

**ВИСШЕ УЧИЛИЩЕ ПО  
ЗАСТРАХОВАНЕ И ФИНАНСИ**



**УПРАВЛЕНИЕ НА ИНОВАЦИИТЕ  
В ТУРИСТИЧЕСКАТА ИНДУСТРИЯ  
В ПЕРСПЕКТИВАТА НА XXI ВЕК**

**д-р Радостина Димитрова**



## РЕДАКЦИОННА КОЛЕГИЯ

доц. д-р Григорий Вазов, главен редактор

доц. д-р Радостин Вазов, зам. главен редактор

проф. д.ик.н. Виржиния Желязкова

проф. д-р Юлия Добрева

проф. д-р Даниела Бобева

проф. д-р Емилия Миланова

проф. д-р Григор Димитров

доц. д.ик.н. Красимир Тодоров

доц. д-р Станислав Димитров

доц. д-р Даниела Илиева

ас. д-р Виктория Гацова

ас. д-р Радостина Димитрова

### Рецензенти:

проф. д-р Юлия Добрева

доц. д.н. Красимир Тодоров

© ВУЗФ, Издателство „Св. Григорий Богослов“, 2022

ISBN 978-619-7622-41-6

Авторът носи отговорност за прецизността по отношение на граматическо, правописно и стилово отношение.

## СЪДЪРЖАНИЕ

<b>СПИСЪК НА ТАБЛИЦИТЕ, ФИГУРИТЕ И ГРАФИКИТЕ</b>	4
<b>СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНИТЕ СЪКРАЩЕНИЯ</b>	5
<b>УВОД</b>	6
<b>Глава първа</b>	
<b>ТЕОРИЯ И ТЕНДЕНЦИИ В ИНОВАЦИИТЕ В КОНТЕКСТА НА ТУРИСТИЧЕСКАТА ИНДУСТРИЯ</b>	11
<b>1. Същност, значение и източници на иновации в туризма</b>	11
<b>2. Иновативни бизнес идеи и тенденции в туристическата индустрия в перспективата на XXI век</b>	24
<b>Глава втора</b>	
<b>ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ЕФЕКТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА ИНОВАЦИИТЕ В ТУРИСТИЧЕСКАТА ИНДУСТРИЯ</b>	56
<b>1. Управление на иновациите в ключови подсектори на туризма</b>	56
1.1. Управление на иновациите в хотелиерството	56
1.2. Управление на иновациите в туроператорската и турагентската дейност	67
1.3. Управление на иновациите в туристическите дестинации	78
<b>2. Модел за управление на иновациите в туристическите организации</b>	88
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>	104
<b>ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА</b>	106

## СПИСЪК НА ТАБЛИЦИТЕ, ФИГУРИТЕ И ГРАФИКИТЕ

### Таблицы

<b>Таблица № 1.</b> Утвърдени дефиниции за понятието „иновация“	12
<b>Таблица № 2.</b> Области и дейности на доброволческия туризъм	50
<b>Таблица № 3.</b> Дейност и характеристики на заинтересованите лица в интелегентните дестинации за ефективно управление на иновациите	82

### Фигури

<b>Фигура № 1.</b> Обект, предмет и цел на дисертационния труд	8
<b>Фигура № 2.</b> Основни фактори, влияещи върху иновативното развитие на туризма	20
<b>Фигура № 3.</b> Най-често срещани функции в мобилните туристически приложения	37
<b>Фигура № 4.</b> Ключовите характеристики на смарт дестинациите	40
<b>Фигура № 5.</b> Атрибути на успешните дестинации	80
<b>Фигура № 6.</b> Пет степенен модел за ефективно управление на иновациите в туристическите организации – ПРИМА	90
<b>Фигура № 7.</b> Заинтересовани страни за успешно адаптиране на иновациите в туризма	102

### Графики

<b>Графика № 1.</b> Размер на пазара на „глемпинг“ и прогноза (в млрд. долара)	29
<b>Графика № 2.</b> Размер на пазара на сектора на екотуризма в световен мащаб през 2019 г., с прогноза за 2027 г.	31
<b>Графика № 3.</b> Процент от хората, които са използвали социалните медии като начин за намиране на дестинации за пътуване	44

## **СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНИТЕ СЪКРАЩЕНИЯ**

**BYOD** – Bring your own device

**DRM** – Digital rights management

**G Suite** – Google suite

**GGM** – Global glamping market

**GPS** – Global positioning system

**IT** – Information technologies

**PESTLE** – Political, Economic, Social, Technological, Legal and Environmental factors

**PR** – Public relations

**RDIF** – Radio-frequency identification

**SAVE** tourism – Scientific, Academic, Volunteer, and Education aimed at tourism specifically

**SEM** – Search engine marketing

**SEO** – Search engine optimization

**TSA** – Transportation Security Administration

**UNWTO** – United Nations World Tourism Organization

## УВОД

Туристическата индустрия представлява динамична сфера на висока конкуренция между туристически организации и туристически дестинации. Глобализацията и интензивното съревнование принуждават предприятията да бъдат гъвкави и адаптивни към постоянните трансформации на пазара. Традиционните концепции в туризма преобладаващо са заменени от иновативни продукти и услуги<sup>1</sup>, които завладяват все по-значителни пазарни дялове. Новите тенденции, подобрените технологии и споделената икономика предизвикват фундаментални изменения в индустрията. Фокусът е поставен върху проучването на интензивността на промените в сектора. От съществено значение е туристическите организации да отразяват промените в очакванията и желанията на посетителите. В последните години, именно иновациите се затвърдиха като решаващ източник на конкурентно предимство в непрекъснато променящата се пазарна среда. Тази промяна е тясно свързана с иновациите, които са специализиран вид новост или подобрение. В контекста на туризма, те се появяват когато дадена идея се превръща в нов вид туристическа оферта, подобрена туристическа услуга, нова форма на пътуване, алтернативни места за настаняване и различен начин на потребление на туристическите продукти и услуги.

### **Актуалност и значимост на изследваната проблематика**

Актуалността и значимостта на проблематиката намират израз в осъзнатата необходимост от коректно идентифициране на трансформациите и тенденциите в туристическата индустрия с цел изясняване на ефективни практики за управление на иновациите в туризма. Същите са разгледани през призмата на основните политически, икономически, социо-културни, технологични и екологични изменения, които са предпоставка за развитие на новости и подобрения в индустрията. В резултат на тези промени се дава тласък на актуални тенденции, които намират отражение в появата на нови потребности, поведението на туристите и предпочитания им по отношение на избора на туристически дестинации.

---

<sup>1</sup> Kozak, M., Kozak, N., *Tourist Behavior*, Springer, 2018, p. 60.

**Актуалността** на изследваната проблематика произлиза от разбирането за иновациите като събирателно понятие за нови и подобрени технологии, продукти, услуги, дейности, процеси и др. Същите едновременно трябва да *отговарят на определена незадоволена социална необходимост* и да водят до възможност за *порационално използване на активите, ресурсите и инфраструктурата*. Иновациите, характеризиращи се с нарастваща мобилност на идеи, модели, капитал и информация в универсален мащаб, се затвърдиха като актуална тема в сектора. Успехът на съвременните организации в много индустрии, включително туризма, до голяма степен зависи от *създаването на култура на иновации и адаптивност*.

**Значимостта** на изследваната проблематика се базира на съвременното възприятие за иновациите като синоним на новост, подобрение и промяна. Тя намира израз в необходимостта от допълнителни проучвания за открояване на взаимодействието между иновативните процеси и организациите, функциониращи в сектора. В контекста на туристическата индустрия, съвременните иновации са предпоставка за *постигане на дългосрочен икономически растеж, повишено благосъстояние на местното население, устойчиво управление на туристическите дестинации, подобрена комуникация и екологична устойчивост*. В перспектива, монографичният труд предполага, че е наложително бъдещите изследвания да се съсредоточат именно върху най-важните въпроси, ориентирани към ефективното управление на иновациите в туристическите организации за постигане на устойчив растеж.

#### **Обект и предмет на изследване**

*Обект на изследване* са новостите, подобренията и иновациите в туризма. *Предмет на изследване* са възможностите за ефективно управление на иновациите в условията на динамично развиващата се туристическа индустрия.

#### **Основна цел и изследователски задачи**

*Основната цел* на труда е да се изследват областите на иновации в туризма и на тази база да се разработи модел за управление на иновациите в туристическите организации.

**Предмет на изследване** са възможностите за ефективно управление на иновациите в условията на динамично развиващата се туристическа индустрия.

**Обект на изследване** са новостите, подобренията и иновациите в туризма.

**Основната цел** е да се изследват областите на иновации и на тази база да се разработи модел за управление на иновациите в туристическите организации.

### **Фигура 1. Обект, предмет и цел на дисертационния труд**

*Източник:* Систематизация на автора

Постигането на поставената цел предопределя решаването на следните *изследователски задачи*:

- ✓ разглеждане на теоретичната основа и определяне същността, характеристиките и източниците на иновации в туризма;
- ✓ изследване на иновативни бизнес идеи и водещи тенденции в туристическата индустрия в перспективата на XXI век;
- ✓ анализ и оценка на възможностите за ефективно управление на иновациите в различни ключови подсектори на туризма;
- ✓ разработване на универсално приложим модел за управление на иновациите в туристическите организации.

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

Основополагащата теза, на която се изгражда монографичното изследване, гласи, че *ефективното управление на иновациите е един от най-важните*



*инструменти за постигане на конкурентно предимство на организациите, опериращи в туристическата индустрия.*

За целта, се формулират следните *работни хипотези*, доказването или отхвърлянето на които би послужило като основа за разработване на авторов модел за *ефективно управление на иновациите* в туристическите организации:

*Хипотеза 1* – Туристическите организации постигат дългосрочен икономически растеж посредством навременна и коректна адаптация към динамичните тенденции в сектора.

*Хипотеза 2* – Иновациите са от съществено значение за жизнеспособността и за конкурентоспособността на туристическата индустрия.

*Хипотеза 3* – Различните туристически организации в ключовите подсектори на туризма се нуждаят от диференциран подход за ефективно внедряване и управление на иновациите.

*Хипотеза 4* – Туристическата индустрия се влияе силно от съвкупността от различните политически, икономически, социални, технологични и екологични изменения.

### **Методология на изследването**

За реализирането на дефинираните в дисертационния труд цел и задачи се използва съвкупност от изследователски методи и подходи: *индукция и дедукция, метод на наблюдение, анализ и синтез, сравнителен анализ, статистически и дескриптивни методи.*

### **Основни ограничения и проблеми**

За целите на изследването са въведени следните основни ограничения:

✓ Поради недостатъчния брой конкретни и задълбочени научни изследвания на български език по въпросите за актуални иновации в туристическата индустрия, монографичният труд се основава предимно на постиженията на чуждестранни автори.

✓ Осезаема част от използваната литература произлиза от интернет източници. Авторът се позовава на последните, когато разглежда и анализира актуалните иновации в сектора, които все още са по-слабо застъпени в научни разработки на експерти в туризма.

✓ Значителна част от разгледаните иновативни бизнес идеи, тенденции и иновации в туристическата индустрия са в следствие на появилата се през 2020 г. пандемия Ковид-19. Трудът не си поставя за цел да проследи и анализира същността на пандемичните условия, въз основа, на които са възникнали тези новости и подобрения. Задълбочен анализ на резултатите от глобалната здравна криза върху туристическата индустрия предстои да бъде обект на бъдещи изследвания на автора.

✓ Съществува разнообразие от други организации, опериращи в отделни подсектори на туристическата индустрия, чиято съвкупност не може да бъде обхваната напълно. Изборът на подсекторите на настаняване, туроператорска и турагентска дейност, и управление на дестинациите има за цел да изгради своеобразен цикъл на основните участници във веригата на туристическото предлагане.

### **Източници на информационно осигуряване**

Литературните източници, използвани в изследването, включват:

- ✓ научни трудове на български и чуждестранни автори, разглеждащи темата за ефективно управление на иновациите в туризма;
- ✓ специализирани издания на браншови организации;
- ✓ брифинги и доклади от регионални и международни форуми и конференции;
- ✓ информация от интернет;
- ✓ авторски проучвания.

### **Научна новост и полезност**

Монографичният труд се характеризира с научно-приложен характер. Анализирания проблематика изисква повишено познаване и разбиране на актуалните тенденции и иновации, които са предпоставка за подобрения, трансформиращи дейността на туристическите организации. Тяхното прилагане е жизненоважно за дългосрочния растеж на дестинациите и фирмите, опериращи в сектора. Предложен е авторски модел за ефективно управление на иновациите. Той би могъл да бъде адаптиран в разнообразие от организации в туристическата индустрия.

## ГЛАВА ПЪРВА

### Теория и тенденции в иновациите в контекста на туристическата индустрия

Първа глава отделя специално внимание на теоретичната позиция, върху която се базира монографичният труд. Разгледани са същността и източниците на иновации в сектора. Изяснено е тяхното съществено значение за устойчивия растеж на туристическия бизнес. Специално място е отделено на ключовите настоящи и бъдещи тенденции в туризма в перспективата на XXI век. Открити са някои от най-интересните и важни иновативни бизнес идеи в сектора. Основна цел е анализът на литературния материал и открояването на тенденциите да изведе теоретичната позиция на труда.

#### 1. Същност, значение и източници на иновации в туризма

Целта на настоящия параграф е последователно да разгърне утвърдени дефиниции и понятия, свързани с иновациите в туристическия бизнес. Акцент е поставен върху ключовите фактори, влияещи върху иновативното му развитие. Разгледани са някои от най-значимите източници на иновации в туристическата индустрия. С оглед на безспорните резултати, с които те допринасят за цялостен икономически растеж, необходимо е да бъде очертана теоретичната рамка на иновациите като цяло и в контекста на туристическата индустрия.

Иновацията може да бъде дефинирана по много и различни начини. Въз основа на общоприетите тълкувания, тя представлява процес на трансформиране на идея или изобретение в стока или услуга, която създава стойност, за която клиентите плащат. За да бъде наречена иновация, една идея е необходимо да бъде възпроизведена на определена цена и да отговаря на конкретна потребност. Иновацията включва „умишлено прилагане на информация, въображение и инициатива за извличане на по-големи или различни стойности от ресурсите<sup>1</sup>“. Изложението обхваща разработените многобройни формулировки на утвърдени

---

<sup>1</sup> Building the future of tourism through innovation, <https://insights.ehotelier.com/insights/2015/04/20/building-the-future-of-tourism-through-innovation/> достъпен на 10.11.2021.

автори, които работят по изследваната проблематика. Сред тях са Шумпетер, Дракър, Скиликорн, Бъркърс, Филипова, Йосифов и др<sup>1</sup>. В *таблица 1* е направена систематизация на най-популярните тълкувания на понятието „иновация“<sup>2</sup>.

**Таблица 1.**

**Утвърдени дефиниции за понятието „иновация“**

<b>Автор</b>	<b>Дефиниция</b>
Йозеф Шумпетер	Иновациите представляват комбинации от нови или съществуващи знания, ресурси, оборудване и други фактори, както и нови опити за комерсиализация. Това по същество е процесът, чрез който се генерират нови идеи, които се прилагат в търговската практика.
Питър Дракър	Иновацията е специфичният инструмент на предприемачите, средството, чрез което те използват промяната като възможност за различни бизнес идеи или други услуги.
Ник Скиликорн	Иновацията означава превръщане на идея в решение, което добавя стойност от гледна точка на клиента.
Дейвид Бъркърс	Създаването на иновации означава прилагане на идеи, които са нови и полезни. Креативността и способността да се генерират подобни идеи, е семето на иновациите, но освен ако не е реално приложимо, това все още е просто идея.
Стивън Шапиро	Иновацията е да останете актуални. Намираме се във време на безпрецедентна промяна. В

<sup>1</sup> Shah, R., et. al, Innovation, Entrepreneurship, and the Economy in the US, China, and India, Elsevier, 2014, pp. 1-5.

<sup>2</sup> What is innovation? 26 experts share their innovation definition, <https://www.ideatovalue.com/inno/nickskillicorn/2016/03/innovation-15-experts-share-innovation-definition/>, достъпен на 10.11.2021.

	<p>резултат на това, нещо, което може да е помогнало на организацията да бъде успешна в миналото, може потенциално да бъде причина за нейния провал в бъдеще. Компаниите трябва да се адаптират и да се развиват, за да отговорят на постоянно променящите се потребности на своите потребители.</p>
Пийт Фоли	<p>Иновационният процес е идея, която е изпълнена ефективно и комуникирана по начин, който е едновременно интуитивен и напълно отговаря на първоначалната концепция. Иновативните идеи могат да бъдат големи или малки, но радикалната иновация е нещо, което или създава нова категория, или променя драматично съществуваща и изменя текущия пазарен лидер.</p>
Робърт Брандс	<p>Иновациите трябва да бъдат дефинирани и съгласувани във всяка организация, като се гарантира, че са стратегически подходящи. Без тях, несъответствието води ниско оптимален фокус и резултати.</p>
Пол Хобкрафт	<p>Иновацията е основният начин, по който организацията носи постоянна стойност на бизнеса или живота на своите клиенти и, следователно, на техните акционери и заинтересовани страни.</p>
Майк Шипулски	<p>Иновацията е нещо, което доставя ползи като нови клиенти или нови пазари и го прави по начин, който радикално подобрява рентабилността.</p>

Тифани Бова	Иновациите трябва да се коренят в подобряването на конкурентното предимство, нуждите на клиентите, очакванията на служителите и устойчивостта. Иновациите трябва да променят нещата, да добавят стойност, да имат положително въздействие и да увеличават възможностите както на бизнеса, така и на потребителите.
Надежда Филипова	В контекста на иновациите, предприятията трябва да предлагат нови продукти в отговор на нарастващите изисквания на клиентите, да преминават към нови бизнес модели за управление на веригата на доставка, да организират по нов начин своята работа, да внедряват нови производствени и информационни технологии <sup>1</sup> .
Траян Йосифов	Иновацията представлява процес на използване на знания или информация, с помощта на които се създава и въвежда нещо ново, което има целенасочено практическо приложение <sup>2</sup> .

Източник: Систематизация на автора<sup>3</sup>

**Управлението на иновациите** най-общо представлява управление на иновативни идеи. Въпреки че няма унифицирана дефиниция, най-често използваната е тази, дадена от Хенри Чесбро. Чесбро, който е известен с

<sup>1</sup> Филипова, Н., Иновации чрез системи за управление на бизнес процеси, *Izvestia Journal of the Union of Scientists*, 2016, с. 100.

<sup>2</sup> Йосифов, Т., Конкурентоспособност чрез иновации, Социлно-икономически анализи, Великотърновския университет „Св. св. Кирил и Методий“ – Стопански факултет, 2019, с. 73.

<sup>3</sup> What is innovation? 26 experts share their innovation definition, <https://www.ideatovalue.com/inno/nickskillicorn/2016/03/innovation-15-experts-share-innovation-definition/>, достъпен на 10.11.2021.

измислянето на термина „отворени иновации“, твърди, че управлението им не е просто управление на веригата на доставки, а по-скоро ключов елемент за превръщането на иновациите в успех на работното място<sup>1</sup>.

Процесът на управление на иновациите включва безброй инструменти, които насърчават творчеството и иновациите в рамките на съвместно работно място. Ефективната стратегия за управление на иновациите позволява на предприятията да останат на преден план и да поддържат клиентите си доволни<sup>2</sup>. Тъй като голяма част от компаниите разполагат със структурирана система за развитие чрез управление на иновациите, те трябва да създават и ясни точки за вземане на решения и договорени правила, които ще помогнат да се определи кои идеи ще бъдат придвижени напред. По този начин, изискванията и желанията на клиентите се удовлетворяват по-бързо и с по-малко припокриване на идентични бизнес идеи. **Потенциалните предимства, произлизащи от ефективното управление на иновациите** включват<sup>3</sup>:

- ✓ по-бързо въвеждане на нови продукти и услуги;
- ✓ по-ранно откриване на нежизнеспособни идеи;
- ✓ по-добри планове за изпълнение;
- ✓ подобро спазване на сроковете от работните екипи;
- ✓ по-голяма парична ефективност в рамките на всеки екип;
- ✓ по-бързи резултати, подобрена работа и взаимоотношения между членовете на работните екипи;
- ✓ повишена удовлетвореност на клиентите;
- ✓ намалено време на работен цикъл и по-малко преработка;
- ✓ по-интелигентно вземане на решения.

---

<sup>1</sup> Chesbrough, H., Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology, Harvard Business Press, 2003, pp. 1-227.

<sup>2</sup> Милева, С., Иновационни стратегии и иновации в туризма, Милева, С., Иновационни стратегии и иновации в туризма, Стратегически визии: Ефективно управление за икономически, организационни и социални трансформации (иновации - институции - бизнес). Научно-практическа конференция, издателство Нов български университет, 2016, pp. 250-260.

<sup>3</sup> The Importance of an Effective Innovation Management Strategy, <https://www.sharpcloud.com/blog/the-importance-of-innovation-management>, достъпен на 10.10.2021.

С оглед на разгледаните формулировки за същността на иновациите, може да бъде изведена следната авторова работна дефиниция за управление на иновациите:

*„Управлението на иновациите е процесът на въвеждане на нещо съвсем ново в организацията – продукт, услуга, събитие или друго. Той включва комплексни функции на мениджмънта като проучване, прогнозиране, изготвяне на стратегия, генериране и избор на идеи, разработване на концепция, организиране, координиране и контрол“.*

За целите на изследването, необходимо е да бъдат разгледани **иновациите в контекста на туристическата индустрия**. Туризмът е една от най-големите световни индустрии, която претърпява динамични трансформации в съответствие с непрекъснатите промени, резултат от тенденциите в туризма и предпочитанията на потребителите. Именно тази необходимост от съвременни стратегически изменения прави концепцията за иновациите *жизненоважна за туристическите организации*. Различни заинтересовани страни като хотели, ресторанти, туристически агенции, компании за коли под наем и развлекателни предприятия предоставят разнообразни по вид и обхват услуги. Следователно, организациите в сектора се конкурират помежду си, за да отговорят на желанията на посетителите и да осигурят положителен туристически опит. Поради тази причина, необходими са адекватни и ефективни новости и подобрения, за да се разработи и постигне *предимство пред конкурентите* в бранша<sup>1</sup>. Секторът на туризма е силно **повлиян от няколко основни фактора**. Значителна част от тях могат да бъдат идентифицирани и включени в изследването за иновациите в туризма:

✓ *глобализацията* доведе до дерегулация и засилване на конкуренцията в туристическия сектор<sup>2</sup>. В днешно време, броят на туристите се увеличава и те имат лесен достъп до повече оферти, динамични цени в реално време, възможност

---

<sup>1</sup> Tüzünkan, T., Relationship between Innovation and Tourism: The Case of Smart Tourism, International Journal of Applied Engineering Research I, 2017, pp. 13861-13867.

<sup>2</sup> Carvalho, L., Costa, T. Tourism innovation - a literature review complemented by case study research, Book of Proceedings Vol 1, International Conference on Tourism and Management Studies, 2011, p. 26.



за посещаване на повече региони и др. Туристическото потребление осезаемо нарасна и секторът се разпространи към нови пазари и клиентски сегменти. С оглед на това, организациите и туристическите дестинации трябва да се адаптират към новата реалност и да разработят стратегии за подобряване и/или поддържане на своето конкурентно предимство;

✓ *глобалните тенденции* оказват значително влияние върху определени туристически дейности. Експерти в областта посочват именно глобализацията като фактор, определящ рамките на промените, които настъпват в туризма<sup>1</sup>. Туристическите организации са под въздействието на нарастващата взаимозависимост между ключови външни влияния. Част от тях включват *икономически, технологични, социални, демографски, политически и екологични промени*.

✓ *увеличеният достъп до международните пазари* и услуги позволяват по-ефективни секторни трансформации и изменения на околната среда. Процесите на глобализацията подобряват технологичните иновации и повишават енергийната ефективност, позволявайки икономически растеж с нисък екологичен отпечатък. Други ефекти от глобализацията включват ускоряване на развитието на туристическата индустрия, по-голяма отвореност на търговията и подобряване на достъпа до международни пазари<sup>2</sup>;

✓ *туристическият профил се промени*, правейки посетителите по-информирани и изискващи към опита, който получават. Комуникационните технологии улесниха достъпа до офери и увеличават търсенето на алтернативни и по-сложни продукти. Туристите вече са по-независими и могат сами да организират своите пътувания<sup>3</sup>;

✓ *устойчивостта* се превърна в предпоставка от съществено значение, за да се постигне конкурентно предимство. Туристическите организации трябва да

---

<sup>1</sup> Парушева, Т., Измерения на глобализацията в туризма, Авангард Прима, 2010, с. 61.

<sup>2</sup> Tamazian A., et. al., Does higher economic and financial development lead to environmental degradation: evidence from the BRIC countries. Energy Policy 37, 2009, 246-253.

<sup>3</sup> Weiermair, R., "Product improvement or innovation: what is the key to success in tourism?", Innovation and growth in tourism, OECD, 2006, pp. 53-69.

се управляват в съответствие с ключовите икономически, социални и екологични измерения;

✓ *глобалната пандемия*, появила се през 2020 г. се превърна в безспорен катализатор на промени за всички туристически организации. Тя се утвърди като отправна точка за поява на фундаментални изменения в начина на формиране, предлагане, промотиране, търсене и потребление на туристически продукти и услуги.

Туризмът е една от **най-бързо развиващите се и перспективни области** на управление с *високо икономическо и социално значение* за растежа и благосъстоянието на много страни. Настоящите условия на засилена конкуренция на туристическия пазар, политическа нестабилност в някои региони и бързо нарастващи потребности на туристите предлагат ново предизвикателство за преход към иновативен път на развитие. Освен икономическото въздействие, иновациите в туристическия сектор имат и *социално влияние*, което може да се разглежда от различни перспективи.

Според Световна организация по туризъм<sup>1</sup>, иновацията представлява въвеждането на нов или подобрен компонент в туристическото предложение. Той има за цел да донесе *осезаеми и нематериални ползи* за заинтересованите страни и местната общност, да подобри стойността на потребителския опит и основните компетенции на туристическия сектор. По този начин, би могла да се засили конкурентоспособността и да се постигане *дълготрайна устойчивост*. Иновациите в туризма могат да обхванат разнообразни обекти на управление като: туристически дестинации, продукти, технологии, процеси, организации и бизнес модели, умения, инфраструктура, услуги, маркетинг, комуникация, експлоатация, осигуряване на качество и ценообразуване на туристическите оферти.

Значението на новостите често се подценява в сферата на обслужващите дейности. За разлика от радикалните иновации в някои индустриални сектори, подобренията в услугите, и в частност в туризма, обикновено са считани за

---

<sup>1</sup> World Tourism Organization, UNWTO Tourism Definitions, UNWTO, Madrid, 2019, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284420858>, достъпен на 05.10.2021.

второстепенни. От една страна, иновациите за отделните туристически организации често са свързани за подобряване на условията на труд (*организационни иновации*), пълноценно използване на интелектуалните и материални ресурси (*технологични иновации*), реализиране на търговския потенциал (*продуктови иновации*), начин на предлагане и промотиране на туристическите продукти и услуги (*маркетингови иновации*) и др. От друга страна, новостите имат и голямо обществено значение, тъй като допринасят за **устойчивото развитие на туризма, подобряване на заетостта и преодоляване на сезонността**. Възприемането на подобен тип подобрения в туристическата индустрия като стратегически важни е приоритетно, тъй като предоставя значителни възможности за развитие на иновационни дейности в тази област. Така казано, иновациите биха могли да бъдат утвърдени като предпоставка от фундаментално значение и фактор за *повишаване на конкурентоспособността* в множество области на управление, включително и в туризма.

