

РАДОСТИНА ДИМИТРОВА



**КРИЗИСЕН МЕНИДЖМЪНТ  
В ТУРИЗМА  
В УСЛОВИЯТА НА КОВИД-19**

ISBN 978-619-7622-47-8

Издателство на ВУЗФ  
"Св. Григорий Богослов"  
София, 2022

## **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.ик.н. Красимир Тодоров  
проф. д-р Юлия Добрева  
проф. д-р Даниела Бобева  
проф. д-р Емилия Миланова  
проф. д-р Григор Димитров  
проф. д-р Станислав Димитров  
проф. д-р Даниела Илиева  
ас. д-р Виктория Гацова  
ас. д-р Радостина Димитрова

Рецензенти:

проф. д.ик.н. Виржиния Желязкова  
проф. д-р Юлия Добрева

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

**ISBN 978-619-7622-47-8**

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

## СЪДЪРЖАНИЕ

<b>СПИСЪК НА ТАБЛИЦИТЕ, ФИГУРИТЕ И ГРАФИКИТЕ</b>	5
<b>СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНИТЕ СЪКРАЩЕНИЯ</b>	7
<b>УВОД</b>	8
<b>Глава първа</b>	
<b>ТУРИСТИЧЕСКИЯТ БИЗНЕС В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНАТА ПАНДЕМИЯ КОВИД-19: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА</b>	13
<b>1. Същност и характеристики на туристическия бизнес в условията на пандемия</b>	13
1.1. Връзка между туристическата индустрия и глобалните здравни кризи	13
1.2. Промени в туристическото търсене и предлагане в условията на пандемията Ковид-19	21
1.3. Тенденции в туристическия бизнес през призмата на Ковид-19	28
<b>2. Влияние на глобалната здравна криза върху ключови подсектори на туризма</b>	34
2.1. Влияние на пандемията върху хотелиерската индустрия	34
2.2. Влияние на пандемията върху туроператорската и турагентската дейност	40
2.3. Влияние на пандемията върху туристическите дестинации	46
<b>3. Фактори, въздействащи на туристическия бизнес в условията на пандемията Ковид-19</b>	49
3.1. Влияние на технологичните фактори	49
3.2. Влияние на политическите и икономическите фактори	56
3.3. Влияние на социокултурните, поведенческите и екологичните фактори	64
<b>Глава втора</b>	
<b>КРИЗИСЕН МЕНИДЖМЪНТ В ТУРИЗМА В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНА ЗДРАВНА КРИЗА</b>	71
<b>1. Методика и инструментариум за проучване на влиянието на глобалната пандемия върху туристическия бизнес в България</b>	72
1.1. Методика за провеждане на емпиричното изследване	72
1.2. Инструментариум за провеждане на емпиричното изследване	77

<b>2. Резултати от проучването на влиянието на пандемията Ковид-19 в дестинация България</b>	83
<b>2.1. Профил и нагласи на респондентите в анкетното проучване</b>	83
<b>2.2. Оценка на анкетираните за настъпилите промени в туристическия бизнес</b>	92
<b>2.3. Създаване на модел за кризисен мениджмънт в туристическите организации в условията на пандемия</b>	101
<b>3. Насоки и препоръки за осъществяване на кризисен мениджмънт в туристическия бизнес в условията на пандемия</b>	109
<b>3.1. Насоки и препоръки към туристическите организации за осъществяване на кризисен мениджмънт</b>	109
<b>3.2. Перспективи за кризисен мениджмънт в туристическия бизнес в условията на заплахата от глобални здравни кризи</b>	117
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>	122
<b>ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА</b>	124
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	133

## СПИСЪК НА ТАБЛИЦИТЕ, ФИГУРИТЕ И ГРАФИКИТЕ

### Таблицы

<b>Таблица 1.</b> Търсене, капацитет и печалба в туристическата индустрия в сравнение с 2019 г.	58
---	----

### Фигури

<b>Фигура 1.</b> Обект, предмет и цел на дисертационния труд	10
<b>Фигура 2.</b> Хронология на вирусните инфекции през XX и XXI век с най голямо влияние върху туристическата индустрия	16
<b>Фигура 3.</b> Индекс на производството на услуги за услуги, засегнати от пандемията	42
<b>Фигура 4.</b> Фактори за разработване на иновативни стратегии за управление на дестинациите в условията на Ковид-19	48
<b>Фигура 5.</b> Икономически политики, насочени към възстановяването на сектора на туризма	61
<b>Фигура 6.</b> Промени в предпочитанията на туристите след появата на Ковид-19	67
<b>Фигура 7.</b> Промени в поведението на туристите след появата на Ковид-19.	68
<b>Фигура 8.</b> Етапи при авторовото емпирично изследване	74
<b>Фигура 9.</b> Представители на туристическото предлагане в проценти	84
<b>Фигура 10.</b> Анулирани резервации в периода март-юни 2020 година в резултат на появата на Ковид-19	87
<b>Фигура 11.</b> Етапи, през които е преминала дейността на организациите в туризма в резултат от пандемията Ковид-19	89
<b>Фигура 12.</b> Авторов модел за кризисен мениджмънт в туризма в условията на глобалната здравна криза Ковид-19 – „4 х П“	101

**Фигура 13.** Препоръки към туроператорите, туристическите агенти и посредниците в туризма за осъществяване на кризисен мениджмънт 112

**Фигура 14.** Основни перспективи за кризисен мениджмънт в туристическата индустрия 118

### **Графики**

**Графика 1.** Спад на международния и вътрешния туризъм в глобален мащаб, породен от пандемията Ковид-19 22

**Графика 2.** Спад в пристигащите международни туристи през 2020 година 35

**Графика 3.** Сравнение на приходите на европейските хотели 37

**Графика 4.** Посещения на международни туристи от януари до октомври 2020 г. (процентна промяна на годишна база) 57

## **СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНИТЕ СЪКРАЩЕНИЯ**

**БВП** – Брутен вътрешен продукт

**ДДС** – Данък добавена стойност

**ОТА** – Онлайн туристически агенции

**СЗО** – Световна здравна организация

**СПИН** – Синдром на придобита имунна недостатъчност

**ТОРС** – Тежък остър респираторен синдром

**IATA** – Международна асоциация за въздушен транспорт

**QR code** – Quick response code

**WTO** – Световна организация по туризъм

**WTTC** – Световен съвет за пътувания и туризъм

## **УВОД**

Пандемията, обявена в резултат на появата на новия коронавирус Ковид-19, предизвика една от най-задълбочените световни кризи и вероятно най-голямото предизвикателство, пред което се е изправяла туристическата индустрия. Влошената здравна обстановка е безпрецедентна по своя глобален обхват и въздействие. Туристическият бизнес е сред най-силно засегнатите с отчетен огромен спад в международното търсене, вследствие на глобалните ограничения за пътуване. Възникването на подобни международни кризи обикновено създава сложни и непредсказуеми условия, които правят по-трудно вземането на решения относно начините за излизане от тях. Несъмнено, планирането, предприетите мерки и политики в такива ситуации могат да бъдат от значителна помощ при възстановяването на туристическите организации. Несигурността, с която се характеризират подобни кризи, произтича, както от липсата на знания за болестта, така и от тяхната поява в последователни, чести и интензивни вълни с различна продължителност. Това проявление възпрепятства ефективните планове за тяхното смекчаване, ефективността на средносрочните и дългосрочните бизнес стратегии и повторното активиране и стабилизиране на туристическото търсене и предлагане.

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

Туристическата индустрия е силно уязвима срещу вътрешни или външни промени, вследствие на природни бедствия, пандемии, терористични атаки, икономически затруднения и политически конфликти. Заради появата на пандемията Ковид-19, която засегна целия свят, управлението на кризи стана особено важно в туризма, както и във всички други индустрии.

*Актуалността на изследваната проблематика* е безспорна поради скорошната поява на коронавируса през 2019 година и последващото ѝ обявяване за глобална пандемия през 2020 година. Макар началната точка на вируса да е посочена в Китай, с ефекта на глобализацията, всички страни по света бяха силно засегнати от болестта. Негативните последици от тази безпрецедентна здравна криза върху туризма е тема с изключителна важност и актуалност, тъй като индустрията пострада



негативно в резултат на наложените локдауни, забрани за пътуване, предупреждения за безопасност и мерки за социално дистанциране.

*Значимостта на изследваната проблематика* намира израз в необходимостта от търсене на стратегии за кризисен мениджмънт, които да бъдат предприети от туристическите организации в отговор на пандемията. Това включва полезни практики за управление на дейността в условията на извънредна обстановка, както и стратегии, предназначени за смекчаване на отрицателните икономически въздействия. Подобни международни здравни кризи трябва да се разглеждат по-проактивно, тъй като неефективното управление на проблемите, които възникват в туристическата индустрия, може да причини дълготрайни негативни последици. Независимо от сектора на дейност, особено *важно е да се разработи план за действие и ефективно управление на кризисни ситуации*. Във времена на голяма несигурност, засегнатите страни трябва да се изправят пред възможността за възникване на кризи, свързани със здравето, да управляват последициите от тях и да предприемат превантивни действия, когато е възможно.

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

**Обект на изследване** са възможностите и предимствата на кризисния мениджмънт в туристическите организации в условията на пандемия. **Предмет на изследване** е влиянието на глобалната здравна криза Ковид-19 върху туристическата индустрия.

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

**Основната цел** на труда е да се изследва *влиянието, последиците и поуките от появата на международната пандемия Ковид-19* върху туризма и на тази база да се разработи *авторов модел за кризисен мениджмънт*, който да бъде приложен в дейността на 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, характеристиките и промените в туристическата индустрия в условията на Ковид-19;
- ✓ изследване на външните фактори, които оказват влияние върху туристическата индустрия по време на глобалната пандемия;
- ✓ разработване на универсално приложим модел за кризисен мениджмънт в туристическите организации;
- ✓ анализ и оценка на възможностите за ефективно управление на подобни международни здравни кризи.

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

Основополагащата теза, на която се изгражда монографичното изследване, гласи, че *прилагането на коректни мерки и практики за навременен кризисен мениджмънт е един от най-важните инструменти за оцеляването и*

*възстановяването на туристическите организации в условията на глобална пандемия.*

За целта, се формулират следните работни хипотези, доказването или отхвърлянето на които би послужило като основа за разработване на авторов модел за кризисен мениджмънт в туризма по време на международна здравна криза:

*Хипотеза 1* – Съществува силна зависимост и взаимовръзка между сектора на туризма, търсенето, предлагането, и стабилността на международната здравна обстановка.

*Хипотеза 2* – Туристическата индустрия се влияе силно от различните политически, икономически, социални, технологични, поведенчески и екологични фактори, които се променят по време на подобна криза.

*Хипотеза 3* – Предварителното разработване на съвкупност от мерки, политики и проактивни дейности в условията на влошена международна здравна обстановка е жизненоважно за по-бързото възстановяване на дейността на туристическите организации.

*Хипотеза 4* – Туристическите организации се нуждаят от адаптиране на план за кризисен мениджмънт с цел по-добро посрещане на промените в резултат на евентуални бъдещи пандемии.

### **Методология на изследването**

За реализирането на дефинираните в монографичното изследване 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, отворено анкетно проучване, провеждане на дълбочинни интервюта.

### **Основни ограничения и проблеми**

За целите на изследването са въведени следните основни ограничения:

✓ Авторът разглежда времевия диапазон от възникването на първите случаи на Ковид-19 в края на 2019 година, обявяването на кризата за пандемия в началото на 2020 година до момента на разработване на монографичното изследване през 2022

година. По мнение на автора, динамично променящата се ситуация около новия коронавирус ще продължава да се развива и същата отново би могла да бъде обект на изследване на бъдещи проучвания на автора.

✓ Не малка част от използваната литература произлиза от интернет източници. Авторът се позовава на последните, когато разглежда и анализира динамичните промени в туристическата индустрия в условията на продължаващата здравна криза.

✓ Емпиричното изследване обхваща туристически организации, които упражняват дейността си на българския пазар. Авторът си поставя за цел в бъдещата си научна дейност да постигне по-широк международен обхват от респоденти, които да вземат участие в проучването.

✓ 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, 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 кризисен мениджмънт в туризма; специализирани издания на браншови организации; брифинги и доклади от регионални и международни форуми и конференции; информация от интернет и авторови проучвания.

### **Научна новост и полезност**

Монографичният труд се характеризира с научно-приложен характер. Предложен е авторов модел за кризисен мениджмънт в условията на глобална пандемия. Същият би могъл да бъде адаптиран в разнообразие от организации в туристическата индустрия.

## **Глава първа**

### **ТУРИСТИЧЕСКИЯТ БИЗНЕС В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНАТА ПАНДЕМИЯ КОВИД-19: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**

Първа глава отделя специално внимание на **теоретичните основи**, върху които се базира изследването. От съществено значение е да бъде анализирано влиянието на глобалната здравна криза върху подсектори на туризма като хотелиерството, туроператорската, турагентската дейност и крайните туристически дестинации. Специално място е отделено на ролята на други ключови фактори, които оказват въздействие върху индустрията в условията на пандемията Ковид-19. Основна цел е анализът на литературния материал да изведе теоретичната позиция на труда.

#### **1. Същност и характеристики на туристическия бизнес в условията на пандемия**

Целта на настоящия параграф е да открие същността и най-важните характеристики на туристическия бизнес, които се появяват в условията на пандемия. Акцент е поставен върху ключовите особености при туристическото търсене и предлагане в условията на глобалната здравна криза. Открити са водещите тенденции в туристическия бизнес в перспективата на XXI век, които ще имат пряко отражение върху облика на индустрията в бъдеще.

##### **1.1. Връзка между туристическата индустрия и глобалните здравни кризи**

Настоящият подпараграф задълбочено разглежда връзката между индустрията на туризма и глобалните здравни кризи. Разгледани са утвърдени дефиниции за спецификите и разликите между степента на различните вирусни заболявания. Изложението обхваща разнообразен хронологичен преглед на международни случаи на усложнена здравна обстановка и тяхното влияние върху туристическия бизнес.

От появата на Ковид-19 през 2019 г., обществеността е залята със слабо позната до момента медицинска терминология, която се стреми да обясни вируса и последващата глобална реакция за общественото здраве. Новият коронавирус се превърна в повсеместна отправна точка за разбиране на това какво точно представлява една пандемия и какво е нейното влияние в глобален мащаб. Центровете за контрол и превенция на заболяванията описват термина „епидемия“ като неочаквано увеличаване на броя на случаите на заболяване в определен географски район. Като основни примери биха могли да бъдат посочени жълтата треска, едра шарка, морбили и полиомиелит. Най-често епидемия се случва, когато *болестта се разпространява бързо и засяга едновременно голямо количество хора*. По време на епидемия болестта се развива активно и се счита за проблем, който е „извън контрол“. Епидемичното заболяване *не винаги се характеризира със високо ниво на заразност*. То може да се отнася до заболяване или друго специфично поведение, свързано със здравето (например тютюнопушене), характеризиращо се с честота, която е ясно над очакваната поява в дадена общност или регион<sup>1</sup>

Друго ключово понятие като „ендемия“ показва случаи, при които огнището на заболяването е постоянно, но е *ограничено до определен регион*<sup>2</sup>. Това прави разпространението на болестта и процентите заболели предсказуеми. Маларията, например, се счита за ендемично заразна в някои страни и региони<sup>3</sup>. Когато броят на заболяванията в определен район надвиши очакваните (ендемични) нива, става дума за епидемия. Когато заболелите са ограничени на локално ниво, се говори за огнище.

Световната здравна организация (СЗО) обявява „пандемия“, когато растежът на заболяването е *експоненциален*. Това означава, че случаите на заболели и цялостното разпространение на вируса нараства все повече с всеки изминал ден.

---

<sup>1</sup> Гацова, В., Управление на професионалния стрес, сп. "Пари и култура", Висше училище по застраховане и финанси, бр. 3, 2021, сс. 15-24.

<sup>2</sup> Epidemic, Endemic, Pandemic: What are the Differences?, <https://www.publichealth.columbia.edu/public-health-now/news/epidemic-endemic-pandemic-what-are-differences>, достъпен на 12.01.2022.

<sup>3</sup> Пак там.

Обявяването на „пандемична обстановка“ означава, че *вирусът обхваща широка територия, засягайки няколко държави и популации.*

СЗО дефинира пандемии, епидемии и ендемични заболявания въз основа на **скоростта на разпространение на болестта**. Следователно, разликата между епидемия и пандемия не е в тежестта на заболяването, а в степента, до която се е разпространила. *Пандемията пресича международните граници, за разлика от регионалните епидемии.* Този широк географски обхват е това, което кара пандемииите да водят до *мащабни социални смущения, икономически загуби и общи социални трудности.* Ключови **фактори**, които могат да допринесат за избухването на подобни инфекциозни заболявания са<sup>4</sup>:

✓ *метеорологични условия* – магарешката кашлица, например, се появява през пролетта, докато морбили обикновено се появяват през зимния сезон;

✓ *излагане на химикали или радиоактивни материали* – подобен тип заболяване като „Минамата“ се появява след излагане на живак;

✓ *социалните последици от бедствия като бури, земетресения и продължителна суша* могат да доведат до високо предаване на болести;

✓ *редица фактори на околната среда като водоснабдяване, храна, качество на въздуха и санитарни съоръжения* могат да катализират разпространението на инфекциозни заболявания.

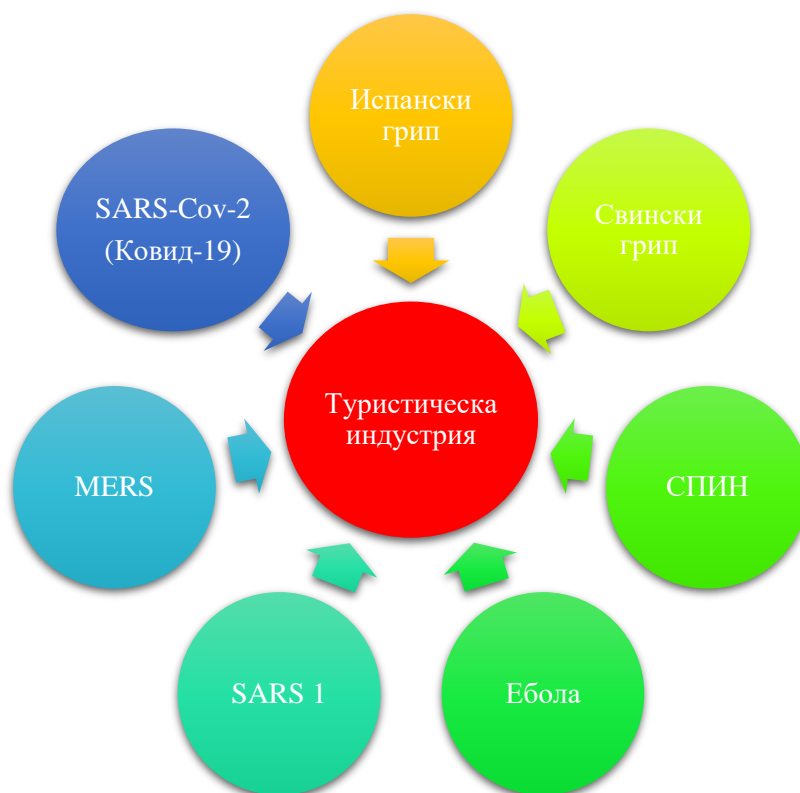
**Глобална здравна криза** се дефинира като извънредна здравна криза като *епидемия или пандемия*, протичаща през международните граници, при която предаването се извършва едновременно в целия свят, засягайки много хора. Примери за това са *SARS, Ебола и Коронавирус.*

Съществува хронологична последователност от различни заболявания, които са били *повод за тежки финансови загуби* при множество сфери на икономиката, и **в частност туристическата индустрия** (*вж. фигура 2*). В исторически аспект, можем да поставим особен акцент, който се наблюдава през XX и XXI век. Огнища

---

<sup>4</sup> Пак там.

