



## **РЕЦЕНЗИЯ**

От: **проф. д-р Марияна Върбанова Божинова**  
*Стопанска академия „Д. А. Ценов” - Свищов*  
*Научна специалност Икономика и управление*

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 Зам.-ректора по НИД 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**

Докторантката Габриела Миткова Лебешковска се е обучавала по докторска програма към катедра „Икономика на туризма” при факултет „Икономика на инфраструктурата“ в УНСС по научна специалност Икономика и управление (туризъм), съгласно Заповед на Ректора на УНСС №968/12.04.2022 г. Обучението е осъществено първоначално в редовна форма, след което тя е трансформирана в задочна, съгласно Заповед №241/29.01.2025 г. на Зам.-ректора по НИД на УНСС, със срок на докторантурата до 08.03.2026 г. Със Заповед на Ректора на УНСС №3581/04.11.2025 г. Габриела Лебешковска е отчислена от докторантура с право на защита на дисертационен труд, поради положително решение на

обучаващата катедра за готовността за защита на дисертацията пред научно жури.

Висшето си образование докторантката е завършила в УНСС през 2016 г., специалност „Финанси, счетоводство и контрол“, ОКС „бакалавър“, а през 2017 г. се дипломира в ОКС „магистър“, магистърска програма „Маркетинг в туризма“. Габриела Лебешковска има над 10-годишен практически опит, от който 5 години като хотел мениджър и управител на хотел, а останалите години като специалист дигитални приложения и финансов анализатор в банки и финтех компания.

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

Дисертацията представлява стройно, логическо и задълбочено изследване, което се състои от 264 страници основен текст, сполучливо подкрепени с графичен, табличен и обработен по подходящ начин емпиричен материал.

Дисертационният труд се отличава с *класическа структура*, съставена от увод, три глави, заключение, списък на използваната литература и 2 броя приложения. Разработката е нагледно илюстрирана посредством 12 таблици и 37 фигури.

Преценката ми, като рецензент, е, че *темата* на дисертационния труд се отличава с актуалност, практическа значимост и дисертабилност. Тя се обуславя от бурното развитие на туристическия бизнес в света и в България, съпътстван от постоянни трансформации под влияние на глобалните тенденции и променящите се потребителски предпочитания. Това изисква от туристическите организации целенасочено прилагане на иновации като средство за устойчиво развитие и постигане на конкурентно предимство, посредством инструментариума на съвременния маркетингов мениджмънт. Дисертационният труд анализира именно маркетинговото управление по приложението на иновациите в туризма. Актуалността на темата е добре представена в увода на дисертацията.

*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 постигане на целта са дефинирани 4 изследователски задачи, които кореспондират с поставената цел на изследването.

*Обект* на изследване са иновациите в туризма, разгледани като ключов фактор за развитието и конкурентоспособността на туристическите предприятия.

*Предмет* на изследване 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.

Основната *теза* на научния труд се основава на твърдението, 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.

В подкрепа на тезата се изследват три работни хипотези, чието потвърждаване цели да докаже, че иновациите и маркетинговият мениджмънт са взаимосвързани процеси, чиято интеграция осигурява устойчиво развитие и конкурентно предимство на туристическия сектор в България.

Считам, че целта, задачите и изследователска теза на разработката, като цяло, са добре формулирани, а обектът и предметът са ясно очертани.

В дисертационния си труд авторът демонстрира умения за умело боравене с научни понятия и придържане към научен стил на изложението.

Като цяло, правилно са маркирани някои ограничителни условия на изследването.

Използваната *литература* е поместена в списък от 150 заглавия (50 - на български и 100 – на английски език) и 79 интернет страници, който свидетелства за задълбочената информираност на докторантката относно изследванията на конкретния разискван проблем както от български, така

и от чужди автори. Литературните източници са анализирани и обобщени по необходимия за дисертационно изследване начин.

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

Структурирането и съдържанието на изследването намирам за логично и последователно.

Дисертационният труд съдържа теоретични, методологически и приложни аспекти, позиционирани в отделни глави на разработката.

