue the work on operationalizing the proposed original model by testing it in a real organizational environment or through pilot projects with tourism enterprises. In this way, the model may be further

developed as a practical management solution and become a tool for strategic planning in a wide range of tourism organizations.

## **8. Conclusion**

The dissertation contains clearly formulated objectives and tasks, which doctoral candidate Gabriela Lebeshkovska has consistently and convincingly fulfilled. The research is thorough, correctly argued, and demonstrates high conscientiousness in the scholarly work. The author has reviewed extensive Bulgarian and foreign literature, as well as current strategic and normative documents related to innovations and the development of the tourism sector. The analytical sections are clearly structured, the empirical studies conducted are methodologically sound, and the conclusions drawn are logical and stem directly from the results. The recommendations proposed are well-founded and have high practical value for tourism enterprises and institutions. The self-assessment of the scientific contributions is adequate and fully corresponds to the actual results achieved in the dissertation. The doctoral candidate also presents relevant scientific publications on the topic, which demonstrate her sustained research presence and commitment to the issue of innovations in tourism.

The dissertation under review represents a significant scholarly achievement which, through its thematic scope, theoretical generalizations, empirical results, and practical recommendations, contributes to the development of theory and practice in the field of tourism management and innovations in tourism.

**All of this gives me grounds to propose to the esteemed members of the scientific jury to vote “YES” for the awarding of the educational and scientific degree “Doctor” in professional field 3.8. “Economics”, scientific specialty “Economics and Management (Tourism)” to Gabriela Mitkova Lebeshkovska, doctoral candidate at the Department of “Economics of Tourism” at UNWE.**

**Date: 08.12.2025**  
**City of Sofia**

**Reviewer:**  
**(Prof. Dr. Elenita Velikova)**