със смъртоносна сила са причинили разнообразие от проблеми като сериозна икономическа стагнация, социални и политически сътресения, безработица, бедност, продоволствена несигурност в допълнение към прякото въздействие като загуба на живот. Разработването на стратегии като изолиране на случаи, домашна карантина, затваряне на училища и работни места, ограничения за пътуване за облекчаване на тежестта на ново огнище се считат за глобален приоритет за общественото здраве<sup>5</sup>.



**Фигура 2.** Хронология на вирусните инфекции през XX и XXI век с най-голямо влияние върху туристическата индустрия

*Източник:* Систематизация на автора по данни на Ozbay, G., et. al., A comparative evaluation between the impact of previous outbreaks and COVID-19 on the tourism industry, International Hospitality Review, 2021.

<sup>5</sup> Ferguson, N.M., et. al., “Strategies for mitigating an influenza pandemic”, Nature, Vol. 442, 2006, pp. 448-452.



Туристическата индустрия е по-засегната от епидемии, тъй като ограниченията за пътуване, наложени от правителствата, водят до намаляване, както на вътрешните, така и на международните пътувания. Следователно, туризмът се смята за един от секторите, които първи претърпяват последиците и рестрикциите при откриване на огнище на зараза<sup>6</sup>. Пандемичните заболявания се определят като събития, които причиняват високи разходи за отделни лица и общности, чиито резултати не могат да бъдат предвидени, но могат да се повторят. Избухванията на подобни зарази в миналото, *много от които през последните сто години*, се считат за събития, които са повлияли силно негативно на туристическата индустрия:

Грипните огнища като **испанския грип**, с висока степен на разпространение, са едно от епидемичните заболявания, което е причинило най-много смъртни случаи в близко минало. Болестта, появила се през 1918 г., е довела до спиране на ежедневиия живот и икономиката в много страни. Испанският грип няма реален ефект върху международната туристическа индустрия по простата причина, че по това време не е имало изявен международен туризъм. Въпреки че той е започнал да става популярен в края на 19-ти век, Първата световна война спира повечето ваканционни пътувания.

**Синдромът на придобита имунна недостатъчност (СПИН)** е инфекциозно заболяване с произход от вируса на човешкия имунодефицит (ХИВ), което причинява колапс на човешката имунна система. СПИН е причинил смъртта на повече от 32 милиона души до момента. СПИН е повлиял негативно на туристическата индустрия, която има важно място в икономиката на Южна Африка. Когато пътуват, туристите често поемат рискове, които не биха поели у дома. Те са склонни да пият повече, да употребяват повече наркотици, да поемат сексуални рискове. При подобни дейности, може да се създаде опасност за разпространение на

---

<sup>6</sup> Bharwani, S., Mathews, D., "Risk identification and analysis in the hospitality industry: practitioners' perspectives from India", *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, Vol. 4 No. 5, 2012, pp. 410-427.

ХИВ, който да премине от туристическата дестинация до мястото на живеене на туристите<sup>7</sup>.

**Ебола** е друга фатална болест, която се появява за първи път на африканския континент и е открита през 1976 г. в Демократична република Конго. Тя получава името си от река Ебола в Конго. Представлява болест, която се е разпространила и в континентите Азия, Европа и Америка, освен Африка. Тя е повлияла негативно върху икономиките и туристическите дейности на страните от африканския континент и предимно тези в Западна Африка<sup>8</sup>. Световната здравна организация (СЗО) е препоръчала отмяна на полетите до африканските страни и водещи световни авиокомпании анулираха полетите си, като се съобразиха с тази препоръка. Ситуацията се отрази негативно на туризма, заемайки важен дял в общите приходи на страните от континента<sup>9</sup>. От гледна точка на сектора, кризата включва прекратяване на полетите до засегнатите страни и държавите, източници на туристи, които издават предупреждения за пътуване до дестинации, засегнати от Ебола. Появата на болестта намали цялостната конкурентоспособност на Африка, като благоприятна туристическа дестинация<sup>10</sup>. Ресторанти, къщи за гости и хотели са били водещите източници на заетост. Това, до което здравната криза доведе, е, че всички тези организации са намалили дейността си, което е причинило масови съкращения на служители в резултат на липса на клиенти, които са осигурявали доходите. Културните обекти, нощните барове и търговските центрове в засегнатите дестинации са представлявали интерес и атракция за посетителите. От страх да не бъдат заразени с вируса Ебола, всички тези места почти не са били посещавани по време на вируса. Голям брой от тях са затворили дейността си, докато някои са работили в нисък мащаб с малко персонал.

---

<sup>7</sup> Forsythe, S., HIV / AIDS and tourism, AIDS analysis Africa, PubMed, 1999, pp. 4-6.

<sup>8</sup> Пак там.

<sup>9</sup> Sifolo, N., Sifolo, P.P.S., The tourism inconvenience of the Ebola epidemic: lessons for the South African tourism sector”, African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure, Vol. 4 No. 1, 2015, pp. 1-11.

<sup>10</sup> Maphanga, P., Henama., U., The Tourism Impact of Ebola in Africa: Lessons on Crisis Management, African Journal of Hospitality Tourism and Leisure, 2019, pp. 1-13.

**Тежкият остър респираторен синдром (ТОРС, от англ. SARS)**, предизвикан от коронавирус, който се появява в Китай през ноември 2002 г., е заболяване, което показва бързо разпространение и високо ниво на смъртни случаи. В Китай туризмът е един от секторите, които са били най-засегнати от това огнище<sup>11</sup>. В Сингапур, Хонконг и други съседни дестинации, за приблизителния период от четири месеца по време на пандемията на ТОРС, делът на туризма в брутния национален продукт намалява с около 41–42%. Заразата възпрепятства вътрешните и международните пътувания с цел туризъм в Източна Азия, като пристигащите туристи, пътуванията със самолет и заетостта на хотелите са били рязко намалени. Тъй като услугите, бизнес пътуванията и туризмът представляват много висок дял от икономическата дейност, отрицателното въздействие върху растежа има значителен ефект.

Една от най-сериозните грипни епидемии, която се е появявала, е **свинския грип**. Вирусът, който е открит в Мексико през 2009 г., причини загуба на живота на повече от 200 000 души. Пандемията се отрази негативно на туристическия сектор и доведе до масова отмяна на резервации за почивка и самолетни билети<sup>12</sup>. Заради епидемията от свински грип, много туристически пътувания бяха анулирани, а туристическите предприятия бяха закрити. Освен това, водещите световни туристически агенции отказаха всичките си резервации в Мексико по време на епидемията. Много страни, главно Аржентина и Куба, предприеха крайни мерки и спряха полетите си от и до Мексико<sup>13</sup>.

**Близкоизточният респираторен синдром (от англ. MERS)** е респираторно заболяване с произход от коронавирус, което се появява за първи път в Саудитска Арабия през 2012 г.<sup>14</sup>. Освен Арабския полуостров, една от страните, засегнати от огнището, е Република Корея. Вирусът е повлиял негативно на секторите за

---

<sup>11</sup> Пак там.

<sup>12</sup> Page, S., et. al., “Assessing the impacts of the global economic crisis and Swine Flu on inbound tourism demand in the United Kingdom”, *Journal of Travel Research*, Vol. 51 No. 2, 2011, pp. 142-153.

<sup>13</sup> Ozbay, G., et. al., A comparative evaluation between the impact of previous outbreaks and COVID-19 on the tourism industry, *International Hospitality Review*, 2021, p. 65-82.

<sup>14</sup> WHO (2020b), “MERS”, <https://www.who.int/emergencies/mers-cov/en/>, достъпен на 18.01.2022.

настаняване, храни, напитки и транспорт в Република Корея. Въпреки обявяването на края на епидемията през декември 2015 г. в Южна Корея, местна икономика и туристическият сектор не се възстановяват незабавно. Избухването на вируса в страната е свързано с намаление от 2,1 милиона посетители, което съответства на загуби от туризъм от 2,6 милиарда долара.

**Коронавирусната болест**, появила се през 2019 г. представлява обща здравна криза, която е определена като най-голямото огнище след появата на SARS през 2003 г. Ковид-19 е смятан за безпрецедентна глобална здравна, социална и икономическа криза, която е дала негативно отражение в почти всички сфери на икономиката. *Намаляването на нивата на БВП, свиването на търговията и увеличаването на безработицата* са само част от непосредствените последици от тази криза, която вероятно ще продължи дълго време. Бързото предаване на вируса и големият брой безсимптомни хора накараха правителствата да спрат дейността в много сектори и да наложат ограничения за мобилност на местното население. Следователно, туризмът се утвърди като едни от най-засегнатите сектори, поради ограниченията за въздушен превоз, затворени места за настаняване и въведени ограничения за пътуване в почти всички страни по света.

**В обобщение**, можем да твърдим, че туристическата индустрия е изложена на особен риск от възникването на епидемии и пандемии поради мобилността на туристите и силната зависимост на много страни на приходите от туризъм. Обявяването на усложнена или извънредна здравна обстановка причинява много тежки загуби във връзка с финансовите резултати от туристическия сектор в засегнатата страна. По време на епидемичните периоди, търсенето на транспорт, места за настаняване, ресторанти, атракции, културни обиколки и др. намалява. Това понижение води до сериозни икономически загуби в целия свят и дългосрочни отрицателни въздействия върху туристическия бизнес. *Разгледаната безспорна зависимост между туристическата индустрия и международната здравна обстановка доказва хипотеза 1* на настоящото монографично изследване.

## 1.2. Промени в туристическо търсене и предлагане в условията на пандемията Ковид-19

Настоящият подпараграф има за цел да проучи възможностите и предизвикателствата пред туристическите организации по време на глобалната пандемия. Анализирани са характеристиките и измененията в предпочитанията и навиците на посетителите в дестинациите след появата на Ковид-19. От съществено значение е да бъдат открити промените в начина на формиране, предлагане, промотиране, търсене и потребление на туристически продукти и услуги в условията на международна здравна криза.

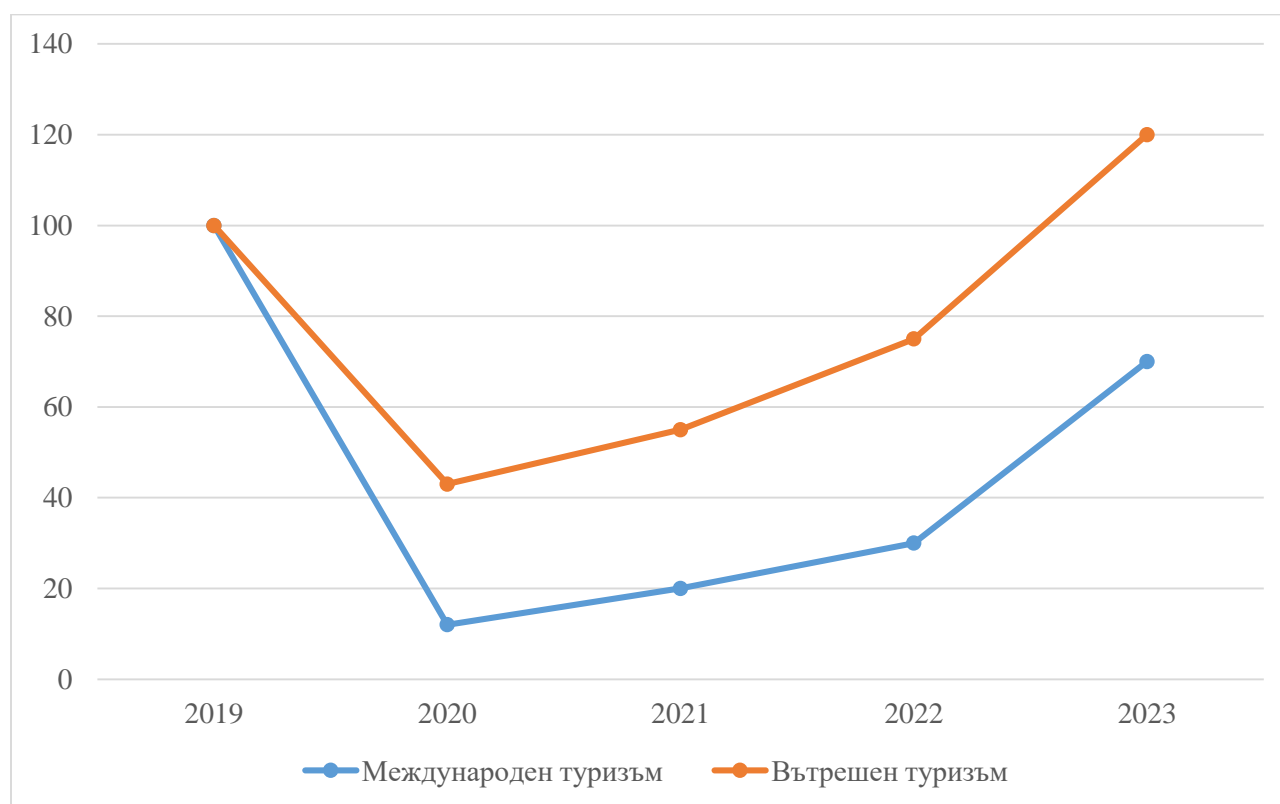
Глобалният мащаб и значителната продължителност на болестта, характеризираща се с *икономическа и здравна несигурност*, правят тази пандемия различна от всеки предишен шок за туристическата индустрия<sup>15</sup>. През последните десетилетия, секторът отбеляза непрекъснат растеж и се превърна в една от най-бързо развиващите се икономически области в световен мащаб. Той е свидетел на ръст в пристиганията на международни туристи от 1,5 милиарда през 2019 г. в сравнение с 880 милиона през 2009 г. Туризмът също е **ключов двигател за социално-икономическия напредък**. В световен мащаб, индустрията е допринесла за 8,9 трилиона долара към глобалния БВП през 2019 г., което се равнява на принос от 10,3%. Важно е също да се отбележи, че 1 от 10 работни места по света е в туризма, което се равнява на 330 милиона работни места.

Броят на пристигащите международни туристи нарастваше забележително през изминалото десетилетие и продължаваше да се увеличава през последните години. През 2017 г. пристигащите достигнаха общо 1,3 милиарда в световен мащаб, през 2018 г. достигаха 1,4 милиарда и през 2019 г. - 1,5 милиарда. Силният исторически растеж обаче беше спрял през 2020 г. на фона на глобалната пандемия Ковид-19. С хиляди анулирани полети, затворени хотели и въведени ограничения за

---

<sup>15</sup> OECD, Rebuilding tourism for the future: COVID-19 policy responses and recovery, [https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/rebuilding-tourism-for-the-future-covid-19-policy-responses-and-recovery-bced9859?fbclid=IwAR11G0tMAtrbelfW1Q3de\\_XW-eUk4n5\\_u-ckH\\_yC-TVFzKALkuJRY7L39Kg](https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/rebuilding-tourism-for-the-future-covid-19-policy-responses-and-recovery-bced9859?fbclid=IwAR11G0tMAtrbelfW1Q3de_XW-eUk4n5_u-ckH_yC-TVFzKALkuJRY7L39Kg), достъпен на 01.02.2022.

социална дистанция, пътуванията и туризмът станаха един от най-засегнатите сектори от самото начало на разпространението на вируса. Пандемията намали международните туристически пътувания през първото тримесечие на 2020 г. до малка част от това, което бяха предишната година. По време на пандемичната криза, международните туристически посещения се сринаха с 60 до 80 процента през 2020 г., а разходите за туризъм не се очаква да се върнат към нивата отпреди кризата до 2023 или 2024 г.<sup>16</sup> (вж. графика 1).



**Графика 1. Спад на международния и вътрешния туризъм в глобален мащаб, породен от пандемията Ковид-19**

Източник: Binggeli., U., et. al., COVID-19 tourism spend recovery in numbers,

<https://www.mckinsey.com>

<sup>16</sup> Blazek, M., Post Covid-19: Global Travel Predictions and How to Prepare for New Demand, <https://www.lemax.net/blog/post-covid-19-travel-predictions-and-how-to-prepare-for-new-demand>, достъпен на 20.01.2022.

Перспективата за туристическия бизнес е изключително несигурна и възстановяването му ще зависи от *взаимосвързаните последици от икономическата и здравната криза* върху **факторите от страна на търсенето и предлагането**. Те включват: развитие на пандемията; наличие на ваксина; прилагане на допълнителни здравни мерки за безопасност; премахване на ограниченията за пътуване; възможност на туристическите организации да посрещнат търсенето след приключване на кризата; доверие на потребителите при избора на почивки; поведение на туристите по време на пътуванията и др.

*Промени в туристическото търсене*

Кризата Ковид-19 повлия силно негативно на туристическата икономика с безпрецедентен ефект върху работните места и бизнеса. Туризмът беше един от първите, които бяха засегнати от пандемията, тъй като въведените мерки за ограничаване на вируса доведоха до почти пълно прекратяване на туристическите дейности по света. Секторът също рискува да бъде сред последните, които се възстановяват, с продължаващите рестрикции за пътуване и глобална рецесия. Това има последици отвъд туристическата икономика, като много други сектори, които поддържат и се подкрепят от туризма, също са засегнати значително<sup>17</sup>.

Избухването на пандемията Ковид-19 стимулира интереса към проучване на *връзката между инфекциозните заболявания и търсенето в индустрията*. **Туристическото търсене се срива** значително след световното разпространение на коронавирусната болест в края на 2019 г. и началото на 2020 г. Бяха приложени бързи мерки като освобождаване от данъци и предоставяне на заеми с намалени лихви, за да се поддържа туристическия бизнес и работните места. За разлика от инфекциозните болести, които имат само локални последици, пандемията Ковид-19 намали търсенето на туризъм не само към, но и от силно засегнати региони,

---

<sup>17</sup> Пак там.

влошавайки туристическия бизнес дори в райони, които не са толкова сериозно засегнати от болестта<sup>18</sup>.

*Доверието на пътниците* беше **негативно повлияно** от кризата и продължаващата несигурност. Това доведе до **спад в търсенето и туристическото потребление**, което продължи дълго след първоначалния шок. Пътят към възстановяване на туристическото търсене ще зависи от доверието на потребителите, а информацията може да бъде силен стимулатор. Туристическите организации трябва да проучат опции за опростяване на комуникациите, предвиждайки потенциално натоварване на апликациите за обслужване на клиенти, като предоставят на пътниците по-добри възможности за самообслужване.

*Поведението на пътниците* е повлияно от развитието на кризата, както и от дългосрочните потребителски *тенденции, които променят начина, по който хората пътуват*. Това включва появата на нови ниши и пазарни сегменти с по-голям акцент върху **протоколите за безопасност и безконтактния туризъм**. Статистическите оценки на пристигащите туристи и промените в поведението при пътуване обикновено обхващат ефектите, както от ограниченията за пътуване, така и от самата пандемия. Въпреки това, ограниченията постепенно се премахват в много страни, навлизайки в ера на **съвместно съществуване с вируса**. Необходимо е да се разбере независимото *въздействие на самата пандемия върху поведението на туристите* в контекст без политическа намеса. Големите данни за туристическата мобилност (например данни от мобилни телефони, данни за навигация) могат да осигурят информация в реално време относно промяната в поведението при пътуване чрез улавяне на многостранни дейности с висока пространствено-времева разделителна способност. Изследването на промените в поведението при пътуване през различни периоди на пандемия може да бъде потенциално **полезно за прогнозиране на бъдещите тенденции в търсенето**<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> Matsuura, T., Sairo, H., The COVID-19 pandemic and domestic travel subsidies, *Annals of Tourism Research*, 2022.