**Основните фактори**, влияещи върху иновативното развитие на туризма включват (*вж. фигура 2*): нивото на научно и технологично развитие; състоянието на икономическа, политическа, социална, екологична и др. обстановка; законодателната рамка, която регулира сектора; наличието на природни, финансови и други ресурси; нивото на развитие на инфраструктурата; целевия пазарен сегмент, конкуренцията и квалификацията на персонала във всички сфери на туристическата дейност<sup>1</sup>. На база на разгледаните фактори, следните ключови области на иновации в туристическия сектор могат да бъдат открити<sup>2</sup>:

✓ **въвеждане на нови туристически и културни маршрути** – подобен тип новост предоставя възможности за създаване на разнообразие от *иновативни форми на туризъм*, често базирани на *устойчиво развитие*. Културните туристически маршрути, в частност, приканват своите посетители да се интересуват от понякога по-малко познати градове и региони, предлагайки алтернатива на прекомерния брой туристи в най-известните дестинации. Сред

---

<sup>1</sup> Sandybayev, A., Strategic Innovation in Tourism. A Conceptual and Review Approach, International Journal of Research in Tourism and Hospitality (IJRTH) Volume 2, Issue 4, 2016, pp. 5-10.

<sup>2</sup> Пак там.

безспорните ползи, които носят културните маршрути, можем да подчертаем<sup>1</sup>: привличане на нови туристи и лоялни посетители; увеличаване продължителността на престоя и разходите на туристите; възможност за по-интегрирано разработване на продукти; увеличаване на общата привлекателност на регионите и др.



**Фигура 2.** Основни фактори, влияещи върху иновативното развитие на туризма

*Източник:* Систематизация на автора по данни на Sandybayev, A., Strategic Innovation in Tourism, A Conceptual and Review Approach, International Journal of Research in Tourism and Hospitality, 2016.

---

<sup>1</sup> Meyer, D., Routes and Gateways: Key issues for the development of tourism routes and gateways and their potential for Pro-Poor Tourism, background paper, output of the ODI project: Pro-poor Tourism Pilots in Southern Africa, Overseas Development Institute, 2004, p. 3

Новите туристически маршрути представляват *безспорен ресурс за иновации, креативност и подобрени туристически продукти*. Те насърчават културното сътрудничество като инструмент за повишаване осведомеността на посетителите и изграждането на световната идентичност, насърчаване на диалога между местното население, традициите и туристическия поток в дестинациите<sup>1</sup>;

✓ **създаване на нови туристически продукти** – продуктът представлява *ядрото на туристическата организация* за удовлетворяване желанията на посетителите, както и инструмент за постигане на *корпоративните цели за рентабилност*. Иновацията на туристическите продукти се прилага с цел по-добро посрещане на променящите се нужди на туристическия пазар. Докато съществуващите или новите туристически продукти и услуги се реструктурират, иновацията в даден туристически продукт подпомага повишаването на финансовите резултати на свързаните с туризма бизнес дейности. Новостите в туристическия продукт позволяват офертите и пакетите да се *адаптират* към променящия се туристически пазар. Иновацията в туристическите продукти и услуги *насърчава устойчивото развитие* на индустрията като основна движеща сила<sup>2</sup>;

✓ **предоставяне на нови услуги за настаняване** – често иновациите в хотелиерската индустрия не са толкова свързани с нови услуги, колкото всъщност най-вече с процесите на предлагане на тези услуги. Новостите и подобренията в хотелиерската индустрия могат да включват разнообразие от технологични, сервизни, управленски, организационни, маркетингови, устойчиви иновации и иновации на бизнес моделите. Подобренията в сферата на гостоприемството могат да обхванат различни области като: поява на иновативни и *смарт хотели*, *персонализиране* на услугите, използване на информационни технологии,

---

<sup>1</sup> Парушева, Т., Нова парадигма на културния туризъм в контекста на глобализацията, Издателство „Авангард Прима“, 2020, с. 316.

<sup>2</sup> Changkai, S., Tourism Product Innovation Based on the View of Postmodernism, Proceedings of the 7th International Conference on Innovation & Management, 2010, pp. 577-580.

подобрения в процесите, *диференциране* на бранда и *иновативно ценообразуване*<sup>1</sup>;

✓ **откриване на алтернативни пазарни ниши** – от съществена важност е туристическите организации да надграждат туристическия си продукт с *допълнителна стойност* своевременно. Това би ги насърчило да търсят непрекъснато нови пазари, диференцирани клиентски сегменти по различни критерии и иновативни начини за популяризиране на туристическите продукти спрямо всяка конкретна ниша.

В контекста на туризма, съществува разнообразие от **източници на иновации**. Радикалните подобрения в туристическата индустрия често се движат от външни сили като променящите се желания и изисквания на посетителите, демографски и технологични изменения, правителствената политика, условията на околната среда или веригата на доставчиците. Един такъв пример е скоростния растеж на *информационните и комуникационните технологии*, които са отговорни за иновативното развитие на туризма (онлайн услуги като електронно регистриране и виртуални системи за резервации). Те са едни от най-важните източници на иновации в сферата на пътуванията. Интелигентните технологии, анализът на данни в реално време и науката за данни са в основата на много стратегии на туристическите организации<sup>2</sup>.

**Очакванията на туристите** могат да се възприемат като *доминиращ източник на иновации* в туризма. Въвеждането на новости и подобрения обикновено е по-успешно, когато посетителите участват в целия иновационен процес в различни роли и когато иновацията е обект на непрекъснат процес на преработка и преоткриване. За успешното прилагане на иновациите в туристическата индустрия, необходимо е организациите да разполагат с подробна информация за клиента, за да могат да вземат информирани решения в своя иновационен процес.

---

<sup>1</sup> Ibrahim, Y., et. al., The Impact of Hotel Service Innovation on Guest's Perceived Value and Return Intention, International Academic Journal Faculty of Tourism and Hotel Management, 2019, pp. 166-191.

<sup>2</sup> Slivar, I., et. al., Innovation in tourism: Perception of tourism providers from Croatia and Serbia, Review of Innovation and Competitiveness Vol 2 Issue 4, 2016, pp. 37-56.

**Промените в структурата на туристическата индустрия** също създадоха огромни възможности за иновации през последните години. Именно тази структура е доста сложна, включвайки много компоненти и заинтересовани страни. Разнообразието от организации, работещи в туристическата индустрия, вариращи от частни компании до благотворителни и неправителствени организации, структурата на туристическата индустрия се състои от много различни сегменти и компоненти. Непрекъснатите трансформации, които се наблюдават през последните години като възходът на *нискотарифните авиокомпании*, бурното развитие на *онлайн туристическите портали*, появата на *алтернативни места за настаняване* и утвърждаването на *смайт туристическите дестинации*, са също значителен източник на текущи и бъдещи иновации в сектора.

Туризмът също би могъл да черпи идеи и вдъхновение за новости чрез поведението на организациите или чрез **умишлено създаване на благоприятни политики и интервенции от страна на правителството**. Формирането на сътрудничество между различните заинтересовани страни в сектора в една своеобразна **мрежа между академичната общност, публичния и частния сектор** би могла да доведе до по-нататъшни подобрения, създавайки кръг от иновации на процеси, продукти или услуги. Подобни активни мрежи, разработени между правителството, индустрията и университетите, са *съществен източник на иновации*<sup>1</sup>.

Настоящият параграф разглежда утвърдени дефиниции и понятия, свързани със същността на иновациите и подобренията в туристическата индустрия. Открити бяха ключовите фактори, влияещи върху иновативното развитие и най-значимите източници на иновации, с което е изпълнена първата изследователска задача.

---

<sup>1</sup> Carlsen, J., et. al., The Importance of Networks for Innovation in Sustainable Tourism, BEST Education Network Think Tank X. Networking for Sustainable Tourism. Conference proceedings, 2010, pp.48-51.

## 2. Иновативни бизнес идеи и тенденции в туристическия бизнес в перспективата на XXI век

Настоящият параграф откроява иновативните бизнес идеи в туризма като логичен резултат от нарастващия технологичен напредък, променящите се изисквания на посетителите и, отчасти, появата на глобалната пандемия през 2020 година. Анализирани са насоките на развитие на туризма, които се наблюдават през последните години. Открити са иновативните туристически продукти, услуги и форми на пътуване, които се появяват в резултат на динамичните тенденции в туристическия бизнес в перспективата на XXI век. Туризмът, както всеки друг масивен феномен, претърпя съществени трансформации, тясно свързани със социалната промяна, в която интернет и социалните медии играят важна роля<sup>1</sup>. В параграфът е представен обширен преглед на международните текущи и бъдещи туристически тенденции. От виртуална реалност до изкуствен интелект, от онлайн приложения до подход за безконтактно плащане, иновативните идеи намират широко приложение в туристическата индустрия.

### Работни ваканции и дигитални номади

Един от термините, които получиха изключително голяма популярност по време на пандемията Ковид-19, е появата и нарастването на **работните ваканции** като масово явление. Въпреки осезаемото приближаване на края на здравната криза, можем да твърдим, че тази тенденция със сигурност няма да изчезне скоро. Макар възстановяването на сектора все още да не е съвсем гарантирано, туристическият бизнес и анализаторите са съгласни, че когато се рестартира, *индустрията ще се промени в много аспекти*. Сред тези изменения са необходимостта от гарантиране на по-безопасно пътуване. Това означава не само акцент върху санитарните практики, но и преминаване към пътувания на открито, базирани на природата и устойчиви на бедствия.

*Съчетаването на бизнес и почивка* с дългосрочен престой е една от най-актуалните тенденции за пътуване. Работни ваканции винаги е имало, но по време на пандемията все повече хора започнаха да работят дистанционно. Те осъзнаха,

---

<sup>1</sup> Караилиева, М., Иновационен мениджмънт и глобални трансформации в туризма, издателство на Нов български университет, 2018, pp. 750-763.



че могат да *комбинират най-добрите елементи на пътуването и свободното време с редовната си офисна работа*. Ваканциите се превърнаха в продължително пребиваване, който позволи на хората да смесват работа и почивка. Резултатът се оказва нов вид удължен престой, наречен работна ваканция (от англ. *workcation*)<sup>1</sup>.

През последната година, подсектори като хотелиерството отбелязват ръст на гостите, които работят и почиват едновременно. Известен също като *бизнес отдих*, трудовата ваканция става все по-популярна сред хората, работещи от разстояние. Тъй като тези гости не са обвързани с офис, те могат да работят отвсякъде и често го правят в хотели, предлагащи удобства, които превръщат работното пътуване в истинско бягство от ежедневието. Тази иновативна туристическа тенденция се разпознава и от снабдяването на рецепцията на хотелите, които отбелязват скок в поръчките на консумативи, използвани от работещите, като химикалки, тефтери, калкулатори, падове за записки и други.

Един такъв пример може да бъде луксозния бранд хотелска верига „Хилтън“, които се възползват от тенденцията „работна ваканция“ и я превръщат в истинско луксозно изживяване. Те умело идентифицират предимствата, които произлизат от факта, че *границите между бизнес пътуванията и почивките продължават да се размиват с ускорени темпове*. Мениджърите ефективно пренареждат приоритетите си, за да предложат най-добрия туристически опит. Хотелите от веригата адаптират луксозното хотелско пространство за нуждите на подобен тип клиенти и по този начин изграждат печеливша *управленска стратегия за създаване и запазване на лоялност* дори във времена на пандемия.

Веригата стартира програма “Hilton CleanStay”, за да докажат, че могат да почистят стаите до ниво, с което гостите се чувстват комфортно. Те надграждат стандартите, които вече имат, давайки тази допълнителна гаранция, че има ниво на сигурност в хотелските части<sup>2</sup>. Целта е по този начин да се представи увереност гостите да останат по-дълго в дадена дестинация. „Хилтън“ стартираха и програма

---

<sup>1</sup> Workation: an opportunity for tourism?, Next tourism Generation, <https://nexttourismgeneration.eu/workation-opportunity-tourism/>, достъпен на 10.10.2021.

<sup>2</sup> Hilton Clean Stay, <https://www.hilton.com/en/p/what-to-expect/learn-more/?cid=OH,MB,WTEP,ageCS,LearnMore,MULTIPR,Tile,AboutUs,SingleLink,i84209>, достъпен на 11.10.2021.

„Работни места от Хилтън ” (от англ. *WorkSpaces by Hilton*), за да предоставят *иновативни офис решения* за тези, които търсят лично и чисто работно пространство за деня. Приложенията „Hilton Honors” и „Digital Key” са две технологии, които веригата е използвала много преди Ковид-19. В годините те са доказали стойността си като надеждни безконтактни опции за гостите. Използвайки ги, посетителите могат да отидат направо в стаята си, без да се регистрират на рецепция. Това е подходяща опция за всеки, който иска да сведе до минимум контакта си с околните. Много популярен ваканционен пакет на хотелската верига се нарича „Работа от рая“ (от англ. *Work from paradise*). Той има предимства като: промоционална цена за минимум четири нощувки, ежедневни курортни кредити, отстъпки за масаж и силен безжичен интернет сигнал за срещи на Zoom и WebEx. Подобни **управленски практики**, адаптирани в критичен момент на глобална здравна криза, показват че *мениджърите трябва да реагират бързо, прилагат адекватно и управляват устойчиво тази комбинация от технологии и практически напредък*<sup>1</sup>.

Подобно значение има и друг термин, който набира скорост през последните години – **дигитален номад**. Дигиталните номади са отдалечени служители, които избират да пътуват и работят от всяка точка на света. За някои служители, това е реален начин на живот, който позволява да комбинират работата със страстта си за изследване на нови места. Цифровите номади са хора, които водят живота си по номадски начин, докато се занимават с отдалечена работа, използвайки цифрови телекомуникационни технологии<sup>2</sup>. Много дигитални номади, които са на свободна практика, са редовни клиенти на *коуъркинг споделени работни пространства* (от англ. *coworking spaces*) по целия свят. Те съставляват по-голямата част от хората, работещи в тези места и обикновено са на възраст под 40 години. Работят основно в IT индустрията, следвани от екипи за PR, маркетинг и дистанционни продажби. Еволюцията на гъвкавото работно място продължи да набира скорост до 2019 г. и да се забави

---

<sup>2</sup> Digital nomads – the next darling of tourism destinations worldwide?, WYSE travel confederation, <https://www.wysetc.org/2018/08/digital-nomads-the-next-darling-of-tourism-destinations-worldwide>, достъпен на 11.10.2021.

през 2020 г. поради кризата с Ковид-19. Пазарът на коуъркинг пространство претърпя усилен растеж през последните две години. **Коуъркингът в туризма** позволява на доставчиците на туристически услуги и дестинациите да забележат потенциални туристически потоци от подобен тип служители, да ги анализират по-отблизо и да *оценят техния потенциал* за дестинацията. Споделените работни пространства във всеки град се фокусират върху ключови аспекти като *наставничество, грижа, свързване и сътрудничество за изграждане на общности*. Дигиталните номади високо ценят чувството за общност, приятната работна среда, удобството, способността да се консултират и да се учат от другите. Поради този факт, туристическите организации и крайните дестинации трябва да обмислят инвестиране във взаимоотношения с подобни бизнеси, точно както правят с тематични паркове и хотели<sup>1</sup>. Дигиталната номадска тенденция се съчетава все по-успешно с променящия се характер на работата. Възможността за развитие на споделено работно пространство се превръща в нов потенциален и доходоносен бизнес в туристическия сектор<sup>2</sup>.

### **„Глемпинг“ и „глемперван“ пътувания**

Този иновативен начин за пътуване и безспорна тенденция през последните години произлиза от термините „къмпинг“ и „бляскав“ (от англ. *glam*). В последните години, думата „глемпинг“ е синоним именно на това: форма на къмпинг, включваща настаняване и съоръжения, по-люксови от тези, свързани с традиционното къмпингуване<sup>3</sup>. Понятието „глемперван“ пък включва пътуване и настаняване в луксозно превозно средство. Вместо палатки и чували за спане се използват обзаведени кемпери, моторни къщи и луксови миниванове. Този креативен начин на ваканция съчетава близостта до природата и къмпингуването с лукса чрез удобството на подходящото настаняване. Привлекателността на тенденцията се корени отново в отговор на пандемията, въз

---

<sup>1</sup> Chevtaeva, E., *Coworking and Coliving: The Attraction for Digital Nomad Tourists, Information and Communication Technologies in Tourism*, Springer, 2021, pp. 202–209.

<sup>2</sup> Gede, I Gusti, et. al., *A Model of Community-Based Development in Digital Nomad Tourism in Intaran Village Bali*, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 544, 2020, pp. 382-386.

<sup>3</sup> Cvelić-Bonifačić, J., et. al., *Glamping - creative accommodation in camping resorts: Insights and opportunities*, *ToSEE – Tourism in Southern and Eastern Europe*, Vol. 4, 2017, pp. 101-114.

основа на която експерти в туризма предполагат, че ваканциите на открито и способността посетители да поддържат социално разстояние намаляват възприеманите или действителните рискове в сравнение с традиционните помещения за настаняване<sup>1</sup>.

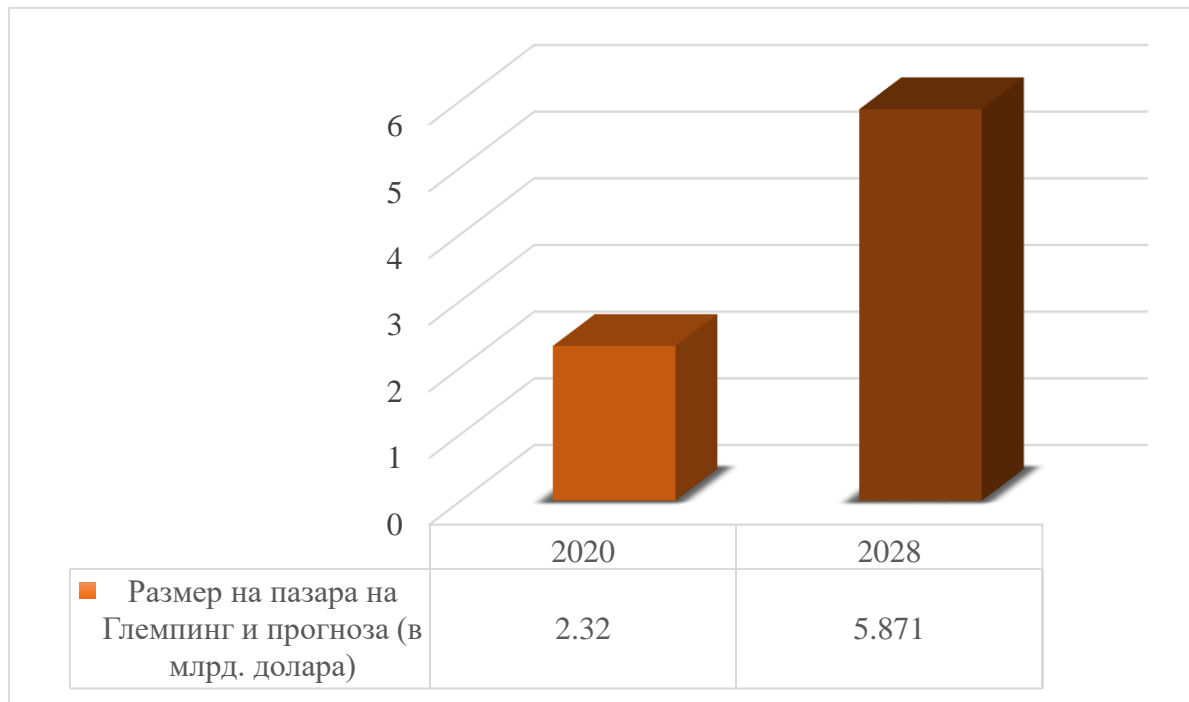
Глемпингът е изключително широко понятие и докато много форми на настаняване имат ясна връзка с традиционното къмпингуване под палатка, има много други възможности за престой, които са драстично различни. Основното, разбира се, е, че независимо от вида на настаняването, за да се счита за глемпинг, то трябва да има истинска връзка с природата и да дава възможност на гостите не само да се наслаждават на комфорта, но и да изживяват автентичния опит, свързан с къмпингуването. Със или без пандемия, пътуванията, свързани с алтернативни места за настаняване, винаги са били популярни. Въпреки това, по време на здравната криза, наемите на кемпери и луксозни палатки драстично нараснаха. Те позволиха и улесниха туристите да се дистанцират физически от други посетители по време на почивката си, постигайки високо ниво на уединение и спокойствие. Данните от доклада на глемпинг пазара GGM<sup>2</sup> предоставят цялостна оценка на пазара и подкрепят тези твърдения. Размерът на глобалния пазар на глемпинг е оценен на 2,32 милиарда долара през 2020 г. и се очаква да расте с впечатляващ годишен темп на растеж от 13,32% от 2021 до 2030 г. (вж. Графика 1).

Същността на „глемпинг“ и „глемперван“ ваканциите съчетава уникалното чувство за свобода, изживяно на открито, свързано с ваканцията на каравана, но с лукса на 5-звездно място за настаняване. Съвременните кемпери, например, могат да изглеждат много различно от своите предшественици от 60-те години, с персонализирани интериори и технологични иновации в изобилие, за да го превърнат в истински дом по време на пътуванията. Този тип ваканции предлагат атрактивна смесица от къмпинг и пътешествие, със значително повишен комфорт от традиционното къмпингуване.

---

<sup>1</sup> Craig, C., Karabas, I., Glamping after the coronavirus pandemic, *Tourism and Hospitality Research* 2021, Vol. 21(2), SAGE publications, pp. 251–256.

<sup>2</sup> Glamping Market Size, Share & Trends Analysis Report by Accommodation Type (Cabins & Pods, Tents, Yurts, Treehouses), by Age Group (18-32 Years, 33-50 Years), by Region, and Segment Forecasts, 2021-2028.



**Графика 1. Размер на пазара на „глемпинг“ и прогноза (в млрд. долара)**

Източник: Систематизация на автора по данни от Global Glamping Market

Глемпингът се доказва като *иновативна форма на настаняване* и безспорна *тенденция*, чието коректно управление ще бъде доходно и през следващите години. Съвременните пътници търсят оригинални и автентични преживявания. Тази атрактивна иновация в туристическото настаняване им дава ексклузивността, която търсят, което несъмнено ще увеличава търсенето на алтернативни услуги в туристическия сектор. Глемпингът покрива нуждите на изцяло нов пазарен сегмент. Този тип пътници търсят да се свържат с природата, без да се отказват и от най-малкия фактор за комфорт: спокойствие, тишина, среда, удобни легла, самостоятелни бани, регулирана температура, без насекоми и т.н. При глемпинг настаняването също е значително лесно да използват цифрови решения за онлайн регистрация, за да намали контакта между гост и домакин при пристигане. Възможностите за глемпинг престой могат да се управляват и популяризират по същия начин като всеки традиционен ваканционен наем, като се използват различни платформи.

### **Устойчив туризъм и отговорни пътувания**

Развитието и управлението на туристическия бизнес продължават да са в челните редици на диалога относно начините, по които индустрията на пътуванията може да допринесе за **устойчивост, адаптивност, иновации и въздействие**. Въпреки това, дискусиите за това как, кога и до каква степен индустрията постига измерим напредък към тези цели, все още се обсъждат усилено. Устойчивият туризъм може да се превърне в *ефективна концепция в управлението на дестинациите чрез иновативните решения на информационните и комуникационни технологии*. Стремещт към рационално управление на технологиите в туризма не е нова концепция, но продължава да бъде повод за противоречиви становища от експерти в индустрията. Едно е сигурно, туристическият бизнес е повлиян от увеличения растеж и широкото използване на технологиите, които продължават да бъдат едни от най-големите влияния, подхранващи устойчивите промени в туризма.

**Екотуризмът** е възприеман като форма на пътуване, която поставя голям акцент върху поддържането и опазването на природата. Този вид пътуване попада в концепцията за устойчив туризъм, която има за цел да сведе до минимум *отрицателното въздействие върху естествената екосистема*. Екотуризмът включва пътуване до отдалечени и девствени дестинации, където фауната, флората и културното наследство са център на атракции. Екотуризмът, като една от утвърдените тенденции за постигането на горепосочените положителни ефекти, претърпява значителен възход от няколко години. Тенденцията за екологично отговорни пътувания с ниско въздействие вероятно ще нараства заедно с по-голямата осведоменост на туристите и интереса към изменението на климата и устойчивостта. Прогнозира се, че екотуристическият пазар ще достигне приблизителна стойност от 334 милиарда щатски долара като ще нарасне със значителен темп за прогнозния период от 2019 до 2027 година (вж. *Графика 2*). Увеличаването на склонността към изследване на дивата природа, коралови рифове и девствени необезпокоявани природни зони е жизненоважен фактор, отговорен за повишаването на растежа на пазара и насочване на фокуса върху устойчивостта,



**Графика 2. Размер на пазара на сектора на екотуризма в световен мащаб през 2019 г., с прогноза за 2027 г.**

*Източник: Statista.com*

Така наречените „екотурове“ позволяват на туристите да се насладят на ваканция, като същевременно научават за проблемите на околната среда и устойчивостта на определена дестинация. Подобни туристически обиколки са възможност пътниците да направят нещо осезаемо и значимо като доброволчество за засаждане на дървета или помощ за възстановяване на регионите. Много млади туристи търсят пътувания с малък негативен отпечатък или социално отговорно пътуване. Това може да не означава единствено еко обиколка, а предпочитание към туристически оператори и посредници, които предприемат стъпки за минимизиране на въздействието на своите екскурзии или включват в офертите си елемент на социална отговорност<sup>1</sup>. В последните години се наблюдава значителна *загриженост за природната и социалната среда*. Тенденцията за устойчивост помогна да се привлече вниманието към необходимостта от *баланс между*

<sup>1</sup> Mathison, R., Workcations, Travel Bubbles, and Glampervans: 15 Innovative Tourism Business Ideas 2021, <https://www.rezgo.com/blog/innovative-tourism-business-ideas-2021/>, достъпен на 18.01.2022.

икономическите и екологичните интереси в туризма<sup>1</sup>. В същността си, екологичният туризъм изисква туроператорите, хотелиерите, правителствата, местното население и туристите да поемат отговорност и да предприемат действия, които да направят сектора по-устойчив.

Туристическият бизнес все повече възприема динамиката на новите дигитални технологии, като комуникира своите отговорни инициативи чрез корпоративни уебсайтове, платформи за социални медии и други интерактивни канали<sup>2</sup>. Иновациите могат да играят **важна роля за постигането на устойчив еко туризъм**, тъй като креативността и подходът за решаване на проблеми и новите начини на мислене могат да предложат алтернативни решения за редица екологични проблеми. В отговор на опасенията на потребителите относно устойчивостта, множество хотели, авиокомпании, агенти за резервации и туроператори разработват иновативни стартъп предприятия, ориентирани към предлагането на устойчиви пътувания<sup>3</sup>.

Пример за подобна инициатива е тази на Световната туристическа организация. **Устойчивите иновации** станаха толкова търсени, че през юли 2020 г., в разгара на пандемията, Световната туристическа организация, отговорна за насърчаването на устойчив, достъпен и приобщаващ туризъм, започна *конкурс за стартъп компании*, за да идентифицира обещаващи нови бизнеси. Състезанието привлече повече от 10 000 участници от 138 страни, които да демонстрират силата на иновативните идеи за трансформиране на туристическия бизнес.

В отговор на увеличения натиск върху авиокомпаниите да намалят и компенсират въглеродните си емисии, стартиращи фирми помагат на въздушните оператори да намалят и компенсират въглеродните емисии. Повечето авиокомпании са приели цели за нулеви нетни емисии и работят за разработването на алтернативни биогорива. Редица стартиращи фирми улесняват този преход. Такъв пример е **българският стартъп CO2 Cards**, предлагащ решение за

---

<sup>1</sup> Mihalic, T., Sustainable-responsible tourism discourse e Towards 'responsustable' tourism, Journal of Cleaner Production 111, 2016, pp. 461 - 470.