*Първа глава /с. 15-79/* е с теоретичен и постановъчен характер, което е правилно. Тя е основа за направеното изследване в следващите глави на дисертацията. Тази глава е структурирана от шест точки, в които последователно се изясняват: възникването и историческото развитие на маркетинга в туризма; същността, съдържанието и неговите особености; анализират се съществуващи изследвания в тази област; ролята на управлението на маркетинга в пазарната икономика; същността, видовете и значението на иновациите в туристическия сектор; синергията между маркетинговия мениджмънт и иновационните процеси в сектора. В тази глава правилно акцентът е поставен върху връзката между маркетинга, иновациите и управлението на потребителското преживяване като ключови фактори за развитие на съвременния туристически бизнес.

*Втора глава /с. 80-151/* е посветена на съвременните тенденции в иновационната дейност в туризма. Тя се състои от пет точки. В първа, втора и трета точка последователно са разгледани иновациите в туроператорската дейност, в ресторантьорството и в хотелиерството. В четвърта точка, обособено са представени високотехнологичните иновации и приложението им в хотелиерството, с примери за добри практики. В последната точка на тази глава е направен обзор на иновациите в туризма на ниво дестинация.

*Трета глава /с. 152-242/* има практико-приложен характер и представя докторантката в силна светлина. Съставена е от осем точки. В началото ѝ са изведени критериите и методите на емпиричното изследване, неговите концептуални и методологични основи. В трета точка е направен анализ на прилагането на иновациите в туристически обекти в България, а в следващата са анализирани и обобщени резултатите от емпиричното изследване. За целта е проведено анкетно проучване сред

113 респонденти – мениджъри и специалисти в туристически предприятия, и туристи. На тази основа, в пета точка, са дадени технологични предписания при приложение на иновациите в туризма, след което, в шеста и седма точка, са изведени възможности за подобряване на иновационната дейност в туризма в България и са формулирани препоръки за нейното усъвършенстване. В последната точка е разработен модел на иновационно ориентирано маркетингово управление в туризма.

Докторантката демонстрира умения на изследовател, като акумулира, обобщава и анализира голямо количество информация, която е обработена с подходящи научни методи, въз основа на което тя прави обосновани предложения.

При разработването на дисертационния труд е използван набор от научноизследователски *подходи и методи*, като: исторически, индуктивен и дедуктивен, анализ и синтез, сравнение, контент анализ, SWOT анализ, статистически методи, наблюдение и анкетен метод. В увода на дисертацията използваните методи не са ясно открити.

Достатъчно ясно и аргументирано докт. Габриела Лебешковска постига основната си изследователска цел и решава поставените изследователски задачи. По този начин тя доказва и изследователската си теза.

По отношение на постигнатите научни и научно-приложни резултати може да се обобщи, че е налице своеобразен изследователски подход, избран от докторантката, и успешно приложен за постигане на реални резултати при написването на дисертационния труд. Доказателства за наличието на тези резултати, освен в цялостната постройка на дисертацията, има обобщени и синтезирани в заключението.

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

Предложеният за оценка дисертационен труд притежава доказателства за научно-приложни резултати, представени като решения по изследваните проблеми. Изведените в автореферата научни и приложни приноси са представени доста фрагментирано, поради което аз ще ги окрупня, като ги очертая в следните насоки:

*Първо*, обогатяване на теоретичните постановки за ролята на иновациите в маркетинговото управление, също и за дефиниране на факторите, условията и критериите, влияещи върху ефективността на иновационните процеси в туристическите организации, чрез задълбочено разглеждане, обобщаване, систематизиране, и нова насоченост на основни теоретични постановки /научен принос/.

*Второ*, извеждане на критерии и показатели за оценка на иновациите в туризма и разработване на модел за иновационно ориентирано маркетингово управление в туризма /научно-приложен принос/.

*Трето*, извършване на SWOT анализ, чрез който 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 препоръки /научно-приложен принос/.