<sup>19</sup> Ren, M., et. al., Impact of the COVID-19 pandemic on travel behavior: A case study of domestic inbound travelers in Jeju, Korea, *Tourism Management*, 2022.



Безопасността и хигиената се превърнаха в **ключови фактори** при избора на дестинации и туристически дейности. Пътниците предпочитат „индивидуални опции“, когато пътуват, избягват големи събирания и дават приоритет на частните транспортни средства, което може да има неблагоприятно въздействие върху околната среда<sup>20</sup>. Друга важна промяна в търсенето на туристически продукти и услуги е значително *увеличение на разходите за пътуване и по-дълги престои*. Пътниците започват да проявяват все по-голям *интерес и към частни наеми на ваканционни къщи и апартаменти*.

В следствие на пандемията Ковид-19, туристическият сектор се промени значително, като типичният турист сега избира предимно *местни и близки дестинации*, тъй като **чувството за защита се счита за важен фактор**. Докато международното търсене на туристически услуги преживява срив в световен мащаб, *вътрешният туризъм* до известна степен беше възможен през определени фази на пандемията. Има индикации, че пандемията подновява интереса към вътрешния туризъм. Това представлява фактор, който може да помогне за *компенсиране на загубите от отсъствието на международни посетители*. Очаква се вътрешният туризъм да има положителен финансов резултат, тъй като хората предпочитат да посещават дестинации в собствената си страна. Вътрешните туристи често са по-чувствителни към цените и са склонни да имат по-ниски разходи. Търсенето на вътрешни пътувания нараства, тъй като пътуващите търсят *варианти за почивка в близост до дома си с по-нисък риск*. Това поведение отразява убеждението, че пътуването по-близо до дома е по-безопасно и ще стане много по-разпространено в резултат на пандемията.

#### *Промени в туристическо предлагане*

Бързото пространствено разпространение на епидемията Ковид-19 доведе до **тотално икономическо прекъсване** на веригата за доставки на туризма. То

---

<sup>20</sup> OECD, Rebuilding tourism for the future: COVID-19 policy responses and recovery, [https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/rebuilding-tourism-for-the-future-covid-19-policy-responses-and-recovery-bced9859?fbclid=IwAR11G0tMAtrbelfW1Q3de\\_XW-eUk4n5\\_u-ckH\\_yC-TVFzKALkuJRY7L39Kg](https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/rebuilding-tourism-for-the-future-covid-19-policy-responses-and-recovery-bced9859?fbclid=IwAR11G0tMAtrbelfW1Q3de_XW-eUk4n5_u-ckH_yC-TVFzKALkuJRY7L39Kg), достъпен на 01.02.2022.

обушава значителното намаляване на приходите и създава *проблеми с ликвидността* за всички организации, прелагащи туристически продукти и услуги. Туристическият бизнес е изправен пред особени предизвикателства поради своя междусекторен, многостепенен и фрагментиран характер. Туристическите услуги често са взаимозависими с други сектори. Например, авиацията може да има катастрофални последващи ефекти върху веригата на стойността на туризма. Основно предизвикателство, на което секторът се стреми да се отвори, е как да накара всички тези **взаимосвързани части от веригата за доставки на туризма да работят заедно**, за да осигурят безпроблемни туристически преживявания за посетителите.

В първите месеци на пандемията, *хотелите* реализираха изключително ниска заетост, а повечето от *заведенията за настаняване* изобщо не функционираха. В резултат на това, цената на акциите на големите хотелски вериги се понижи. В Европа се смята, че три четвърти от хотелите са били затворени, което е красноречиво за пониженото туристическо предлагане. Вирусната епидемия постави платформите за споделено настаняване под натиск, като бяха отчетени изключителни спадове в резервациите на апартаменти. *Туроператорите и туристическите агенции* намалиха или спряха дейността си до следващо нареждане, тъй като темпът, с който се развиваше ситуацията, увеличи организационна сложност, извън административните граници. *Авиокомпаниите* трябваше драстично да намалят, а в някои случаи и да прекратят дейността си, с изключително краткосрочно въздействие върху служителите и зависимите дейности. Някои авиокомпаниии анулираха полетите и спряха дейността си като цяло, докато не беше въведено тестването за Ковид преди качване на борда. Тъй като движението на хора беше толкова ограничено или обезкуражено, включително в страни, които облекчават ограниченията, *железопътният транспорт също* отбеляза значителен спад в приходите и пътниците. *Глобалните системи за дистрибуция, онлайн туристическите агенции и платформите за онлайн резервации* бяха засегнати от

кризата поради значителното забавяне на транзакциите<sup>21</sup>. Често работещи като служители на свободна практика, *екскурзоводите* също претърпяха финансови спадове в дейността си, което постави значителни ограничения и несигурност в доходите им.

По целия свят, компаниите в разнообразие от сектори, включително свързаните с туризма, отмениха или спряха бизнес пътувания заради коронавируса. *Музеите и организаторите на културни събития* се сблъскаха с огромни финансови загуби, тъй като съоръженията бяха затворени, а събитията – отменени. Първоначално, в много дестинации, от *доставчиците на храни и кетъринг* се изискваше да увеличат социалното пространство в заведенията за хранене, да ограничат дейността си до доставка само в някои случаи или напълно да прекратят дейността. Въпреки че някои рестрикции бързо отпаднаха, дейностите, свързани с храните, все още са ограничени<sup>22</sup>.

Би могло да се направи красноречиво заключение, че **туристическото предлагане е било негативно засегнато** от появата на Ковид-19 в разнообразие от аспекти. Здравната криза се е отразила на *финансовите приходи на организациите*, заети в предлагането, появило се е *отрицателно въздействие върху търсенето на туристически продукти*; усетен е *цялостен разпад във веригаата на туристически доставки*, както и при *каналите за предлагане и доставяне на услуги към туристите*.

С разглеждането на теоретичната основа, характеристиките и промените в туристическата индустрия в условията на Ковид-19, настоящият параграф дава *основа да се твърди, че първата изследователска задача е изпълнена*.

---

<sup>21</sup> Дограмаджиева, Е., Ефекти на пандемията от Covid-19 върху туристическото поведение на българите: Очаквани промени в периода на правене на резервации и ползването на посредници, Годишник на Софийския Университет "Св. Климент Охридски", Книга 2, Том 114, 2021, с. 54.

<sup>22</sup> OECD, Tourism Policy Responses to the coronavirus (COVID-19), [www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/tourism-policy-responses-to-the-coronavirus-covid-19-6466aa20](http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/tourism-policy-responses-to-the-coronavirus-covid-19-6466aa20), достъпен на 20.01.2022.

### 1.3. Тенденции в туристическия бизнес през призмата на Ковид-19

Настоящият подпараграф откроява насоките на развитие и тенденциите в туристическата индустрия като логичен резултат от обявяването на глобалната пандемия през 2020 година. В изложението са открити нововъзникващите туристически продукти, услуги и форми на пътуване в перспективата на здравната криза Ковид-19<sup>23</sup>.

С появата си, пандемията донесе значителни предизвикателства пред световната туристическа индустрия. Тъй като границите бяха затворени, събитията бяха отменени и хората масово се самокарантинираха у дома, туризмът, както и повечето други сектори, започнаха да намаляват неимоверно. Въпреки че влиянието на Ковид-19 не е напълно изчезнало, туристическите региони по света вече се отварят отново за посетители. Държавите и дестинациите започнаха да приемат туристи, въпреки оставащите рискове от глобалната здравна криза. Световният съвет за пътувания и туризъм (*от англ. WTTC*) разработи широка гама от протоколи, за да очертае „новото нормално“ в дейността на различните туристически доставчици като авиокомпании, туроператори, агенции, магазини, хотели и ресторанти. Заинтересованите лица в сектора усилено проучват нови технологии, както за стимулиране на резервации, така и за улесняване на безопасното пътуване. *Иновации като безконтактно регистриране в хотели и летища, виртуални обиколки на музеи и виртуални преживявания скоро ще бъдат факт във всички организации и дестинации.*

Един от термините, които получиха изключително голяма популярност по време на пандемията, беше **нарастването на работните ваканции**. Работни отпуски винаги е имало, но по време на пандемията, тъй като все повече хора започнаха да работят дистанционно, те осъзнаха, че могат да съчетаят най-добрите елементи на ваканцията и свободното време с редовната си работа в офиса.

---

<sup>23</sup> Чукурлиев, Х., Дигитализацията и ефектът от КОВИД-19 в сферата на управлението, маркетинга, модата, финансите, комуникациите и туризма (през погледа на студентите), Международна научнопрактическа конференция Икономика и бизнес в постпандемичния свят, Нов български университет, АСКОНИ-ИЗДАТ, София, 2021, сс. 447-464.

Ваканциите се превърнаха в продължителен престой, който позволи на хората да комбинират работа и почивка<sup>24</sup>. Резултатът се оказа нов вид удължен престой, наречен „работна ваканция“ (от англ. *workcation*)<sup>25</sup>. Въпреки осезаемото приближаване на края на Ковид, можем да видим, че тази тенденция със сигурност няма да изчезне скоро. Макар възстановяването на сектора все още да не е съвсем на хоризонта, туристическият бизнес и анализаторите са съгласни, че индустрията, когато се рестартира, ще се промени. Тя трябва да предложи по-безопасно пътуване, което не само означава акцент върху санитарните практики, но и преминаване към пътувания на открито, базирани на природата и устойчиви на бедствия. Подобно значение има и друг термин, който набира популярност през последните години – **дигитален номад**. Дигиталните номади представляват отдалечени работници, които избират да 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 дистанционна работа, използвайки цифрови телекомуникационни технологии<sup>26</sup>.

Едно предимство на пандемията е, че потребителите удвояват търсенето на **устойчивост**. Тази тенденция би могла да се превърне в ефективна концепция в управлението на дестинациите чрез иновативните решения на информационните и комуникационни технологии. Туристическият бизнес е повлиян от увеличаване на растеж и широкото използване на технологиите, които продължават да бъдат едни от най-големите влияния, подхранващи устойчивите промени в туризма. **Екотуризмът**, в качеството си на друго съвременно явление в сектора, е възприеман като форма на пътуване, която поставя голям акцент върху поддържането и

---

<sup>24</sup> Димитрова, Р., Управление на иновациите в туристическия бизнес в перспективата на XXI век, изд. „Григорий Богослов“ ВУЗФ, 2022, с. 25.

<sup>25</sup> Workation: an opportunity for tourism?, Next tourism Generation, <https://nexttourismgeneration.eu/workation-opportunity-tourism/>, достъпен на 10.10.2021.

<sup>26</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.

опазването на природата. Тази форма на туризъм попада под концепцията за устойчив туризъм, която има за цел да сведе до минимум отрицателното въздействие върху естествената екосистема. Тя включва пътуване до отдалечени и девствени дестинации, където фауната, флората и културното наследство са център на атракции<sup>27</sup>. Екотуризмът, като една от утвърдените тенденции за постигането на горепосочените положителни ефекти, претърпява безспорен възход от няколко години. Той е отговорно пътуване с ниско въздействие, което вероятно ще нараства заедно с по-голямата осведоменост на туристите и интереса към изменението на климата и устойчивостта<sup>28</sup>. В същността си, отговорният туризъм изисква туроператорите, хотелиерите, правителствата, местното население и туристите да предприемат действия, които да направят туризма по-устойчив.

**Туристическият „балон” или „бъбъл”**, известен още като „туристически мост или коридор“, е вид споразумение за пътуване, което се появява по време на Ковид пандемията и което позволява на гражданите на избрани държави да пътуват до други държави в по-свободен режим. Балонът за пътуване е споразумение между две или повече страни за отваряне на границите си за пътуване без строга карантина. Създаването му е от полза, тъй като може директно да насърчи индустриите на пътуванията, туризма и хотелиерството на съответните страни. Коридорите за пътувания се утвърдиха като полезна иновация за тласък, както на туризма, така и на други сектори. Добре установеният балон може да доведе до положително икономическо въздействие, както в краткосрочен, така и в потенциално дългосрочен план<sup>29</sup>.

Малко след като пандемията Ковид-19 спря глобалните пътувания, едно нещо стана ясно: **корпоративните пътувания** ще се сблъскат с по-бавна възвръщаемост

---

<sup>27</sup> Парушева, Т., *Нова парадигма на културния туризъм в контекста на глобализацията*, Издателство „Авангард Прима“, 2020.

<sup>28</sup> Mihalic, T., *Sustainable-responsible tourism discourse e Towards ‘responsustable’ tourism*, *Journal of Cleaner Production* 111, 2016, pp. 461 - 470.

<sup>29</sup> Димитрова, Р., *Управление на иновациите в туристическия бизнес в перспективата на XXI век*, изд. „Григорий Богослов“ ВУЗФ, 2022, с. 33.

от тези ваканции, свързани със свободното време. Конференциите и търговските изложения, които представляват значителен обем бизнес посещенията, остават предимно виртуални. Тази *тенденция* представи безпрецедентно предизвикателство за целия сектор на бизнес пътуванията<sup>30</sup>. Това е сфера на индустрията, която се очаква да продължава да претърпява затруднения и най-вероятно ще бъде един от последните подсектори, които ще се възстановят в международен мащаб.

Тъй като много планове за пътуване бяха засегнати от пандемията, туристите вече ясно осъзнават ползите от **застраховката за пътуване**. Тя се среща най-често под формата на **застраховка „Отмяна на пътуване“** или **„Помощ при пътуване“**. Повече хора от всякога са запознати с туристическата застраховка и как тя би могла да им помогне в случай на нужда. Бурното развитие на пандемията през последните две години направи туристическата индустрия непредсказуема. Отмяната и отлагането на пътувания вече са нещо обичайно, докато нуждата от медицинска помощ е съвсем реална възможност.

Тенденцията за **екстензивно почистване, повишени стандарти за хигиена и безконтактните технологии са основна тенденция и ще продължат да бъдат важни приоритети**. Местата за настаняване акцентират върху няколко ключови удобства: чистота и грижа за здравето. Ще се изискват нови стандарти за почистване на стаи и персоналът трябва да бъде обучен за прилагането им.

Друга важна *тенденция* включва използването на иновативни решения в сектора. Туристическото предлагане в лицето на хотелската индустрия внедрява поетапно нови технологии, които гарантират **безконтактно настаняване в стаите**<sup>31</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. *Гривните*

---

<sup>30</sup> For corporate travel, a long recovery ahead, 2020, <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights/for-corporate-travel-a-long-recovery-ahead>, достъпен на 11.11.2021.

<sup>31</sup> Chieh-Heng Ko, Shinn-Nen Jeng, Mobile Technology Adopted in Hotel Sales', International Journal of Organizational Innovation, 2015, pp. 172-186.

за самообслужване са друг вид усъвършенствани ленти за китки, които вече се използват от много курорти и атракции, но по-малките, независими хотелски брандове също правят промяна. Те помагат на гостите с услугите за регистрация, сигурно съхраняват информация за плащане за транзакции без карти и помагат на камериерите да предоставят по-добро обслужване.

Търсенето на „глемпинг“ и „глемперван пътувания“ също е *тенденция, която ще продължи да се затвърждава*. Тези иновативни начини за пътуване и безспорен тренд през последните години, произлизат от термините „къмпинг“, „бляскав“ и „ван“. В годините думата „глемпинг“ е синоним именно за това: форма на къмпинг, включваща настаняване и съоръжения, по-люксови от тези, свързани с традиционното къмпингуване<sup>32</sup>. Те позволиха и улесниха туристите да се дистанцират физически от други туристи по време на почивката си, постигайки високо ниво на уединение и спокойствие<sup>33</sup>.

Пандемията наложи приемането и **ускори използването на технологиите**, които бяха навлезли през последните години. Тя *отвори широко вратата към иновациите в туризма*. Пътниците вече са категорични, че използването на технологии във всички допирни точки на пътуването е ключът към вземането на решение дали, кога, къде и как ще пътуват през следващите месеци или година. Пандемията постави *самообслужването във фокуса на бизнеса*, тъй като цифровото самообслужване е най-бързият начин за адаптиране към глобалната здравна криза<sup>34</sup>.

Преди Ковид-19, секторите на банкирането, здравеопазването и търговията на дребно разчитаха в голяма степен на **чатботовете**, за да укрепят функциите за поддръжка на клиенти. С ограничени и нежелателни взаимодействия лице в лице с обслужването на клиенти, липсата на персонал и необходимостта от намаляване на

---

<sup>32</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.

<sup>33</sup> Димитрова, Р., Управление на иновациите в туристическия бизнес в перспективата на XXI век, изд. „Григорий Богослов“ ВУЗФ, 2022, с. 27.

<sup>34</sup> <https://umni.bg/en/blog/the-post-pandemic-opportunity-for-ai-chatbots-in-the-hotels-and-tourism-industry-2/>, достъпен на 04.04.2022.



разходите, виртуалните агенти стават по-ценни от всякога и в сектора на туризма. *Базираните на изкуствен интелект асистенти* за резервации заеха мястото на конвенционалните агенти, позволявайки на туристите самостоятелно да резервират своите полети и настаняване чрез интернет. Тъй като посетителите станаха по-мобилни, опитни, дигитализирани и много възискателни, техните нужди не биха могли да бъдат задоволени без помощта на технологиите. Тези очаквания изискват цялостна дигитализация и автоматизация на комуникациите в сектора<sup>35</sup>.

Туризмът, както всеки друг масивен феномен, претърпя дълбока промяна, тясно свързана със социалната промяна, където интернет и **социалните медии представляват друга важна тенденция**. Кризата доведе до фундаментални изменения в комуникацията в туристическите дестинации, вследствие на което маркетинговете се обърнаха още по-интензивно към комуникацията в социалните медии<sup>36</sup>. Платформите за социални медии позволиха на туристическите доставчици да взаимодействат директно със своите клиенти, премахвайки посредниците и намалявайки бариерите<sup>37</sup>. Голяма част от потенциалните пътници сега смятат **социалните медии за отличен начин за връзка с бизнеса**. Като такъв, ангажираността на клиентите в подобни платформи се превърна във фокусна точка за много туристически компании. Налице е практика за включване на социалните медии в маркетинговите стратегии на туристическите организации. С отслабването на Ковид пандемията, организациите, които изостават от тази тенденция, са изложени на *риск да изолират своите потребители и да загубят пазарните си позиции пред конкурентите*<sup>38</sup>.

---

<sup>35</sup> Пак там.

<sup>36</sup> Corak, S., et. al., Opportunities for tourism recovery and development during and after COVID-19: Views of tourism scholars versus tourism practitioners Tourism, 2020, pp. 434-449.

<sup>37</sup> Platon, O.E., Brand communication during the COVID-19 crisis, Global Economic Observer, 2020, pp. 114-118.

<sup>38</sup> <https://www.marketresearch.com/GlobalData-v3648/Social-Media-Travel-Tourism-Update-14871026/>, достъпен на 10.04.2022.

## **2. Влияние на глобалната здравна криза върху ключови подсектори на туризма**

Целта на настоящия параграф е да разкрие какво е влиянието на пандемията Ковид-19 върху ключови подсектори на туризма. Разгледано е въздействието на международната здравна криза върху хотелиерството, туроператорската и турагентската дейност, както и върху крайните туристически дестинации. Изборът на подсекторите има за цел да изгради своеобразен цикъл на основните участници във веригата на туристическото предлагане.