<sup>2</sup> Camilleri, M., The Promotion of Responsible Tourism Management Through Digital Media, Tourism Planning & Development Volume 15, 2018. pp. 653-671.

<sup>3</sup> Ali, A., J. Frew, A., ICT and sustainable tourism development: an innovative perspective, Journal of Hospitality and Tourism Technology, Vol. 5 No. 1, 2014, pp. 2-16.



компенсиране на въглеродните емисии, което позволява на онлайн туристическите агенции, рент-а-кар компаниите и фирмите за доставка да *изчисляват въглеродния отпечатък на поръчките на своите клиенти* и да интегрират опции за компенсиране в своите системи за продажба на услуги<sup>1</sup>.

### **Туристически бъбъл**

„Балонът за пътуване”, известен още като „туристически мост“ или „коридор“, е вид споразумение за пътуване, което се появява по време на Ковид пандемията. То позволява на гражданите на избрани страни да пътуват до други държави. Когато туристическият бизнес рестартира работа след пандемията, една тенденция в туристическата индустрия, която се появи, беше желанието сред семейства и групи приятели да предприемат запомнящо се пътуване заедно, за да наваксат загубеното време<sup>2</sup>. В този смисъл, балонът за пътуване може да бъде дефиниран като споразумение между две или повече държави за отваряне на границите си за пътуване без строга карантина. Подобни коридори за пътуване се организират между правителства, които са близки и си имат доверие, и които са уверени, че и двете страни управляват здравната обстановка добре. Едно предимство за посетителите е, че това създава „балон за пътуване“, който позволява на групата да се наслади на ваканция, като същевременно свежда до минимум контакта с другите. Друга положителна черта на тази форма на пътуване е, че мерките, прилагани в даден „бъбъл“ или балон, могат да бъдат пригодени така, че ефективно да изравнят риска от заразяване между страните на произход и дестинацията. Създаването на „мост за пътуване” между две или повече държави винаги е от полза, тъй като може директно да насърчи индустриите на туризма и хотелиерството на съответните страни. Коридорите за пътувания се оказаха полезен тласък за иновация, както в туризма, така и в други сектори. Добре установеният балон може да доведе до положително икономическо въздействие в краткосрочен и дългосрочен план.

---

<sup>1</sup> Reymond, N., 12 most innovative sustainable travel and hospitality start-ups, <https://hospitalityinsights.ehl.edu/innovative-sustainable-travel>, достъпен на 20.01.2022.

<sup>2</sup> The Young Hoteliers Summit explores the growing trend of travel bubbles <https://hospitalityinsights.ehl.edu/the-times-of-travel-bubbles>, достъпен на 12.10.2021.

Един такъв пример е Европейският съюз, който създаде своеобразен балон или коридор сред своите държави-членки, докато Обединеното кралство пък има списък с дестинации, от които пътниците са освободени от карантина. *Ефективното управление* на подобен тип **иновативна тенденция** би могло да допринесе за установяване на *добри практики и взаимно сътрудничество* между туристическите дестинации.

Друг туристически бъбъл на местно ниво е създаването на *предварително проектирани обиколки за частни групи*. Туроператорите и посредниците имат предпоставка да се възползват от възможностите и предизвикателствата, които идват с отварянето на нов балон за пътуване. Пример за това са съществуващите в условия на пандемия изисквания, поставени от правителството на Малайзия за влизане в дестинация Лангкави. Тези ограничения са специално за туристите. Съгласно тях, всеки турист трябва да ангажира туроператор/туристически агент в Малайзия, който е лицензиран в Министерство на туризма на Малайзия или чуждестранен представител, който използва техните услуги. Самостоятелни независими пътници не се допускат. По този начин, туристическите организации менажират *целия туристическия поток в страната* и да постигнат **конкурентно предимство** чрез предлагане на най-добрите пакети и услуги като двупосочни самолетни билети, промоционални цени за сертифицирано настаняване, както и лицензиран и опитен екскурзовод. Може да се твърди, че туристическите оператори и агенции има възможност да *управляват ефективно дейността* си в условията на туристически бъбъли като:

- фокусират маркетинговите си усилия върху канали, които се адаптират най-бързо. В условията на дигитализация, това означава платен трафик, по-специално насочен към пазари, които току-що са намалили ограниченията за пътувания;
- създават персонализирани оферти, които са специално пригодени за балон за пътуване;
- предоставят възможно повече актуална информация за обстановката в туристическата дестинация

- предлагат гъвкави условия за заплащане и анулация, тъй като потребителите се умориха да променят плановете си срещу неустойки;
- интегрират услуги, които не могат да бъдат засегнати от определени мерки и рестрикции.

### **Иновативни мобилни приложения**

Чрез оптимизиране на мобилното си присъствие, което означава лесно достъпен уебсайт и удобна за потребителя система за резервации, която работи на всяко мобилно устройство, туроператорите и агентите могат да се възползват от резервации в последната минута. Туристите често проучват и дори резервират пътувания по всяко време на деня (или нощта), където и да се намират. Организаторите на пътувания, които не позволяват мобилни резервации, биха отстъпват значителен пазарен дял пред конкурентите си, които разполагат със съвременни платформи за виртуални резервации. С ускоряването на мобилния интернет и все по-напредналите смартфони, предлагането на мобилна резервация привлича по-голям брой потенциални клиенти<sup>1</sup>.

Увеличаването на информираността на туристите налага адаптирането и разпространението на туристически продукти в мобилна среда. Виртуалните приложения, често наричани апликации, са вид софтуерна платформа, разработена, за да работи на мобилни устройства, като смартфони или таблети. Значителна част от потребителите на туристически услуги използват смартфони и други мобилни устройства като основно средство за достъп до информация. Това е особено вярно за сферата на пътуванията, в която мобилните приложения, които ги поддържат, станаха много популярни през последните години. В днешния дигитализиран свят е от съществена необходимост туристическите организации да надграждат бизнеса си с най-новите цифрови технологии.

Съвременните мобилни устройства споделят редица ключови характеристики като големи дисплеи, достъп до интернет, свързани известия, функция за проследяване на местоположението и др. Популярни примери от такива компании варират от приложения за мобилни съобщения като “WhatsApp”

---

<sup>1</sup> Benefits of mobile apps for travel & tourism industry, <https://nimapinfotech.com/blog/benefits-of-mobile-apps-for-travel-tourism-industry/>, достъпен на 15.10.2021.

през приложения за резервации в последния момент като “HotelTonight” до услуги, базирани на местоположение, като “Google Maps”. Всички те споделят концепцията „първо мобилно“ (от англ. *mobile first*), което означава, че продуктът е специално проектиран за мобилно използване. Някои от най-често срещаните **функционалности на мобилно приложение за туризъм** са обобщени във *Фигура 3*<sup>1</sup>:

#### *1. Детайли за туристическата дестинация*

Повечето приложения за туризъм предлагат подробности за туристическите региони, които включват детайли за местността, заедно с подробности за времето, населението, туристическите атракции и най-доброто време за посещение. Налични са множество снимки на пейзажи, пазари и културни паметници. Тази функция помага на посетителите да направят поинформиран избор за региона на посещение и е допълнителна възможност за туристическите организации да контролират имиджа и облика на дестинацията, която се представя пред потенциалните туристи.

#### *2. Резервации на услуги по каталог*

Благодарение на тази функция, потребителят има възможност да избере желан вид транспорт, настаняване и допълнителни услуги по определен каталог, който е интегриран в самото приложение. Подобни приложения позволяват да се правят заявки от списък с хотели, курорти, авиокомпании, рент-а-кар фирми и др.

#### *3. Проследяване чрез карти*

Тази функция използва проследяване на местоположението и разписанието на автобус или влак, позволявайки на потребителите да знаят точно колко далеч са от дестинацията си. Друго предимство при проследяването на трафика е избягването на натрупването от туристически потоци.

#### *4. Дигитален портфейл*

Дигиталният портфейл улеснява плащанията в цифров вид, позволява лесен режим на транзакция и гарантира безопасно пътуване. Скорошни тенденции показват, че туристите предпочитат да бъдат таксувани именно онлайн.

---

<sup>1</sup> Yadav, D., Sethi, P., Mobile applications for tourism, Mukht Shabd Journal, 2020, pp. 1190-1194.

Потребителите могат да пазаруват и да извършват своите разплащания, като използват електронни начини на заплащане за резервации на пътувания онлайн.



**Фигура 3. Най-често срещани функции  
в мобилните туристически приложения**

*Източник: Систематизация на автора*

Дигиталните иновации в приложенията за туризъм оказаха огромно влияние върху индустрията като цяло. Пътуващите използват приложения за пътуване като средство за онлайн билети, резервации на хотели, получаване на подробности за дестинацията, локализиране на местни атракции и заведения за храна, проучване на нови дестинации, намиране на отзиви за дестинация, която планират да посетят; споделяне на снимки от тяхното пътуване, публикуване на обратна връзка за дестинация, авиокомпания, хотел или събитие. Туристическите организации, които управляват своя бизнес чрез предлагане на подобни

приложения за потребителите си, постигат някои важни предимства пред конкурентите си<sup>1</sup>:

✓ приложенията са **мощни маркетингови инструменти** – чрез тях туристическите организации могат да *подобрят своята видимост и присъствие* в конкурентната туристическа индустрия. Използването на приложения вече е широко разпространен навик и е естествено, когато пътуват, потребителите да се възползват от него, за да *подобрят изживяването* си. Тази добре утвърдена практика е съществена възможност за *популяризиране на местни продукти и услуги*, тъй като позволява на организациите да дадат на клиентите това, което искат, в точното време, в което се нуждаят. С помощта на приложенията за туризъм, посетителите могат да открият допълнителни местни възможности за развлечения, да посещават паркове, градини и музеи, зоологически градини, магазини и ресторанти.

✓ приложенията са **директен канал към потребителите** – чрез анализ на интересите на потребителите и тяхната история на търсене в приложенията, дадена туристическата организация може да разбере по-добре своите клиенти. Допълнително предимство е възможността да се предложат персонализирани ваканционни пакети на всеки клиент според неговия бюджет и изисквания. Това също би помогнало при планирането на бъдещите маркетингови кампании на фирмите в бранша. Чрез тези приложения, посетителите получават достъп в реално време до важна информация и следователно могат да пренаредят своите планове за пътуване за по-приятно туристическо изживяване;

✓ приложенията могат да се използват за **разширяване на клиентската база** и за **повишаване лоялността** на клиентите – туристическите организации могат да привлекат нови клиенти, като предлагат промоционални отстъпки, намаления за използване на приложението, сезонни оферти и ваканционни пакети в последната минута. Програмите за лоялност, предлагащи отстъпка при следваща резервация за привилегировани клиенти, ще осигурят повече посещения и повече приходи. Предоставянето на атрактивна информация чрез подобни приложения за

---

<sup>1</sup> Promotion of tourism with mobile applications, <https://bloomidea.com/en/blog/promotion-tourism-mobile-applications>, достъпен на 20.10.2021.

дадена туристическа дестинация, осигурява по-голяма видимост, увеличаване на броя на посетителите и го представя като динамичен и модерен регион, който отговаря на нуждите на потребителите.

### **Интелигентни туристически дестинации**

Интелигентните дестинации са от ключово значение за трансформацията на туристическия сектор. Те се разграничават със способността за ефективно вземане на решения и предвиждане на предизвикателствата, които произлизат от туристическия бизнес. Смарт регионите успяват да създадат безпроблемно и вълнуващо изживяване за туристите, като същевременно управляват ефективно местните ресурси. Концепцията за интелигентни дестинации е нова перспектива за това как туристическият бизнес може да се управлява по възможно най-ефективен начин<sup>1</sup>. Смарт регионите не се характеризират само с използване на нови технологии, които да бъдат приложени в традиционните туристически дейности. Тяхната същност и отличителни черти са много по-комплексни. Някои от ключовите характеристики на интелигентните дестинации включват (вж. *Фигура 4*)<sup>2</sup>:

✓ *напреднала технологична инфраструктура* – приемането и внедряването на интелигентни технологии в туристическите дестинации и атракциите на посетителите за обогатяване на преживяванията на туристите и подобряване на тяхното удовлетворение се превърна в ключова дейност. Това предполага туристическите организации да се възползват от въздействието на новите технологии в интелигентните дестинации и да дефинират нови бизнес модели за управление на дейността си;

✓ *достъпност* – достъпът до информация и услуги чрез нови технологии означава, че туристите ще могат да избират туристически дестинации, където наистина ще се чувстват комфортно. Осигуряването на достъпност за посетителите със специфични изисквания може да бъде решаващо конкурентно предимство за дестинациите по целия свят. От съществена важност е да се

---

<sup>1</sup> Buhalis, D., Amaranggana, A., Smart Tourism Destinations, Information and Communication Technologies in Tourism, Springer, 2014, pp. 553-564.

<sup>2</sup> 7 characteristics of Smart Tourist Destinations, <https://smartcitycluster.org/en/blog/cluster-news/smart-tourist-destinations/>, достъпен на 21.11.2021.

предложи достъп до социалната и културна среда на региона, което може да бъде постигнато чрез фокусиране върху социалния и човешкия капитал на дестинацията;



**Фигура 4. Ключовите характеристики на смарт дестинациите**

*Източник:* Систематизация на автора

✓ *иновативност* – иновативността добавя по-холистична перспектива към туристическите дестинации. Те използват иновативни бизнес идеи, модели и процеси, за да подобрят продуктите и услугите си с цел положително изживяване на туристите;

✓ *устойчивост* – интелигентните дестинации възникват благодарение на разширяването на концепцията за интелигентен град и регионално развитие, фокусирано върху устойчивост на различни нива като енергийна инфраструктура, транспорт и т.н. Управлението на устойчивостта в смарт дестинациите се изразява в регулиране на три ключови измерения: социална и икономическа



справедливост, ефективност и намаляване на потреблението на енергия, и управление на информацията и подобряване на туристическия опит;

✓ *рационално управление* – интелигентните дестинации интегрират информационни и комуникационни технологии, за да управляват ресурсите на регионите по устойчив начин. Използването на базирани на технологии решения за управление на дестинациите допринасят за ефективно и информирано вземане на решения. Смарт регионите трябва да събират и разпространяват информация, за да улеснят ефективното разпределение на туристическите ресурси, гарантирайки, че ползите са добре разпределени.

Интелигентните дестинации предполагат промени в начина на управление на туризма въз основа на нови възможности, улеснени от технологиите и рационално адаптирани към местните реалности. Повишаването на статута на даден регион до интелигентна или „смарт дестинация“ е процес, който изисква инвестиции и координирана работа между частния и публичния сектор. Едни от най-често използваните предпоставки за ефективно управление на интелигентните дестинации предполагат използването на:

- ✓ интернет на нещата;
- ✓ изкуствен интелект;
- ✓ разширена или виртуална реалност
- ✓ управление на данни и др.

Превръщането на туристическите региони в интелигентни дестинации носи поредица от ползи като: *увеличен туристически поток от отговорни посетители, подобрен туристически опит, конкурентно предимство и повишена конкурентоспособност* на дестинациите. Ефективното управление на интелигентните дестинации е предпоставка за разнообразие от възможности за *планиране, организиране, популяризиране и ефективно експлоатиране на местните ресурси* с цел постигане на **балансирано устойчиво развитие**. Иновациите имат изключително много приложения в смарт туристическите региони: те могат да допринесат за *рационалното управление на транспортната мрежа* и избягване на натрупването на туристически потоци при поява на засилен трафик. Също така, имат възможност да *популяризират и предлагат локални*

атракции, заведения и забележителности, въз основа на демографските данни за туристите, които в момента се намират в близост. Подобни иновации не само създават *добавена стойност за туристите*, но и отключват нови потоци от потенциални подобрения за **ефективното управление на туристическия бизнес**<sup>1</sup>.

В този все по-глобализиран и конкурентен контекст, от ръководството на туристическите дестинации зависи да разработят иновативни и устойчиви стратегии за осигуряване на най-добрите възможни резултати. Туристическите дестинации, трябва да инвестират в иновативни решения, за да усъвършенстват своето конкурентно предимство и да подобрят предлаганите продукти и услуги, както чрез публичния, така и чрез частния сектор. Това е ключов фактор за *трансформацията на туристическата индустрия* и допринася за интегрирането на интелигентни технологии, които са в съответствие с подходите на **интелигентен и устойчив управленски модел**<sup>2</sup>. Това е нов метод, който се използва за планиране и управление на туристически дестинации. Той се основава на пет стълба: технология, управление, иновации (с фокус върху туристическия опит), устойчивост и достъпност. Всяка дестинация или туристическа организация трябва да преследва тази цел, като предлага иновативни решения за обслужване<sup>3</sup>. Появата на смарт или интелигентни туроператори и агенти, които използват иновативен софтуер, за да съответстват на тенденциите с необходимата технология за пътуване вече е факт. С дигитален софтуер за комбиниране на туристически продукти и услуги, организациите в индустрията биха могли да се насочат към изготвяне на персонализирано пътуване за своите индивидуални клиенти<sup>4</sup>.

Един такъв пример е испанският проект „Интелигентни дестинации“, който изследва *ефективното използване на цифровите технологии* за развитие на

---

<sup>1</sup> Димитрова, Р., Управление на интелигентни туристически дестинации, Списание „Пари и култура“, vol 3/2021, Висше училище по застраховане и финанси, 2021, сс. 25-33.

<sup>2</sup> Sigalat-Signes, E., et. al, Transition towards a tourist innovation model: The smart tourism destination: Reality or territorial marketing?, Journal of Innovation & Knowledge, 2020, pp. 96-104.

<sup>3</sup> Poggi, M., Smart Tourism Destinations, WTM Latin America, 2017, <https://hub.wtm.com/blog/technology/smart-tourism-destinations/>, достъпен на 18.12.2021.

<sup>4</sup> Горчева, Т., Приложение на иновационните технологии в практиката на туристическите фирми, Международна научна конференция, Сборник с научни доклади УНСС, 2012, сс. 278-282.

индустрията. В същото време се фокусира върху *устойчивото развитие на даден туристически регион* чрез подобряване, както на изживяването на посетителите, така и на качеството на живот на местните жители<sup>1</sup>. Инициативата е създадена така, че дестинациите да могат успешно да се изправят пред предизвикателствата и трансформациите, породени от новата икономическа, социална и технологична среда в световен мащаб и новите свързани туристи. Програмата е разработена, за да помогне на туристическите региони да възприемат този нов модел на развитие на туристическата индустрия, базиран на информационни технологии, иновации и устойчивост<sup>2</sup>.

### **Възход на социалните мрежи в туристическия бизнес**

Иновацията представлява концепция с нарастващ интерес за постигане на по-голяма конкурентоспособност в сектора на услугите, а в контекста на туризма, в услугите за отдих и пътуване. По същия начин, социалните медии са конфигурирани като *ясен фактор за иновации в сектора*. Те се утвърдиха като неразделен инструмент за бизнеса по целия свят и особено за туризма. През последните години, социалните медии непрекъснато се развиваха и ставаха все по-комплексни. Туристическата индустрия реагира на това, като се ангажира повече в каналите на социалните медии. Именно в тях, *потребителят е поставен в центъра на всичко*, което туристическият бизнес и дестинациите правят. Преминаването към дигитални и социални иновации означава отдалечаване от каналите, които до момента се смятаха за важни. Вместо тях, акцент бе поставен върху инвестирането на пари и време там, където всъщност се намират потребителите. Значителна част от тях са в социалните мрежи, прекарвайки часове в общуване с приятели и брандове, търсейки вдъхновение за бъдещи пътувания. Следователно, *иновациите в социалните медии* и популяризирането на туристическите продукти и услуги по атрактивен начин е много важно. Пълната прозрачност е от съществено значение, тъй като хората избират пътуването с обещанието за хубави моменти и щастливи спомени. Те искат да

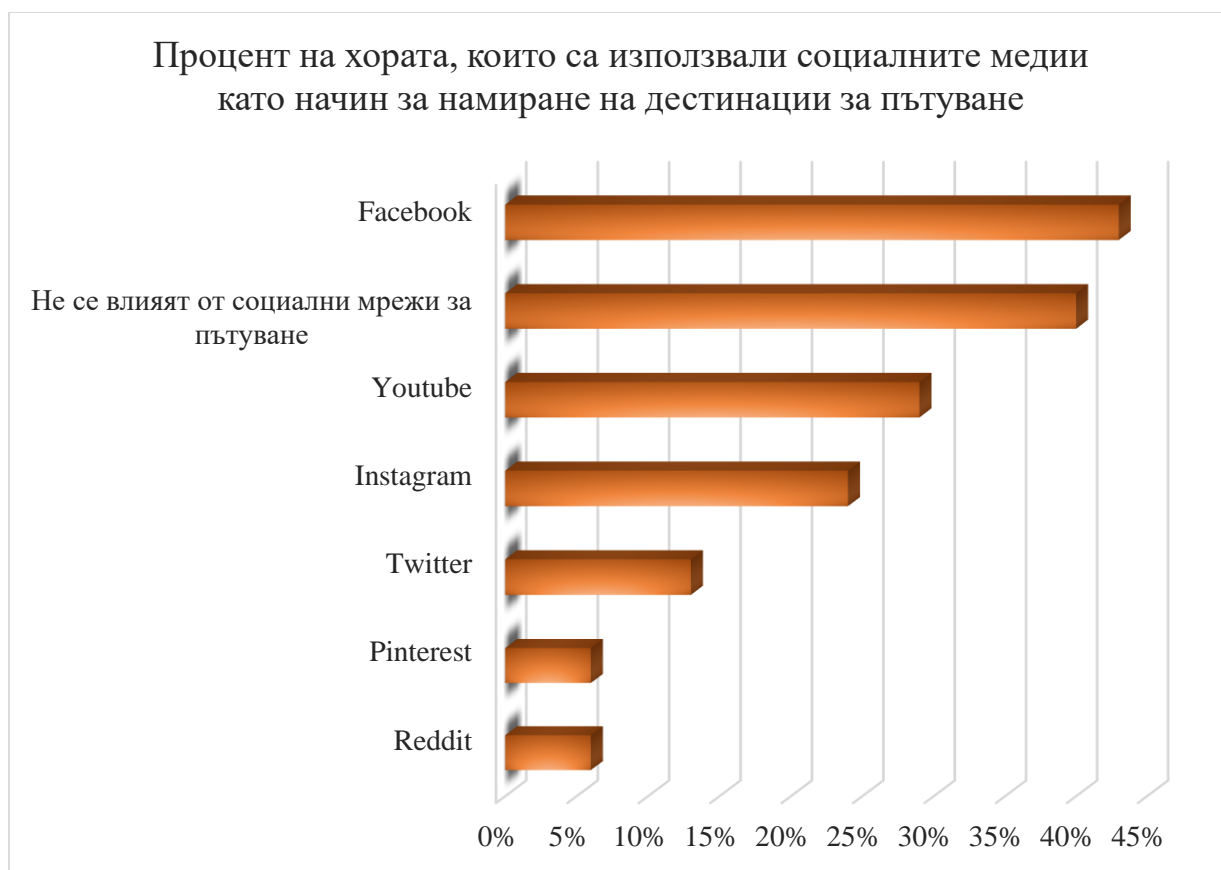
---

<sup>1</sup> Ognyanova, Y., Innovations in Culinary Tourism, Journal of Balkan Ecology, Vol. 24, No 1, PublishScieSet-Eco, 2021, pp. 35-39.

<sup>2</sup> Smart Destinations Program, <https://www.oneplanetnetwork.org/knowledge-centre/projects/smart-destinations-program>, достъпен на 20.12.2021.

знаят какво точно ще получат, така че предоставянето на честни и точни описания е единственият начин за организациите да спечелят доверие.

Силата и влиянието на социалните медии върху туристическия избор на посетителите са подкрепени от данните, представени на *Графика 3*<sup>1</sup>. Потенциалните туристи използват социалните медии, за да вземат информирани решения относно дестинациите за пътуване. Голям процент от посетителите са резервирали своята ваканция, след като са прочели нечи публикации и коментари. Това прави очевидно, че потенциалните туристи използват социалните медии за резервация, преглед на мнения и за намиране на важна информация за пътуванията.



**Графика 3. Процент от хората, които са използвали социалните медии като начин за намиране на дестинации за пътуване**

*Източник:* Систематизация на автора по данни от Valuepenguin

<sup>1</sup> 6 in 10 People Use Social Media to Choose Travel Destinations, [www.valuepenguin.com/travel/people-use-social-media-travel-destinations](http://www.valuepenguin.com/travel/people-use-social-media-travel-destinations), достъпен на 10.01.2022.

**Културата на споделяне** подхранва желанието за точна информация, тъй като мрежите за обратна връзка и коментари позволяват на хората да разменят съвети. Участието в социалните медии и директният контакт с потребителите чрез персонализирани оферти е от съществено значение. Тъй като социалните медии се затвърдиха като най-рентабилният и въздействащ начин за *пряко ангажиране* с по-младите потребители, туристическите организации започнаха да инвестират време и ресурси в това пространство за по-бърз достъп и връзка с потенциалните клиенти. Ако туристическите компании акцентират на по-задълбочено разбиране на цифровите канали, възможностите са безкрайни. Дигиталните медии вече не са нови, но техният обхват и потенциал продължават да се развиват бързо. Колкото по-бързо организациите могат да се адаптират към тези нови технологии и да ги интегрират към своите основни бизнес стратегии, толкова по-бързо могат да превърнат дигиталните усилия от разход във възвращаема инвестиция.

Приложенията за социални медии позволяват на клиентите да представят своите мисли, мнения и идеи чрез генерирано от потребителите съдържание и да ги правят достъпни за голяма аудитория. Следователно, социалните мрежи са нещо повече от резултат от технологично развитие. Те се утвърждават като **социална иновация**, която силно влияе върху предприемаческите действия и *управлението на туристическите организации*.

Технологичните и социалните новости и подобрения на приложенията за социални медии *трансформираха класическия маркетинг и комуникация* на различните заинтересовани страни в туристическата индустрия. Последните вече са почти задължени да присъстват в различните канали и да общуват с потенциални и реални клиенти. Това също им позволява да взаимодействат директно и да комуникират по реципрочен начин с посетителите. Въпреки това, туристическите организации все още са в експериментален етап на използване на приложенията за социални медии като базов маркетингов инструмент. Те бавно започват да осъзнават **значителните потенциални ползи** от социалните медии като *агент на промяната*. Онлайн каналите действат като катализатор на трансформации в маркетинга и комуникацията на организациите в индустрията. По-специално, туристическият сектор е засегнат от тази радикална иновация в

маркетингов аспект. Социалните медии значително влияят на избора на потенциалните посетители, както и върху цялостното взаимодействие между предлагането и търсенето в туризма<sup>1</sup>.

### **Персонализирани пътувания**

Индустрията на пътуванията и туризма преживява период на непрекъснат растеж и безпрецедентна промяна, като резултат от дигиталните трансформации. Тази тенденция се появи поради предимно чрез *уеб-базирани технологии*, които дават на хората достъп до огромно количество информация за желаната от тях дестинация. Освен това, *мобилните технологии, блокчейн и електронните разплащания* позволяват пътуването да бъде по-гъвкаво и спонтанно. Една от най-големите тенденции, които произлизат от дигиталната революция в индустрията, е тази на *персонализацията*. Лоялността към определен бранд все повече се заменя с нещо, което бихме могли да определим като лоялност на пътника към собствените му желания. Най-адаптивните организации в сектора са наясно с тази възходяща тенденция от години и знаят колко много възможности се крият в нея. Механизмът зад ненадминатия успех на персонализацията всъщност представлява нещо много просто: да се води диалог с всеки клиент въз основа на неговите индивидуални характеристики, поведение, предпочитания и уникални лични желания. Това е необходимо през всички етапи, от фазата на вземане на решение, до първоначалните точки на контакт, до времето, прекарано в дестинацията. Персонализирането може да се случи чрез всички канали, приложения, телефонен контакт, имейл кампании, специализирани портали и социални мрежи<sup>2</sup>.