*Четвърто*, въз основа на емпирично изследване сред туристически предприятия, чрез анкетен метод, са изготвени технологични и организационни препоръки за повишаване на ефективността на иновациите и 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 /приложен принос/.

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

Представеният списък с публикации /3 самостоятелни научни доклада/, свързани с темата на дисертационния труд, е доказателство, че някои важни части от труда са станали обществено достояние и са получили научна оценка. Публикациите формират минимално изискуемите 30 точки, съгласно изискванията на ЗРАСРБ за придобиване на ОНС «доктор».

## **6. Оценка на автореферата**

Разискваните в дисертационния труд основни аспекти намират място в представения автореферат. Неговото съдържание кореспондира с основния труд, като представя в синтезиран вид изследвания проблем.

Авторефератът е съставен от *седем* части, които включват: обща характеристика; структура; синтезирано изложение; справка за приносите; перспективи за развитие на изследването и бъдещи научни приложения; списък на публикациите по дисертационния труд и декларация за оригиналност.

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

1. Изхождайки от становището, че няма съвършен научен труд, считам, че докторантката би могла да „засили” критичния си поглед върху анализа на представените теоретични постановки по изследваните в дисертационния труд въпроси.
2. Имайки предвид големия обем на дисертацията, преди всичко в първа глава се наблюдават някои излишни описателни моменти, което е перманентен недостатък на начинаещите научни изследователи.

Интересната проблематика, разисквана в дисертационния труд, поражда някои въпроси. Бих желала докторантката да отговори на следния *въпрос*:

1. Кои, според докторантката, са основните пречки/барииери за внедряване на централно координирана рамка или стратегия, която да интегрира дигиталните, устойчивите и маркетинговите инициативи на национално и/или регионално ниво у нас?

## **8. Заключение**

Дисертационният труд се характеризира с оригиналност на изследването. Той представлява определен принос към теорията и предимно към туристическата практика, отговаря на необходимите изисквания за разработване и написване, съгласно ЗРАСРБ и Правилника за неговото прилагане. Това ми дава основание да предложа на почитаемото Научно жури да вземе ***положително решение*** за присъждане на образователната и научна степен “доктор” по икономика на докторант ***Габриела Миткова Лебешковска***, за което аз ще гласувам с ***“Да”***.

08.12.2025 г.

Рецензент:  
/проф. д-р Марияна Божинова/



**R E V I E W**

By: ***Prof. Mariyana Varbanova Bozhinova, PhD***  
*D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov*  
*Scientific specialty “Economics and management”*

Regarding: Dissertation for awarding an educational and scientific degree **“Doctor”** in *scientific specialty “Economics and management (tourism)”* at the University of National and World Economy (UNWE)

*Ground for presenting the review:* Participation as a member of the scientific jury for the defense of the dissertation work according to Order №3401/23.10.2025 of the Vice-Rector for Scientific Research of the UNWE

Author of the Dissertation Work: ***Gabriela Mitkova Lebeshkovska***

Topic of the Dissertation Work: ***Marketing Management in the Application of Innovations in Tourism***

**1. Information about the dissertation candidate**

The PhD student Gabriela Mitkova Lebeshkovska studied under the doctoral program at the Department of Tourism Economics at the Faculty of Infrastructure Economics at UNWE in the scientific specialty of Economics and Management (Tourism), in accordance with the Order of the Rector of UNWE No. 968/12.04.2022. The training was initially carried out in a full-time form, after which it was transformed into a part-time one, according to Order No. 241/29.01.2025 of the Vice-Rector for Scientific Research of UNWE, with the term of the doctoral studies until 08.03.2026. By Order of the Rector of UNWE No. 3581/04.11.2025, Gabriela Lebeshkovska was expelled from doctoral studies with the right to defend a dissertation, due to a positive decision of the

teaching department regarding the readiness to defend the dissertation before a scientific jury.