Международните епидемии и заразните вируси оказаха значително влияние върху туристическата индустрия. Здравните кризи, в частност, имат особено застрашаващи икономически последици и следователно влияят негативно на различни аспекти на икономиката<sup>39</sup>. Туристическият сектор е изправен пред предивзвикателството на международна заплаха за здравето – пандемията Ковид-19.

### **2.1. Влияние на пандемията върху хотелиерската индустрия**

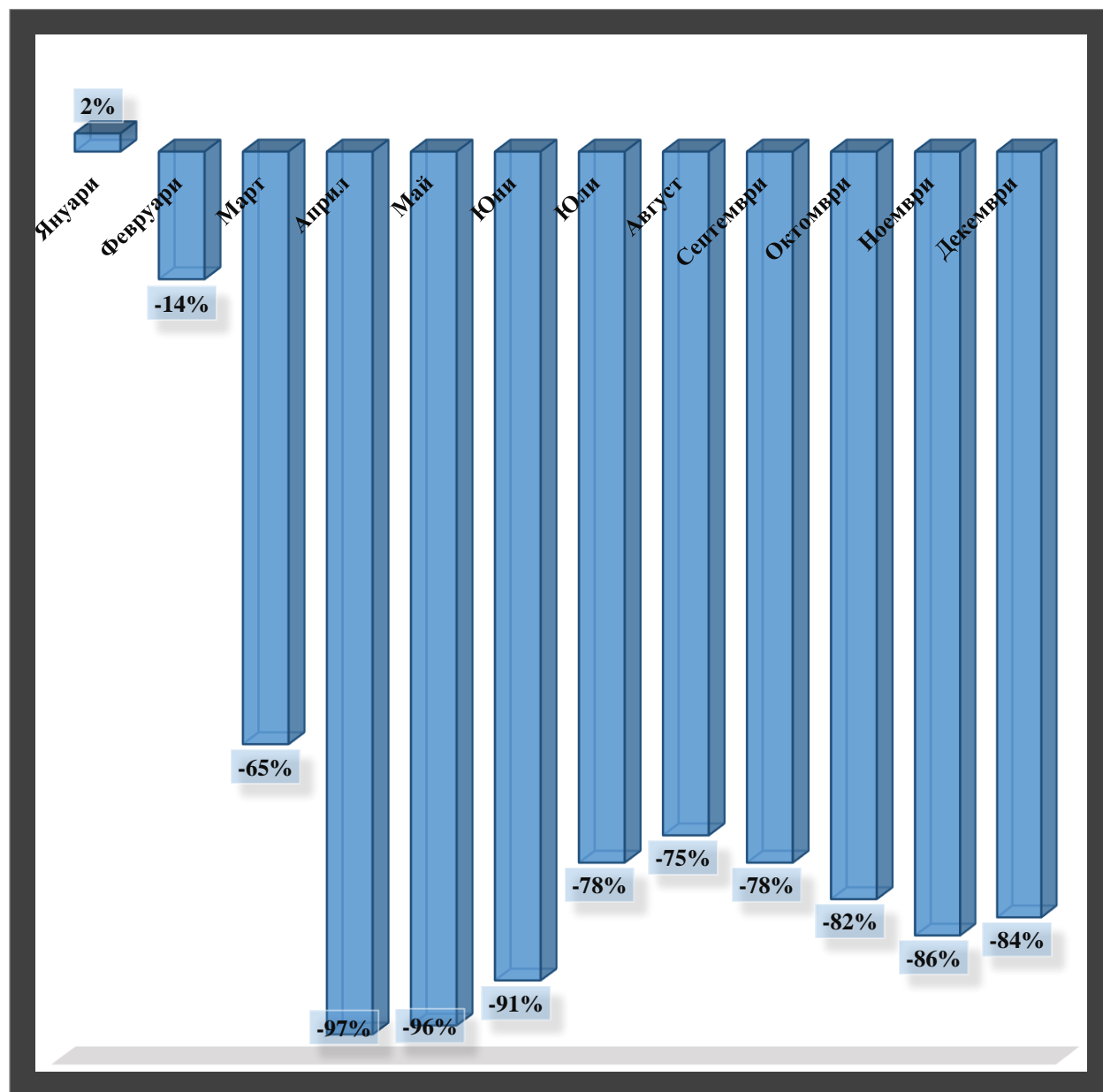
Настоящият подпараграф откроява какво е въздействието на обявената през 2020 година пандемия върху сектора на туристическото настаняване. Промените са разгледани през статистическа и хронологична последователност.

Новият коронавирус се разпространи по целия свят за кратък период от време и скоро след това беше определен като пандемия от Световната здравна организация. Тъй като този нов вирус се характеризира с висока заразност и може да се разпространява безсимптомно, почти всички държави въведоха *забрани за пътуване, обявиха извънредно положение и отправиха препоръки за социално дистанциране*. При такъв негативен сценарий, индустрията на туризма и хотелиерството е най-засегната от всички основни икономически области от появата

---

<sup>39</sup> Dimitrios, B., etl. Al., Strategic Management in the Hotel Industry: Proposed Strategic Practices to Recover from COVID- 19 Global Crisis, Academic Journal of Interdisciplinary Studies, Richtmann Publishing, 2020, pp. 130-138.

на усложнената здравна обстановка<sup>40</sup>. Графика 2 показва драматичния спад в пристигащите международни туристи през 2020 година<sup>41</sup>.



Графика 2. Спад в пристигащите международни туристи през 2020 година

Източник: [www.unwto.org](http://www.unwto.org)

<sup>40</sup> Chen M.H., et. al., Annals of Tourism Research Empirical Insights, The Impact of Policy Responses to COVID-19 on U.S. Travel and Leisure Companies; 2020, p. 100003.

<sup>41</sup> <https://www.unwto.org/tourism-data/international-tourism-and-covid-19>, достъпен на 14.04.2022.

Секторът на настаняването е от съществено значение за глобалната икономика. През 2018 г., той допринася за почти 10% от световния БВП, давайки прогнози за повече от 70 милиона свободни работни места, които ще бъдат заети в нея през следващите десет години. Голям удар за **световната хотелиерска индустрия** е именно появата на пандемията, която остави повечето хотели празни, вследствие на препоръките за ограничаване на пътуванията. Сред всички подсектори на туризма, заведенията за настаняване бяха едни от първите засегнати, тъй като рестрикциите за вътрешни и чуждестранни пътувания пряко повлия на основната им дейност. В същността си, местата за настаняване са предприятия, които работят в силно конкурентна среда, насочени към клиенти от вътрешния или международния пазар с много различни характеристики. Хотели, мотели, места за нощувка и закуска, хостели и курорти бяха затворени, а при други наличността беше ограничена. Част от въздействието се основаваше на негативните настроения на посетителите, които не искаха да излизат отвъд възприеманата безопасност на домовете си и на място, на което нямат контрол върху околната среда и хигиенните стандарти<sup>42</sup>. В резултат на това, не само собствениците на малък независим бизнес за настаняване затвориха вратите си, но и много големи хотели последваха примера им.

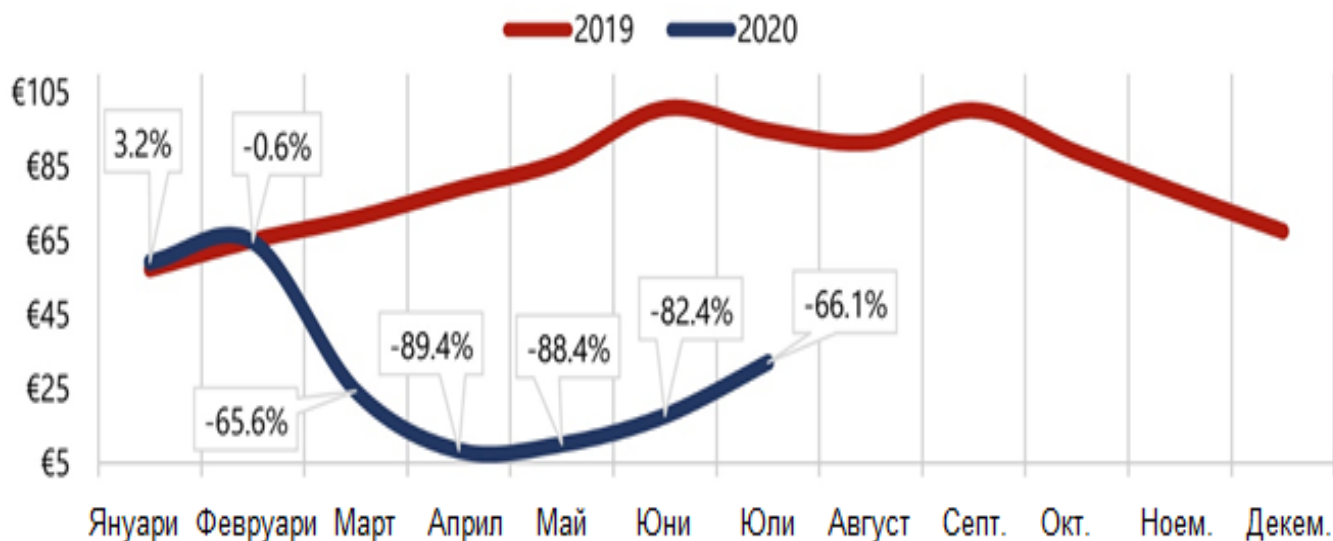
**Забраните за пътуване и заповедите за социално дистанциране** бяха решаващ глобален отговор за контролиране разпространението на пандемията Ковид-19. Частично или пълно затваряне на границите беше наложено от повечето страни по света, като по-голямата част от световното население беше засегнато от тези рестрикции и ограничения за пътуване. Хотелиерската индустрия беше сред първите отрицателно засегнати сектори и се очаква да бъде сред последните, които ще се възстановят<sup>43</sup>.

---

<sup>42</sup> Gursoy, D., Chi, C. G., Effects of COVID-19 pandemic on hospitality industry: review of the current situations and a research agenda, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 2020, pp. 527–529.

<sup>43</sup> Davahli, M., et. al., *The Hospitality Industry in the Face of the COVID-19 Pandemic: Current Topics and Research Methods*, *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 2020.

Бъдещето на местата за настаняване е несигурно и възстановяването започва постепенно да се осъществява с премахването на ограниченията<sup>44</sup>. Данни от проучване<sup>45</sup> за първата половина на 2020 година в сравнение с 2019 г. показват колко драматичен е ефектът върху хотелския сектор. Графика 3 илюстрира статистическа информация за приходите от налична стая от март 2020 г. на хотели, които са останали отворени през този период. Пикът на спад се забелязва през април 2020 г., когато икономическата продукция в сектора на настаняването е с 90% под нивата отпреди пандемията.



**Графика 3.** Сравнение на приходите на европейските хотели за налична стая за периода 2019 г. – 2020 г.

Източник: <https://str.com/>

<sup>44</sup> Baker, T., More than 700 000 hotel rooms remain temporarily closed globally, 2021, <https://www.costar.com/article/1182433098/more-than-700000-hotel-rooms-remain-temporarily-closed-globally>, достъпен на 09.04.2022.

<sup>45</sup> <https://str.com/>, достъпен на 10.04.2022.

И през последвалата 2021 година хотелиерската индустрия се бореше да се завърне след последиците от пандемията Ковид-19. Прогнозите за приходите бяха за по-голяма активност с повече отворени хотели и по-висока средна заетост, отколкото през 2020 г. Въпреки по-оптимистичните очаквания, недостигът на работна ръка и продължителните последици от Ковид-19 доминираха в хотелиерската индустрия през 2021 година. Заведенията за настаняване усетиха осезаемо ефекта от недостиг на квалифицирани кадри, макар и в по-малка степен. Мерки като съкращаване на домакинските услуги само краткосочно облекчиха част от финансовия натиск.

**Предизвикателствата пред хотелиерската индустрия** ще останат значителни и през 2022 г. Пандемията, недостигът на работна ръка и свързаните с времето бедствия няма да изчезнат<sup>46</sup>. Въпреки това, предстоящата година се очертава да бъде много по-удовлетворяваща и печеливша, тъй като индустрията търси начини как да изпълни очакванията на клиентите, без да прави компромис с безопасността. С началото на третата година на Ковид, предизвестена от други нови варианти на заразата, тестването на пътниците ще продължи. *Скоростта на възстановяване* ще бъде основният проблем за сектора. Водени от темпото и размера на възвръщаемостта, международният, местният бизнес и събитията ще определят *степента на възстановяване*. Пандемичните условия, които засягат представянето на хотелите, ще бъдат от решаващо значение. Скоростта и обхватът на рестартирането на хотелиерската индустрия през 2022 година ще зависят от редица фактори, включително<sup>47</sup>:

✓ **наличието на ваксина** – има решаващо значение за възстановяването на туризма и сферата на хотелиерството;

✓ **премахването на ограниченията за пътуване** – представлява важна предпоставка за рестартиране дейността на организациите в индустрията;

---

<sup>46</sup> <https://www.hubinternational.com/insights/outlook-2022/hospitality/>, достъпен на 17.04.2022.

<sup>47</sup> <https://www.reviewpro.com/blog/conditions-and-factors-2022/>, достъпен на 21.04.2022.

✓ **тенденцията за недостиг на квалифициран персонал** – кризата на труда в хотелиерската индустрия се очаква да набере скорост през 2022 г., тъй като търсенето се възстановява и хотелите се стремят да наемат нов персонал от свитата работна ръка;

✓ **увереността на посетителите** – пътуващите трябва да се чувстват в безопасност от заразяване с Ковид-19 и уверени, че няма да им се налага да бъдат поставени под карантина при пристигането или завръщането от пътуването си;

✓ **намалените услуги** – фактор, при който хотелите намалиха услугите по време на пандемията и все още не са ги възстановили напълно, което даде отражение на удовлетвореността на гостите;

✓ **инфлацията** – фактор, който повишава разходите за всички хотели за наеми, заплати, храна, консумативи и др.;

✓ **адаптирането към новите условия** – очаква се пандемията да стане ендемична, което означава, че ще стане по-лека, по-широко разпространена и хората ще се научат да живеят с нея, подобно на сезонния грип.

Експерти твърдят, че пандемията Ковид-19 е заличила повече от 10 години растеж на работните места в сектора на настаняването. *Не се очаква хотелиерската индустрия да се възстанови напълно до 2024 г.* Подсекторът на настаняването трябва да планира предварително, да управлява ефективно паричните потоци и да въведе правилните стратегии, за да премине през тази важна година на възстановяване. Адаптивни и иновативни решения и практики, съчетани със **засилен фокус върху управлението на риска и кризисен мениджмънт**, ще бъдат от ключово значение за навигирането на дейността след преминаване на глобалната здравна криза<sup>48</sup>. Въпреки факта, че са въведени нови предпазни процедури, степента, до която те ще се изпълняват, ще се отрази не само на здравето и безопасността на хотелския персонал, но и на оцеляването на индустрията като цяло.

---

<sup>48</sup> Hu, X., et. al., Creating a safe haven during the crisis: How organizations can achieve deep compliance with COVID-19 safety measures in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 2021.

## 2.2. Влияние на пандемията върху туроператорската и турагентската дейност

Настоящият подпараграф разглежда връзката на туроператорите, туристическите агенти и посредниците с въздействието на пандемията Ковид-19. Подчертана е безспорната стойност на туристическите агенти и доверените туроператори във времена на глобална здравна криза.

Обявената през 2020 г. пандемия имаше неравномерно въздействие върху различните подсектори на туристическата индустрия, както и върху крайните дестинации. Например, градският туризъм претърпя по-големи загуби от селските дестинации. Краткосрочните пътувания отчетоха повече резервации от продължителните ваканции. Доставчиците на бизнес туризъм, организаторите на събития, международни изложения, както и туристическите оператори претърпяха най-големи загуби.

Туроператорската и агентската дейност е една от най-големите туристически подиндустрии след хотелското настаняване. Туроператорите и посредниците имат **решаваща роля** при свързването на посетители с туристическите дестинации чрез *проектиране, организиране, пакетиране, маркетинг и управление на туристически ресурси*. Периодът на неограничено развитие на глобалния туризъм приключи с коронавируса. Туристическите агенти и организаторите на туристически пакетни почивки претърпяха значителни промени в своята професия от началото на пандемията. Експерти считат болестта за една от **най-големите кризи и най-сериозният спад** в броя на резервациите за ваканции. За онлайн туристическите агенции (ОТА), компаниите за управление на пътувания или други платформи за резервации, настоящата ситуация има също толкова *тежки финансови последици*, колкото и за хотелите.

Безспорната стойност на туристическите агенти и доверените туроператори е положителният доказан факт на тази катастрофална здравна криза. През 2020 и 2021 година, туристическият бизнес понесе **безпрецедентен удар**, който индустрията не е виждала. В началото на пандемията, консултантите и операторите в сектора бяха

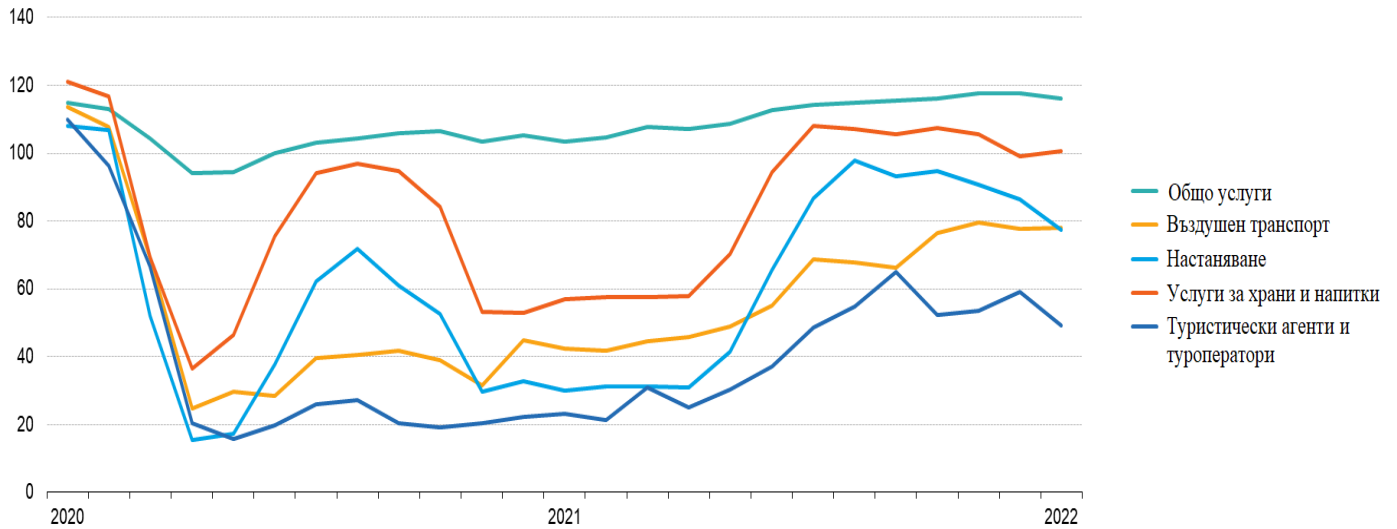


претоварени. Агенции и организатори помагаха на клиенти, блокирани в чужбина да се върнат у дома, съдействаха и на пътници, които не бяха техни клиенти, но не можеха да се свържат с авиокомпаниите, чрез които са резервирали директно, или с ОТА. Операторите и агентите прекарваха часове в изчакване, преговаряйки с доставчиците, за да бъдат обработени заявките за анулация на клиентите. Въпреки че имаха нулеви доходи и нямаха начин да планират неизвестно бъдеще, много от тях работеха неуморно за своите клиенти, договаряйки възстановяване на суми и пререзервиране на пътувания.