Навлизайки в новото десетилетие, индустрии като търговията на дребно и пътуванията наблюдават непрекъснати инвестиции в дигитални платформи и решения, насочени към предоставяне на *свръх персонализация*. Причината е, че делът на младите туристи се е увеличили в покупателната способност,

---

<sup>1</sup> Bosio, B., et. al, The Utilization of Social Media Marketing in Destination Management Organizations, 6th International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship. New Business Models and Institutional Entrepreneurs: Leading Disrupt, 2018, pp. 249-268.

<sup>2</sup> Personalization: The new trend of the Travel & Tourism sector, <https://www.doxee.com/blog/customer-experience/personalization-in-the-travel-sector/>, достъпен на 21.10.2021.

превърщайки се в *доминиращ двигател на растеж*. Всеки бизнес, който предлага своите продукти или услуги на подобна аудитория, трябва да адаптира и разработи иновативни подходи за справяне с драматичните промени в поведението на клиентите. Съвременните потребители търсят изживяване при пътуване, което е едновременно ангажиращо, вдъхновяващо и по някакъв начин трансформиращо. За организациите за управление на дестинациите, авиокомпаниите или туроператорите, това означава, че трябва да подсигурят автентични местни преживявания, които са атрактивни и уникални, за да привлекат посетителите и да ги отдалечат от конкурентите. За да постигнат истинска персонализация, туристическите организации е необходимо да ангажират своята аудитория от множество точки на контакт, като използват данни, събрани от всички възможни източници. Известно още с термина „свръх персонализация“, това обикновено включва нови радикални иновации, технологии и дигитална трансформация.

Съвременните туристи търсят не само уникални преживявания, но също така искат възможностите им да им бъдат предоставени по определен начин. Независимо дали това включва получаване на актуализации за най-новите туристически пакети по имейл или поддържане на актуална информация за промоционална кампания в социалните медии, поведението на клиентите се променя с търсенето на **по-персонализиран подход**. Комуникациите, като стандартен имейл бюлетин, който се изпраща до всеки, който се регистрира или поддържането на уебсайт с основен списък с обиколки и дейности, вече не са достатъчни за привличане и задържане на клиенти. Днешните успешни туристически организации трябва да предприемат допълнителни стъпки, за да ангажират и достигнат до тези клиенти по нови и креативни начини. Заинтересованите лица в индустрията е необходимо да имат множество *опции за управление на персонализираното изживяване* при обслужване на клиентите като:

✓ укрепване на връзките със социалните медии чрез *различен подход в различни платформи*, като се гарантира, че те се свързват с клиентите по оригинален и уникален начин;

✓ увеличаване на приходите чрез предлагане на туристически пакети и услуги, които придават *допълнителна стойност за потребителите*, което може да включва резервиране на местни услуги, извън стандартните пакети за туристическа оферта;

✓ предоставяне на подобрени и много по-персонализирани *туристически преживявания* в дестинациите, което може да означава ръчно избиране на най-добрите водачи, най-добрите ресторанти, персонализиран маршрут за пътуване и т.н.;

✓ свръх персонализиране на туристическите пакети чрез подготвяне и изпращане на *индивидуални оферти* по характеристиките на предишни резервации, установени предпочитания за определени видове настаняване, данни за бюджет на всеки отделен клиент и др.

Един такъв пример е адаптираната практика от авиокомпания Делта, тъй като персонализацията оказва силно влияние и върху индустрията на авиокомпаниите. Много от тях се ангажират с „*изработен по поръчка*“ (от англ. tailor-made) уникален подход, който обхваща цялото пътуване на туриста, от фазата на вземане на решение, до моментите непосредствено преди качването на борда, след това самия престой и периода на управление на обратната връзка. През 2016 г. компания Делта Еърлайнс стартира имейл кампания, базирана на *персонализирани видеоклипове* въз основа на данните, предоставени от самите пътуващи. Резултатите от кликванията са невероятни: до 500% над предишните сравнителни показатели. След този опит, Делта продължава да се движи по все по-иновативен начин. Днес стюардесите на авиокомпанията са оборудвани с мобилно устройство, което им позволява да имат достъп до информация за пътниците и да предлагат взаимодействие на високо персонализирано ниво, с ясна възвръщаемост по отношение на лоялността<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Personalization: The new trend of the Travel & Tourism sector, <https://www.doxee.com/blog/customer-experience/personalization-in-the-travel-sector>, достъпен на 02.12.2021.



## Волунтуризъм

Доброволческото пътуване, известно още като „доброволчески туризъм“, се отнася до най-вече пътуване с цел доброволчество и участие в разнообразие от проекти и дейности в комбинация с конвенционалните елементи на туристическите пътувания — изкуство, култура, география, история и отдих. Причините пътниците да участват в подобен тип доброволчески туризъм са много и различни<sup>1</sup>. Част от тях включват лични цели като *възможности за межкултурно, академично и професионално развитие*, включително дипломация за отношенията, глобално гражданство, студентски активизъм и гражданска ангажираност<sup>2</sup>

Доброволческият опит обикновено е с продължителност до три месеца и включва разнообразие от дейности, предназначени *да помогнат на общността*, като например чрез облекчаване на материалната бедност, провеждане на изследвания, преподаване или опазване на определена среда. Ако се извършва по устойчив начин, доброволческият туризъм предоставя полезни резултати за всеки участник. Едно от най-важните предимства на доброволческия туризъм е възможността включилите в него се да разширят своите културни разбирания. В днешния динамичен политически климат, в който културите са атакувани най-вече заради различията си, е от първостепенно значение да интегрираме нови култури чрез по-приобщаващ начин на мислене.

Друго предимство на доброволческия туризъм е ключовата му роля за намаляване на общото ниво на бедността. Ако се прави по устойчив начин, доброволческият туризъм може да подпомогне за поддържането на местната икономика. Доброволческият туризъм би могъл да се извършва в много области. Част от тях са изброени в *таблица 2* по-долу.

---

<sup>1</sup> Benson, AM., Wearing, S., Volunteer Tourism: Commodified Trend or New Phenomenon, Controversies in tourism, CAB International, 2011, p. 242.

<sup>2</sup> Гацова, В., Управление на професионалния стрес, Списание "Пари и култура" vol. 3/2021, Висше училище по застраховане и финанси, 2021, сс. 15-24.

Таблица 2.

**Области и дейности на доброволческия туризъм**

Област	Дейности
Благосъстояние на общността	Грижи за деца, възрастни хора, хора с увреждания
Образователна	Преподаване на чужд език, практикуване на спорт и др.
Екологична	Опазване на регионите, опазване на дивата природа, почистване на околната среда
Медицинска	Болнична подкрепа, подкрепа при пандемия (напр. ХИВ, Ебола)
Архитектурна	Строителство, ремонт, включително след природни бедствия
Изследователска	Мониторинг, картографиране и зонирание на дивата природа
Правна	Земеползване и собственост, управление на водите и природните ресурси, права на децата и др.

Източник: The European market potential for SAVE tourism, <https://www.cbi.eu/market-information/tourism/save-tourism/market-potential>.

### **Бавно завръщане на корпоративните пътувания**

Корпоративният туризъм, известен още като бизнес туризъм, е пътуване, изрично предприето за работни цели или за разширяване на бизнес дейностите. Това включва посещение на различен клон на дадена компания до друго място за среща с доставчици, купувачи или за конференции и бизнес събития. През последните години, бързо глобализираният се свят ускори тенденцията на бизнес пътувания, които включват срещи с клиенти, промоция на брандове и продукти, разширяване на бизнеса, обучение и стимули на служителите. Машабното развитие в сектора на туризма, увеличаването на малките и средни предприятия и бързата глобализация доведоха до *нарастване на броя на бизнес пътуванията*. Обвързването на множество корпоративни организации с водещите компании за бизнес пътувания за предоставяне на персонализирани пространства за сътрудничество, действа като основен фактор, стимулиращ растежа на този тип туризъм. Малко след като пандемията от Ковид-19 спря международния туризъм, едно нещо стана ясно: корпоративните пътувания ще се сблъскат с *по-бавна възвръщаемост* от ваканциите с цел рекреация. Конференциите и търговските изложения, които представляват значителен обем от бизнес пътуванията, остават предимно *виртуални*. Много офиси все още са затворени, което ограничава продажбите и корпоративните пътувания. Компаниите изпитват затруднения да изискват от служителите да пътуват по работа, а много от техните клиенти, доставчици и партньори дори все още не са отворили вратите си за служители, клиенти или посетители.

Това е сфера на индустрията, която остава под въпрос и най-вероятно ще бъде един от последните подсектори, които ще се възстановят в международен мащаб. Възобновяването на бизнес пътуванията ще зависи от много фактори, включително: нива на ваксинация, отваряне на границите и преработени бюджетни структури. Тъй като много организации са открили ефективността на отдалечената работа, продължителните корпоративни пътувания може да не са с толкова висок приоритет, колкото в годините преди пандемията. Ето защо можем да очакваме да видим като тенденция повече онлайн обучения и уебинари, виртуални или хибридни конференции и акцент върху регионалните пътувания,

когато събитията започнат да се възобновят. Междувременно обаче е важно да се отбележи настроението около бизнес пътуванията. Тъй като пътниците започват да предприемат международни полети, да наемат коли и да се настаняват в хотели отново, започваме да ставаме свидетели на *иновации в дейността на авиокомпаниите, компаниите за коли под наем и хотелските вериги*.

Бизнес туризмът беше по-силно засегнат от ваканционните пътувания в резултат на увеличаването на *гъвкавостта на работното място, бързото коригиране на политиките за корпоративни пътувания, както и липсата на въздушна свързаност*. Предизвикателствата и изискванията на настоящата среда доведоха до *ускоряване на иновациите*, които рационализират и подобряват изживяването на пътника по време на пътуването. Иновативните тенденции, които се наблюдаваха преди пандемията, сега се ускоряват, за да се превърнат в нова норма. Кризата също доведе до повече подобрения, тъй като организациите развиват своите бизнес модели и разработват *нови продуктови предложения*, за да се *адаптират бързо към внезапния спад в търсенето*. Вероятно е да има неравномерно и бавно възстановяване на бизнес пътуванията.

Рестартирането на корпоративните пътувания вероятно ще се влияе от структурата на бизнес сектора на различните икономики и ще бъде засегнато от ограниченията по границите и здравните разпоредби. Предпочитанията на потребителите на туристически услуги и нуждите на бизнес пътниците се променят и секторът ще трябва да се *адаптира към тези изменения*. На пазарите за отдих и развлечения, налагането на ограничения за изходящи граници на пазарите на произход ще засегнат някои държави повече от други, като ще се изисква дългосрочна *управленска стратегия и секторна подкрепа*<sup>1</sup>. Бизнес пътуването за големи събития в индустрията най-вероятно ще бъде последното, което ще се възстанови, тъй като се изисква по-висока степен на доверие в обществената безопасност.

---

<sup>1</sup> World Travel & Tourism Council, Adapting To Endemic Covid-19: The Outlook For Business Travel, 2021, <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/WTTC%20Adapting%20to%20Endemic%20Covid%20-%20Business%20Travel%20Outlook%20011121.pdf?ver=2021-11-02-082813-280>, достъпен на 15.01.2022.

Пандемията от COVID-19 представи безпрецедентно предизвикателство за целия сектор на бизнес пътуванията. След като се възобновят, те по всяка вероятност ще изглеждат различно. Ориентирани към продажбите конференции и търговски изложения може да са първите, които ще се върнат към присъствените формати. Въпреки това, много събития ще предлагат *виртуални, хибридни или мултилокални модели* със съкратени графици. Местата за помещаването им ще трябва също да бъдат променени, за да позволят физическо дистанциране. Тъй като секторът на бизнес пътуванията предстои да се възстановява, неговите доставчици трябва да променят политиките си, за да задоволят необходимостите на новите клиенти. Дестинациите трябва да иновират клиентското изживяване, специално за бизнес пътниците. Авиолиниите и заинтересованите лица в транспорта биха могли да преоценят предимствата и условията си за резервации, промени и анулации, които предлагат на клиентите си. Хотелите и местата за настаняване могат да преразгледат и обновят предложенията си за удобства, които са на разположение на бизнес гостите. Туристическите организации, които са гъвкави и поддържат диалог за посрещане на нуждите на клиентите, ще се окажат като лидери при процеса на възстановяването.

### **Споделени пътувания**

Икономиката на споделянето безспорно наруши начина, по който се провежда туристическият бизнес и крайния продукт, до който води. Споделеният транспорт и споделеното настаняване доведоха до турболентни изменения за всички организации в сектора. Благодарение на тях се появиха алтернативни туристически пакети, включително *еко туризъм, селски туризъм, социален туризъм, туризъм с отговорно участие и т.н.* Туристическите услуги традиционно се предоставят от бизнеси като хотели, таксите или туроператори<sup>1</sup>. През последните години, тези видове конвенционални туристически субекти стават свидетели на постепенен спад в приходите си в резултат на зараждащата се икономика на споделяне. Тя представи безпрецедентна възможност за малките и

---

<sup>1</sup> Tourism and the sharing economy, [www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/595897/EPRS\\_BRI\(2017\)595897\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/595897/EPRS_BRI(2017)595897_EN.pdf), достъпен на 10.11.2021.

средни туристически консултанти и посредници, свободни агенти и независими предприемачи, които биха могли да спечелят от споделянето на своите услуги или активи.

Последните години въведоха иновативни технологии и промени в предпочитанията на туристите. Те до голяма степен предопределиха *необходимостта от промяна* в управленските модели на класическите туроператори и туристически агенти. Трансформацията гарантира тяхната способност за *бързо адаптиране* към новите реалности, което е конкурентно предимство за тяхното развитие в условията на споделена икономика. За да се справят с тази тенденция, туристическите агенти са в състояние да завладеят част от този пазар чрез своите клиенти, които искат да се възползват от ползите на споделената икономика.

Споделената икономика в туризма се отнася до всички ориентирани към туристите инициативи и услуги, базирани на практиките на отделните лица за *споделяне на ресурси* с други, включително транспорт и настаняване чрез използването на онлайн мрежи. Туристическата индустрия все повече се задвижва от технологиите, а онлайн туристическите агенции имат голяма роля при оформянето на текущото състояние на търсенето и резервирането на пътувания. Наличието на дигитални инструменти, които помагат на пътуващите да самостоятелно да планират, резервират и споделят своите препоръки с други, също създаде нов набор от предизвикателства за управлението и маркетинга на дестинациите. Появиха се нови възможности за местното население да участва във веригата на стойността на туризма.

Това, което днес е познато като „икономика на споделяне“, осезаемо разшири възможностите за настаняване и разгърна практиката на отсядане и пребиваване в частните домове на местното население. Въпреки че предлагането на квартира за настаняване съществува отдавна, технологичните иновации направиха възможно хората сами да предлагат стаи или дори цели апартаменти и къщи на международния пазар за ваканционно настаняване. Тази иновация има вълнообразен ефект в индустрията на туризма и хотелиерството, оспорвайки

традиционните туристически предложения и добавяйки *още един слой сложност към вече комплексната туристическа индустрия*<sup>1</sup>.

Безспорно иновативната тенденция на споделено пътуване и настаняване *трансформира начина на управление* и взаимодействието между икономиката на споделяне и конвенционалните туристически субекти. Резултатите от споделената икономика в контекста на туризма далеч не са единствено отрицателни. На практика, има значителен брой полезни управленски практики, които биха могли да бъдат предприети от туристическите организации, чрез които да си гарантират финансова изгода от споделените пътувания. Партньорството между домакините на частни имоти под наем и хотелите може да бъде изгодно и за двете страни. Една потенциална полезна зона за местните хотелиери е, че те могат да предложат на домакините услуги за настаняване и напускане, организиране на храна и отстъпки за своите гости на промоционална цена. Друга възможност е да се предоставят консьерж услуги на общността в туристическия регион, предлагайки набор от услуги на местните жители, както и на тези, които искат да отдадат апартаментите си под наем<sup>2</sup>. Предпоставката за полза за туристическите агенции е, че клиентите се доверяват на техния опит, знания и имат нужда от някой, който да се погрижи за организирането на пътуването. Посредникът при пътуване би могъл да препоръча опция за настаняване в частна квартира на клиент и да начисли допълнителна такса за услугата по управление на резервацията.

Настоящият параграф постави важен акцент върху иновативните бизнес идеи в туризма като логичен резултат от бързонарастващия технологичен напредък. Анализирани са насоките на развитие и тенденциите в туристическата индустрия през последните години, с което е изпълнена втората изследователска задача.

---

<sup>1</sup> World Bank Group, Tourism and the Sharing Economy: Policy & Potential of Sustainable Peer-to-Peer Accommodation, 2018, <https://documents1.worldbank.org/curated/en/161471537537641836/pdf/130054-REVISED-Tourism-and-the-Sharing-Economy-PDF.pdf>, достъпен на 18.01.2022.

<sup>2</sup> Akbar, Y., Tracogna, A. The sharing economy and the future of the hotel industry: Transaction cost theory and platform economics, International Journal of Hospitality Management, Volume 71, 2018.

## ГЛАВА ВТОРА

### Възможности за ефективно управление на иновациите в туристическата индустрия

Втора глава насочва вниманието към възможностите и предизвикателствата при управлението на иновациите в различни ключови подсектори на туризма. Разгледани са спецификите при рационалното менажиране на новостите и подобренията в хотелиерството, туроператорската и турагентската дейност, и в крайните туристически дестинации. Въз основа на тях е разработен авторов модел за ефективно управление на иновациите в туристическите организации.

#### 1. Управление на иновациите в ключови подсектори на туризма

Силно конкурентната среда, в която се развива туризмът е основен двигател за търсенето на нови начини и подходи за ефективно представяне. Една от основните тенденции в тази сфера е разработването и прилагането на разнообразни иновации и елементи, които могат да послужат като мощен тласък за развитието на туризма. Систематичното и повсеместно използване на новости и подобрения за осигуряване на растеж на производителността е признато от широк кръг от практикуващи мениджъри<sup>1</sup>. От съществено значение е да бъдат подробно разгледани основни видове иновации в ключови подсектори на туризма, както и добри практики за ефективното им управление.

#### 1.1. Управление на иновациите в хотелиерството

Настоящият подпараграф отделя специално внимание на различните видове иновации, които се появяват в силно иновативната динамичната сфера на настаняването. За да останат конкурентоспособни, организациите, работещи в хотелиерството, трябва да се разграничат от конкурентите в същата среда. Нито новите технологии, нито самите услуги ще насърчат диференциацията. Единствено чрез ефективно управление на иновациите, заведенията за

---

<sup>1</sup> Dzhandzhugazova, E.A., et. al, The russian hotel market: Condition and development under the crisis. Mediterranean Journal of Social Sciences, 3, 2015, pp. 289-296.



настаняване ще могат да предоставят подобро положително туристическо преживяване за клиентите<sup>1</sup>.

Хотелиерството представлява динамична и конкурентна среда, която непрекъснато се променя, за да отговори на очакванията на гостите. В резултат на това се поставя изключителен акцент върху разработването и прилагането на иновации. Собствениците и мениджърите на места за настаняване винаги търсят нови продукти и допълнителни услуги, които могат да посрещнат и дори да предвидят променящите се нужди на посетителите. През последното десетилетие се наблюдава развитието на цял набор от **високотехнологични новости и подобрения** в хотелиерската индустрия<sup>2</sup>. Дигитални директории за гости, таблети в стаите, самостоятелно мобилно регистриране и напускане, чатботове и дори работи-рецепционисти вече са налични за специфична употреба в индустрията. Иновативните технологии в хотелиерството са една от най-очевидните и красноречиви трансформации, които се наблюдават. Този процес може да се анализира като предоставяне на нов продукт или услуга, технология или отделни елементи от неговото изпълнение за ефективно организиране на хотелските операции и прилагане на нови подходи при управлението или маркетинга. **Иновативните технологии** в хотелиерството са насочени най-вече към ефективното проучване и задоволяване на потребностите на потребителите и повишаването на конкурентоспособността на предлаганите услуги.

Справянето с предизвикателствата на нестабилната и бурна среда на гостоприемството не е лесна задача<sup>3</sup>. Дигиталните иновации, включително мобилни резервации, чекиране, плащане и обслужване в стаята, станаха популярни сред взискателните пътници, особено при по-младите посетители. Лесният онлайн достъп навсякъде и по всяко време се превърна в очакван

---

<sup>1</sup> Monteiro, I., Sousa, F., Understanding innovation in hospitality through the words of innovative managers, Book of Proceedings Vol. I - International Confererence on Tourism & Management, Algarve, 2011, p. 171.

Гроздева, Р., Как мобилните технологии промениха традиционното хотелиерство (по примера на световни хотелски брандове), Туризмът - отвъд очакванията. Сборник юбилейна международна научна конференция: 100 години УНСС и 30 години катедра „Икономика на туризма“, Университет за национално и световно стопанство, 2020, pp. 648-656.

<sup>3</sup> Ottenbacher, M., Innovation Management in the Hospitality Industry: Different Strategies for Achieving Success, Journal of Hospitality and Tourism Research 31(4), 2007, pp. 431-454.

стандарт, който промени концепцията и необходимостта от наличието на рецепция и други аспекти на обслужването. Различните иновативни и авангардните технологии включват вече дори изкуствен интелект и роботизирани икономи, както и софтуер за управление на гости, който работи с помощта на личен профил, предвиждащ нуждите на гостите, още преди да пристигнат.

Централна тема на подобни иновативни решения е по-голямата технологична интеграция в сферата на управлението на заведенията за настаняване. Чрез използването на нововъзникващи технологии, мениджърите могат да внедрят **базирани на данни стратегии**, за да отворят новите изисквания за комуникация между посетителите, служителите и ръководството. Управителите на места за настаняване се нуждаят от данни, които да се споделят точно и в реално време, за да се вземат информирани бизнес решения. Чрез иновативните технологии, те могат да предоставят *по-добро обслужване* на своите гости, да *повишат потока на комуникация*, да увеличат *имуществената и личната сигурност* и да *подобрят маркетинга*, ориентиран към нови посетители.

Технологията е важен фактор за създаване и управление на безпроблемно изживяване на гостите. Колкото по-лесен е процесът на настаняване и напускане на гостите, толкова по-приятен ще бъде престоят им. Наличието на системи, които работят интегрирано, ще позволи на персонала да спести време на администратора и ще им помогне да създадат безупречно изживяване на гостите. С конкурентния характер на хотелските резервационни системи, това може да бъде **решаващ фактор** при повторни резервации и запазване на лоялността на посетителите.

Туристическото предлагане в лицето на хотелската индустрия внедрява поэтапно тези нови технологии<sup>1</sup>. Процесът на регистрация в различните хотели, мотели, ваканционни селища, къмпинги, къщи за гости и др. вече се случва много по-бързо и безпроблемно, благодарение на електронните ключови карти, които се изпращат на телефоните на гостите. По този начин, туристите не се налага да спират на рецепцията. Подобен тип иновация може да се използва в хотелските

---

<sup>1</sup> Chieh-Heng Ko, Shinn-Nen Jeng, Mobile Technology Adopted in Hotel Sales', International Journal of Organizational Innovation, 2015, pp. 172-186.

стаи, за да предостави на клиентите *устройство, което се свързва с всичко*, упражнявайки контрол на светлините, отоплителните уреди, климатика и др. Чрез внедряването на подобен тип подобрени допълнителни услуги се *повишава и удовлетвореността на туристите* по време на престоя им в хотелите<sup>1</sup>. Технологиите в хотелиерството са от следващо поколение и променят начина, по който гостите резервират, пътуват и се настаняват. Ефективното управление на някои иновации гарантира **високо ниво на обслужване, положителен туристически опит и постигане на висока конкурентоспособност**. Тези ефекти биха могли да се постигнат чрез управление и внедряване на следните иновации в местата за настаняване:

✓ *Мобилни ключове за врати* – телефоните заменят пластмасовите карти като начин за достъп до хотелските стаи. Хотелските компании, които използват мобилни ключове като иновативно решение, се стремят да стимулират лоялността на гостите, директните резервации и да подобрят ефективността, така че персоналът да може да прекарва повече време в предлагане на първокласни услуги на гостите, вместо да се ангажира с процесът на настаняване. За управлението на хотела, мобилният достъп повишава ефективността, тъй като служителите не трябва да заменят изгубен ключ за стая, например, след като той се намира в телефона на госта. Мениджърите могат да използват приложения като „отворен ключ“ (от англ. *OpenKey*) или всеки друг защитен доставчик, за да вградят технологията на територията на мястото за настаняване<sup>2</sup>.

✓ *Изпращане на текстови съобщения* за обслужване на посетители – повечето гости предпочитат да пишат на непознати, отколкото да им се обаждат. Ето защо програмите за съобщения за обслужване на клиенти са тенденция в технологиите за гостоприемство в момента. Мениджърите могат или да приемат популярна услуга на външен доставчик, или да добавят функцията към приложението на бранда си. Пример за прилагане на подобна технология е Shangri-La Group – първата хотелска компания, която предлага набор от

---

<sup>1</sup> Кадиева, С., Допълнителните услуги в хотелиерството като средство за повишаване на удовлетвореността на клиентите, Dialogue (1311-9206), 2015, с. 60-78.

<sup>2</sup> Open key, <https://www.openkey.co/>, достъпен на 27.11.2021.

електронни услуги в рамките на системата “WeChat”, включително *онлайн плащане и офлайн депозит* за гости с акаунти. Чрез персонализиране на изживяването си чрез функционалностите на тази комуникационна платформа, гостите на Shangri-La могат да се насладят на по-голямо удобство, както и подобрена комуникация чрез ангажиране на социалните медии в *платформата WeChat*<sup>1</sup>.

✓ *Гривни за самообслужване* – тези усъвършенствани с технологията ленти за китки се използват от много курорти и атракции, но по-малките, независими хотелски марки вече също предприемат подобна промяна. Гривните помагат на гостите с услугите за регистрация, съхраняват информация за плащане и транзакции без карти и помагат на камериерите да предоставят по-добро обслужване. Пример за това са *радиочестотните гривни “RDIF”*, които гарантират по-малко време за чакане на опашка за гости и увеличени приходи за заведенията за настаняване.

✓ *Разпознаване на лица* – технологията за разпознаване се използва за сканиране на лицата на гостите на хотела и създаване на персонализирани карти с ключове за стаята. Тази иновация в технологиите за гостоприемство е особено важна за брандове, които искат да предоставят страхотно и безпроблемно туристическо изживяване. Няколко мобилни приложения, като “*Octorate*”, вече са разработени, за да позволят на гостите да се регистрират и да получат цифров ключ за стаята си именно чрез тази технология<sup>2</sup>.

✓ *Превод в реално време* – комуникацията с гостите очевидно е важна и понякога не винаги има някой, който може да говори на правилния език, на разположение в точното време. Стойността на някои технологии за гостоприемство може да бъде огромна, но подход, фокусиран върху клиентското преживяване чрез устройства за езиков превод, е достъпно начало. Пример е *приложението “ALICE”*, което се превърна в първият дигитален инструмент в

---

<sup>1</sup> Shangri-La Group to Launch e-Services Within WeChat Ecosystem, <https://hospitalitytech.com/shangri-la-group-launch-e-services-within-wechat-ecosystem>, достъпен на 21.11.2021.

<sup>2</sup> Octorate mobile app, <https://octorate.com/en/app-mobile/>, достъпен на 24.11.2021.