The PhD student completed her higher education at the University of National and World Economy in 2016, “Finance, Accounting and Control” specialty, with a Bachelor's degree, and in 2017 she graduated from the Master's degree program in “Marketing in Tourism”. Gabriela Lebeshkovska has over 10 years of practical experience, of which 5 years as a hotel manager and hotel manager, and the remaining years as a digital applications specialist and financial analyst in banks and a fintech company.

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

The dissertation is a coherent, logical and in-depth study, consisting of 264 pages of main text, successfully supported by graphical, tabular and appropriately processed empirical material.

The dissertation is distinguished by a classical structure, consisting of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references and 2 appendices. The work is clearly illustrated by 12 tables and 37 figures.

My assessment, as a reviewer, is that the topic of the dissertation is distinguished by its relevance, practical significance and dissertationability. It is determined by the rapid development of the tourism business in the world and in Bulgaria, accompanied by constant transformations under the influence of global trends and changing consumer preferences. This requires from tourism organizations a targeted application of innovations as a means of sustainable development and achieving competitive advantage, through the tools of modern marketing management. The dissertation analyzes marketing management in the application of innovations in tourism. The relevance of the topic is well presented in the introduction of the dissertation.

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 in developing and implementing effective strategies aimed at increasing the competitiveness of tourism organizations". To achieve this aim, *4 research tasks* have been defined, which correspond to the stated aim of the study.

The *object* of research are innovations in tourism, considered as a key factor for the development and competitiveness of tourism enterprises.

The *subject* of 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 that help increase the competitiveness and sustainable development of tourist destinations.

The main *thesis* of the scientific work is based on the assertion that effective marketing management occupies a leading position in the process of implementing and implementing 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 value for the customer.

In support of the thesis, three working hypotheses are examined, the confirmation of which 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.

I think that the goal, objectives and research thesis of the work, in general, are well formulated, and the object and subject are clearly outlined.

In his dissertation, the author demonstrates skills in skillful handling of scientific concepts and adherence to a scientific style of presentation.

In general, some restrictive conditions of the study are correctly marked.

The *literature* used is included in a list of 150 titles (50 - in Bulgarian and 100 - in English) and 79 websites, which testifies to the doctoral student's in-depth knowledge of the research on the specific problem under discussion by both Bulgarian and foreign authors. The literary sources have been analyzed and summarized in the manner necessary for dissertation research.

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

I find the structuring and content of the research logical and consistent.

The dissertation contains theoretical, methodological and applied aspects, positioned in separate chapters of the work.

The *first chapter* /pp. 15-79/ is of a theoretical and prescriptive nature, which is correct. It is the basis for the research carried out in the following chapters of the dissertation. This chapter is structured by six parts, which

consistently clarify: the emergence and historical development of marketing in tourism; the essence, content and its features; analyze existing research in this area; the role of marketing management in a market economy; the essence, types and importance of innovations in the tourism sector; the synergy between marketing management and innovation processes in the sector. In this chapter, the emphasis is rightly placed on the relationship between marketing, innovation and customer experience management as key factors for the development of modern tourism business.

*Chapter two* /pp. 80-151/ is dedicated to contemporary trends in innovation activity in tourism. It consists of five parts. In the first, second and third parts, innovations in tour operator activity, in the restaurant industry and in the hotel industry are sequentially examined. In the fourth part, high-tech innovations and their application in the hotel industry are separately presented, with examples of good practices. In the last part of this chapter, an overview of innovations in tourism at the destination level is made.

The *third chapter* /pp. 152-242/ is of a practical nature and presents the PhD student in a strong light. It consists of eight parts. At the beginning, the criteria and methods of the empirical study, its conceptual and methodological foundations are outlined. In the third part, an analysis of the implementation of innovations in tourist sites in Bulgaria is made, and in the next, the results of the empirical study are analyzed and summarized. For this purpose, a survey was conducted among 113 respondents - managers and specialists in tourism enterprises, and tourists. On this basis, in the fifth part, technological prescriptions are given for the application of innovations in tourism, after which, in the sixth and seventh parts, opportunities for improving innovation activity in tourism in Bulgaria are identified and recommendations for its improvement are formulated. In the last part, a model of innovation-oriented marketing management in tourism is developed.