Туристическите агенти и туроператорите бяха *най-силно засегнатите от всички професии* през тези две години. Огромното влияние на здравната криза върху туризма се пренесе в следващите години, като данните показват **85% срив на международните пристигания на туристи**. Това означава *спад от 260 милиона международни пристигания и милиони работни места в сравнение с нивата преди пандемията*. В резултат на тази криза, продажбите на туроператори и агенции драстично намаляха. На фигура 3 е онагледено изключително затрудненото икономическо положение на туроператорите и агентите в условията на Ковид. Пандемията повлия значително на *икономическите резултати, ликвидността и инвестиционния капацитет* на туристическите оператори<sup>49</sup>. Данните на Евростат показват, че туристическите агенции, туроператорите и други свързани посредници са регистрирали сериозни финансови загуби в икономическата си дейност през 2020 г. в рамките на 27-те държави членки на Европейския съюз. Спадът в общия оборот е 71% през 2020 г. в сравнение с 2019 г.

---

<sup>49</sup> Relaunching transport and tourism in the EU after COVID-19, 2021, [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/690884/IPOL\\_STU\(2021\)690884\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/690884/IPOL_STU(2021)690884_EN.pdf), достъпен на 28.04.2022.



**Фигура 3.** Индекс на производството на услуги за услуги, засегнати от пандемията

Източник: Eurostat, <https://ec.europa.eu/eurostat>

Начинът и правилата за пътуване в условията на глобална пандемия са нови за всички. Но разбирането на непрекъснато променящите се указания и здравни разпоредби може да се окаже предизвикателство за самостоятелния турист. Резервирането на пътуване чрез местен туроператор или по-малък туристически агент никога не е било по-важно поради **фактори** като:

✓ **туристическите агенти и операторите разполагат с повече информация** – всички пътуващи се нуждаят от помощ, за да разберат постоянно променящите се изисквания за ваксинационни паспорти, тестове за Ковид, мандати за маски. Новият начин на пътуване може да бъде объркващ дори за най-опитния пътешественик. Туристическите агенти и операторите прекарват часове всеки ден, преглеждайки всички нови или променени *изисквания*. Потребителите се притесняват да пътуват отново и търсят професионални туристически съветници за информация какво е безопасно, какво е отворено, кои хотели са приложили засилени хигиенни мерки и искат застраховка, ако нещо се случи преди, по време или след пътуването им. Пътуващите се нуждаят от *уверен достъп до най-новите изисквания*

за пътуване до желаните дестинации, включително правила за здравни разпоредби, данни за рестрикции и пътна застраховка. Туристическите агенции имат **огромна стойност**, тъй като предоставят актуална информация и помагат на пътниците да се ориентират в избора;

✓ **по-кратко време за установяване на контакт** – в пика на пандемията, независимите пътници чакаха часове, за да стигнат до агент по резервации в някои от най-големите авиокомпании или международни хотелски вериги. Резервацията чрез местен оператор или туристически агент има по-голям шанс за *достъп до приоритетно обслужване*. Най-значимата стойност на туристическите агенции и оператори е ефективната комуникация с клиентите. Глобалната здравна криза засили необходимостта тези усилия да бъдат ускорени и акцентирани. Истинската стойност на наличието на професионален туристически агент или оператор никога не е била по-очевидна, отколкото в първите дни на пандемията. Именно тогава, агентите положиха големи усилия, за да приберат клиентите си у дома и работиха през цялата година, за да помогнат на пътуващите да коригират плановете си и да получат обратно заплатените депозити;

✓ **туристическите агенти и операторите могат да спестят пари** – отминаха дните на сделките в последната минута и евтините нискотарифни билети. Хотелите, летищата и авиокомпаниите започват да се възстановяват и тъй като много от тях все още не са се върнали напълно към капацитета си преди пандемията, цените се покачват. Резервирането с туристически агент дава гаранция, че те ще знаят за *правилата за анулиране* на ваканционни оферти, *ограниченията на авиокомпаниите* и други политики за резервации, които се променят, за да съответстват на актуалните здравни разпоредби. Те могат също така да посъветват относно най-добрата *застрахователна полица за пътуване*, за да осигурят увереност, в случай че се случи нещо непредвидено, като анулиране поради болест. Агентите и организаторите на пътувания могат да *избегнат скрити разходи* и да гарантират, че клиентът получава това, за което е платил. Те правят *всички проучвания, извършват обаждания и*

проверяват отново чистотата и безопасността на настаняването и планираните дейности.

Ковид-19 ускори дигитализацията на туристическите оператори и агенти, налагайки *затваряне на физическите им офиси и мигриране на дейността им в онлайн пространството*. Този кризисен подход се наложи като **средство за общо оцеляване** и необходима адаптация в съответствие с променящите се потребителски предпочитания. Липсата на приходи и търсенето на начини за възстановяване на средствата се отразиха негативно на много традиционни туристически агенции. Високите фиксирани разходи, включително наемите, изчерпаха допълнително паричните резерви за агенциите в сравнение с онлайн туристическите агенти. Затварянето на офисите се смяташе като необходимо, за да останат в бизнеса. Традиционните туристически агенции и оператори с офиси са подложени на *натиск да развият своите онлайн сайтове*, за да бъдат конкурентоспособни на пазара. Колкото *по-ниски са фиксираните разходи* за туристическите агенции, толкова по-голяма *гъвкавост* ще имат те при обслужването на бъдещите пътувания. Следователно, вероятно е да последват още затваряния на физически туристически офиси, когато настъпи „новото нормално“ в сектора на туризма.

Пандемията засили необходимостта от намаляване на физическия контакт и в резултат на това, поведението на потребителите се промени, като клиентите вече са *по-склонни да извършват резервациите и транзакциите си онлайн*. Ковид-19 ускори необходимостта компаниите в индустрията за пътувания и туризъм бързо да инвестират в **дигитални стратегии**, включително глобалния пазар на онлайн пътувания, който се очаква да нарасне с общ годишен темп на растеж от 8%, за да достигне 765,3 милиарда долара между 2022 г. и 2025 г.<sup>50</sup>. Водещата компания за данни и анализи Global Data, отбелязва, че поради преминаването на повече потребители към електронната търговия, ако организациите не успеят да инвестират в стабилна дигитална стратегия, те ще позволят на своите конкуренти да заемат по-

---

<sup>50</sup> <https://www.hospitalitynet.org/news/4109094.html>, достъпен на 27.04.2022.

голям дял от пазара. Последните проучвания и доклади<sup>51</sup> разкриват, че *посредниците все повече се пренасочват към онлайн туристически приложения и приложения*, за да отговорят на промените в потребителското търсене и да поддържат ниски оперативните разходи. Прилагането и потреблението на цифрови услуги в туризма се увеличава, като **потребителите очакват използването на безконтактни технологии** като основна **предпоставка за безопасно и безпроблемно пътуване**. Смята се, че глобалният пазар на онлайн туристически агенти е нараснал от 432,14 милиарда долара през 2020 г. до 561,36 милиарда долара през 2021 г. при общ годишен темп на растеж от 29,9%. Растежът се дължи главно на това, че компаниите възобновяват дейността си и се адаптират към новия начин на предлагане и потребление на туристически продукти и услуги. Очаква се пазарът да достигне 833,52 милиарда долара през 2025 г. при общ годишен темп на растеж от 10%<sup>52</sup>.

Докато иновациите и технологиите със сигурност са важни за туристическия сектор, ефективното **човешко взаимодействие** е също толкова важно. Особено в свят след Ковид-19, личните взаимоотношения може да са правилният начин в много случаи, за да се подпомогне *емоционалният компонент на пътуването*. Успехът ще се определя от способността за поддържане на връзка с клиентите, а ключът е **гъвкавостта** във всички аспекти на бизнеса и ангажираността с потребителите, която ще осигури дългосрочни взаимоотношения<sup>53</sup>. Коронавирусът засегна туристическата индустрия по начини, които вероятно няма да доведат до пълно възстановяване през следващите години. Но също така научи много туристи на ценен урок относно *важността на туристическия организатор, агент или консултант*.

---

<sup>51</sup> Online Travel, 2022 Update – Thematic Research, <https://www.globaldata.com/store/report/online-travel-theme-analysis/>, достъпен на 27.04.2022.

<sup>52</sup> Online Travel Agent Global Market Report 2021: COVID-19 Growth and Change to 2030, The Business Research Company, 2021.

<sup>53</sup> <https://worldtraveltourismcouncil.medium.com/the-future-of-the-travel-agency-business-after-covid-19-e1565a6c2d6b>, достъпен на 27.04.2022.

### 2.3. Влияние на пандемията върху туристическите дестинации

Настоящият подпараграф разглежда влиянието на глобалната здравна криза Ковид-19 върху крайните ваканционни дестинации. Разгледани са факторите, които влияят върху избора на туристите за посещение на даден туристически регион.

В началото на 2020 г., безпрецедентната пандемия обхваща всички региони и страни, засягайки почти всички аспекти на глобалната икономика и социалния живот. Въпреки това, никой не беше толкова силно повлиян, колкото туристическата индустрия, предвид *зависимостта ѝ от човешката мобилност*. Секторът на туризма е един от най-негативно засегнатите от избухването на коронавируса, което оказва въздействие, както върху предлагането, така и върху търсенето на пътувания. За да овладеят вируса и да забавят разпространението, много от дестинациите въведоха **рестрикции и ограничения за пътуване**. Това означаваше, че туристическите дестинации, които разчитат на туризма, вече не допускат тези туристи да влизат в страната. По този начин, зависещите от туризма дестинации претърпяха *значителен икономически спад*. Много от тях изпитаха сериозни негативно икономически последици от въздействието на Ковид-19. Те са резултат от ограниченията за пътуване и блокиране на мобилността на хората, което доведе до невъзможност на туристите да посетят атракции и места като ресторанти и барове. Логичният резултат означаваше прекратяване на много работни места, а туристическите дестинации *загубиха основния си кадрови ресурс*.

В контекста на пандемията Ковид-19, предпочитанията на туристите за избор дестинации се променят, в случай че там бъдат докладвани повече потвърдени случаи. Резултати от проучвания разкриват, че предпочитанията на туристите към туристическите региони са се променили значително, което се поддържа при редица проверки за надеждност. По-конкретно, *туристите избягват да пътуват до дестинации с повече потвърдени случаи на Ковид-19* спрямо местата им на произход и се ориентират към дестинации, които са близо до дома. Като се има предвид, че личната безопасност е основна грижа за туристите, регионите, които се възприемат като рискови, обикновено не успяват да привлекат пътници.

Разстоянието е **важен фактор**, който влияе върху поведението на туристите при избор на дестинация<sup>54</sup>. В случая на Ковид-19, пътуването на дълги разстояния обикновено включва по-голям физически риск в сравнение с пътуването на къси разстояния. Очакваната загуба е много по-висока от печалбата при пътуване на дълги разстояния, в сравнение с пътуването на къси разстояния в контекста на пандемията. Същата е предпоставка за появата на иновативни **кризисни стратегии за привличане на туристи в дестинациите**. Те се разработват на основата на фактори като (вж. фигура 4)<sup>55</sup>:

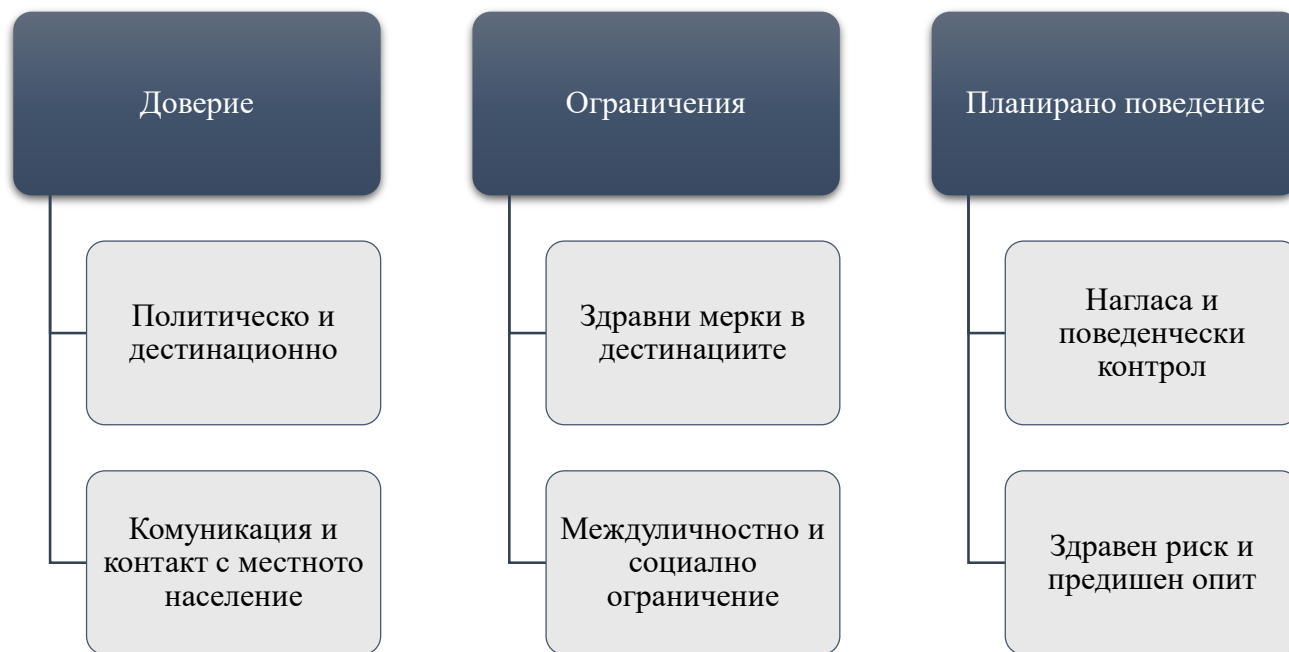
✓ **доверие на туристите** (*политическо, в дестинациите и доверие за комуникация и контакт за местното население*) – във времена на несигурност доверието е ключов компонент, който държи обществото заедно и е в основата на нагласите и поведението на хората. Като се има предвид, че ефективната прозрачност и общественото доверие са ключови фактори, необходими за преодоляване на кризи в общественото здравеопазване, доверието по време на пандемията Ковид-19 е ключов компонент при избора на дестинация;

✓ **рестрикции на пътуването** (*здравни мерки, междуличностно и социално ограничение*) – пандемията е придружена *от социално дистанциране и мерки за ограничаване* на вируса. Следователно, посетителите имат силно ограничена физическа активност и са социално изолирани. Междуличностните рестрикции са един от основните фактори, ограничаващи пътуването. Дори ако мерките за контрол бъдат смекчени след пандемията, повечето хора няма да имат желание да пътуват, което ще доведе до трудности за бъдещите пътници при намирането на спътници;

---

<sup>54</sup> Yang, Y., et. al., A shrinking world for tourists? Examining the changing role of distance factors in understanding destination choices, *Journal of Business Research*, 2018; pp. 350–359.

<sup>55</sup> Shin, T., et. al., Travel decision determinants during and after COVID-19: The role of tourist trust, travel constraints, and attitudinal factors, *Elsevier Public Health Emergency Collection*, 2022.



**Фигура 4.** Фактори за разработване на иновативни стратегии за управление на дестинациите в условията на Ковид-19

*Източник:* Систематизация на автора

✓ **планирано поведение** (*нагласа за пътуване, поведенчески контрол, възприеман здравен риск, предишен опит от пътуване*) – преоценката на въздействието на съществуващите нагласи и психологически фактори върху поведението на туристите при вземане на решения може да даде важна представа за нагласите при пътуване, възприеманите поведенчески контроли и субективните норми влияят върху решенията за пътуване по време на пандемия<sup>56</sup>.

<sup>56</sup> Гацова, В., Професионален стрес и контрапродуктивно поведение в организацията, изд. „Григорий Богослов“, 2020, с. 33.



### 3. Фактори, въздействащи на туристическия бизнес в условията на пандемията Ковид-19

Целта на настоящия параграф е да проследи какви са технологичните, политическите, икономическите, социокултурните, поведенческите и екологичните промени, които настъпват в следствие от появата на пандемията Ковид. От съществено значение е да бъде открито въздействието на тези промени върху туристическия бизнес.

#### 3.1. Влияние на технологичните фактори

Настоящият подпараграф очертава най-важните промени в технологичния напредък, произтичащи от глобалната здравна криза в глобален мащаб. Акцент е поставен на някои от най-актуалните иновации, които намират приложение в туристическата индустрия в условията на Ковид-19. Специално място е отделено на дискусия как организациите за пътуване и туризъм използват технологичните инструменти, за да се справят с предизвикателствата на пандемията.

Глобалната здравна криза, обявена се през 2020 год., създаде възможности за **технологично развитие и огромен потенциал за иновации**. Ковид-19 ускори приемането и разпространението на разнообразие от технологии от различни заинтересовани страни във веригата на стойността на туризма. От съществено значение е да се подчертае как тези технологии са били използвани за справяне с предизвикателствата, породени от пандемията. Глобалната здравна криза засегна дълбоко всички участници в туристическата индустрия в световен мащаб. Обикновено, подобни извънредните условия и ситуации често водят до иновации и *динамично технологично развитие*<sup>57</sup>. В случая на туристическия сектор, цифровата трансформация и технологиите заемат **централна роля** в отговор на кризата<sup>58</sup>.

Процесът на дигитална трансформация се определя като дейност, която *радикално променя структурата на индустриите* поради разпространението на

---

<sup>57</sup> Dube, K., et. al., COVID-19 cripples global restaurant and hospitality industry, Current Issues Tour., 2020, pp. 1487–1490.

<sup>58</sup> Zeng, Z. et. al., From high-touch to high-tech: COVID-19 drives robotics adoption. Tour. Geogr, 2020, 22, pp. 724–734

цифрови технологии, като *интернет на нещата (IoT)*, *адитивно производство*, *големи данни*, *изкуствен интелект*, *облачни изчисления* и *разширена и виртуална реалност*<sup>59</sup>. По време на пандемията, подобни технологии бяха широко използвани за справяне с някои важни проблеми в сектора на туризма<sup>60</sup>. Разпоредбите за носене на маска, дезинфекция на ръцете и социално дистанциране се приемат като нова норма. Възможностите, които предлагат безконтактните технологии се разглеждат като решения за изолиране на хората, докато продължават да извършват ежедневните си дейности<sup>61</sup>. Цифровите технологии, и най-вече виртуалната реалност, позволяват на туристите да изследват нови дестинации по-лесно и у дома, подобрявайки туристическото преживяване в безопасна среда<sup>62</sup>.

Туристическите организации, както и самите потенциални посетители, се стремят към използването на технологии повече от всякога, за да спазват всички необходими мерки за предотвратяване на заразата. За фирмите, работещи в туристическата индустрия, е от особена важност да бъдат в съответствие с най-новите тенденции в областта на туристическите технологии. Тъй като тревожността и несигурността на потребителите са голямо предизвикателство за туроператорите, необходимо е да се възприемат алтернативни форми на пътуване. Ролята на **виртуалната и разширената реалност** (*от англ. Virtual reality and Augmented reality*) като заместители на физическото пътуване по време на пандемията, се оказва ключова. Виртуалната реалност е особено популярна, тъй като позволява на пътниците да посещават най-отдалечените райони на света, предлагайки да я използват като заместител на пътуването<sup>63</sup>. Подобни технологии позволяват на

---

<sup>59</sup> Maki, O. Et. al., Development of Digitalization Road Map for Healthcare Facility Management, IEEE Access 2022, pp. 14450–14462.