хотелската индустрия за превод в реално време, вградено във всяко взаимодействие между гости и персонал<sup>1</sup>.

✓ *Мониторинг на онлайн мнения* – повечето клиенти ще взаимодействат с конкретен хотелски бранд по някакъв начин онлайн, преди да се свържат директно със самото място за настаняване. Това включва преглед на социални медии, намиране на хотела в резултатите от търсачките и четене на сайтове за мнения и препоръки. Инструменти като мониторинг на онлайн прегледите дават актуализации в реално време във всички възможни платформи, така че да се предостави по-добро обслужване от всякога. Мениджърите е необходимо да акцентират на допълнителни проучвания в онлайн профилите на хотела, както и на управление на имиджа на мястото за настаняване във виртуалната среда.

✓ *Персонализирани приложения относно маршрути за пътуване* – големите хотелски вериги навлизат в персонализираните технологии, които включват инструменти, подпомагащи клиентите да правят по-информиран избор по време на престоя си. Тези приложения могат да изброяват дейности за правене, както на място, така и извън него, да създават хубава визуализация на маршрута, да предоставят препоръки и дори да служат като платформа за директни резервации и самообслужване на гостите<sup>2</sup>.

Въпреки важността на технологичния напредък, някои организации в хотелиерството не постигат значително по-високи резултати в привличането на туристи и не отчитат висока заетост на базата за настаняване. Често **иновациите** в хотелиерската индустрия не са толкова свързани с нови услуги, а са по-скоро **на процесно и организационно ниво**. Този тип подобрения предоставят възможност за анализиране на обратната връзка на туристите, което позволява на хотелите да поддържат определен брой гости. Основният използван критерий за ефективност е преди всичко доколко гостите са доволни от хотелските услуги. Все по-голям брой представители на мениджмънта започват да обръщат внимание на работното място, а не на технологичните иновации. Ефективен подход към

---

<sup>1</sup> Alice app, <https://www.aliceplatform.com/releases/alice-launches-hospitality-app-with-real-time-translation-between-hotel-guests-and-staff>, достъпен на 24.11.2021.

<sup>2</sup>Waida, M., Tech Thursday: Inside the Latest Hospitality Technology Innovation, <https://www.socialtables.com/blog/hospitality/technology-innovation>, достъпен на 30.11.2021.

новостите в организационен план е включването им в работния процес за повишаване на производителността на труда. Това е възможно чрез организиране на работата по различен начин, въвеждане на здравни политики, създаване на знания и възможност за заетост, свързване на социалната политика с бизнес целите и др.

**Управлението на организационните иновации** в хотелиерството може да се възприема като промени и нови начини на сътрудничество, които водят до по-добро развитие и използване на компетенциите на служителите за повишаване на качеството на туристическия опит при настаняването. Циркулацията на знания и развитието на кадрите са от решаващо значение за създаването на подобрения в една организация<sup>1</sup>. Ако заведенията за настаняване искат да останат иновативни, те трябва да създадат работна структура, в която служителите на всички нива да са в състояние да вземат бързи решения и да имат свободата и отговорността да изпълняват, както смятат за необходимо<sup>2</sup>.

**Иновациите в услугите и обслужването** имат значение, когато гостите избират хотел, като типът на настаняване има най-голямо влияние върху избора на хотел от клиента. Иновациите в услугите имат по-голямо значение за избора, когато гостите отседат в икономични хотели, а не в хотели от среден и по-висок клас<sup>3</sup>. В индустрията на хотелиерството, има нужда от подобрения в услугите, които се фокусират върху ново и уникално изживяване, което е различно от търговската стандартизация. Такъв тип иновация е насочена към иновативността в управлението на обслужването, за да се задоволят очакванията на клиентите за ново изживяване<sup>4</sup>.

В индустрията на хотелиерството, иновациите в услугите са нещо, което трябва да се прилага в **реално време**. От основно значение за сферата на гостоприемството е иновативността са позволи на хотела да достигне до по-широк

---

<sup>1</sup> Гацова, В., Стресогенни фактори в организацията, Списание "Пари и култура" vol 2/2021, Висше училище по застраховане и финанси, 2021, сс. 27-41.

<sup>2</sup> Stoffers, J., et. al., Workplace Innovation and Organizational Performance in the Hospitality Industry, Sustainability Journal MDPI, 2021, p. 3.

<sup>3</sup> Victorino, L., et. al, Service Innovation and Customer Choices in the Hospitality Industry, Journal of Service Theory and Practice, 2005, pp. 555-576.

<sup>4</sup> Truong, N., et al., Exploring the Impact of Innovativeness of Hospitality Service Operation on Customer Satisfaction, Operations and Supply Chain Management Vol 3, 2020, pp. 30 –319.

кръг от клиенти с различни нужди и желания<sup>1</sup>. **Маркетинговите иновации** позволяват на хотелиерството да използва силата на удовлетвореността на клиентите. Много заведения за настаняване са положили големи усилия да изградят лоялност към бранда чрез различни маркетингови иновации, включително създаване на *онлайн общност на бранда*, *нови програми за лоялност* или *анализ на социалните медии*. Тези новости и подобрения не работят изолирано, тъй като маркетинговите иновации нямат преки значителни икономически последици за хотелите. Маркетинговите иновации позволяват на бизнесите за гостоприемство да използват *силата на удовлетвореността* на клиентите, като много хотели са положили големи усилия да изградят лоялност към бранда чрез различни подобрения, включително управление на онлайн репутацията, съдържанието и програми за лоялност<sup>2</sup>. Организациите в хотелиерството периодично трябва да търсят *нови иновативни инструменти за подобро позициониране в онлайн средата*. Това включва оптимизация на търсачките (SEO), маркетинг на търсачките (SEM), мета търсене, динамичен маркетинг за скорост (DRM), имейл маркетинг, както и силно социално присъствие<sup>3</sup>.

**Иновациите, насочени към устойчивост** са критичен атрибут в съвременния хотелски мениджмънт, което е широко признато, както от експерти, така и от мениджъри на хотели. Следователно, устойчивостта е необходима не само за подобряване на природната среда, но и за поддържане на конкурентно представяне на хотела. Мениджърите на хотели вече разбират, че дългосрочната икономическа устойчивост и растеж зависят от естеството на техните *екологични политики*. Как организациите възприемат концепцията за устойчивост, нейната стойност и връзката с иновациите е сложен процес, включващ множество аспекти на комуникация. Те трябва да идентифицират *правилно въздействието на*

---

<sup>1</sup> Veerakumaran, B., Service Innovation in the Hospitality Industry: The Effect of Service Innovation and Customer Choice on Customer Value in the Hospitality Industry in Malasia, Lambert Academic Publishing, 2010, p. 24.

<sup>2</sup> Martin-Rios, C., Hospitality Innovation Strategy in Practice, <https://hospitalityinsights.ehl.edu/hospitality-innovation-strategy-in-practice>, достъпен на 01.12.2021.

<sup>3</sup> Floricic, T., Innovative digital marketing of SME hotels, Innovation, management, entrepreneurship and corporate sustainability, IMECS, 2016, p. 16.

екологичните, социалните и икономическите измерения на действията за управление на веригата за доставки върху нагласите и поведението на клиентите, включително тяхното удовлетворение, лоялност и желание да плащат повече за устойчиви продукти и услуги в хотелиерството<sup>1</sup>.

**Иновацията на бизнес модела** е средство за промяна и разширяване на способностите на заведенията за настаняване да действат ефективно при всеки вид иновация. Въпросите за формирането на конкурентния статус на хотела при променящи се икономически условия, нарастваща нестабилност на околната среда и постоянни трансформационни процеси, които диктуват новите правила за участниците на пазара, изискват повишено внимание<sup>2</sup>. Бизнес моделът има за цел да създаде повече стойност за потребителите. Обновяването и подобрието на бизнес модела преразпределя индустриалната стойност. Радикалните бизнес модели са все по-ориентирани към клиентите и предлагат услуги, които никога преди не са съществували. Предприятията от хотелиерската индустрия трябва да приемат предизвикателството за трансформиране на своя бизнес модел, за да бъдат релевантни, конкурентоспособни и устойчиви в дългосрочен план. Необходимо е мениджърите да гарантират, че бизнес моделите са разработени, за да обслужват правилния сегмент от клиенти, да имат *подходящи показатели за ефективност*, да бъдат *позиционирани в екосистемата на своята индустрия*, да притежават съвременни инструменти за *туристическо обслужване* и *високо ниво на подготовка* на служителите.

### **Иновативна конкуренция в хотелиерството**

Едно от най-големите смущения в хотелиерството през последните е въвеждането на надежден конкурент. Airbnb наистина промени възможностите и предизвикателствата за хотелиерската индустрия, предлагайки на гостите опцията за автентичен туристически опит в дестинациите. *Airbnb се утвърди като първостепенен фактор при избора на заведения за настаняване на съвременните*

---

<sup>1</sup> Horng, J., et. al, From innovation to sustainability: Sustainability innovations of eco-friendly hotels in Taiwan, International Journal of Hospitality Management, 2017, pp. 44-52.

<sup>2</sup> Lüdeke-Freund, F., et. al, Strategies and drivers of sustainable business model innovation. In Handbook of Sustainable Innovation. Edited by Frank Boons and Andrew McMeekin. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2019, pp. 101-123.



туристи. Разработването на тази платформата е съвременна революция в начина на потребление на туристическите продукти и услуги<sup>1</sup>. Тя има огромен принос за самостоятелността на съвременните туристи и появата на постмодернистичния начин на пътуване<sup>2</sup>. Airbnb е най-голямата услуга за гостоприемство по целия свят, която трансформира из основи хотелската индустрия. Експерти в областта твърдят, че наемите на Airbnb трябва да бъдат регулирани като хотелите, а доставчиците на Airbnb трябва да подлежат на данъци за наем като хотелиерите. Като представител на споделената икономика, платформата пренасочи фокуса на внимание на туристите извън рамките на традиционния тип заведения за настаняване<sup>3</sup>. Сериозната заплаха, която се изправи пред индустрията, е повод за множество спорове и полемики от мениджъри в заведенията за настаняване по повод нелоялната конкуренция<sup>4</sup>.

Airbnb е класически пример за радикална иновация: новост, която създава алтернативен пазар и след няколко години се премества към съществуващ такъв, за да го превземе. Тази нова технологична организация въведе *конкурентен бизнес модел*, който, особено след като разшири своята привлекателност към повече клиенти от висок клас, черпи от същия набор от потенциални клиенти като хотелската индустрия. По-интересното е, че Airbnb практически няма много от режийните разходи, с които хотелските фирми трябва да се справят, позволявайки на независимите домакини да подбиват цената на престоя в хотелите. Промените, причинени от появата на Airbnb и подобни бизнеси, е знак, че хотелската индустрия трябва да подобри управленските си практики, за да си гарантира стабилни дългосрочни финансови приходи,.

Airbnb бележи бърз растеж от самото си създаване през 2008 г. С приходи от 3,4 милиарда долара през 2020 г. Airbnb се утвърди като най-голямата услуга за гостоприемство. Кратко сравнение между приликите и разликите в бизнес

---

<sup>1</sup> Skalska, T. Sharing Economy in the Tourism Market: Opportunities and Threats, *Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula, Vistula Scientific Quarterly*, 2017, pp. 248-260.

<sup>2</sup> Schor, J., Fitzmaurice, C., *Collaborating and Connecting: The emergence of the sharing economy, Handbook of Research on Sustainable Consumption*, 2015, pp. 410-425.

<sup>3</sup> Димитрова, Р., *Промени в туристическото предлагане в условията на глобализация*, издателство „Св. Григорий Богослов“, 2022, с. 29.

<sup>4</sup> Garcia, A. B., *Education for Tourism in our Current Sharing Economy, Proceedings of the International Conference on Management, Leadership & Governance*, 2018, pp. 449-452.

моделите и практиките между Airbnb и традиционните представители на хотелиерството би открило причината за този разстеж. Бизнес моделът на Airbnb се фокусира върху пазарна платформа, в която домакини и гости предлагат наем на квартири срещу заплащане. По време на процеса на резервиране, домакините и гостите могат да намерят отзиви и връзки в социалните медии, за да изградят доверие сред потребителите на пазара<sup>1</sup>. Когато обявяват дома си в Airbnb, домакините имат свободата да определят цени за отделни нощувки, седмични престой, такси за почистване, цени за уикенда и допълнителни гости. Както в хотелите, стаите могат да получат по-висока цена през уикендите, празниците и когато гостите надвишават броя на леглата. Въпреки това, посещенията в хотелите не начисляват такса за почистване, тъй като повечето хотели имат услуги за почистване от персонала. Освен това, хотелските стаи и квартирите в Airbnb са по-скъпи в райони с по-голямо търсене, като например в големите градове или близо до туристически атракции. В урбанизираните региони, наемът и цената на живот са много по-високи, така че домакините и хотелите трябва да вземат предвид наемите на първокласно местоположение в цените си. Въпреки това, хотелските вериги поддържат ценова схема, която отговаря на потребителското търсене, докато домакините на Airbnb имат свободата да таксуват това, което смятат за подходящо. Основна разлика между хотелската индустрия и Airbnb е *неналичието на данъци и регулации* за краткосрочни наеми. Терминът „хотел“ включва хотели, мотели, ханове, пансиони със закуска, апартаментни хотели и апартаменти. Наемите в тази категория изискват от операторите да събират допълнителен данък върху продажбите въз основа на таксата за стаята. Като основен спорен момент, Airbnb не винаги е бил обект на законите за данъци върху обитаемостта и понякога е отказвал да плаща данък върху продажбите на местното правителство<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> "What Is Airbnb and How Does It Work?", <https://airbnb.com/help/article/2503>, достъпен на 02.01.2022.

<sup>2</sup> Nath, T., Airbnb vs. Hotels: What's the Difference? , <https://www.investopedia.com/articles/investing/112414/airbnb-brings-sharing-economy-hotels.asp#citation-5>, достъпен на 04.01.2022.

Трансформацията, породена от Airbnb тласка индустрията на гостоприемството да се преоткрие и да се адаптира към изискванията на новите клиенти. За да се конкурират с акцента на Airbnb върху удобството, разходите и опита, хотелите увеличиха усилията си да останат актуални чрез прилагане на иновативни стратегии. Като такива, някои хотели са разработили платформа за отдаване под наем почасово и промоционално, разширявайки предлагането на ограничени услуги, за да привлекат чувствителни към цената пътници. Чрез прилагане на ефективни стратегии за проектиране и разширяване на иновативни услуги за гостоприемство като микростаи, хотелите се стремят да се конкурират с клиентския сегмент на Airbnb. Заведенията за настаняване все повече включват нови технологии в ежедневните си операции, за да се конкурират с рентабилния бизнес модел на Airbnb<sup>1</sup>.

## **1.2. Управление на иновациите в туроператорската и турагентската дейност**

Настоящият подпараграф акцентира върху начините, по които туроператорските и турагентските представители на бизнеса могат да приложат ефективни решения при управление на иновациите в дейността си. В днешно време, въздействието на технологиите върху туристическите оператори и посредници се усеща по различни начини, издигайки се от услуги за клиенти до по-базирано на опита пътуване. Новостите и подобренията в пътуванията и технологиите доведоха до организации, които променят начина, по който се планират и закупуват туристическите пътувания. Най-съвременните цифрови платформи за управление на резервациите са реакция срещу традиционните туроператори и бавните, скъпи и аналогови туристически агенции с посредствено обслужване на клиентите. Целта вече не е самата дестинация, а това, което може да бъде извлечено като опит от нея, преди всичко по отношение на емоциите, чувствата и преживяванията.

---

<sup>1</sup> A New Era of Lodging: Airbnb's Impact on Hotels, Travelers, and Cities, <https://medium.com/harvard-real-estate-review/a-new-era-of-lodging-airbnbs-impact-on-hotels-travelers-and-cities-de3b1c2d5ab6>, достъпен на 18.11.2021.

Туристическите оператори и турагенциите могат да бъдат подготвени за конкурентните иновации и дори да се възползват от тях по много ефективен начин. Необходимо е да се адаптират към новите начини за резервации, които вече не изискват присъствието и посещението на туристическа агенция на определена локация. Туристическият бизнес основно е изправен пред предизвикателства, свързани с конкурентните оферти. През последното десетилетие, съревнованието в сектора се увеличава с нарастващи темпове, което пряко се отразява на компонентите и цената на туристическите продукти. *Диверсификацията* на предлаганите услуги и *разнообразието от организации, опериращи в предлагането*, представляват трудност за *задържане на завоювания туристически пазар*. Изострената конкуренция и иновативните конкурентни продукти, водят до намаляване на броя на потенциалните туристи. В отговор на тези предизвикателства, организациите, функциониращи в туристическото предлагане, предприемат стъпки за промяна. Те преоткриват начина, по който работят и осъществяват **своеобразен реинжинеринг на туристическите си продукти и услуги**.

Благодарение на *персонализираното им обслужване* и познанията за хотелите и дестинациите, туроператорите обикновено имат много лоялна клиентска база. Въпреки това, тя може да бъде много ограничена, ако те разчитат единствено на традиционните имейл кампании и трафик на уебсайтове. **Конкурентоспособността** в тази индустрия изисква непрекъснати усилия, за да се намерят иновативни начини за привличане на нови клиенти<sup>1</sup>. Активното присъствие в социалните медии може да помогне, тъй като създава познания за бранда, които са икономически ефективни. Установеният доскоро конвенционален начин, при който туроператорите продаваха пакетни почивки, а организациите за управление на дестинациите популяризираха дестинациите, претърпя **фундаментални промени**. Иновативните туроператори преразпределят ресурси и опит в обслужването на клиенти. Те са тези, които внедряват нови

---

<sup>1</sup> Рибов, М., Конкурентни предимства в туризма, издателство „Тракия-М“, 2011, с. 7.

технологии, непрекъснато обучават своите служители и подчертават важността на бързото реагиране на туристическото търсене<sup>1</sup>.

Промените в туристическото предлагане оказват значително **влияние върху дейността на туристическите агенции**. Конкуrentният пазар, технологичните подобрения, изменящите се условия и повишаващите се изисквания на туристите са само част от факторите, които оказват влияние. От голямо значение за туристическите посредници са именно **иновациите**. Те предоставят необходимите практики и инструменти за по-ефективно управление и рационализиране на дейността. С въвеждането на *автоматизацията на дистрибуцията* и създаването на нови канали за туристическо предлагане, агентите започват да се променят чрез използване на трансформирани форми на комуникация и прилагане на новаторски решения. По мнение на експерти<sup>2</sup>, наблюдаваме *изместване на традиционния линеен модел*, при който продуктите и услугите достигат до потребителите индиректно чрез туристически посредници като туристически агенти. Новата система за дистрибуция насърчава туристическите агенти да променят активно работата си и по този начин да създадат значително конкурентно предимство. Посредниците, които някога са имали ограничено покритие на пазара поради техния размер, вече имат достъп до много по-голям клиентски сегмент поради новите технологии. Туристическите посредници трябва да адаптират своите уебсайтове и онлайн резервационни системи към очакванията на потребителите, за да останат конкурентни<sup>3</sup>.

Интензивната промяна в туристическия бизнес, основаваща се на отговорност, конкурентоспособност и високо ниво на качество намира приложение в работата на туристическите предприятия. Интегрирането на личния подход на туристическите посредници с технологиите е изключително важно. Иновациите трябва имат *допълваща, а не заместваща функция*. Комбинацията от индивидуалния контакт на туристическите оператори агенти и ползите от новите технологии оптимизират комуникацията с клиентите, което е основата за

---

<sup>1</sup> Димитрова, Р., Промени в туристическото предлагане в условията на глобализация, Издателство „Св. Григорий Богослов“, 2022.

<sup>2</sup> Woodside, A., Martin, D., Tourism Management: Analysis, Behaviour, and Strategy, 2007, p. 116.

<sup>3</sup> Парушева, Т., Глобализация в туризма, Издателство „Авангард Прима“, 2010, с. 162.

изграждане на конкурентоспособност. От съществена необходимост е туристическите оператори и посредниците да приложат ефективни решения при:

✓ **Управление на бизнеса в условията на онлайн среда** – широкото обществено използване на интернет създаде редица условия, които са променили начина на предлагане на туристически услуги, донасяйки на агенциите както огромни ползи, така и някои отрицателни резултати. По един или друг начин, интернет подпомага за създаването на съвременна виртуална туристическа агенция. Високоскоростният интернет позволява бърза комуникация с всички туристически партньори на посредника, така че резервирането на пътуване отнема само минути, а не часове. Производителността се увеличава, удовлетвореността на клиентите се подобрява и партньорите получават резервации бързо, така че да могат да планират съответно персонала си. Недостатъкът при достъпа до интернет е, че клиентите вече действат като свои собствени туристически агенти. Чрез механизмите за онлайн резервации, те могат да направят *сравнения на цените* за броени секунди, а възможностите за пътуване за околните дати и места могат да бъдат проверени бързо. Едно допълнително предизвикателство, пред което са изправени туристическите агенции, е, че някои клиенти първо ще направят проучването си с тях, след което ще резервират онлайн. Подходът към съвременния потенциален турист изисква известно умение, за да се разпознаят съществуващите му познания и достъп до информация. За традиционните туристически агенции и посредници стана наложително да адаптират своите управленски стратегии, за да останат конкурентни на променящите се пазари. Съвременната среда за електронна търговия им помага да подобрят своята персонализация, съдържание и ефективност. Значителна част от туристическите агенти са на мнение, че въпреки всичките си проблеми, технологията всъщност се оказала положителна предпоставка, която им помага да се повлияе на личното отношение и да се управляват пътуванията на клиентите.

✓ **Управление на цифрови инструменти** – динамичното развитие на цифровите технологии се отрази съществено на индустрията на туризма. Променени са средствата за разпространение на информация, както и процесът на планиране и изграждане на туристически продукти и услуги. Дигиталната

трансформация създаде разнообразие от възможности за туристическия бизнес и дестинациите. Дигиталните инструменти предоставят достъп до **данни в реално време**, засягащи съществени процеси в туристическите организации, както и ключови управленските решения:

- *Системи за онлайн резервации* – туристическите компании, които организират обиколки с екскурзовод, използват софтуер на туроператор за управление на информацията на клиенти, туровете и дейностите на офиса. Този тип софтуер помага на туроператорите да следят организационните аспекти на обиколките като планиране, маршрут, хранене и др. Освен това, има възможност да се проследява посещаемостта, както и дейностите на служителите. Подобни разширени иновативни решения предлагат функции за показване на карта и калкулатор на пробег. Туроператорите биха могли да използват този тип софтуер за управление на разходите и приходите. Чрез внедряване на система за онлайн резервации, туристическите компании могат лесно да управляват дати на екскурзиите, депозити, плащания, срещи, резервации, маршрути и разписки, както и възстановяване на суми. Механизмите за резервации спестяват много време и също така им позволяват да управляват офлайн резервациите с машини като тези от офиса или дома.

- *Управление на G Suite* – представлява удобен инструмент за настройване на имейли на служители, календари, роли, документи и комуникационни инструменти на едно място. G Suite е основно облачен бизнес и все по-голям брой туристически компании го използват, за да направят управлението на своята организация много по-лесно. Създаването на формуляри на Google за анкети и въпросници без допълнителни разходи е полезно при управлението на туристическите организации, за да се анализират данни и да се събира обратна връзка от пътуващите.

- *Онлайн система за управление на съдържанието* – подобни инструменти подобряват трафика на уебсайта и процента на конверсия. Те разполагат с възможност за задълбочени анализи, така че организациите да могат да видят как потребителите взаимодействат с уебсайта. Като приложение, системата е специално проектирана за туристически агенции и туроператори. Тя

незабавно дава възможност за онлайн резервации за пътуване и резервации. Системата се възприема като лесна за доставчиците на пътувания да продават и разпространяват своите туристически пакети и услуги (транспорт, полети, настаняване, туристически пакети, круизи, билети за събития и т.н.), позволяваща на клиентите да извършват плащане и да резервират незабавно онлайн, без да напускат своите домове.

✓ **Управление на тенденцията „направи си сам“** – идеята за самообслужване се появи и в туризма, предполагайки, че резервацията на хотел, самолетен билет или едноседмична ваканция вече е много по-лесна от всякога. Това потенциално е едно от най-големите въздействия върху туристическите организатори и посредници: нарастването на онлайн резервациите. Всъщност клиентите, които търсят резервация на пътуване, вече не трябва физически да посещават агенция. Всичко, което трябва да направят, е да влязат онлайн, да потърсят компании, които предлагат този вид услуги и сами да резервират цялото пътуване. Същото важи за авиокомпаниите и хотели, при които клиентите вече могат да резервират билети и настаняване директно от уебсайтовете на тези фирми. Това е реалност, към която туроператорите и агенциите трябва да се научат как да се адаптират. Туристическите посредници може да изглеждат безполезни и остарели във времето на интернет и уебсайтове за резервации. Въпреки това, дори днес техните професионални услуги са незаменими за много пътници, особено за опознаване на нови дестинации в чужбина. С трансформацията в пътуванията, въведена от интернет и ваканциите тип „направи си сам“, туроператорите, посредническите агенции и онлайн туристическите платформи трябва да предоставят на своите клиенти нещо повече от самолетни билети и хотелски резервации. Лоялността на клиентите и допълнителните приходи са по-ценни от всякога.

✓ **Управление на мобилни резервации** – една от най-големите промени, които технологията изглежда е предизвикала, е, че туристическите агенти вече могат да поддържат връзка със своята клиентска база, като използват различни канали по всяко време. Достъпът до всички места, авиокомпаниите, хотели и т.н. бързо и по всяко време осигурява на клиента желаните туристически опит.



Нарастващото улеснение, с което клиентите вече могат да търсят, сравняват и резервират пътувания в движение, причиняват огромна промяна в начина, по който пътниците взаимодействат с туристическата индустрия и самите туристически агенции. Необходимо е те да се адаптират към тази бърза промяна на реалността. За туроператорите и агенциите, чиято способност да стимулират растежа и производителността зависи до голяма степен от видимостта в реално време и достъпа до продукти и услуги, възприемането на мобилните технологии е ключов път за създаване *на трайни и печеливши взаимоотношения с клиентите*. Тъй като мобилните приложения и тяхната функционалност могат да бъдат създадени и модифицирани според индивидуалните спецификации на клиента, организациите могат да получат ценна информация за своя *целеви клиентски сегмент* въз основа на количеството и качеството на взаимодействията, които пътуващите туристи имат с дадено приложение.

✓ **Управление на взаимоотношенията с клиенти** – един от начините за ефективно управление на взаимоотношенията с клиенти може да бъде чрез създаване на нов вид комуникация между туристически организатори и агенции, и клиентите. Използвайки онлайн платформи, туристическите посредници разполагат с разнообразие от начини, по които могат да комуникират не само с клиентите, но и със своята бизнес мрежа и партньори. По този начин, данните са достъпни за няколко секунди и се виждат от всички, превръщайки процеса, който някога можеше да отнеме часове, в бърз контакт, повишавайки производителността и намалявайки тромавите процеси. Използването на софтуер на туроператори с вградена функционалност за управление на взаимоотношенията с клиенти означава, че всички тези малки и важни детайли могат да бъдат съхранявани на централно място. Когато дойде време за повторно свързване с един от клиентите, операторите и агенциите могат лесно да извлекат цялата им информация като предпочитани от тях дейности, алергии и всякакви други специални изисквания. Туристическите посредници продължават да играят важна роля в тези области. Организациите трябва да преминат към предоставяне на комплексни услуги, които добавят допълнителна стойност за клиентите, вместо просто да правят обикновени резервации. Връзката с клиентите има роля на

събиране на информация, трансформиране, интегриране, взаимодействие, анализиране и обратна връзка. Предоставяйки унифицирана бизнес платформа като системата за управление на взаимоотношенията с клиентите, туристическите агенции могат да интегрират знанията на отделите за споделяне на информация и по този начин да ускорят времето за реакция към клиентите. Някои възможни модели на управление на взаимоотношенията включват<sup>1</sup>:

- *Групи за слушане на клиенти*: туристическите организации, които се стремят да диверсифицират продуктите си и да сегментират пазара, могат да създадат продукти за клиенти, като научат характеристиките на услугите, които клиентите наистина искат. Това може да се осъществи чрез интервюта с потребителите и групи за слушане на клиенти.