The PhD student demonstrates researcher skills by accumulating, summarizing, and analyzing a large amount of information that has been processed using appropriate scientific methods, based on which he makes substantiated proposals.

In developing the dissertation, a set of research *approaches and methods* were used, such as: historical, inductive and deductive, analysis and synthesis, comparison, content analysis, SWOT analysis, observation and survey method.

In the introduction of the dissertation, the methods used are not clearly highlighted.

Gabriela Lebeshkovska achieves her main research goal and solves the research tasks set in a sufficiently clear and reasoned manner. In this way, she also proves her research thesis.

Regarding the achieved scientific and applied scientific results, it can be summarized that there is a unique research approach chosen by the PhD student and successfully applied to achieve real results in writing the dissertation. Evidence for the presence of these results, in addition to the overall structure of the dissertation, is summarized and synthesized in the conclusion.

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

The dissertation work proposed for evaluation has evidence of scientific and applied results, presented as solutions to the researched problems. The scientific and applied contributions presented in the abstract are presented in a rather fragmented manner, which is why I will summarize them by outlining them in the following directions:

*First*, enriching theoretical statements about the role of innovations in marketing management, as well as defining the factors, conditions and criteria influencing the effectiveness of innovation processes in tourism, through in-depth examination, generalization, systematization, and new direction of basic theoretical propositions /scientific contribution/.

*Second*, deriving criteria and indicators for evaluating innovations in tourism and developing a model for innovation-oriented marketing management in tourism /scientific-applied contribution/.

*Third*, conducting a SWOT analysis, which reveals the key strengths, weaknesses, opportunities and threats related to the implementation of innovations in the Bulgarian tourism sector, which allows for drawing substantiated conclusions and recommendations /scientific-applied contribution/.

*Fourth*, based on an empirical study among tourism enterprises, using a survey method, technological and organizational recommendations have been prepared to increase the effectiveness of innovations and recommendations for national and regional tourism policy, aimed at more active support of

innovations through public-private partnerships, access to financing and staff training /applied contribution/.

## **5. Evaluation of dissertation publications**

The presented list of publications /3 independent scientific papers/, related to the topic of the dissertation work, is evidence that some important parts of the work have become public knowledge and have received scientific evaluation. The publications form the minimum required 30 points according to the requirements of the Act on the Development of Academic Staff in the Republic of Bulgaria for acquiring the educational and scientific degree of "Doctor".

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

The main aspects discussed in the dissertation work are presented in the presented abstract. Its content corresponds to the main work, presenting the research problem in a synthesized form. The abstract is composed of *seven parts*, which include: general characteristics; structure; synthesized exposition; reference to the contributions; prospects for research development and future scientific applications; list of publications on the dissertation work and a declaration of originality.

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

1. Based on the opinion that there is no perfect scientific work, I believe that the PhD student could "strengthen" her critical view on the analysis of the presented theoretical statements on the issues investigated in the dissertation.
2. First of all, in the first chapter, there are some unnecessary descriptive moments, which is a permanent drawback of novice scientific researchers.

The interesting issues discussed in the dissertation raise some questions. I would like the PhD student to answer the following *question*:

1. What, according to the PhD student, are the main obstacles/barriers to implementing a centrally coordinated framework or strategy that would integrate digital, sustainable and marketing initiatives at a national and/or regional level in our country?

## **8. Conclusion**

The dissertation is characterized by originality of the research. It represents a certain contribution to the theory and primarily to the tourism practice, meets the necessary requirements for development and writing, according to the Act on the Development of Academic Staff in the Republic of Bulgaria and the Regulations for its implementation. This gives me reason to propose to the esteemed Scientific Jury to make a *positive decision* to award the educational and scientific degree of "Doctor" in Economics to doctoral student *Gabriela Mitkova Lebeshkovska*, for which I will vote "Yes".

08.12.2025

Reviewer:

/Prof. Mariyana Bozhinova, PhD/