<sup>60</sup> UNWTO. UNWTO World Tourism Barometer; UNWTO: Madrid, Spain, 2020; Volume 18. Available online: <https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.2>, достъпен на 27.04.2022.

<sup>61</sup> <https://fipra.com/update/despite-devastating-blow-covid19-gives-tourism-industry-a-chance-to-redeem-itself/>, достъпен на 01.05.2022.

<sup>62</sup> Akhtar, N., et. al., Post-COVID 19 tourism: Will digital tourism replace mass tourism?, Sustainability 2021.

<sup>63</sup> Nilsson NC, et. al., Natural walking in virtual reality: a review, Comput Entertain, 2018.

потребителите да пътуват виртуално, използвайки компютърно генерирани изображения, видеоклипове и симулиращи преживявания от реалния живот, които предлагат алтернатива за пътуване. Приложението на виртуалната реалност в сектора на туризма се увеличи значително по време на пандемията, тъй като се възприема като по-малко рискован, по-предпазлив и достъпен заместител на традиционното пътуване. При появата на пандемията в международен план, туристическите организации и дестинации прозряха възможност за използване на разширената реалност и виртуалната реалност, за да продължат да създават позитивен туристически опит, дори във време на рестрикции за пътувания.

Несъмнено коронавирусът даде на **QR кодовете** основна роля при пътуванията по време на криза. В началото на пандемията хотели, авиокомпани и ресторанти побързаха да адаптират тенденцията на QR кода, което им позволи да предоставят безопасни туристически продукти и услуги. Тази иновация помогна да се рационализират някои стъпки в придвижването на пътниците като например: регистрация, проверка на багаж, преминаване през охраната, поръчване и плащане и др. Чрез удобното събиране и съхраняване на данни за пътници е по-лесно да се открият и да се свържат с хора, които биха могли да бъдат изложени на заразяване. По този начин се защитава тяхното здраве и безопасност, както и това на хората около тях. Технологията на QR кодовете вече се използва навсякъде за спазване на здравните протоколи и за осигуряване на безконтактни решения в услугите на туристическата индустрия. Повечето *туристически дестинации използват QR кодове* като средство за проследяване на пасажерите. Позволява им да наблюдават хората, които може да са влезли в контакт с пътници с положителен тест за Ковид или които са напълно ваксинирани срещу болестта. Огромна част от *хотелите и местата за настаняване също използват QR кодове*, за да насочват гостите към своя уебсайт, за да резервират директно или да се запознаят с близките атракции и дейности, които могат да се посетят в района. Предназначението им позволява също безпроблемно и безконтактно мобилно настаняване. *Заведенията също използват дигитални менюта*, достъпни чрез сканиране на QR код на менюто.

Авиокомпаниите прилагат QR кодове при изпращането на бордни карти, което е предпоставка безпроблемно преминаване през летището и по-малка възможност за контакт със заразени лица.

Дигиталните карти и ключове са пример за друго безконтактно технологично решение за предпазване на клиентите от разпространение на вируса чрез намаляване на допирните точки. Въпреки че тази иновация беше налична преди пандемията, Ковид-19 насърчи по-широкото разпространение и популяризиране на концепцията за „дигиталния ключ“ в индустрията. **Технологията за разпознаване на лица** се използва за сканиране на лицата на гостите на хотелите и другите места за настаняване. Тя се прилага за създаване на персонализирани виртуални карти и ключове за стаята. Тази новост в технологиите е особено важна за организациите, които искат да предоставят *безопасно туристическо изживяване* за гостите от най-висок клас.

Технологията за **термичен видео скрининг** е друга иновация, която излезе на преден план на фона на пандемията. Тя се използва особено в летищата с цел идентифициране на пътници с повишена температура – един от първоначалните симптоми на Ковид-19. Инсталирането на тази технология може да помогне на туристическата индустрия да защити по-добре гостите и служителите си от заразени пътници, като ги изолира на по-ранен етап<sup>64</sup>.

Пандемията принуди много туристически организации да мигрират дейността си в онлайн среда и да адаптират решения за ангажиране на клиентите. За да избегнат пълно затваряне, много от тях предприеха разработване на *игри за туризъм*, за да привлекат вниманието на туристите и да ги мотивират да започнат да пътуват отново. **Терминът „геймификация“** (от англ. *Gamification*) придоби нов смисъл и приложение в сферата на туризма именно по време на пандемията. Концепцията на геймификация в туризма предполага *използване на игрови методи, за да се ангажират бъдещите посетители* и да се мотивират да постигнат конкретни

---

<sup>64</sup> <https://www.travelpulse.com/news/travel-technology/technologys-impact-on-the-future-of-travel-post-covid-19.html>, достъпен на 02.05.2022.

резултати. Целта е да се подобри цялостното изживяване на потребителя, като се направи посещението на определен сайт много по-забавно, ангажиращо и интерактивно. Този тип игри обикновено включват *пъзели или посещение на определени области на сайта и изпращане на снимка*. Не трябва да се подценява нивото на ангажираност, което игрите могат да предложат на пътниците. Ако е осигурено добре изпълнено *геймифицирана туристическа игра*, тогава потенциалните туристи ще могат да се насладят на пълноценно изживяване да бъдат на определено място или обект. *Програмите за награди чрез геймифициране* помагат на туристическите организации да **увеличат лоялността на клиентите чрез по-добро ангажиране**, което ще изгради по-силни и дълготрайни взаимоотношения с туристите<sup>65</sup>.

**Технологиите, свързани със социалните медии** изиграха съществена роля за повишаване доверието на пътниците и повлияха на нагласите, намеренията и бъдещото поведение при пътуване<sup>66</sup>. Още през първите месеци на изолация, *социалните медии се превърнаха в мощен инструмент* в ръцете на заинтересованите страни в туризма, целящи да останат свързани с потенциални клиенти. Сред цифровите технологии, **съдържанието, генерирано от потребителите** (*от англ. user generated content*) ще продължи да има съществено значение за намаляване на рисковете и уверяване на потребителите относно безопасността на дестинациите, транспорта, ресторантите и настаняването. Що се отнася до *авиокомпаниите*, за пътници, които са изпуснали полет поради закъснение в следствие на Ковид-19, технологиите, свързани със социалните медии за авиокомпаниите могат да осигурят значителна полза. Опциите за обслужване на клиенти в социалните медии позволяват на пътниците да получат незабавно съдействие, независимо дали е от реален или виртуален агент. В *заведенията за настаняване*, много от управленските

---

<sup>65</sup> What Is Gamification In Travel And Tourism? And Why You Should Care?, [https://www.linkedin.com/pulse/what-gamification-travel-tourism-why-you-should-care-gian-gallegos/?trk=pulse-article\\_more-articles\\_related-content-card](https://www.linkedin.com/pulse/what-gamification-travel-tourism-why-you-should-care-gian-gallegos/?trk=pulse-article_more-articles_related-content-card), достъпен на 02.05.2022.

<sup>66</sup> Sigala, M., Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research, J. Bus. Res., 2020, pp. 312–321.

решения са насочени към *адаптиране на социални приложения*. Те позволяват изпращане на текстови съобщения за обслужване на клиенти, тъй като повечето гости предпочитат да пишат на непознати, отколкото да им се обадят. Апликациите за съобщения при обслужване на клиенти са **тенденция** в технологиите за гостоприемство в условията на социална дистанция. В съвременния дигитализиран свят, *туристическите дестинации* също търсят възможност за използване на технология в социални мрежи с цел увеличаване на посетителите и тяхната ангажираност по безопасен начин. Прилагането на технологии в социалните медии в крайните дестинации играе жизненоважна роля в отговор на най-критичната глобална здравна криза. Туристическите организации за управление на дестинациите могат да предоставят *актуална и надеждна информация на обществеността чрез ефективното използване на социалните медии*. Тези платформи подпомагат възприемането на модели за виртуално обучение, за да продължат да предоставят образование в периода на пандемията Ковид-19.

**Новите резервационни технологии** в туризма създават иновативни канали за туристическо предлагане чрез използване на алтернативни форми на комуникация и прилагане на новаторски решения. Организациите в сектора трябва да бъдат подготвени за този нов начин на резервация, който вече не изисква присъствието или дори съществуването на туристически оператор или агенция. Управлението и възможностите за *мобилни резервации* са една от най-големите промени, които пандемията предизвика в технологичен аспект.

Други иновации и авангардни технологии, засилили употребата си в условията на пандемия, включват **изкуствен интелект, роботизирани икономи**, както и софтуер за управление на гости<sup>67</sup>. Използването на подобни технологии като изкуствения интелект в хотелиерството и туризма се налага като потенциално средство за решаване на проблеми, свързани с безопасността. Традиционното възприемане на туризма като личен контакт и взаимодействие между домакин и гост

---

<sup>67</sup> Димитрова, Р., Управление на иновациите в туристическия бизнес в перспективата на XXI век, изд. „Григорий Богослов“ ВУЗФ, 2022, с. 58.

претърпява промени, в следствие на развитието и въздействието на устройствата, свързани с изкуствения интелект<sup>68</sup>. Разнообразие от дестинации вече дават приоритет на нововъзникващи технологии като изкуствен интелект, интернет на нещата и блокчейн, които се превръщат в **области на фокус в туристическия бизнес**. Съществува разнообразие от нови приложения и устройства, които се използват в много подсектори като индустрията, като например *киоски за онлайн чекиране, автоматични контролни врати с четци на биометрични карти/паспорти, напълно автоматизирани хотели или самоуправляващи се автомобили, които се очаква да станат повсеместни по улиците през следващите няколко години*<sup>69</sup>.

Приложението на технологии и дигитални приложения може да се използва като **инструмент за ребрандиране на дестинациите** и организациите за пътувания след Ковид-19. Иновациите промениха моделите на работа в туризма със своите усъвършенствани функции. Пандемията оказва голямо влияние върху технологичното развитие, а то от своя страна даде отражение върху целия туристически сектор. Ефективното използване на технологичното развитие е жизненоважна част от управлението на кризи за туристическите организации, крайните дестинации и туристическите очаквания. Навременното адаптиране на технологиите в сектора на туризма се оказва необходимо за устойчивостта на туризма в отговор на предизвикателствата, причинени от Ковид-19. **Пандемията подчерта ролята на технологиите**, които промениха облика на маркетинга, продажбите, резервациите, комуникацията, поведението, предпочитанията на пътниците и управлението на очакванията на потенциалните туристи.

---

<sup>68</sup> Peric, M., Vitezic, V., Tourism Getting Back to Life after COVID-19: Can Artificial Intelligence Help?, Publisher MDPI, 2021, pp. 3.

<sup>69</sup> Vuong, H, Tran, T., The relationship between innovation and value creation by artificial intelligence: The case of the tourism industry in the Covid-19 pandemic, 2021, p. 85.

### **3.2. Влияние на икономическите и политическите фактори**

Настоящият подпараграф разкрива най-важните промени в политически и икономически контекст, произтичащи от възникналата през 2020 г. международна пандемия Ковид-19.

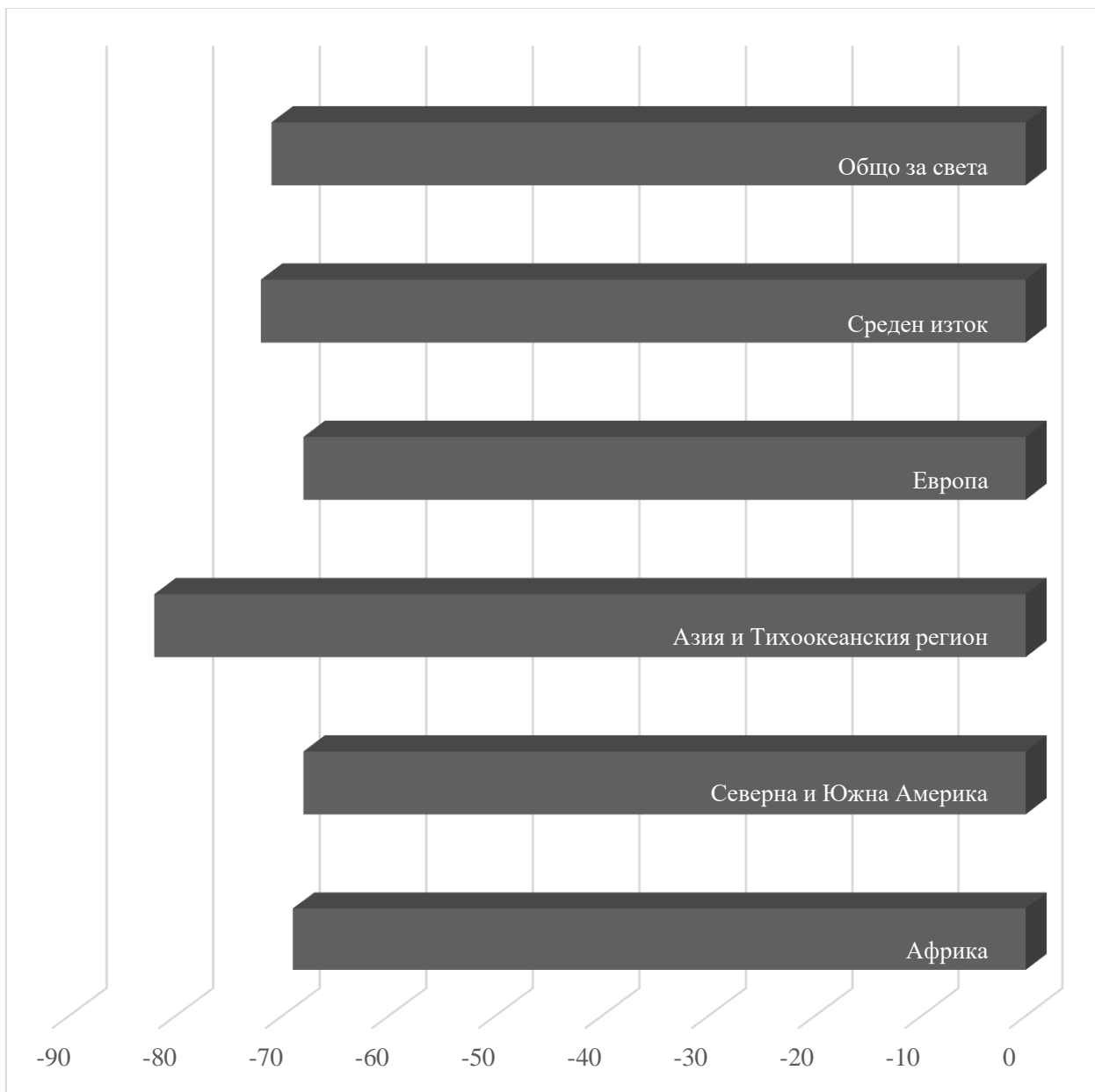
Настоящата усложнена здравна обстановка доведе до глобални предизвикателства, икономическа, здравна и социална криза. Тя създаде и странични въздействия върху туризма и пътуванията, които имат основен принос за индустрията на услугите в световен мащаб. Един от най-засегнатите от пандемията сектори на **икономиката** безспорно е туризмът. Той е един от основните икономически катализатори в света и третата по големина експортна категория, като през 2019 г. представляваше 7% от световната търговия. Индустрията на гостоприемството поддържаше едно от 10 работни места и осигуряваше препитание за милиони служители, както в развиващите се, така и в развитите икономики. Когато се появи пандемията, тя удари най-силно именно туризма.

Близо 100 милиона директен туризъм бяха изложени на риск, в допълнение към свързаните сектори, включително индустриите за настаняване и хранителни услуги, които осигуряват работа на 144 милиона работници по целия свят. Туристическият сектор е изправен пред най-тежко засегнатите от Ковид-19 въздействия и е сред най-пострадалите глобални индустрии. Отдыхът и вътрешният туризъм показват рязък спад в размер на 2,86 трилиона щатски долара, което количествено се изразява в повече от 50% загуби на приходи<sup>70</sup>. Между януари и октомври 2020 г., пандемията е предизвикала 70% спад на международните туристически пристигания в сравнение със същия период на 2019 г. Този рязък спад е илюстриран на Графика 4.

---

<sup>70</sup> Abbas, J., Exploring the impact of COVID-19 on tourism: transformational potential and implications for a sustainable recovery of the travel and leisure industry, Current Research in Behavioral Sciences, 2021.





**Графика 4.** Посещения на международни туристи от януари до октомври 2020 г. (процентна промяна на годишна база)

*Източник:* UN World Tourism Organisation (UNWTO), December 2020

След обявяването на пандемията Ковид-19, през първото тримесечие на 2020 г., почти всички световни туристически дестинации наложиха някаква форма на рестрикции за пътуване, за да намалят разпространението на вируса. Някои от основните ограничения, които бяха въведени от различните **правителства**, бяха

частично или пълно затваряне на границите, специфични рестрикции за дестинациите и самокарантиниране за няколко дни<sup>71</sup>. Спадът на търсенето, капацитета и печалбите в туристическата индустрия в сравнение с 2019 г. са илюстрирани в таблица 1.

Таблица 1.

Търсене, капацитет и печалба в туристическата индустрия в сравнение с 2019г.

Регион	2020 Търсене спрямо 2019	2020 Капацитет спрямо 2019	2020 Печалби	2021 Търсене спрямо 2020 (спрямо 2019)	2021 Капацитет спрямо 2020 (спрямо 2019)	2021 Печалби
Свят	-66.3%	-57.6%	-\$118.5 млрд.	50.4% (-50%)	35.5% (-43%)	-\$38.7 млрд.
Северна Америка	-66.0%	-51.6%	-\$45.8 млрд.	60.5% (-45%)	36.4% (-34%)	-\$11 млрд.
Европа	-70.0%	-62.4%	-\$26.9 млрд.	47.5% (-56%)	35.5% (-49%)	-\$11.9 млрд.
Азия и Тихия океан	-62.0%	-55.1%	-\$31.7 млрд.	50.0% (-43%)	38.4% (-38%)	-\$7.5 млрд.
Среден Изток	-73.0%	-64.5%	-\$7.1 млрд.	43.0% (-61%)	23.6% (-56%)	-\$3.3 млрд.
Латинска Америка	-64.0%	-60.0%	-\$5.0 млрд.	39.0% (-50%)	34.3% (-46%)	-\$3.3 млрд.
Африка	-72.0%	-62.8%	-\$2.0 млрд.	35.0% (-62%)	21.5% (-55%)	-\$1.7 млрд.

Източник: Адаптирано от IATA, [www.economicsobservatory.com/how-is-covid-19-affecting-international-travel-and-tourism](http://www.economicsobservatory.com/how-is-covid-19-affecting-international-travel-and-tourism)

<sup>71</sup> UNWTO, Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism, [www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism](http://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism), достъпен на 05.04.2022.

Един значителен ефект от ограниченията за пътуване е **спадът в броя на търговските полети**. До края на 2020 г., *търговските полети са намалели с 41,7%* в сравнение с 2019 г., след като са се сринали с 74% през април 2020 г. В началото на 2021 г. полетният трафик продължаваше да следва сезонните тенденции, въпреки че търговските полети останаха доста под нивото от 2019 г. Хотелите също бяха силно засегнати от намаления брой на пътувания. Делът на хората, отседнали в хотели, *спадна драстично* във всички региони през март и април 2020 г. В този период, степента на заетост на хотелите в Европа показваше най-ниската средна стойност за седем дни, като само 14% от наличните стаи бяха заети. Близкият изток имаше най-високо ниво на заетост (58,9%), следван от Китай (49,8%) и Съединените щати (40,1%)<sup>72</sup>. Според Световния съвет за пътувания и туризъм<sup>73</sup>, преди пандемията, всяко четвърто работно място в света през последните пет години е било създадено от туристическата индустрия. В световен мащаб, *общият брой загубените работни места* по време на пандемията възлиза на 142,6 милиона само през 2020 г., което е *спад с приблизително 40%* в сравнение с предходната година.