- *Консултативни панели*: след като туристическите организации идентифицират целевите групи клиенти, може да се създаде консултативен панел от хора с различни характеристики, които да представляват тези групи клиенти.

- *Техника за критично оценяване*: представлява е важен метод, който може да се използва за измерване управлението на взаимоотношенията с клиентите и за гарантиране на тяхната лоялност.

- *Писма и телефонни обаждания*: туристическите организации биха могли да използват писма, телефонни обаждания, електронни адреси и мобилни приложения, за да отговорят на жалби, препоръки и мнения на клиенти.

- *Проучване на взаимоотношенията с клиенти*: организацията биха могли да измерват управлението на взаимоотношенията с клиентите, като създават проучване за мненията и препоръките, подходящо за техните собствени цели и проблеми.

- *Бенчмаркинг*: възможност за да сравняване на продукти, процеси и стратегии с най-добрите туристически агенции в бранша. По този начин бизнесът, който има най-доброто приложение, може да гарантира удовлетвореност на клиентите.

---

<sup>1</sup> Saylan, U., Customer Relationship Management in Travel Agencies, Current Researches in Humanities and Social Sciences, 2020, pp. 264-273.

✓ **Управление на социалните мрежи** – социалните медии продължават да затвърждават силната си позиция като настояща и бъдеща тенденция. Туристическите оператори и агенции трябва да получат „онлайн личност“ в този нов свят на разнообразни виртуални възможности<sup>1</sup>. От съществено значение е същите да започнат да *изграждат присъствие в социалните медии* и да ги включат в маркетинговите и комуникационните си стратегии възможно най-скоро. Социалните медии са един от най-важните инструменти в днешно време. Всички големи организации в сектора вече ги използват за повишаване на осведомеността на бранда и взаимоотношенията с клиентите за постигане на много добри резултати<sup>2</sup>. Съвременните потребители прекарват значително време в социалните мрежи и се очаква броят на потребителите да нарасне до почти 3,1 милиарда през 2021 г. Най-популярните платформи за социално споделяне като Instagram, Twitter и Facebook са повлияли значително върху начина, по който хората пътуват. За туристическите организации това означава възможност да насърчат своите последователи да станат клиенти и да увеличат приходите си. През последните няколко години платформите за социални медии се превърнаха в инструмент за комуникация от първостепенно значение, по-бърз от комуникация чрез имейл или телефон. Някои възможности за иновативно управление на социалните медии включват<sup>3</sup>:

- *Създаването на различни профили в социалните мрежи* е добра идея за контакт с местните клиенти на по-лично ниво. Чрез отделни акаунти за различните регионални пазари се постига по-ефективно приспособяване на съдържанието към специфичните културните предпочитания.
- Благодарение на нарастващата популярност на социалните медии, съвременните клиенти могат да се възползват от *нов лесен начин да*

---

<sup>1</sup> Димитрова, Р., Роля на социалните мрежи за ефективно използване на свободното време, Туризмът - отвъд очакванията, Сборник юбилейна международна научна конференция: 100 години УНСС и 30 години катедра „Икономика на туризма“, Университет за национално и световно стопанство, 2020, pp. 760-769.

<sup>2</sup> Inversini, A., Masiero, L., Selling rooms online: the use of social media and online travel agents, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2014, pp. 272-292.

<sup>3</sup> Beaulac, H., 7 Best Travel Brands on Social Media (and What We Can Learn From Them), 2019, <https://www.falcon.io/insights-hub/uncategorised/best-travel-companies-on-social-media/>, достъпен на 21.11.2021.

взаимодействат и комуникират с брандовете. Туристическите организации трябва да са готови да управляват заявките за обслужване на клиенти в социалните мрежи, така че е важно да се наблюдават споменаванията за туристическата организация в социалните мрежи и да се предоставя обслужване на клиентите навреме.

- *Създаването на различни кратки видеоклипове* за социалните медии се оказва изключително мощен инструмент за привличане и задържане на потенциални клиенти. Подобен тип съдържание помага да се предизвика интерес към дестинациите, тъй като показва мястото в съвсем нова светлина, заедно с всички възможности за посещения и развлечения.

- *Разказването на история* (от англ. *storytelling*) е доказан начин да се стимулира ангажираността и да се предизвика интереса на туристите към дадена туристическа дестинация. Туроператорите и агентите, които канят туристите си да публикуват „история“ в социалните мрежи, се утвърждават като автентични организации, които демонстрират висока ангажираност към своите клиенти и ценят обратната връзка като начин за подобряване на туристическия опит.

- *Силното присъствие в социалните мрежи чрез иновативна рекламна кампания* също представлява утвърден подход за достигане до целевата аудитория, без значение дали става въпрос за засилване на осведомеността за бранда, увеличаване ангажираността или повишаване на продажбите.

- *Използването на снимки от туристи, техни истории и генерираното от тях съдържание* е ефективен метод за привличане на вниманието на целевата аудитория, който доказва, че дадена туристическа организация е надеждна и клиентите и са доволни от нейните услуги.

✓ **Управление на изкуствен интелект** – изкуственият интелект постигна голям напредък в много индустрии от самото си създаване. Значителна част от съвременните туристическите организации адаптираха в дейността си задвижвани от изкуствен интелект инструменти и решения. От гледна точка на бизнеса, това може да подобри ефективността и да намали разходите за компаниите, заети в

туристическото предлагане. Някои възможности за иновативно управление на изкуствен интелект включват<sup>1</sup>:

- *Анализ на данни* – непрекъснатото генериране на огромни количества данни има ключова роля в управленските решения на туристическите организации. Те могат да се възползват от тях, за да разберат и да получат ценна информация относно потребителското поведение и процесът на взимане на решения на туристите. Голяма част от туроператорите и посредниците използват възможностите, предлагани от изкуствения интелект, за да сортират тези огромни набори от данни.

- *Анализ на настроенята* – много организации вече използват анализ, комбиниран с изкуствен интелект, за да идентифицират настроенята на пътниците чрез социалните медии и как те са свързани с пътуването. Тази технология се използва за предоставяне на *по-добро изживяване на туристите*. Много организации внедряват тези алгоритми, за да вземат по-добри решения, да разберат поведението или мислите на посетители за тяхната организация или някой от техните продукти<sup>2</sup>. Добър вариант за мениджърите на туроператорски и посреднически фирми е сътрудничество с уебсайтове за резервации, които предлагат *анализ на настроенята* като част от пакета си от услуги. По този начин те получават две услуги от една резервационна платформа, което оптимизира вложените време, разходи и процеси.

- *Виртуални асистенти и чатботове* – през последните години, инструментите, които представляват онлайн асистент за резервации заеха мястото на конвенционалните туристическите агенти, позволявайки на туристите самостоятелно да резервират своите полети и настаняване чрез интернет. Подобен тип чатботове са интегрирани в сайтове на социалните медии, за да предложат на потребителите по-персонализирано изживяване и индивидуално създаден пакет

---

<sup>1</sup> Beaulac, H., 7 Best Travel Brands on Social Media (and What We Can Learn From Them), 2019, <https://www.falcon.io/insights-hub/uncategorised/best-travel-companies-on-social-media/>, достъпен на 21.11.2021.

<sup>2</sup> Paolanti, M, et. al., Tourism destination management using sentiment analysis and geo-location information: a deep learning approach, Information Technology & Tourism 23, 2021, pp. 241-264.

от туристически продукти услуги. Пример за такъв тип резервации на пътувания са платформите *Booking.com* и *Expedia*, които използват подобни инструменти.

- *Разширена и виртуална реалност* – изкуственият интелект доведе до появата на разширена и виртуална реалност, което може да подобри възприятията на потенциалните туристи за околната среда, когато се гледа чрез специални устройства или смартфони. Тези приложения позволяват на туристическите организации да предложат незабравимо изживяване дори при виртуално посещение на дадена туристическа дестинация. Технологията дава възможност на туроператорите и агентите да предоставят уникални въображаеми разкази с виртуални обиколки, които изграждат почти реалистични преживявания. Освен че оказват влияние върху решенията за резервации, маркетинговите стратегии, фокусирани върху разширена и виртуална реалност, повишават доверието и могат да превърнат потенциалните туристи в лоялни клиенти<sup>1</sup>.

### **1.3. Управление на иновациите в туристическите дестинации**

Настоящият подпараграф е съсредоточен върху възможностите и предизвикателствата при управлението на иновациите в крайните туристически дестинации. Ефективното управление на новостите и подобренията в туристическите региони означава стремеж към създаване на интелигентен туристически модел. Това включва подобряване управлението на дестинацията чрез прилагане на добри практики и методи, по-специално чрез интегриране и зачитане на глобалните култури, и минимизиране на негативното въздействие върху околната среда. Иновативна е тази туристическа дестинация, която е консолидирана чрез *авангардна технологична инфраструктура* и осигурява устойчиво развитие на туристическите територии. Тя опростява взаимодействието и интеграцията на посетителите с околната среда, като

---

<sup>1</sup> Eleanor E., et. al., Exploring the value of augmented reality for tourism, *Tourism Management Perspectives*, Volume 35, 2020, p. 6.

същевременно повишава опита на туристите в дестинацията и подобрява качеството на живота на местното население<sup>1</sup>.

Концепцията за интелигентни дестинации е перспектива за това как *туристическият бизнес може да се управлява по възможно най-ефективен начин*. Смарт регионите не се характеризират единствено с използване на високи технологии, които просто да бъдат интегрирани в конвенционалните туристически дейности. Интелигентните дестинации предполагат промени в начина на управление на туризма въз основа на нови възможности, улеснени от технологиите и рационално адаптирани към местните реалности. Превръщането на конкретен регион в интелигентна дестинация означава би могло да се постигне чрез технологична платформа, в която информацията, свързана с туристическите дейности, може да се обменя незабавно. Тази интегрирана платформа има множество допирни точки, които могат да бъдат достъпни чрез различни устройства за крайни потребители, които ще подкрепят създаването и улесняването на туристически преживявания в реално време и ще подобрят ефективността на управлението на туристическите ресурси в цялата дестинация както на микро, така и на макро ниво. Широко признато е, че интелигентните туристически региони притежават добре развити общи атрибути на успешните дестинации като<sup>2</sup> (вж. Фигура 5):

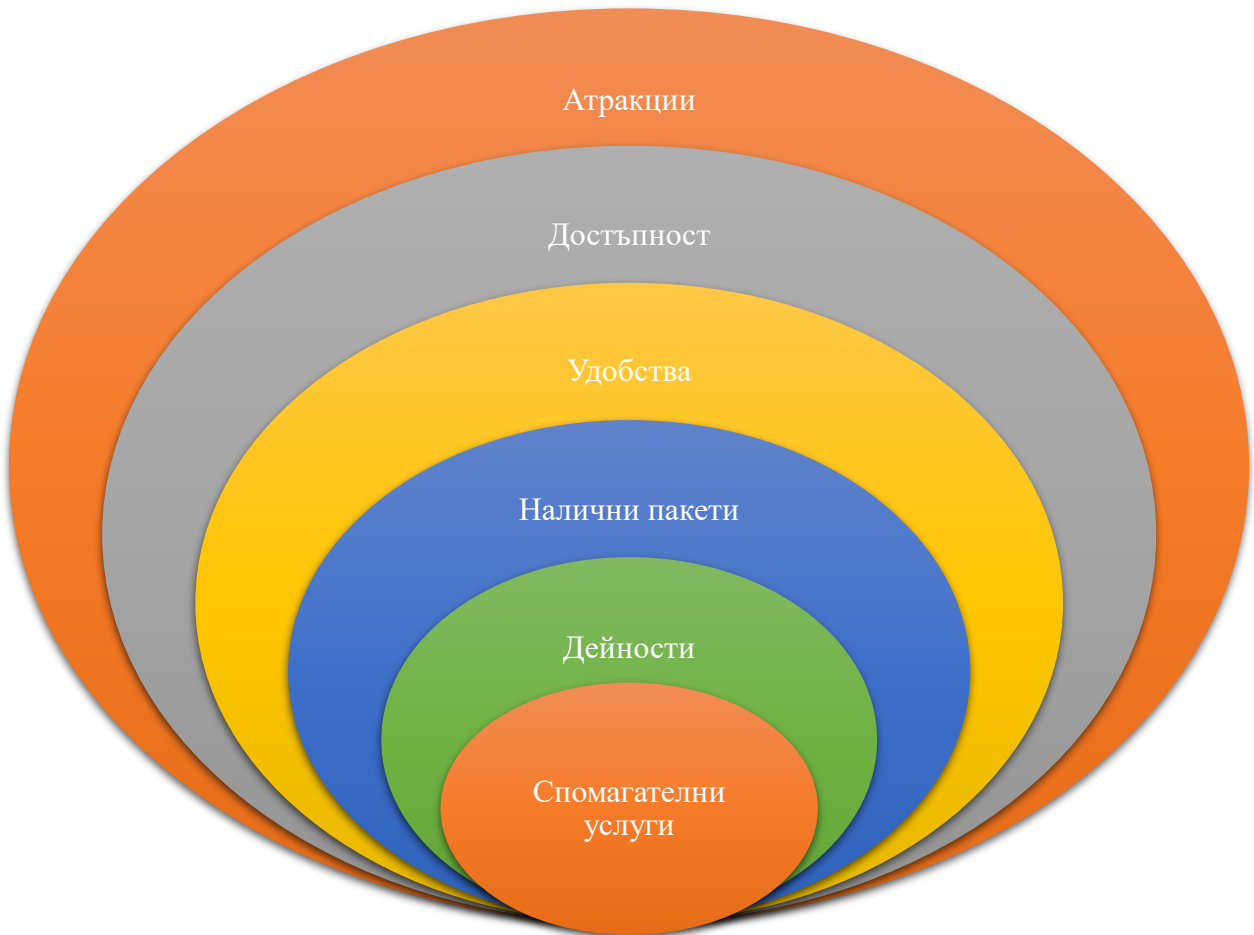
- ✓ *Атракции* – увеселителни паркове, музеи, архитектура, театри, търговски центрове.
- ✓ *Достъпност* – транспортна инфраструктура, обществени транспортни услуги и мерки за хора с двигателни ограничения и увреждания.
- ✓ *Удобства* – настаняване, гастрономия и развлечения.
- ✓ *Налични пакети* – пакети от услуги от посредници за повишаване на информираността за уникалността на дестинацията.

---

<sup>1</sup> UNWTO, Smart Tourism for Governance, Innovation, Technology and Tourism: Building the Future, IE Business School, 2016, [https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported\\_images/50764/technology\\_and\\_tourism.pdf](https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/50764/technology_and_tourism.pdf), достъпен на 10.11.2021.

<sup>2</sup> Buhalis, D., Amaranggana, A., Smart Tourism Destinations, Information and Communication Technologies in Tourism, 2014, pp. 553-564.

- ✓ *Дейности* – всички дейности, които привличат туристи към дестинацията.
- ✓ *Спомагателни услуги* – пощенски услуги, банки, здравеопазване (и други услуги, които не са основно насочени към туристическия пазар).



**Фигура 5. Атрибути на успешните дестинации**

*Източник:* Систематизация на автора по данни от Buhalis, D., Smart Tourism Destinations, Information and Communication Technologies in Tourism, 2014.

Управлението на иновациите в интелигентните туристически дестинации би могло да бъде погледнато през *призмата на разнообразието от заинтересовани страни* в туристическия сектор. Техните основни дейности и добри практики са



от решаващо значение за високата привлекателност и конкурентоспособност на туристическите региони<sup>1</sup>:

✓ **Роля на туристическите организации** – туристическите организации са изправени пред радикални промени поради факта, че съвременните новости и подобрения в туристическата индустрия елиминират редица посредници и доставчици на услуги. Структурата на туристическите организации като туристически организатори, посредници, хотели и авиокомпаниите вече претърпява резултатите от новите технологии. При тези обстоятелства, появата на туристически организации, базирани на интелигентност, е начин за увеличаване на печалбите, адаптиране към външната среда, различните нужди на туристите и създаване на нова структура, която да се конкурира със силните конкуренти<sup>2</sup>. Туристическите организации, в условията на интелигентна дестинация, функционират като *смайт център*, който координира цялата необходима информация и го прави лесно достъпен за потребителите за достъп до данни в реално време. Използването на технологии като *„Интернет на нещата“*, *базирани на местоположението услуги*, *изкуствен интелект*, *разширена и виртуална реалност* и *блокчейн технологии* доведе до по-привлекателно, ефективно, приобщаващо и икономически, социално и екологично устойчиво туристическо преживяване в туристическите региони. Напредъкът в технологиите стимулира иновациите, растежа и глобализацията в туристическите региони и изцяло предефинира представите за пътуване. Тъй като *цифровата персонализация* се превръща в норма, организациите в туристическата индустрия намират нови начини да създадат наистина уникално изживяване. Повечето от тях разработват контролирани решения за управление на бизнеса за диференцирани клиентски сегменти, за да научат как те реагират на различни предложения. Това създава изобилие от данни за предпочитанията на различните сегменти, които от своя страна могат да определят нюансите на стратегията за персонализиране. Използвайки тези базирани на данни прозрения за подобряване на личните

---

<sup>1</sup> Hedlund, J., Smart city 2020: Technology and society in the modern city, Microsoft Services, 2012.

<sup>2</sup> Ghorbani, A., The New Trend in Tourism in Iran, National Tourism Global Conference Shiraz University of Iran, 2018, pp. 75-95.

взаимодействия, организациите могат да осигурят безпроблемно изживяване по време на цялото пътуване на клиента в дестинацията. Чрез наличните данни, туристическите организации ще могат да създадат пълен профил на всеки клиент, предлагайки им интелигентно, *персонализирано изживяване* при пътуване и предвиждайки от какво се нуждаят потребителите, преди да го осъзнаят сами. Таблица 3 онагледява дейността на различните страни и заинтересовани лица в интелигентните дестинации за ефективно управление на иновациите<sup>1</sup>.

**Таблица 3.**

**Дейност и характеристики на заинтересованите лица в интелигентните дестинации за ефективно управление на иновациите**

Заинтересовани лица	Дейности и резултати
Туристически организации	<ul style="list-style-type: none"><li>• Функционират като интелигентен център, който координира цялата необходима информация и го прави лесно достъпен за потребителите за достъп до информация в реално време</li><li>• Дигитализират основните бизнес процеси</li><li>• Оптимизират използването на енергия</li><li>• Ангажират се с местните общности, туристите и правителството в съвместното създаване на положителен туристически опит</li><li>• Притежават организационна гъвкавост, бързо вземане на решения и отзивчивост към нуждите на клиентите</li></ul>

---

<sup>1</sup> Buhalis, D., Smart Tourism Destinations, Information and Communication Technologies in Tourism, 2014.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прецизно и персонализирано обслужват потенциалните и текущите туристи</li> </ul>
Правителство и местно управление	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управляват информирано</li> <li>• Регулират поверителността на данните</li> <li>• Създават публично-частни партньорства</li> </ul>
Местни жители/общности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Постоянна свързаност</li> <li>• Креативност и овластеност</li> <li>• Технологична адаптираност</li> <li>• Гражданска позиция</li> <li>• Активно участват в разработването на интелигентно наследство/е-култура</li> </ul>
Туристи	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Добре свързани и високо информирани</li> <li>• Активни критици и своеобразни маркетолози</li> <li>• Търсят високо персонализирано обслужване</li> <li>• Ангажирани са социално и технологично</li> <li>• Динамично обсъждат чрез социални медии</li> <li>• Съвместно създават туристически опит</li> <li>• Допринасят за съдържанието</li> <li>• Използват устройства в множество точки на контакт</li> </ul>

Околна среда	<ul style="list-style-type: none"><li>• Взаимосвързана чрез Интернет на нещата</li><li>• Наличие на облачни изчислителни услуги</li><li>• Иновационна екосистема</li><li>• Разполагат със сензорни мрежи в цялата среда</li><li>• Комбинират цифрова информация и социални контексти, които ще допълнят геофизичната реалност</li><li>• Управляват съвместими социални платформи</li></ul>
--------------	--

*Източник:* Buhalis, D., Smart Tourism Destinations, Information and Communication Technologies in Tourism, 2014.

✓ **Роля на правителството и местното управление** – секторът на туризма представлява важна част от националния брутен вътрешен продукт и заетостта в световен мащаб и е сред най-подходящите сектори за износ за много страни. Предвид мащаба и въздействието на развитието му върху общностите, страните и света, туристическият сектор е изправен пред големи предизвикателства при управлението му. Усилията на правителството за улесняване на иновациите в дестинациите включват *финансова подкрепа, консултантски услуги, програми за развитие на умения и схеми за научноизследователска и развойна дейност*. Подобрененията рискуват да бъдат неефективни без *адекватни структури за управление*. Те са необходими, за да се осигури рационална координация и интеграция на туристическите организации, правителството и общностите при прилагането на холистичен интелигентен план за развитие на туристическите региони<sup>1</sup>. Правителствата признават трансформативната сила на интелигентните технологии и полезните подобрения

<sup>1</sup> Errichiello, L., Micera, R., A process-based perspective of smart tourism destination governance. European Journal of Tourism Research, 29, 2021.

не само по отношение на икономическия потенциал, но също и в социалните измерения. Възможни методи за прилагането на подобни иновации включват *информирано управление и дестинацията, ефективно менажиране на информацията и регулиране на поверителността на данните*. Правителствата могат да навредят или да подобрят конкурентоспособността на дадена дестинация чрез различни инструменти като образование<sup>1</sup>, политики за научни изследвания, валутен курс, политики за доходи, закони за конкуренция, контрол на замърсяването на околната среда, политики на пазара на труда и т.н. Несъмнено *сътрудничеството между публичния и частния сектор* може да повиши конкурентоспособността на дадена туристическа дестинация<sup>2</sup>. Начинът, по който правителствата в международната туристическа индустрия се адаптират към иновациите и променящите се тенденции на посетителите, до голяма степен ще определи колко успешен е туристическият регион в привличането на посетители. Правителствата и местното управление имат ключова роля и редица реформи, които биха били от полза за туристическата индустрия и икономиката в по-широк план. Правителственото насърчаване на международния маркетинг на дестинациите и подкрепата за големи спортни, културни и бизнес събития може да повлияе положително на решенията за пътуване до региона. Съществува необходимост правителствата непрекъснато да преразглеждат и реформират основните си туристически политики, така че да бъдат гъвкави и синхронизирани с иновациите в туристическата индустрия.

Пример за подобен тип управленски решения е *програмата „The Journey”*, финансирана от правителството в Португалия. Основната цел е съвместно разработване на въздействащи стартиращи проекти за четири месеца. Програмата за отворени иновации събира стартиращи фирми от цял свят и от множество индустрии, за да помогне за решаването на бизнес предизвикателства с партньорите. Идеята е да се предлагат решения за проследяване и анализ на поведението на клиентите, както и данни за профилирането им. Те ще позволят

---

<sup>1</sup> Bariakova, D., et. al., How do higher education systems of developing countries respond to the push for implementing reforms and innovation? The case of Bulgaria, British Academy of Management Conference, Birmingham, 3rd- 5th September 2019.

<sup>2</sup> Porter, M. E., The Competitive Advantage of Nations, Harvard Business Review, 1990.

интегриране, агрегиране и автоматичен анализ на разпръснати данни за туристите с цел подкрепа на стратегията и продажбите, както и за подпомагане на синергията между играчите в индустрията.

✓ **Роля на местните жители и общности** – устойчивото управление на туризма е ключов инструмент за поддържане на положително взаимодействие между туристическата индустрия, обществото и околната среда. Устойчивото развитие в туризма трябва да зачита природата и характеристиките на дестинацията. То трябва да установи *хармоничен баланс* между желанията на посетителя, мястото и местната общност. Основната концепция на туризма, базиран на устойчивост, е *участието на приемащата общност в планирането и поддържането* на развитието на туризма. Иновациите и креативността в регионите се превърнаха в значими, но и сложни задачи поради конкурентния пазар<sup>1</sup>. В условията на интелигентните туристически дестинации, местното общество се характеризира с висока технологична свързаност и адаптираност и активно участва в разработването на интелигентно наследство и е-култура. Ефективна стратегия за управление е създаване на иновативни и подходящи инструменти за интегриране на *местните общности като ключов агент* при вземането на решения и планирането на туристическите дестинации. По този начин ще се гарантира положително регионално отношение и подобряване качеството на живот на общностите<sup>2</sup>. Иновациите създават самоподдържащ се цикъл, който е от полза за градовете и бизнеса в тях. Такъв пример е *платформата Venn*. Тя превръща градските квартали в процъфтяващи общности, като предлага изживяване в градски условия чрез използването на технологии. В момента действаща в Ню Йорк, Берлин и Тел-Авив, Venn работи в общности в неравностойно положение и маргинализирани квартали в градовете и предлага на своите членове уникален модел, който включва модерни жилищни единици в управлявани домове. Платформата насърчава участието на общността и повишава

---

<sup>1</sup> Gelbman, A., Challenges and Innovations in Sustainable and Community-Based Tourism, Sustainability: Tourism, Culture, and Heritage, 2021.

<sup>2</sup> Malek, A., Costa, C., Integrating Communities into Tourism Planning Through Social Innovation, Tourism Planning and Development, 2015, pp. 1-19.

чувството за принадлежност чрез споделени пространства като зони за работа, шезлонги, обществени градини и др<sup>1</sup>.

✓ **Роля на туристите и посетителите** – интелигентната дестинация е тази, която улеснява ангажирането на посетителите и интегрирането им в околната среда като подобрява качеството на туристическото изживяване. Това е туристически регион, в който туристическият опит и услугите се поддържат и развиват с интелигентни технологии като мобилни приложения. Туристите в тези места търсят високо персонализирано обслужване и са силно социално и технологично ангажирани. Традиционните посетители на дестинациите вече не могат да се приемат за даденост и конкурентният натиск засяга почти всички региони. В резултат на това, както отдавна установените, така и нововъзникващите туристически дестинации, са изправени пред предизвикателството да бъдат иновативни, за да станат по-привлекателни. Поради високата турбуленция и бързите промени, характеризиращи съвременния туристически пазар, засилената конкуренция изисква организациите да бъдат силно иновативни и да предлагат нови висококачествени продукти, които да отговарят на променящото се търсене на клиентите<sup>2</sup>. Потреблението по отношение на туризма включва преживявания, следователно, разбирането как и какво преживяват туристите по отношение на места и хора е основно за изучаването на туристическото потребление. В контекста на нарастващите очаквания за уникални и специализирани туристически преживявания на пазара, белязан от силна конкуренция, организациите за управление на дестинациите се стремят да привлекат туристите, като включват елементи местната култура и градската общност в своите нови туристически продукти и услуги<sup>3</sup>.

✓ **Роля на околната среда** – концепцията за управление на иновациите в туристическите дестинации произлиза от технологията като основен фактор за развитието на съвременните региони на посещения. Голяма част от подобренията

---

<sup>1</sup> Venn innovation, <https://www.venninnovation.com/en/home-index>, достъпен на 11.10.2021.

<sup>2</sup> Gelbman, A., Tourist Experience and Innovative Hospitality Management in Different Cities, Sustainability 2021, p. 2.

<sup>3</sup> Enz, C.A., et. al, Cases in innovative practices in hospitality and related services: Set 3, Cornell Hosp. Rep, 2010, pp. 6–26.

и новостите са свързани с изграждането на интелигентна инфраструктура като пътища и летища, строежи на туристически съоръжения като курорти, хотели, ресторанти, магазини, голф игрища и яхт клубове. От друга страна туризмът има потенциала да създаде ползотворни въздействия, допринасяйки към защитата и предпазването на средата. Той е начин да се повиши информираността относно екологичните ценности и може да служи като способ за финансиране на защитата на природни зони и икономическото им развитие<sup>1</sup>.

Настоящият параграф постави акцент върху управлението на иновациите в различни ключови подсектори на туризма. Открити са възможностите и предизвикателствата пред управлението на иновациите в хотелиерството, туроператорската и турагентската дейност, и в крайните туристически дестинации, с което е изпълнена третата изследователска задача.

## **2. Модел за управление на иновациите в туристическите организации**

Настоящият параграф представя модел за ефективно управление на иновациите в туристическия бизнес. Същият може да бъде директно приложен от различните по дейност организации в туризма. Единствено чрез ефективно внедряване на иновации, туристическите организации могат да запазят своята конкурентоспособност. Моделът има за цел да опрости настоящата динамична туристическа реалност, чрез обобщаване на сложността, трансфера на знания и опита с цел адаптиране към иновативна реалност. Това е измерим процес, който обхваща цялата туристическа организация и всички области на управление. Той се основава на външна откритост, проучване, търсене на възможности, изследвания, риск, опити, грешки, уменията и работата на високоэффективни екипи.

Представеният модел служи за ефективно прилагане и управление на иновациите в туристическите организации. Възможностите и предизвикателствата, произлизащи от новостите и подобренията в туристическата индустрия са разгледани като сложен управленски процес, пряко свързан със стратегията на всяко туристическо предприятие. По-конкретно, той е

---

<sup>1</sup> <http://www.greentourism.eu/bg/Post/Name/SustainableTourism>, достъпен на 17.11.20211.



съществена част от уникален метод на управление, който включва ежедневните маркетингови дейности, продажби, операции, ориентирани към веригата на доставките в туризма и процеси, ориентирани към устойчиво развитие<sup>1</sup>.

Моделът обмисля и свързва по интегриран начин всички компоненти в туристическата организация с поддържащите процеси, управлението на технологиите, продуктите и/или услугите, интелигентността на компанията и управлението на знанията. Той взема предвид жизнения цикъл на туристическите продукти и услуги, тяхното развитие на пазара, предпочитанията на туристите, нововъзникващите пазарни тенденции и самата иновация, която е внедрена към конкретната организация.

На **Фигура 6** е предложен графичен модел за ефективно управление на иновациите в туристическите организации – „ПРИМА“. Той е приложим, както за компаниите за управление на дестинациите, така и за частния туристически сектор. *Основа* за разработването на авторовия модел за управление на иновациите представляват разгледаните тенденции, иновативни бизнес идеи, спецификите и добрите практики при управление на конкретни иновации в ключовите подсектори на туризма.

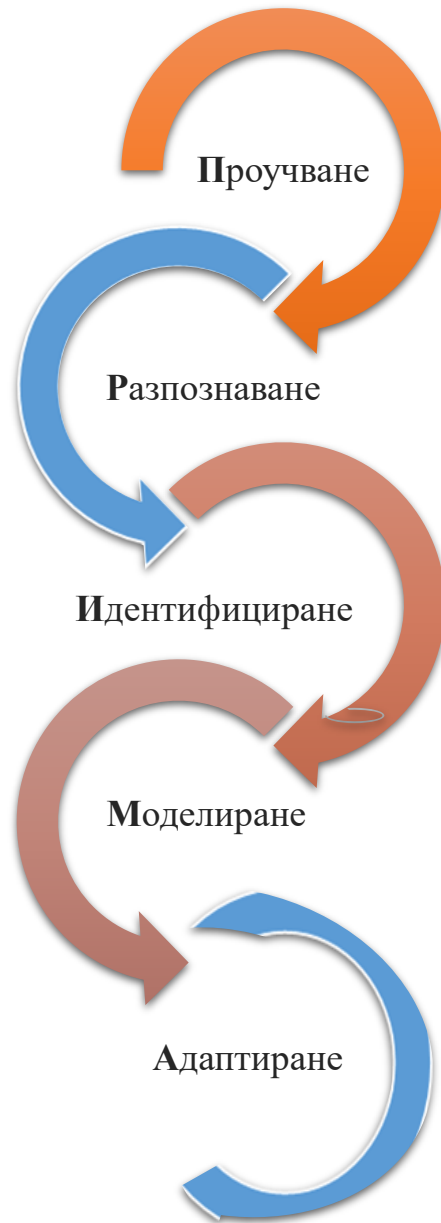
**Основната цел** на този модел е да представи последователност от стъпки, чиято задача е да ръководят процеса на разработване и внедряване на нови продукти, услуги, организационни и структурни иновации в туристическите предприятия. Чрез приемането на тази стандартизирана последователност от процеси и дейности се намалява несигурността, характерна за иновациите и иновативните практики.

**Ползите от внедряване** на предложения модел включват създаване и популяризиране на иновативни туристически продукти и услуги, които да кореспондират на динамично променящите се предпочитания на туристите. Същите произлизат от необходимостта да се отговори на глобалните тенденции и дигитализацията в туристическия сектор. Чрез диверсифицирането на

---

<sup>1</sup> Крайчева, Н., Иновации и еволюция на веригата на доставки в туризма, Журнал „Икономическа мисъл“, Институт за икономически изследвания при Българска академия на науките, 2015, pp. 99-114.

предлаганите туристически продукти и внедряването на новости и подобрения на организационно, процесно и маркетингово ниво, би могло да се създаде конкурентно предимство за туристическите организации, които прилагат модела за ефективно управление на иновациите.



**Фигура 6.** Пет степенен модел за ефективно управление на иновациите в туристическите организации – ПРИМА

*Източник:* Систематизация на автора

✓ **Проучване на пазара и предпочитанията на туристите**

Поради постоянно променящите се навици и предпочитания на потребителите в индустрията на пътуванията и туризма е много важно да се провеждат *маркетингови проучвания на регулярна база*. Има много начини за провеждане на проучване, за да се идентифицират нови пазари, да се наблюдават представянето на текущите пазарни сегменти, да се открият прозрения за *конкурентите, тенденциите на потребителите и много повече ценна информация*, която ще помогне за по-доброто представяне на бизнеса. Това сливане на различни идеи дава иновативен поглед върху важни маркетингови въпроси в туризма, включително *сегментиране на пазара, анализ на ефективността, прогнозиране на търсенето в сектора, решение за избор на дестинация, количествени и качествени методи в изследванията на туризма*. Пазарните проучвания позволяват на туристическите организации да събират и консолидират информация, отразяваща *удовлетвореността, желанията и нуждите на клиентите*. Освен това, тази първа стъпка може да предостави и статистика за броя на посещенията, профилите и характеристиките на потенциалните клиенти. Изследването може също да измери кои съоръжения и дейности са най-популярни сред туристите и кои области на предлаганите услуги се нуждаят от подобрене. *Разбирането на характеристиките, предпочитанията, нагласите и мненията на посетителите* е важна отправна точка за всяка туристическа организация. Проучването на пазара може също да подпомогне за идентифициране на нови клиентски сегменти и за наблюдение на ефективността на туристическата организация. Проучването има потенциала да позволи на управлението на иновациите да се разработят атрактивни полета за търсене на радикални иновации и да допринесе за намаляване на риска, който тези иновации по своята същност притежават.

*Проучванията за прихващане* са един от най-ефективните начини за улавяне на точна и подходяща информация от потенциалните и текущите посетители. Проучванията за прихващане са форма на количествено изследване и могат да се провеждат навсякъде, където има постоянен поток от посетители, като летища, музеи, хотели, стадиони и други, в съответствие с вида на туристическото

предприятие. Друга възможност е *тестването на концепцията на рекламата*, което би могло да се извърши по няколко различни начина. То обикновено включва компания за пазарни проучвания, специализирана в пътувания и туризъм, които да наемат комбинация от хора и които да се съберат лично или виртуално. Това позволява по-задълбочена дискусия за маркетинговите усилия и дава по-добра представа за това как рекламата може да бъде възприета от потенциалните гости или посетители. Освен това, би могла да се предостави и статистика за броя на посещенията, профилите и характеристиките на клиента. Туристически предприятия в различни области като хотелиерство, туристическа и туроператорска дейност, туристически транспорт и организации, свързани с управлението на дестинацията биха получили полезна информация и данни при провеждането на *задълбочени периодични маркетингови проучвания*. Същите се доказва като важна предпоставка от ключово значение за разработването на успешни стратегии и внедряването на иновативни продукти и услуги. *Количественото изследване* се основава на структурни въпросници, където всеки респондент трябва да отговори на едни и същи въпроси. Тези въпроси често са затворени, като отговорите се основават на предишен опит. Използват се количествени методи за предоставяне на основна информация за потенциалните туристи. Като цяло, изследователските компании не могат да предвидят как крайните клиенти възприемат конкретни туристически продукти и подобни методи не са подходящи за изследване на нагласи, чувства, желания и нужди. *Качествените проучвания*, от друга страна, имат за отправна точка нагласите и мотивацията на туристите, които трябва да бъдат проучени, тъй като отговорите не са предвидими. *Първичното изследване* се осъществява, когато туристическият оператор събира данни директно от туристите и партньорите, като използва методи като наблюдение, експеримент и проучване на пазара. *Вторичното изследване* предполага използването на източници на информация, които са били събрани преди това чрез други проучвания или препратки, често с цели, различни от тези, свързани с маркетинга, и могат да бъдат използвани от предприятието в

изследователски процес. Понякога използването на тези източници се прави с цел сравняване на предишни пазарни проучвания<sup>1</sup>.

✓ **Разпознаване на промените и тенденциите, които оказват влияние върху организациите в туристическия бизнес**

В сферата на туризма и хотелиерството, както и в глобалния бизнес, се полагат значителни усилия и аналитични способности, за да се дешифрират тенденциите в индустрията. Полезен инструмент за използване при анализа на глобалните тенденции е моделът PESTLE, акроним за *политически, икономически, социални, технологични, правни и екологични сили*, които влияят върху хората, организацията или дестинацията, която се изследва.

Туризмът става по-тясно включен в *политическите* действия през последните години. Той се разглежда и използва като инструмент за политически и законови промени. Към политическите фактори биха могли да бъдат открити следните:

- вътрешна и външна *политическа обстановка*;
- *тероризъм и сигурност*;
- *социална политика* на страната;
- роля на дестинацията в *международната политика*;
- *регионални връзки* със съседни страни;
- *данъчна и визова политика*.

Политическата промяна може да увеличи или да намали туристическата атрактивност на дестинацията, в зависимост от това каква е тя. Дори само заплахата от събития като *граждански вълнения и тероризъм* може да накара потенциалните туристи да преосмислят решението си да посетят дадена дестинация<sup>2</sup>.

*Икономическите фактори* влияят пряко или косвено върху туризма и зависят до голяма степен от естеството на туристическото предлагане<sup>3</sup>. Някои

---

<sup>1</sup> Ghiuta, Ovidiu-Aurel, The marketing research in tourism. Revista de Turism vol. 3, 2009, pp. 77-90.

<sup>2</sup> Chingarande, A., Does Political Instability Affect Tourism: A Case of Egypt, International journal of social Relevance & concern, 2014, p. 2.

<sup>3</sup> Ardahaey, F., Economic Impacts of Tourism Industry', International Journal of Business and Management, 2011, pp. 123-145.

фактори са пряко свързани с икономическия растеж и развитието на дестинацията. Те имат косвена роля във връзката между икономическите фактори и туризма. Индустрията е силно повлияна от следните *икономически предпоставки*, които определят цената на туристическия пакет: туристическото търсене; цените на доставчиците; дохода на потребителите на туристически услуги; предпочитанията по отношение на избора на дестинация; сезона на пътуване; начина на транспорт; база за изхранване и др. Чрез управление на инфлационните скокове, увеличаване на инвестициите и изграждане на положителен имидж на дестинациите би могло да се повлияе положително на туризма. Други утвърдени фактори като *привлекателността на дестинацията* и нейната валутна сила и стабилност, също имат значение за туристическото предлагане. Икономическото значение на тенденциите и появяващите се промени е важен фактор при управленските решения в туристическите предприятия. Следователно, организациите трябва да разбират ролята на туризма за техния регион, включително приноса му за икономическата активност на дестинацията.

Туризмът е признат като средство за *социални промени*, особено за местните общности. Туризмът и културата са две различни явления, които взаимодействат помежду си. Според Хофстеде<sup>1</sup>, ядрото на една култура се формира от ценностите, които по отношение на туризма ще бъдат основите за привличането към дадена дестинация. В много случаи, той е идентифициран едновременно като сила за културно обогатяване, както и като предпоставка за загуба на културна цялост и идентичност<sup>2</sup>. За социални тенденции и трансформации в туристическия бизнес, бихме могли да посочим промените, наблюдаващи се в поведението на туристите по време на пътуванията и начина на потребление на туристически продукти<sup>3</sup>.

В ерата на глобализация, *технологията* има безспорен принос към всички сфери на икономиката. Еволюционният характер на дигитализацията<sup>4</sup> навлезе във

---

<sup>1</sup> Hofstede, G., Bond, M. H., Hofstede's Culture Dimensions: An Independent Validation Using Rokeach's Value Survey, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1984, pp. 417-433.

<sup>2</sup> Beeton, R., et al., *Managing Cultural Change and Tourism: A review and perspective*, 2008, p. 5.

<sup>3</sup> Macleod, D., *Tourism, Globalisation and Cultural Change*, Channel View Publications, 2004, p. 7.

<sup>4</sup> Soava, G., *Development Prospects of the Tourism Industry in the Digital Age*, *Young Economists Journal / Revista Tinerilor Economisti*, 2015, pp. 101-116.

всички сектори, включително и в туризма. Технологичният напредък промени начина, по който се изграждат туристическите предложения<sup>1</sup>. Дигитализацията дава много нови възможности, които могат да бъдат използвани от доставчиците в индустрията на туризма. В същото време се засилва конкуренцията и организациите трябва да се адаптират към цифровизацията, за да поддържат същото ниво на финансови резултати. Туристическият сектор продължава да претърпява забележителна промяна поради измененията в иновациите и трансформацията в резултат на този напредък.

*Правните практики* предоставят изчерпателен преглед на законите и наредбите, регулиращи индустрията на туризма и хотелиерството. Правният елемент на анализа на PESTLE разглежда въздействието на регулаторния климат и дали той помага или пречи на организациите в туризма. Правната среда може да определи какво може и какво не може да се прави и установява правилата, по които трябва да работи индустрията на туризма и хотелиерството. Правните последици от гражданското законодателство, договорното право, законите за трудовите отношения, законите за равните възможности за заетост, управлението на риска, законодателството в областта на гостоприемството, зонирването и синдикатите трябва да бъдат признати за изключително основополагащи. Тези въпроси трябва да се обсъждат от гледна точка на туроператори, ресторантьори, туристически агенти и организатори на събития.

В контекста на туристическата индустрия, организациите започват усилено да проучват възможностите за управление на негативните ефекти върху околната среда и все по-задълбочено прилагат концепцията за *екотуризм*. За туристическата индустрия това означава, че се отваря нов пазар: устойчив туризъм<sup>2</sup> – нов вид пътуване за хора, които искат да намалят отрицателното си въздействие върху дестинациите. Подобно на други икономически дейности, туризмът консумира ресурси. Влиянието на туристическото предлагане върху

---

<sup>1</sup> Getler, H., Digital tourism – an analysis of digital trends in tourism and consumer digital mobile behaviour, 2017, pp. 1-28.

<sup>2</sup> Price, R. H., Ecotourism and Sustainable Tourism: Management, Opportunities and Challenges, Hauppauge, New York: Nova Science Publishers Inc, 2017, p. 26.

околната среда е изключително осезаемо. Екологичните перспективи пред туристическия бизнес биха могли да се отнасят до<sup>1</sup>:

- *устойчивост* – изисква се съответствие между икономическото развитие и достъпа до ресурсите на природната среда;
- *ефективност* на използваните ресурси – туризмът допринася с икономически стимули за опазването на околната среда;
- *рециклиране* – практиките за рециклиране на организациите, опериращи в туристическото предлагане, могат да донесат значителни ползи за околната среда.

#### ✓ **Идентифициране на иновационния потенциал**

В хода на *проучване на клиентите и пазара*, настоящите и бъдещите потребности се идентифицират и анализират, за да се предоставят вдъхновяващи иновации като отговор на тези потребности. Изкуството е да се разпознават несъзнатите все още желания, които биха имали голямо значение за потенциалните клиенти. Тенденциите и сценариите в бъдеще, разбира се, са най-важните двигатели и източници на иновации. Те предлагат много възможности и поле за новости и подобрения. *Анализът на тенденциите и тяхното въздействие* върху даден туристическа организация може да предложи възможности за набелязване на *висок иновационен потенциал* в бъдеще. Чрез тази стъпка, организациите могат да получат важно предимство и да помогнат за оформянето на бъдещето, вместо да бъдат просто последователи. Текущите *стратегически анализи на организациите* също предоставят потенциал за иновации, преди всичко разбиране и открояване на *силните страни*. Целта е да се разбере как настоящите силни страни на предприятията могат да бъдат използвани по отношение на рационално управление на уменията и ресурсите, и да се идентифицират се нови пазари, приложения или услуги, които могат да се обслужват или предоставят с настоящите възможности<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Koncul, N., Environmental issues and tourism, Ekon. Misao Praska, God XVI, 2007, p. 159.

<sup>2</sup> Identification of innovation potential - 6 important triggers for innovation, 2008, <https://www.lead-innovation.com/english-blog/identification-of-innovation-potential-6-important-triggers-for-innovation>, достъпен на 15.01.2022.



Съвременното икономическото развитие на туризма изисква гъвкави организации, които да бъдат готови да възприемат нови технологии и да реагират на промените в околната среда. Бизнесът трябва да бъде подпомогнат с капацитет да използва своите ресурси, способности, знания и нови технологии, за да създава уникални предложения за стойност и да обслужва иновативно нуждите на клиентите<sup>1</sup>. Необходимо е туристическите организации да идентифицират възможности за иновации, като адаптират своите продукти или услуги към начина, по който пазарът се променя. *Анализът на различни външни фактори и разпознаването на предстоящите тенденции може да позволи на мениджърите на туристически предприятия да идентифицират ключови области за иновации като туристически продукти, туристически дестинации, технологии, оперативни институции, бизнес модели, умения, инструменти, услуги и/или практики за маркетинг, управление, комуникации, експлоатация, ценообразуване и осигуряване на качеството. Целта на тази трета стъпка е да се идентифицира правилно какъв тип промяна е необходима специално за отделните туристически предприятия. Този анализ може да покаже различна необходимост от технологични, продуктови, процесни, организационни, маркетингови, екологични или социални иновации<sup>2</sup>. Туристическите организации нямат безкрайно време и ресурси, така че е необходимо коректно приоритизиране на потенциалните иновации в зависимост от това къде ще има най-голям ефект от тях. Новостите или подобренията трябва да се стеснят до две или три идеи, които най-много си струва да се разработят, тестват и усъвършенстват. След това, те трябва да ги изразят като хипотези, които могат да се тестват чрез целенасочени експерименти.*

---

<sup>1</sup> Gardiner, S., et. al., Unlocking Tourism Innovation Potential through Academic Research: A Transformational Learning Approach, Travel and Tourism Research Association: Advancing Tourism Research Globally, 2016, p. 2.

<sup>2</sup> World Tourism Organization, UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs), 2019, <https://www.researchgate.net/deref/https%3A%2F%2Fwww.e-unwto.org%2Fdoi%2Fbook%2F10.18111%2F9789284420841>, достъпен на 12.10.2021.

✓ **Моделиране на иновациите в туристическите организации**

Целта на тази стъпка е да се разработи нов *продуктов модел* за туристическото предприятие или предложение за адаптиране на туристическите услуги по нов начин. Идеята е придържане най-точно към предстоящите тенденции, нуждите на клиентите и външните фактори. Това е етапът, в който се разработват *нови решения за пътуване, изграждат се прототипи на оферти и се провежда тестов маркетинг*. Моделирането включва още и *пазарни тестове при реални условия с цел получаване на изчерпателна обратна връзка*. Тази стъпка е изключително важна, за да се гарантира, че иновацията няма да бъде внедрена единствено, за да се гарантират съвременни услуги за по-голям обхват от клиентите. **Моделирането осигурява внедряване на иновацията по подходящ начин** към работните практики на предприятието, както и към специфичните желания на конкретния пазарен сегмент, който се цели. Независимо дали става дума за радикална иновация, която е разработена от конкретната компания или за вече съществуваща такава, която пазарът изисква да се внедри, моделирането на иновацията към организацията по специфичен начин предполага нейното *ефективно функциониране и рационално използване*. Туристическите организации трябва да поддържат своите експерименти за моделиране в скромен обхват, особено когато са все още в началните фази. Те могат да започнат с *прототипи, примерни туристически предложения или нови пакети за дестинация*, които туристите могат да тестват и да видят дали им харесват. Моделите са бързи и евтини и помагат да се разбере къде трябва да се промени концепцията. С всеки кръг от тестване, те трябва да преминат към все по-сложни иновационни експерименти, оформени точно за конкретната туристическа организация.

Различните туристически предприятия в сектора имат различни начини, нужди и причини да моделират иновациите в своите дейности. Могат да бъдат посочени разнообразие от примери за различните участници в туристическия сектор, които моделираха различни иновационни промени, като специално ги пригодиха, така че да пасват много добре към дейността им. *Туроператорите*, например, претърпяха нарастването на независимите пътувания и днес приемат онлайн и мобилните канали, за да останат конкурентоспособни. Те са изпитали

необходимостта да се уверят, че клиентите им могат да бъдат обслужвани по безпроблемен начин по какъвто и да е канал, който пожелаят – онлайн, през мобилен телефон, таблет, настолен компютър, офлайн в магазин или по телефона. *Авиокомпаниите*, от своя страна, работят по нови подобрения, за да позволят на пътниците да се регистрират онлайн, да имат достъп до бордната си карта на мобилни устройства и да използват Wi-Fi по време на полети. Тяхното иновационно моделиране означава, че отделните авиокомпании работят за ускоряване на прехода към нови, по-екологични самолети, обновяване на процесите на планиране на полети. По този начин се гарантира гъвкавост за коригиране на честотите и маршрутите, избягване на ситуация на свръхкапацитет, развиване на оперативни постижения за подобряване на по-качествените и плавен полет. Например, като част от ново партньорство, **Etihad и Microsoft** ще използват най-новите инструменти и технологии като усъвършенствани анализи и изкуствен интелект за измерване и сравнение на екологичния отпечатък на Etihad, позволявайки на бизнеса да прилага и оценява спестяванията на въглеродна ефективност в своите бизнес операции. Миналата година **Virgin Atlantic, Air France-KLM и Delta Air Lines** стартираха нова работна група за подобрене на климата заедно с Boston Consulting Group за справяне с предизвикателството на емисиите на CO<sub>2</sub>. Внедряването на биометрията се случва с пълна скорост по целия свят, с последните изпитания както на вътрешни, така и на международни полети. В Америка, на международното летище в Сан Франциско (SFO), United Airlines изпробваха летищно изживяване с ниско ниво на докосване и биометричен опит от чекиране до качване за местни пътници на избрани полети. Delta Air Lines също така поставя нов стандарт в индустрията като първата авиокомпания, която изгради специално място за пускане на чанти за клиенти на TSA PreCheck, пътуващи през международното летище Хартсфийлд-Джаксън в Атланта. Междувременно, на борда на някои авиокомпании, вече има актуализации на развлеченията по време на полет, за да се предложи безконтактно изживяване и да се насърчи модела „донесете свое собствено устройство” (BYOD). Qatar Airways пък обяви планове си да предложи на пътниците безконтактна технология за своята система за развлечения Oryx One в целия си

флот А350<sup>1</sup>. Онлайн туристическите агенции, от друга страна, могат да бъдат подочени за дългосрочния победител от революцията в онлайн пътуванията през последните 15 години, променяйки начина, по който потребителите днес планират и резервират своите пътувания. В допълнение, добре известни доставчици на пътувания започнаха да приемат онлайн резервации за самолетни билети, хотелски престой, обиколки и пакети директно от потребителите. Когато потребителите имаха възможността директно да проучват и резервират туристически продукти, някои туристически агенти престанаха да работят, докато други посредници видяха нови възможности за успех. *Expedia* пусна нова функция, наречена *Media Lounge*, в своето приложение, която препоръчва други приложения с тематика за пътуване. *Media Lounge* е насочена към увеличаване на задържането на приложения с повече от агресивни оферти само за мобилни устройства, което е често срещана тактика за повечето търговци на онлайн пътувания. Подобно на *Expedia*, *Kayak* също предлага допълнителни функции на приложението, включително проследяващи полети и инструмент за управление на маршрути. *Orbitz* се стреми да разграничи своите мобилни услуги с програма за лоялност, която влезе в сила миналата година. Програмата *Orbitz Rewards* поставя по-голям акцент върху мобилните резервации, отколкото на настолните компютри, като награждава потребителите с допълнителни точки за резервации от смартфон или таблет<sup>2</sup>. В много отношения *индустрията на гостоприемството* е водеща в моделирането на интелигентни бизнес технологии. Има много начини, по които иновациите ще продължават да видоизменят хотелската индустрия в близко бъдеще. Такива включват използване на интелигентно управление на енергията, интелигентни преживявания на гостите, защита на големи данни, дистанционно настаняване/напускане, ключове за

---

<sup>1</sup> 10 tech trends airports and airlines should watch out for in 2022, <https://www.futuretravelexperience.com/2022/01/10-tech-trends-airports-and-airlines-should-watch-out-for-in-2022>, достъпен на 12.12.2021.

<sup>2</sup> How the 5 biggest online travel agencies are expanding beyond mobile bookings, <https://www.marketingdive.com/ex/mobilemarketer/cms/news/strategy/17579.html>, достъпен на 14.12.2021.

мобилни стаи, интелигентно обслужване по стаите, смарт маркетингови практики, онлайн технология за управление на репутацията.

От особена важност е да се отчете, че независимо за какъв тип новост става въпрос, всяка отделна организация в туристическия бизнес е необходимо да се опита *първо да моделира иновацията в оперативната си дейност*. От голямо значение е да бъде *рационализиран смисълът от подобрението* и дали то би могло да бъде приложимо и ефективно за компанията. Моделирането или прототипът на иновациите в дадена организация биха могли да хвърлят светлина върху резултата от последващото адаптиране. Предходните стъпки на проучване на пазара, разпознаване на промените и тенденциите и идентифициране на потенциала биха могли да доведат до заключението, че има много нови възможности за иновационно израстване за дадена компания. В действителност, обаче, без стъпката на моделирането или тестовото прилагане, ресурсите и усилията не винаги биха довели до желаните резултати.

#### ✓ **Адаптиране на иновациите в туристическия бизнес**

В отговор на всички посочени външни фактори, бъдещи тенденции и идентифицирани полета за възможни новости и подобрения, туристическите организации могат да вземат информирано решение за адаптиране на иновации. Насърчаването на успешното прилагане на иновациите изисква свързване на всички заинтересовани страни с възможност за сътрудничество<sup>1</sup> (вж. *Фигура 7*):

- *Правителствата и публичните субекти* на туристическите дестинации е необходимо да насърчават иновациите и адаптирането на технологии чрез приемането на политики, които да облекчават режима на прилагането им.

- *Академичните среди* е необходимо да създават рамки и модели за устойчиви иновации в туризма, интелигентни дестинации, да допринасят с

---

<sup>1</sup> World Tourism Organization, <https://www.unwto.org/what-is-tourism-innovation>, достъпен на 11.11.2021.