**Политическите и икономическите мерки**, които се предприеха в отговор на пандемията несъмнено *са неразривно свързани*. Ангажиментът на правителствата към политиките в областта на туризма в процеса на възстановяване на сектора на туризма и хотелиерството по време на Ковид-19 е от решаващо значение. Туризмът в повечето дестинации е признан като важен и разрастващ се сектор и катализатор на икономически растеж. Поради този факт, съществува красноречива необходимост от политическа намеса, за да се ангажира активно насърчаването на туризма и гостоприемството по време на пандемията. Ролята на местното управление в дестинациите трябва да бъде ориентирана към стартиране на различни стъпки, които са насочени към подпомагане на затруднения бизнес. Политиките трябва да бъдат разработени спрямо инициатива, насочена към *повишаване на доверието на*

---

<sup>72</sup> <https://www.economicsobservatory.com/how-is-covid-19-affecting-international-travel-and-tourism>, достъпен на 15.05.2022

<sup>73</sup> <https://wtcc.org/Research/Economic-Impact/Recovery-Scenarios>, достъпен на 15.05.2022

международните туристи в страните като безопасни дестинации за пътуване. Тъй като въздействието на Ковид-19 върху туризма и хотелиерството е съществено, заинтересованите страни и предприятията в този сектор са изложени на риск. Това прави наличието на икономическа подкрепа на правителствата по време на тази криза от съществено значение<sup>74</sup>. Много правителства са използвали мерки за възстановяване на сектора на туризма и хотелиерството, като комуникация с индустрията, предоставяне на субсидии и подобрен мониторинг на здравеопазването<sup>75</sup>. Оцеляването на туристическата индустрия и нейното окончателно възстановяване е от изключителна важност и до голяма степен зависи именно от политическата подкрепа. След като заплахата от заразата бъде намалена, същата жизненоважна роля трябва отново да бъде поета от правителствата този път за възстановяване на туристическия сектор.

Голяма част от правителствата са предприели сериозни **икономически политики**, за да предоставят финансова подкрепа на бизнеса и да се справят с недостига на ликвидност. *Конкретно в сектора на туризма*, пакетът от икономически мерки за мениджмънт на глобалната криза включва<sup>76</sup>(*вж. Фигура 5*):

✓ **икономическо облекчение за туристическия бизнес** като *освобождаване или отлагане на данъци, плащания по заеми и такси, свързани с туризма* – включват още намаляване на ДДС за вътрешни полети на авиокомпаниите или отложено плащане на данъка върху корпоративната социална отговорност, данъка върху туристическия маркетинг и данъка върху бизнеса. Правителствата могат също така да предложат на туристическите организации фондове с ниска лихва, особено за изплащане на заплатите на служителите, както и да стартират инициатива за финансиране в подкрепа на туризма, намалявайки лихвения процент.

---

<sup>74</sup> Novelli, M., et. al., 'No Ebola...still doomed' – the Ebola-induced tourism crisis", *Annals of Tourism Research*, Vol. 70, 2018, pp. 76-87.

<sup>75</sup> Allaberganov, A., et. al., *Government commitment to tourism and hospitality sector during COVID-19 pandemic*, Emerald Publishing Limited, 2021. pp. 153-169.

<sup>76</sup> UNWTO, *How are countries supporting tourism recovery?*, UNWTO Briefing note - Tourism and Covid-19, Issue 2, 2020, pp. 1-27, [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-06/BFN\\_V4.pdf](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-06/BFN_V4.pdf), достъпен на 17.05.2022.



**Фигура 5.** Икономически политики, насочени към възстановяването на сектора на туризма

*Източник:* Систематизация на автора по данни от UNWTO, How are countries supporting tourism recovery?, UNWTO Briefing note – Tourism and Covid-19, 2020.

✓ **въвеждане на финансови инструменти** като *специални кредитни линии, нови схеми за заеми и инвестиционни програми* – такива могат да бъдат заеми с

намален лихвен процент за сектора на хотелиерството за компании; одобряване на финансова подкрепа за национални авиокомпании или директна кредитна линия за организациите в туристическия сектор;

✓ **насърчителни програми** за подкрепа конкретно на ключови подсектори и заинтересовани лица като: чартърни авиокомпании, местата за настаняване, туроператорите, туристическите агенти и самостоятелните доставчици на туристически услуги. Модат да се открият още *кредитни гаранции* за туристическия бизнес, а друга възможна мярка е създаване на *гаранционен фонд за пътуване и компенсиране на загубите*, понесени от туристите в резултат на неплатежоспособност на туроператорите;

✓ **мерки за защита на работещите в туризма и запазване на заетостта** в дългосрочен план – правителствата биха могли да подпомогнат на организациите в хотелиерството, туристическите агенции и туроператорите, ресторантите и др. като *покриват осигурителните плащания, дължими от работодателите*. Друг вариант е властите да извършват *директни плащания на организациите в туризма* (като процент от заплатите), които са били принудени да затворят поради пандемията. Работниците, чиито трудови договори са временно прекратени, биха могли да получат *обезщетение*, а държавата би имогла да *поеме осигуровките и здравните им вноски*;

✓ **програми за обучение и развитие на кадрите** в туризма, по-специално относно дигиталните им умения – включват програми за *преквалификация за съкратени работници*; разработени онлайн програми за обучение, семинари и уеб семинари, насочени към подпомагане на бизнеса;

✓ **схеми за подпомагане на цифровата трансформация на туристическия бизнес и достъп до иновативни инструменти** – предоставяне на съвети за служители и работодатели, засегнати от кризата, със специално внимание към цифровата трансформация и необходимостта от надграждане на дигиталните умения. Би могло да включва още приемане на инструменти за ускоряване на цифровата трансформация, предоставяне на онлайн обучение за туристическия сектор за

повишаване на уменията на служителите и предоставяне на помощ за туристическите агенти<sup>77</sup>;

✓ **сътрудничеството и партньорства между публичния и частния сектор** – включва мерки, които да ангажират заинтересованите страни от публичния и частния сектор за смекчаването на негативното влияние от пандемията и възстановяването на сектора. В условията на глобална здравна криза, съществува обективна необходимост от повече възможности за коопериране с професионални асоциации, *създаване на канали за комуникация с туристическите власти и организации по света*. По този начин **се споделя информация** и разнообразие от добри практики за цялостното възстановяване на туризма. Ключово предизвикателство, което често възниква при обсъждането на правителствени икономически мерки, е необходимостта да се гарантира, че **подкрепата достига до „реалната икономика“** и е *достъпна за бизнеса и семействата* по прост и ефективен начин.

От съществено значение е правителствата да насърчават структурните промени, които са ключови за трансформиране на туристическата индустрия в съответствие с бъдещите здравни и екологични предизвикателства<sup>78</sup>. Необходим е цялостен правителствен подход, който да включва *координация между съответните министерства* (министерства на финансите, на здравеопазването, на труда, на външните работи, на транспорта, на туризма и др.). Този механизъм за интегрирано управление гарантира, че всички заинтересовани страни са ангажирани в процеса на подпомагане и възстановяване на сектора.

---

<sup>77</sup> 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.

<sup>78</sup> Kara, A., et. al., Once the dust settles, supporting emerging economies will be the challenge, 2020, <https://blogs.lse.ac.uk/covid19/2020/05/11/once-the-dust-settles-supporting-emerging-economies-will-be-the-challenge/>, достъпен на 15.05.2022.

### 3.3. Влияние на социокултурните, поведенчески и екологичните фактори

Настоящият подпараграф разкрива най-важните социокултурни, поведенчески и екологични промени, появили се в резултат на Ковид-19. Анализирано е влиянието на тези промени върху туристическия бизнес. Новият коронавирус оказва **негативно влияние върху индустрията на пътуванията и туризма**, тъй като се разпространи във всяко кътче на земното кълбо. Засегнатите организации в сектора са изправени пред негативни икономически въздействия, екологични и социални последици<sup>79</sup>. Ако се разбере въздействието на Ковид-19 върху тези групи, това може да улесни възстановяването на туристическия сектор.

Ковид-19 оказва значително **влияние върху социалния живот** по света. С разкриването на новите измерения на болестта, правителствата предприеха извънредни политики, включващи карантина на цели заразени региони, оставане у дома, социална изолация, работа в дистанционна среда и затваряне на образователни институции. Това доведе до забавяне на социално-икономическото развитие в живота на общностите<sup>80</sup>. Епидемията оказва дълбок ефект върху *социалните и икономическите системи, здравето и желанието за предприемане на пътуване*. Ковид-19 несъмнено доведе до социални промени в ежедневиия начин на живот. Разпространението на заразата породило редица *отрицателни въздействия върху психичното здраве* на хората. Тя даде отражение и върху *социалните и психологическите нагласи* на населението. Широко разпространено мнение е, че хората в различните страни имат различни възприятия за вируса. Твърди се, че след отминаването му, хората ще бъдат по-внимателни към връзката между човека и природата, с по-рационални нагласи и ще демонстрират повече уважение към природата<sup>81</sup>. Те ще имат по-добро отношение към медицинския персонал и

---

<sup>79</sup> Lepp, A., Gibson, H., Tourist roles, perceived risk and international tourism, Ann. Tour. Res, 2003, pp. 606–624.

<sup>80</sup> Anderson, R.M., et. al., How will country-based mitigation measures influence the course of the COVID-19 epidemic?, Lancet, 2020.

<sup>81</sup> Baloglu, S., A path analytic model of visitation intention involving information sources, socio-psychological motivations, and destination image, J. Travel Tour, Mark, 1999, pp. 81–91.



войниците, които не се страхуват да пожертват живота си, за да спасят другите. В пост-пандемичния свят, *значението на хармоничните отношения* между общностите е подтикнало вниманието на хората да се измести от власт, богатство и слава към *уважение и страхопочитание към живота*<sup>82</sup>.

В **туристически конспект**, социалните промени, произтичащи от пандемията, включват *нарастващи нива на безпокойство сред туристите*, ескалиращи *здравни проблеми в приемащите общности*, нарастващи нива на *социално напрежение между туристи и местното население*, *липса на координация* между регионалните правителствени организации и общо намаляване на *социалната устойчивост*<sup>83</sup>. Отражението от пандемията и предизвиканите социокултурни промени, които оказват влияние върху туристическия бизнес са много. Те се основават на критичен фактор за оцеляването на този сектор, а именно, загубата на приходи, причинена от принудителното затваряне на места за социални събирания, културни институции, музеи и обекти на културното наследство<sup>84</sup>.

В контекста на **поведенческите промени**, Ковид-19 трансформира нагласите и поведението на туристите. Кризата доведе до безпрецедентна ситуация, свързана със *силна несигурност относно продължителността и края на здравната криза*. Според скорошни проучвания<sup>85</sup>, повече от половината пътуващи по света са започнали да търсят планове за пътуване, които са по-щадящи към околната среда и местните общности. Такива планове включват избягване на претъпканите туристически атракции и изследване на по-малко известни региони. Наблюдават се *промени в поведението на туристите*, в желанието за пътуване и в предпочитанията за дестинация. При избора на ваканционен регион, по-ниската туристическа

---

<sup>82</sup> Beerli, A. et. al., Tourists' characteristic and the perceived image of tourist destinations: A quantitative analysis—A case study of Lanzarote, Spain, Tour, Manag, 2004, pp623–636.

<sup>83</sup> Sobhani, P., et. al., Tracing the Impact Pathways of COVID-19 on Tourism and Developing Strategies for Resilience and Adaptation in Iran, Sustainability 2022, MDPI, 2022, p. 2.

<sup>84</sup> UNESCO, Socio-Economic Impact Assessment of Covid-19 to Cultural and Creative Sectors in Albania, 2020, <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374795>, достъпен на 11.05.2022.

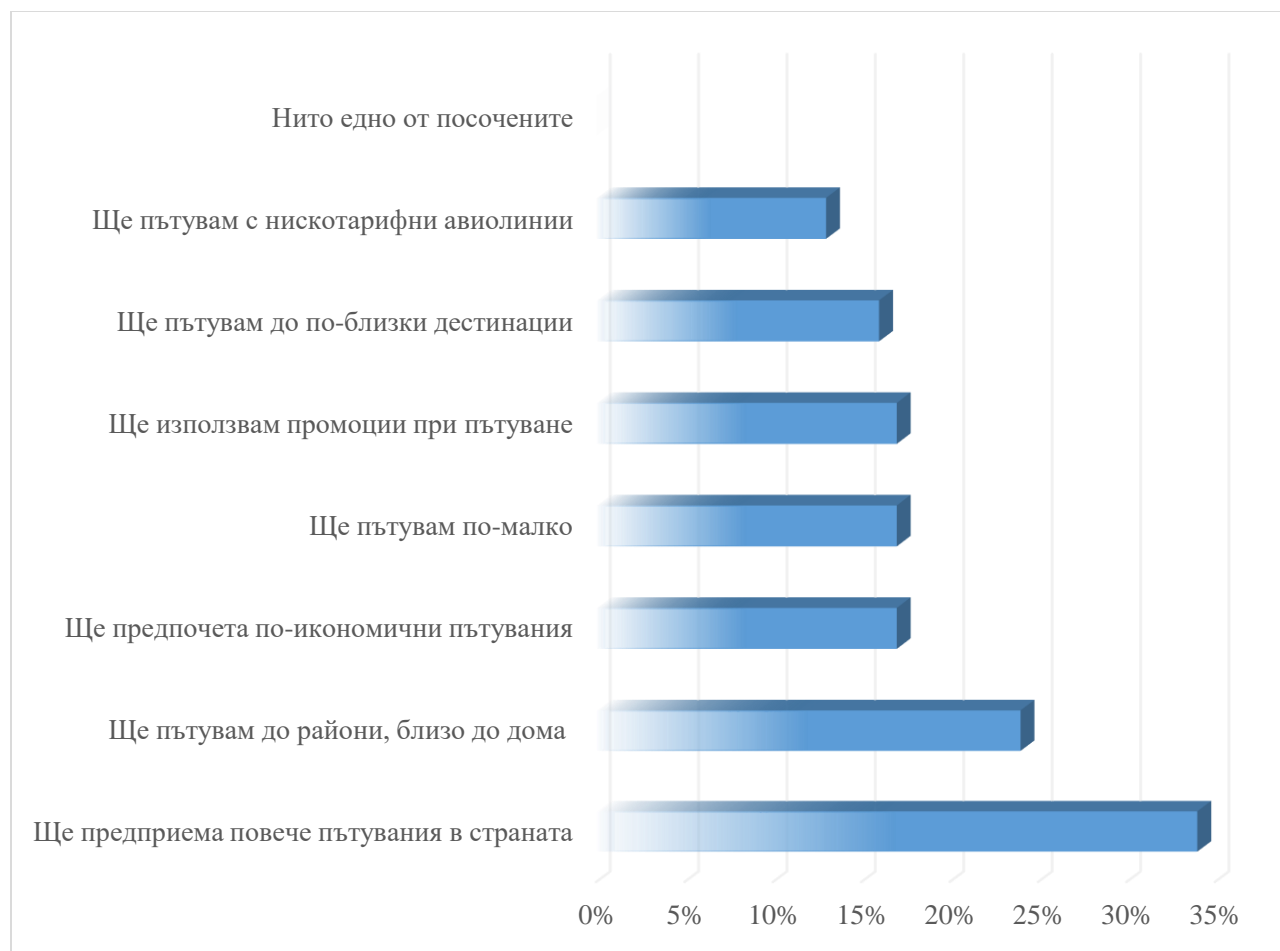
<sup>85</sup> <https://www.booking.com/articles/impact-awakening-the-rise-of-responsible-travel.xu.html>, достъпен на 11.05.2022.

посещаемост и санитарните условия вече са основните характеристики, които една дестинация трябва да притежава. Избягвайки пренаселените места, туристите вече се ориентират към региони с *дейности на открито и контакт с природата*. Очакват се и *промени в продължителността* на пътуванията, а именно те да бъдат съкратени или със същата продължителност, но разделени на няколко малки пътувания<sup>86</sup>.

Проучване от април 2020 г. направи анализ между хората за техните навици при пътуване след пандемията от коронавирус. Около 34 % от анкетирания са отговорили, че биха предприели повече вътрешни пътувания в рамките на страната, отколкото международни посещения (вж. *фигура 6 и фигура 7*). По подобен начин, 24 % от интервюираните твърдят, че биха проучили районите, които са по-близо до мястото, където живеят. Едва 16 % от респондентите, участвали в проучването, смятат да предприемат по-малко пътувания, когато извънредната ситуация приключи. Последващо проучване от 2021 г. за предпочитанията и навиците на туристите, показва, че 84 % от анкетирания са изразили, че навиците им за пътуване вероятно ще се променят след Ковид-19. Приблизително 35 % от респондентите са решили, че след края на пандемията ще пътуват по-рядко. **Анализът на тези данни** показва, че съществува много по-голяма *ориентация към търсенето на сигурност, възможност за безпрепятствено прекратяване на почивката и извънредно връщане у дома, в случай на необходимост*. Желанието за по-кратки и икономични пътувания говори за изменения в поведенческите навици на пътници, които преди са предпочитали чести дълги и екзотични ваканции, далеч от дома. Красноречив е фактът, че почти всички анкетирани *осъзнават*, че с отслабването на пандемията, *туристическото им поведение и предпочитания са претърпяли един или друг вид промяна*.

---

<sup>86</sup> European Commission, Marques Santos, A., et. al., Behavioural changes in tourism in times of COVID-19, Employment scenarios and policy options, 2020, [file:///C:/Users/Lenovo1/Desktop/report\\_covid\\_tour\\_emp\\_final.pdf](file:///C:/Users/Lenovo1/Desktop/report_covid_tour_emp_final.pdf), достъпен на 12.05.2022.