проучвания и анализи за правителствата, туристическите организации и бизнес партньорите<sup>1</sup>.



**Фигура 7.** Заинтересовани страни за успешно адаптиране на иновациите в туризма

Източник: Систематизация на автора по данни от World Tourism Organization, <https://www.unwto.org/what-is-tourism-innovation>

- *Инвеститорите в областта на туризма* могат да се насочат към инвестиране в устойчиви проекти, свързани с технологиите, да подпомагат растежа и интернационализацията на корпорациите, туристическите дестинации и фирмите, опериращи в сектора.
- *Туристическите корпорации* биха могли да разработват нови технологии, да повишават вътрешната осведоменост за иновациите и да внедряват организационна структура и визия за технологиите.
- *Стартираци фирми, микро, малките и средни предприятия* е необходимо да разработват и прилагат радикални иновации и технологии в туризма, да задоволяват и отразяват необходимостите и изискванията на пътуващите и да създават иновативни решения в туризма.
- *Бизнес партньорите* могат да ориентират дейността си към подкрепа на стартираци фирми в туризма, които пряко или косвено влияят върху веригата на стойността в сектора.

---

<sup>1</sup> Bariakova, D., A Systematic Review of Social Innovation in Higher Education Systems as a Driver of Student Employability, Innovate Higher Education to Enhance Graduate Employability: Rethinking the Possibilities, Routledge, 2019, pp. 44-55.

В последните години, туристическите организации започват да преоткриват начина, по който работят и осъществяват своеобразен реинжинеринг на туристическите си продукти и услуги. Стратегиите, които включват адаптиране на иновациите имат следните предимства:

- предлагане на *иновативни продукти и диверсификация*, както на съществуващите, така и новите продуктови пазари;
- *укрепване на позицията* в бизнеса – в резултат се преодолява заплахата от намаляване значението на организаторите и посредниците на туристически пътувания;
- *създаване на допълнителна стойност* – туристическите предприятия увеличават сложността и компонентите на продуктите и след това предлагат на клиентите опростени туристически пакети срещу обща цена;
- *баланс между търсенето и предлагането* на продуктите – туристическите продукти трябва да бъдат формирани и реализирани, така че да се гарантира безпроблемно протичане на бизнеса;
- осигуряване на *висококатегорийно настаняване* – сключване на договори и предлагане на по-голям брой места за настаняване, за да може повече туристи да получат услуги за настаняване във високите сезони;
- *увеличено качество на услугите* – повишаване броя на служителите в туристическите организации, с цел постигане на по-добри и ефективни туристически услуги;
- *внедряване на технологиите в туристическия продукт* – може да бъде постигнато чрез разработване на онлайн платформи, с помощта на които хората лесно да резервират туристически услуги и да извършват плащания самостоятелно.

Настоящият параграф представи авторов модел за управление на иновациите в туризма, който може да бъде директно приложен от различните по дейност организации в сектора. Моделът опростява настоящата динамична туристическа реалност, предлагайки конкретна последователност от стъпки за ефективно управление на иновациите в туристическите организации, с което е изпълнена четвъртата изследователска задача.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Туристическата индустрия се характеризира с безспорен икономически, социален и културен принос, превръщайки я в един от най-важните и динамични компоненти на световната икономика. Повишаването на комплексността при потреблението на туристически услуги, изискванията на туристите, както и развитието на технологичния сектор, доведоха до непрекъснато разширяващ се световен пазар. Прилагането на иновативни решения в сферите на хотелиерството, туроператорската и агентската дейност, и обслужването в крайните дестинации би увеличило допълнителната стойност за посетителите. Усиленото разрастване на инфраструктурата, въвеждането на нови технологии и приложението на съвременни управленски практики оказват положително влияние върху заинтересованите лица в сектора. Жизненоважно е предприятията, заети в бранша, своевременно да идентифицират настоящите и бъдещите тенденции и да разработят проактивни управленски стратегии, за да си гарантират конкурентно предимство. Разработването на диференцирани туристически продукти е резултат от ефективното управление на иновациите посредством задълбочено разбиране на същинския процес на глобализация. За достигане до подобно съществено конкурентно предимство, туристическите организации трябва да се стремят към информираност, гъвкавост и иновативност от отношение на трансформацията в туристическата индустрия<sup>1</sup>.

В логическа последователност, научната разработка представя *теоретични постановки и работни дефиниции* на утвърдени автори в областта на иновациите. Очертани са *предимствата на управлението* на новостите и подобренията. Фокусът е насочен *основните фактори, влияещи върху иновативното развитие* на туризма. Разгледани са *областите и източниците на иновации* в туристическия сектор. Специално място е отделено на *атрактивните бизнес идеи и насоките на развитие* на туризма в последните години. Открити са *иновативните туристически продукти, услуги и форми на пътуване*, които се появяват в резултат на динамичните тенденции в туристическия бизнес. Вниманието е

---

<sup>1</sup> Димитрова, Р., Промени в туристическото предлагане в условията на глобализация, Издателство „Св. Григорий Богослов“, 2022, с. 179.



насочено към различните видове технологични подобрения, които се появяват в силно конкурентната среда на хотелиерството. Анализирани са начините, по които туроператорските и турагентските представители на бизнеса могат да приложат ефективни решения при менажиране на подобренията. Очертани са възможностите и предизвикателствата при управлението на иновациите в крайните туристически дестинации. На база на изложението в монографията е разработен авторски модел за ефективно управление на иновациите в туристическите организации. Същият може да бъде директно приложен от различните по дейност предприятия в сектора.

Систематизацията на резултатите от изследването, дава основание за твърдението, че **основната цел** на монографичното изследване **е постигната**. Поставените конкретни изследователски задачи са изпълнени. Основната теза и издигнатите работни хипотези са доказани. Специално внимание е отделено на разработването на модел за ефективно управление на иновациите в туристическите организации. Моделът се базира на анализирани тенденции и разгледаните добри практики при управление на иновациите в ключови подсектори на туризма.

**В заключение можем да обобщим**, че туристическата индустрия е динамична област, в която различни организации като хотели, ресторанти, туроператори, туристически агенции, компании за коли под наем и др. се конкурират помежду си, за да отговорят най-ефективно на повишаващите се очаквания на туристите. Ключът към постигането и задържането на конкурентно предимство е прилагането на подобрения в продуктите, услугите, организационните процеси и маркетинговите им дейности. Познаването на особеностите на пазарната среда, клиентските сегменти, ключовите партньори, заинтересовани страни и уникалното стойностно предложение са от съществено значение за интегрирането на правилните новости. Приложението на разработения модел е универсално за разнообразието от предприятия в сектора, представлявайки предпоставка за ефективно управление на иновациите в туристическите организации.

## ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА

### КИРИЛИЦА

1. Гацова, В., Стресогенни фактори в организацията, Списание „Пари и култура“ vol. 2/2021, Висше училище по застраховане и финанси, 2021.
2. Гацова, В., Управление на професионалния стрес, Списание „Пари и култура“ vol. 3/2021, Висше училище по застраховане и финанси, 2021.
3. Горчева, Т., Приложение на иновационните технологии в практиката на туристическите фирми, Международна научна конференция, Сборник с научни доклади УНСС, 2012.
4. Гроздева, Р., Как мобилните технологии промениха традиционното хотелиерство (по примера на световни хотелски брандове), Туризмът - отвъд очакванията. Сборник юбилейна международна научна конференция: 100 години УНСС и 30 години катедра „Икономика на туризма“, Университет за национално и световно стопанство, 2020.
5. Димитрова, Р., Промени в туристическото предлагане в условията на глобализация, Издателство „Св. Григорий Богослов“, 2022.
6. Димитрова, Р., Роля на социалните мрежи за ефективно използване на свободното време, Туризмът - отвъд очакванията. Сборник юбилейна международна научна конференция: 100 години УНСС и 30 години катедра "Икономика на туризма", Университет за национално и световно стопанство, 2020.
7. Димитрова, Р., Управление на интелигентни туристически дестинации, Списание „Пари и култура“, vol 3/2021, Висше училище по застраховане и финанси, 2021.
8. Йосифов, Т., Конкурентоспособност чрез иновации, Социлно-икономически анализи, Великотърновския университет „Св. св. Кирил и Методий“ – Стопански факултет.
9. Кадиева, С., Допълнителните услуги в хотелиерството като средство за повишаване на удовлетвореността на клиентите, Dialogue (1311-9206), 2015.
10. Караилиева, М., Иновационен мениджмънт и глобални трансформации в туризма, издателство на Нов български университет, 2018.
11. Крайчева, Н., Иновации и еволюция на веригата на доставки в туризма, Журнал „Икономическа мисъл“, Институт за икономически изследвания при Българска академия на науките, 2015.

12. Милева, С., Иновационни стратегии и иновации в туризма, Стратегически визии: Ефективно управление за икономически, организационни и социални трансформации (иновации - институции - бизнес). Научно-практическа конференция, издателство Нов български университет, 2016.

13. Парушева, Т., Глобализация в туризма, Издателство „Авангард Прима“, 2010.

14. Парушева, Т., Измерения на глобализацията в туризма, Издателство „Авангард Прима“, 2010.

15. Парушева, Т., Нова парадигма на културния туризъм в контекста на глобализацията, Издателство „Авангард Прима“, 2020.

16. Рибов, М., Конкурентни предимства в туризма, Тракия-М, 2011.

17. Филипова, Н., Иновации чрез системи за управление на бизнес процеси, Izvestia Journal of the Union of Scientists, 2016.

#### **ЛАТИНИЦА**

18. Akbar, Y., Tracogna, A. The sharing economy and the future of the hotel industry: Transaction cost theory and platform economics, International Journal of Hospitality Management, Volume 71, 2018.

19. Ali, A., J. Frew, A., ICT and sustainable tourism development: an innovative perspective, Journal of Hospitality and Tourism Technology, Vol. 5 No. 1, 2014, pp. 2-16.

20. Ardahaey, F., Economic Impacts of Tourism Industry', International Journal of Business and Management, 2011.

21. Bariakova, D., et. al., How do higher education systems of developing countries respond to the push for implementing reforms and innovation? The case of Bulgaria, British Academy of Management Conference, Birmingham, 3rd- 5th September 2019.

22. Bariakova, D., A Systematic Review of Social Innovation in Higher Education Systems as a Driver of Student Employability, Innovate Higher Education to Enhance Graduate Employability: Rethinking the Possibilities, Routledge, 2019.

23. Beeton, R., et al., Managing Cultural Change and Tourism: A review and perspective, 2008.

24. Benson, AM., Wearing, S., Volunteer Tourism: Commodified Trend or New Phenomenon, Controversies in tourism, CABI, 2011.

25. Bosio, B., et. al, The Utilization of Social Media Marketing in Destination Management Organizations, 6th International OFEL Conference on Governance, Management

and Entrepreneurship. New Business Models and Institutional Entrepreneurs: Leading Disrupt, 2018.

26. Buhalis, D., Amaranggana, A., Smart Tourism Destinations, Information and Communication Technologies in Tourism, 2014.

27. Buhalis, D., Smart Tourism Destinations, Information and Communication Technologies in Tourism, 2014.

28. Camilleri, M., The Promotion of Responsible Tourism Management Through Digital Media, Tourism Planning & Development Volume 15, 2018.

29. Carlsen, J., et. al., The Importance of Networks for Innovation in Sustainable Tourism, BEST Education Network Think Tank X. Networking for Sustainable Tourism. Conference proceedings, 2010.

30. Carvalho, L., Costa, T. Tourism innovation - a literature review complemented by case study research, Book of Proceedings Vol 1, International Conference on Tourism and Management Studies, 2011.

31. Changkai, S., Tourism Product Innovation Based on the View of Postmodernism, Proceedings of the 7th International Conference on Innovation & Management, 2010.

32. Chesbrough, H., Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology, Harvard Business Press, 2003.

33. Chevtava, E., Coworking and Coliving: The Attraction for Digital Nomad Tourists, Information and Communication Technologies in Tourism, Springer, 2021.

34. Chieh-Heng Ko, Shinn-Nen Jeng, Mobile Technology Adopted in Hotel Sales', International Journal of Organizational Innovation, 2015.

35. Chingarande, A., Does Political Instability Affect Tourism: A Case of Egypt, International journal of social Relevance & concern, 2014.

36. Craig, C., Karabas, I., Glamping after the coronavirus pandemic, Tourism and Hospitality Research 2021, Vol. 21(2), SAGE publications.

37. Cvelić-Bonifačić, J., et. al., Glamping - creative accommodation in camping resorts: Insights and opportunities, ToSEE – Tourism in Southern and Eastern Europe, Vol. 4, 2017.

38. Dzhandzhugazova, E.A., et. al., The russian hotel market: Condition and development under the crisis. Mediterranean Journal of Social Sciences, 3, 2015, pp. 289-296.

39. Eleanor E., et. al., Exploring the value of augmented reality for tourism, Tourism Management Perspectives, Volume 35, 2020.

40. Enz, C.A., et. al, Cases in innovative practices in hospitality and related services: Set 3, Cornell Hosp. Rep, 2010.
41. Errichiello, L., Micera, R., A process-based perspective of smart tourism destination governance. *European Journal of Tourism Research*, 29, 2021.
42. Floricic, T., Innovative digital marketing of SME hotels, *Innovation, management, entrepreneurship and corporate sustainability*, IMECS, 2016.
43. Garcia, A. B., Education for Tourism in our Current Sharing Economy, *Proceedings of the International Conference on Management, Leadership & Governance*, 2018.
44. Gardiner, S., et. al., Unlocking Tourism Innovation Potential through Academic Research: A Transformational Learning Approach, *Travel and Tourism Research Association: Advancing Tourism Research Globally*, 2016.
45. Gede, I Gusti, et. al., A Model of Community-Based Development in Digital Nomad Tourism in Intaran Village Bali, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 544, 2020.
46. Gelbman, A., Challenges and Innovations in Sustainable and Community-Based Tourism, *Sustainability: Tourism, Culture, and Heritage*, 2021.
47. Gelbman, A., Tourist Experience and Innovative Hospitality Management in Different Cities, *Sustainability* 2021.
48. Getler, H., Digital tourism – an analysis of digital trends in tourism and consumer digital mobile behaviour, 2017.
49. Ghiuta, Ovidiu-Aurel, The marketing research in tourism. *Revista de Turism* vol. 3, 2009.
50. Ghorbani, A., The New Trend in Tourism in Iran, *National Tourism Global Conference Shiraz University of Iran*, 2018.
51. Glamping Market Size, Share & Trends Analysis Report by Accommodation Type (Cabins & Pods, Tents, Yurts, Treehouses), by Age Group (18-32 Years, 33-50 Years), by Region, and Segment Forecasts, 2021-2028.
52. Hedlund, J., *Smart city 2020: Technology and society in the modern city*, Microsoft Services, 2012.
53. Hofstede, G., Bond, M. H., Hofstede's Culture Dimensions: An Independent Validation Using Rokeach's Value Survey, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1984.
54. Horng, J., et. al, From innovation to sustainability: Sustainability innovations of eco-friendly hotels in Taiwan, *International Journal of Hospitality Management*, 2017.

55. Ibrahim, Y., et. al., The Impact of Hotel Service Innovation on Guest's Perceived Value and Return Intention, International Academic Journal Faculty of Tourism and Hotel Management, 2019.
56. Inversini, A., Masiero, L., Selling rooms online: the use of social media and online travel agents, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2014.
57. Koncul, N., Environmental issues and tourism, Ekon. Misao Praska, God XVI, 2007.
58. Kozak, M., Kozak, N., Tourist Behavior, Springer, 2018.
59. Lüdeke-Freund, F., et. al, Strategies and drivers of sustainable business model innovation. In Handbook of Sustainable Innovation. Edited by Frank Boons and Andrew McMeekin. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2019.
60. Macleod, D., Tourism, Globalisation and Cultural Change, Channel View Publications, 2004.
61. Malek, A., Costa, C., Integrating Communities into Tourism Planning Through Social Innovation, Tourism Planning and Development, 2015.
62. Meyer, D., Routes and Gateways: Key issues for the development of tourism routes and gateways and their potential for Pro-Poor Tourism, background paper, output of the ODI project: Overseas Development Institute, 2004.
63. Mihalic, T., Sustainable-responsible tourism discourse e Towards 'responsustainable' tourism, Journal of Cleaner Production 111, 2016.
64. Monteiro, I., Sousa, F., Understanding innovation in hospitality through the words of innovative managers, Book of Proceedings Vol. I - International Confererence on Tourism & Management, Algarve, 2011.
65. Ognyanova, Y., Innovations in Culinary Tourism, Journal of Balkan Ecology, Vol. 24, No 1, PublishScieSet-Eco, 2021.
66. Ottenbacher, M., Innovation Management in the Hospitality Industry: Different Strategies for Achieving Success, Journal of Hospitality and Tourism Research 31(4), 2007.
67. Paolanti, M, et. al., Tourism destination management using sentiment analysis and geo-location information: a deep learning approach, Information Technology & Tourism 23, 2021.
68. Porter, M. E., The Competitive Advantage of Nations, Harvard Business Review, 1990.
69. Price, R. H., Ecotourism and Sustainable Tourism: Management, Opportunities and Challenges, Hauppauge, New York: Nova Science Publishers Inc, 2017.

70. Sandybayev, A., Strategic Innovation in Tourism. A Conceptual and Review Approach, International Journal of Research in Tourism and Hospitality (IJRTH) Volume 2, Issue 4, 2016.
71. Saylan, U., Customer Relationship Management in Travel Agencies, Current Researches in Humanities and Social Sciences, 2020.
72. Schor, J., Fitzmaurice, C., Collaborating and Connecting: The emergence of the sharing economy, Handbook of Research on Sustainable Consumption, 2015, pp. 410-425.
73. Shah, R., et. al, Innovation, Entrepreneurship, and the Economy in the US, China, and India, Elsevier, 2014.
74. Sigalat-Signes, E., et. al., Transition towards a tourist innovation model: The smart tourism destination: Reality or territorial marketing?, Journal of Innovation & Knowledge, 2020.
75. Skalska, T. Sharing Economy in the Tourism Market: Opportunities and Threats, Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula, Vistula Scientific Quarterly, 2017.
76. Slivar, I., et. al., Innovation in tourism: Perception of tourism providers from Croatia and Serbia, Review of Innovation and Competitiveness Vol 2 Issue 4, 2016.
77. Soava, G., Development Prospects of the Tourism Industry in the Digital Age, Young Economists Journal / Revista Tinerilor Economisti, 2015.
78. Stoffers, J., et. al., Workplace Innovation and Organizational Performance in the Hospitality Industry, Sustainability Journal MDPI, 2021.
79. Tamazian A., et. al., Does higher economic and financial development lead to environmental degradation: evidence from the BRIC countries. Energy Policy 37, 2009.
80. Truong, N., et al., Exploring the Impact of Innovativeness of Hospitality Service Operation on Customer Satisfaction, Operations and Supply Chain Management Vol 3, 2020.
81. Tüzünkan, T., Relationship between Innovation and Tourism: The Case of Smart Tourism, International Journal of Applied Engineering Research I, 2017.
82. Veerakumaran, B., Service Innovation in the Hospitality Industry: The Effect of Service Innovation and Customer Choice on Customer Value in the Hospitality Industry in Malasia, Lambert Academic Publishing, 2010.
83. Victorino, L., et. al., Service Innovation and Customer Choices in the Hospitality Industry, Journal of Service Theory and Practice, 2005.
84. Weiermair, R., "Product improvement or innovation: what is the key to success in tourism?", Innovation and growth in tourism, OECD, 2006.

85. Woodside, A., Martin, D., Tourism Management: Analysis, Behaviour, and Strategy, 2007.

86. Yadav, D., Sethi, P., Mobile applications for tourism, Mukht Shabd Journal, 2020.

## ИНТЕРНЕТ

87. 10 tech trends airports and airlines should watch out for in 2022, <https://www.futuretravelexperience.com/2022/01/10-tech-trends-airports-and-airlines-should-watch-out-for-in-2022>, достъпен на 12.12.2021.

88. 6 in 10 People Use Social Media to Choose Travel Destinations, [www.valuepenguin.com/travel/people-use-social-media-travel-destinations](http://www.valuepenguin.com/travel/people-use-social-media-travel-destinations), достъпен на 10.01.2022.

89. 7 characteristics of Smart Tourist Destinations, <https://smarcitycluster.org/en/blog/cluster-news/smart-tourist-destinations/>, достъпен на 21.11.2021.

90. A New Era of Lodging: Airbnb's Impact on Hotels, Travelers, and Cities, <https://medium.com/harvard-real-estate-review/a-new-era-of-lodging-airbnbs-impact-on-hotels-travelers-and-cities-de3b1c2d5ab6>, достъпен на 18.11.2021.

91. Alice app, <https://www.aliceplatform.com/releases/alice-launches-hospitality-app-with-real-time-translation-between-hotel-guests-and-staff>, достъпен на 24.11.2021.

92. Beaulac, H., 7 Best Travel Brands on Social Media (and What We Can Learn From Them), 2019, <https://www.falcon.io/insights-hub/uncategorised/best-travel-companies-on-social-media/>, достъпен на 21.11.2021.

93. Beaulac, H., 7 Best Travel Brands on Social Media (and What We Can Learn From Them), 2019, <https://www.falcon.io/insights-hub/uncategorised/best-travel-companies-on-social-media/>, достъпен на 21.11.2021.

94. Benefits of mobile apps for travel & tourism industry, <https://nimapinfotech.com/blog/benefits-of-mobile-apps-for-travel-tourism-industry/>, достъпен на 15.10.2021.

95. Building the future of tourism through innovation, <https://insights.ehotelier.com/insights/2015/04/20/building-the-future-of-tourism-through-innovation/> достъпен на 10.11.2021.



96. Digital nomads – the next darling of tourism destinations worldwide?, WYSE travel confederation, <https://www.wysetc.org/2018/08/digital-nomads-the-next-darling-of-tourism-destinations-worldwide>, достъпен на 11.10.2021.

97. Hilton Clean Stay, [https://www.hilton.com/en/p/what-to-expect/learn-more/?cid=OH,MB,WTEPageCS\\_LearnMore,MULTIPR,Tile,AboutUs,SingleLink,i84209](https://www.hilton.com/en/p/what-to-expect/learn-more/?cid=OH,MB,WTEPageCS_LearnMore,MULTIPR,Tile,AboutUs,SingleLink,i84209), достъпен на 11.10.2021.

98. How Hilton Luxury Brands Are Capitalizing on the “Workcation” Trend and Turning Them Into Luxury Experiences, <https://skift.com/2020/12/08/hilton-luxury-brands-capitalizing-workation-trend-luxury-experiences>, достъпен на 08.12.2021.

99. How the 5 biggest online travel agencies are expanding beyond mobile bookings, <https://www.marketingdive.com/ex/mobilemarketer/cms/news/strategy/17579.html>, достъпен на 14.12.2021.

100. Identification of innovation potential - 6 important triggers for innovation, 2008, <https://www.lead-innovation.com/english-blog/identification-of-innovation-potential-6-important-triggers-for-innovation>, достъпен на 15.01.2022.

101. Martin-Rios, C., Hospitality Innovation Strategy in Practice, <https://hospitalityinsights.ehl.edu/hospitality-innovation-strategy-in-practice>, достъпен на 01.12.2021.

102. Mathison, R., Workcations, Travel Bubbles, and Glampervans: 15 Innovative Tourism Business Ideas 2021, <https://www.rezgo.com/blog/innovative-tourism-business-ideas-2021/>, достъпен на 18.01.2022.

103. Nath, T., Airbnb vs. Hotels: What's the Difference?, <https://www.investopedia.com/articles/investing/112414/airbnb-brings-sharing-economy-hotels.asp# citation-5>, достъпен на 04.01.2022.

104. Octorate mobile app, <https://octorate.com/en/app-mobile/>, достъпен на 24.11.2021.

105. Open Key, <https://www.openkey.co/>, достъпен на 27.11.2021.

106. Personalization: The new trend of the Travel & Tourism sector, <https://www.doxee.com/blog/customer-experience/personalization-in-the-travel-sector/>, достъпен на 21.10.2021.

107. Poggi, M., Smart Tourism Destinations, WTM Latin America, 2017, <https://hub.wtm.com/blog/technology/smart-tourism-destinations/>, достъпен на 18.12.2021.

108. Promotion of tourism with mobile applications, <https://bloomidea.com/en/blog/promotion-tourism-mobile-applications>, достъпен на 20.10.2021.

109. Reymond, N., 12 most innovative sustainable travel and hospitality start-ups, <https://hospitalityinsights.ehl.edu/innovative-sustainable-travel>, достъпен на 20.01.2022.

110. Shangri-La Group to Launch e-Services Within WeChat Ecosystem, <https://hospitalitytech.com/shangri-la-group-launch-e-services-within-wechat-ecosystem>, достъпен на 21.11.2021.

111. Smart Destinations Program, <https://www.oneplanetnetwork.org/knowledge-centre/projects/smart-destinations-program>, достъпен на 20.12.2021.

112. Tourism and the sharing economy, [www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/595897/EPRS\\_BRI\(2017\)595897\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/595897/EPRS_BRI(2017)595897_EN.pdf), достъпен на 10.11.2021.

113. The Importance of an Effective Innovation Management Strategy, <https://www.sharpccloud.com/blog/the-importance-of-innovation-management>, достъпен на 10.10.2021.

114. The Young Hoteliers Summit explores the growing trend of travel bubbles <https://hospitalityinsights.ehl.edu/the-times-of-travel-bubbles>, достъпен на 12.10.2021.

115. UNWTO, Smart Tourism for Governance, Innovation, Technology and Tourism: Building the Future, IE Business School, 2016, [https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported\\_images/50764/technology\\_and\\_tourism.pdf](https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/50764/technology_and_tourism.pdf), достъпен на 10.11.2021.

116. Venn innovation, <https://www.venninnovation.com/en/home-index>, достъпен на 11.10.2021.

117. Waida, M., Tech Thursday: Inside the Latest Hospitality Technology Innovation, <https://www.socialtables.com/blog/hospitality/technology-innovation>, достъпен на 30.11.2021.

118. What Is Airbnb and How Does It Work?", <https://airbnb.com/help/article/2503>, достъпен на 04.01.2022.

119. What is innovation? 26 experts share their innovation definition, <https://www.ideatovalue.com/inno/nickskillicorn/2016/03/innovation-15-experts-share-innovation-definition/>, достъпен на 10.11.2021.

120. Workation: an opportunity for tourism?, Next tourism Generation, <https://nexttourismgeneration.eu/workation-opportunity-tourism/>, достъпен на 10.10.2021.

121. World Bank Group, Tourism and the Sharing Economy: Policy & Potential of Sustainable Peer-to-Peer Accommodation, 2018,

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/161471537537641836/pdf/130054-REVISED-Tourism-and-the-Sharing-Economy-PDF.pdf>, достъпен на 18.01.2022.

122. World Tourism Organization, <https://www.unwto.org/what-is-tourism-innovation>, достъпен на 11.11.2021.

123. World Tourism Organization, UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs), 2019, <https://www.researchgate.net/deref/https%3A%2F%2Fwww.eunwto.org%2Fdoi%2Fbook%2F10.18111%2F9789284420841>, достъпен на 12.10.2021.

124. World Tourism Organization, UNWTO Tourism Definitions, UNWTO, Madrid, 2019, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284420858>, достъпен на 05.10.2021.

125. World Travel & Tourism Council, Adapting To Endemic Covid-19: The Outlook For Business Travel, 2021, <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/WTTC%20Adapting%20to%20Endemic%20Covid%20-%20Business%20Travel%20Outlook%20011121.pdf?ver=2021-11-02-082813-280>, достъпен на 15.01.2022.