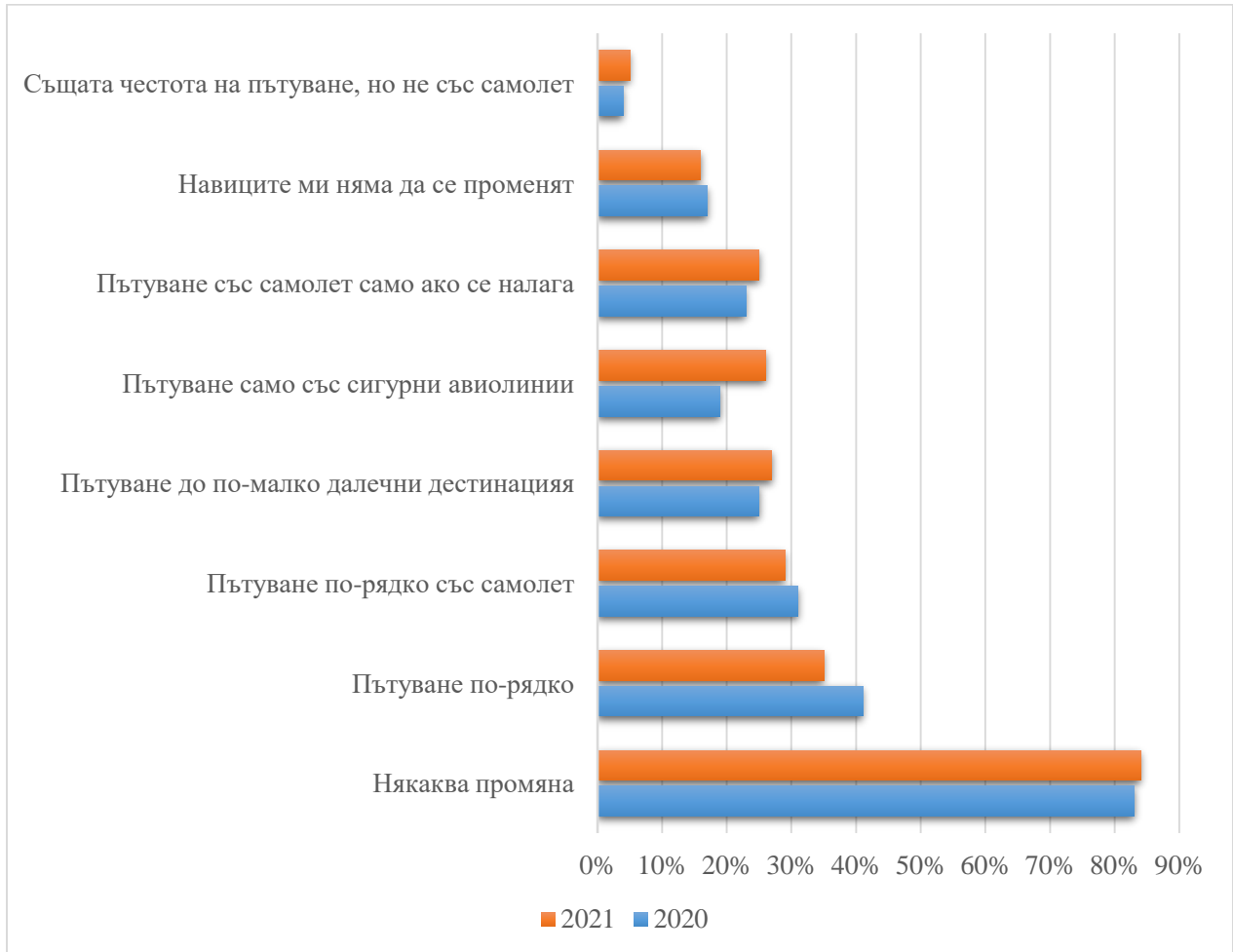
**Фигура 6.** Промени в предпочитанията на туристите след появата на Ковид-19.

*Източник:* Адаптирано от Statista Research Department

Може да бъде обобщено, че в резултат на пандемията Ковид-19, световната туристическа индустрия, както и много други аспекти от ежедневието, бяха почти спрени. Населението на цели държави премина в карантина за ограничаване и забавяне на разпространението на вируса. Милиони бяха изправени пред перспективата за безработица, глобална финансова депресия и претоварване на здравните системи<sup>87</sup>. Очевидно е, че икономическата криза, свързана с Ковид, нанесе мощен удар върху финансовото благосъстояние: спадът в производството или

<sup>87</sup> Crossley, E., Ecological grief generates desire for environmental healing in tourism after COVID-19, 2020, <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14616688.2020.1759133>, достъпен на 23.05.2022.

затварянето на предприятия и организации в публичния и частния сектор доведе до спад на доходите, увеличаване на дълга, проблеми с ипотечи, увеличаване на безработицата и т.н. Всичко това **се отрази негативно върху потребителското поведение спрямо екологичното качество на живот**. Веднъж в ситуация на недостиг на пари, населението няма да мисли за закупуване на по-скъпи екологично чисти храни и вода, закупуване или наемане на жилища в екологично чисти райони.



**Фигура 7.** Промени в поведението

на туристите след появата на Ковид-19.

Източник: Salas, E., Statista Research Expert, [www.statista.com](http://www.statista.com)

Нарастващата бедност може да доведе до **увеличаване на законовите нарушения в областта на околната среда**. При липса на достатъчно средства за поддържане дори на нисък стандарт на живот, *браконьерството, незаконният лов*,

риболов и изсичането на дървета ще се увеличат. Тенденцията за намаляване на екологичните разходи през следващите години ще се наблюдава, както в държавата, така и в значителна част от бизнеса. При настъпване на задълбочена икономическа криза, дадена държава може се откаже от екологичните проекти, като средствата ще бъдат насочени основно към поддържане на доходите на населението и заетостта чрез заплати, пенсии, помощи<sup>88</sup>.

Сред условно положителните екологични последици от Ковид-19 и свързаната с него икономическа криза, могат да се открият *краткосрочното намаляване на въздействието върху околната среда*, осъзнаването на все по-належащата *необходимост от ранна промяна на експортно-суровинния модел* и изискването за международна координация<sup>89</sup>. Положителните резултати за околната среда включват вероятното *намаляване на замърсяването* през следващите години. Понижаването на броя на полетите с техните големи емисии на парникови газове също може да се причисли към положителните екологични аспекти на намаляването на туристическите потоци. Ограничаването на броя на хотелите, обществените услуги и ресторантьорството, транспортните пътувания и др. също могат да бъдат свързани с *намаляването на негативното въздействие върху околната среда*, разнообразието от отпадъци и замърсяването на туристическите атракции.<sup>90</sup> Следователно, едно нещо е сигурно, Ковид-19 привлече световното внимание към **връзката между проблемите на околната среда и здравето**. Широко прието е, че екологичните проблеми са източник на нови болести и патогени, включително пандемията Ковид-19, което доведе до разпространение на животински патогени в човешката популация<sup>91</sup>.

---

<sup>88</sup> Bobylev, S., Environmental consequences of COVID-19 on the global and Russian economics, Population and Economics 4(2), 2020, pp. 43-48.

<sup>89</sup> Пак там.

<sup>90</sup> Пак там.

<sup>91</sup> O'Connor, P., Assaker, G., COVID-19's effects on future pro-environmental traveler behavior: an empirical examination using norm activation, economic sacrifices, and risk perception theories, 2021, <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09669582.2021.1879821?journalCode=rsus20>, достъпен на 23.05.2022.

Поведението на туристите за избора на почивка и дестинация за настаняване ще продължават да се променят и развиват в отговор на настоящата ситуация с усложнена здравна обстановка. Аспекти, които са били важни в миналото, като местоположението и възприеманото съотношение качество-цена, продължават да бъдат важни. Въпреки това, **новите предпочитания и поведение** доведоха до алтернативни възможности и предизвикателства за индустрията. Усилията за извличане на печалба от новозапаления интерес на потребителите към природата, „усещането за пространство“ и позволяването на гъвкави резервации са няколко подходящи стратегии за запазване на конкурентоспособността<sup>92</sup>. Направения преглед на проучванията в областта на **социалните, поведенческите и екологичните промени** в следствие от Ковид, доказват необходимостта организациите в туризма да следват *някои важни принципи за устойчиво управление на бизнеса в условията на пандемията Ковид-19*<sup>93</sup>:

- ✓ предоставяне на справедливо разпределени социално-икономически ползи и допринасяне за намаляване на бедността;
- ✓ *уважаване на приемащите общности*, съхраняване на тяхното културно наследство и допринасяне за межкултурното разбирателство и толерантност;
- ✓ *оптимално използване на ресурсите на околната среда*, поддържане на екологичните процеси и подпомагане за опазването на природното наследство и биоразнообразието.

**С убеденост можем да заключим**, че пандемията ще продължи да има дълготраен ефект върху социалнокултурния, поведенческия и екологичния аспект на международния туризъм. Изследването на горепосочените външни фактори и тяхното безспорно влияние върху туристическата индустрия по време на глобалната здравна криза е основа да се твърди, че хипотеза № 2 е доказана и втората изследователна задача е изпълнена.

---

<sup>92</sup> <https://str.com/data-insights-blog/Change-in-travel-accommodation-preferences-continues>, достъпен на 21.05.2022.

<sup>93</sup> UNWTO, <https://www.unwto.org/sustainable-development>, достъпен на 21.05.2022.

## Глава втора

### КРИЗИСЕН МЕНИДЖМЪНТ В ТУРИЗМА В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНА ЗДРАВНА КРИЗА

Втора глава разглежда **методиката и инструментариума** на емпиричното изследване. Открояват се методите, избрани за анализ и оценка на резултатите от проведеното проучване. Анализирани са отговорите от проведеното анкетно допитване сред респондентите в ключови подсектори на туристическия бизнес. Систематизирани са мненията и оценките на интервюираните експерти относно влиянието на пандемията Ковид-19 върху бизнеса им. Предложена е основа за създаване на модел за кризисен мениджмънт в туризма в условията на глобална здравна криза. Изведени са насоки и препоръки за нужните стъпки, мерки и действия на туристическите организации, които да осигурят устойчивото им управление в краткосрочен, средносрочен и дългосрочен план.

Туристическата индустрия беше сериозно засегната от ограниченото международно движение на пътници поради кризата Ковид-19. Правителствата, организациите за управление на дестинациите, туроператорите, агентите и хотелиерите биха могли да се поучат от резултатите и последиците от избухването на пандемията, за да се справят по-добре с бъдещи разрушителни събития, засягащи туристическата индустрия. За преодоляване на кризата и съживяване на сектора е жизненоважно да се подобри устойчивостта на туристическата индустрия чрез **създаване на универсален модел за мениджмънт, който може да бъде приложим при бъдещи кризи**. Резултатите от емпиричното проучване и предложеният авторов модел за кризисен мениджмънт си поставят за цел да *синтезират поуките от пандемията от Ковид-19* чрез анализиране на практиките, мерките и дейностите за *адаптиране към новите реалности в туристическия бизнес*.

## **1. Методика и инструментариум за проучване на влиянието на глобалната пандемия върху туристическия бизнес в България**

Настоящият параграф разглежда **методиката и инструментариума** на емпиричното изследване. Открояват се методите, избрани за анализ и оценка на резултатите от проведеното проучване.

### **1.1. Методика за провеждане на емпиричното изследване**

Емпиричното изследване проучва появилите се в резултат на Ковид-19 промени в дейността на организациите в ключови подсектори на туризма. Вниманието се фокусира върху различните стратегии, мерки и дейности, предприети от фирмите в бранша с цел управление на бизнеса в условията на глобална здравна криза. Открити са следните специфични цели на проучването:

- ✓ **събиране на мнения и информация** от дейността на експерти, мениджъри и служители от организации и предприятия, които са ангажирани в туристическия бизнес в България;
- ✓ разкриване характеристиките на **основните промени**, които се появяват в резултат на пандемията Ковид-19;
- ✓ открояване на **факторите**, които влияят върху дейността на организациите в туризма в условията на глобалната здравна криза;
- ✓ посочване на промените, които са оказали най-голямо въздействие върху **оперативните функции на респондентите** по време на коронавируса;
- ✓ открояване на **добри практики**, които да послужат като основа за изграждане на стратегия за **кризисно управление на туристическия бизнес по време на усложнена здравна обстановка**.

Емпиричното изследване е разгърнато на база на един от основните статистически способности за провеждане на подобен тип проучвания в социалните науки, а именно **анкета с отворени въпроси**. Този метод предполага събиране на значително количество данни от заетите в туристическия бизнес организации чрез въпросници и структурирани интервюта. Изборът на подобен тип *качествен метод*, включващ „отворени“ въпроси без предварително определен брой отговори е



предпоставка за получаването на по-подробна и задълбочена информация, която не би могла да бъде получена чрез анкета със затворени въпроси. Отворените анкети (*от англ. open-ended questionnaires*) дават възможност да се вникне дълбоко в отговорите на респондента, като се получи ценна информация за разглежданата тема. Отговорите на тези въпроси дава възможност и за по-детайлен анализ на резултатите, както и да бъдат зададени **последващи въпроси** за по-добро разбиране на отговорите на респондентите.

Методиката на настоящото изследване представлява логически обвързан механизъм. Съвкупността от използваните два метода на **анкетно проучване и дълбочинни интервюта**, преминава през следните основни етапи:

✓ **определяне целите на проучването и целевата група** – включват определяне на целите, крайното използване и приложение на резултатите, идентифициране на целевата група на респондентите, както и отчитане дали размерът на извадката позволява да се направят валидни заключения от резултатите;

✓ **разработване на въпроси** – идентифициране на ключови области на интерес на проучването, трансформиране на последните в основни категории с въпроси, изготвяне на прости и ясни въпроси;

✓ **коригиране на въпросника** – тестване проучването върху по-малка целева група, откриване на слабостите в изследването, анализиране на мотивираните отговори и евентуална корекция на въпросника;

✓ **провеждане на проучването** – контакт с туроператори, туристически агенции, хотелиери и представители на фирми, управляващи дестинациите с цел осигуряване на висока степен на реакция;

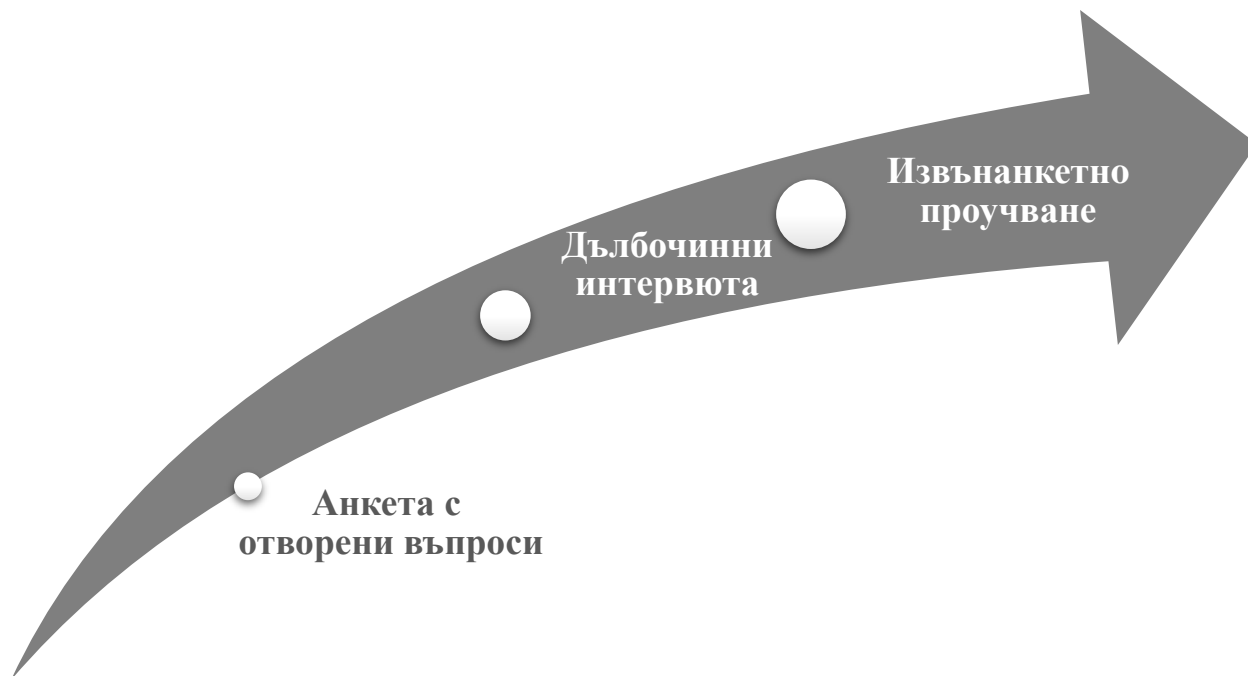
✓ **анализиране на резултатите** – интерпретиране на резултатите като възприятия, а не факти и оценка на постигнатите резултатите за изготвяне на заключения.

Вземайки под внимание националността на респондентите, подготвените въпроси в анкетната карта са разработени на **български език**. **Периодът на**

анкетното проучване е 1 май 2022 г. – 30 юли 2022 г. Основните мотиви за избор на посочения период са следните:

- първоначалните месеци на пълен локдаун и повсеместно преустановяване на дейността на туристическите бизнеси е преминал;
- от появата на коронавирусната криза са изминали над 2 години, в които организациите са преминали през различни етапи на спиране и подновяване на оперативната си дейност;
- интервюираните служители и управители на предприятията, заети в туристическия бизнес, са започнали да прилагат собствени политики и мерки за по-добро посрещане на бъдещи периоди на локдаун;
- туристическите организации вече имат ясно изградено мнение и представа кои практики за подпомагане на фирмите в сектора са ефективни.

Открояват се *три основни етапа* при провеждане на проучването: анкета с отворени въпроси, последващи дълбочинни интервюта с избрани респонденти и извънанкетно проучване на автора (вж. Фигура 8).



**Фигура 8.** Етапи при авторовото емпирично изследване

*Източник:* Систематизация на автора

### **Първи етап: проучване чрез анкета с отворени въпроси**

Централно място в емпиричното изследване заема **създадената анкетна карта**. Поради териториалната отдалеченост на потенциалните респонденти е създадена *онлайн анкетна карта на български език (вж. Приложение № 1)*, която е разпространена чрез електронна поща. Тя съдържа 15 въпроса, разпределени в няколко категории. Включени са предимно отворен тип въпроси, тъй като те предоставят значително по-детайлна и персонализирана информация от страна на респондентите, в сравнение със затворените въпроси. Целта е да се съберат по-подробни отговори, които да дадат представа за ключовите предизвикателства при управлението в условията на криза, които се разкриват пред тях. Отворените въпроси ще послужат за по-подробен отговор на теми, на които не може да се отговори чрез избор на няколко възможно опции, а изискват повече подробности и дискусии.

Осезаема част от проучванията в туризма се правят на потребителите на туристически продукти и услуги. Важен изследователски интерес представлява *реверсивният характер на изследването*. То което е насочено към предприятията, заети в туристическия бизнес, което е от съществено значение за по-детайлните заключения относно промените, които са настъпили в резултат на пандемията. След попълване на анкетните карти, *авторът* провежда последващи дълбочинни интервюта с избрани респонденти. Формата и структурата на проучването и нейното въздействие върху резултатите от изследванията са разгледани с акцент между двата ключови вида проучване: отворените анкети и дълбочинно интервю.

### **Втори етап: дълбочинни интервюта**

В хода на проучването са организирани срещи с избрани респонденти, с които са проведени дълбочинни интервюта за по-детално изследване на мненията им. Целевата група на анкетното проучване се състои от туроператори, туристически агенти, хотели и фирми, ангажирани с посрещане туризъм в крайните туристически дестинации. Подбраните качествени методи за провеждане на проучването съвместно с анкетното допитване, *придават завършеност на изследването*. Мотивацията за провеждането им е свързана с няколко основни фактора:

- ✓ възможност за получаване на богати, описателни данни за респондентите, нагласите и възприятията им;
- ✓ има по-малко участници, но много по-подробна информация от други методи за събиране на данни;
- ✓ съществува по-голяма възможност да се задават последващи въпроси, да изследва допълнителна информация, да постигне разбиране на нагласите, възприятията и мненията на респондентите.

### **Трети етап: извънarketно проучване**

Авторът е предприел и извънarketно проучване за добри практики, мнения и отзиви на международни предприятия в туризма, които предприемат алтернативни методи и подходи за управление на декността си по време на пандемията Ковид-19. Тази допълнителна справка ще послужи като основа за изграждане на **по-ефективен модел за кризисен мениджмънт** на предприятията в туристическия бизнес в условията на глобална здравна криза. Резултатите от проучването са базата, на която е предложен авторов модел за туристическите компании за адаптиране на стратегии за възстановяване в бъдеще. Проучването има за цел:

- ✓ да оцени готовността за възстановяване на туристическия бизнес от коронавирусната криза;
- ✓ да идентифицира приоритетните нужди от конкретни мерки и практики за рестартиране на туристическата дейност;
- ✓ да определи необходимите действия и период за достигането на нивата на туристически приходи преди кризата;
- ✓ да събере информация за иновациите и напредъка в управлението на туристически бизнес в отговор на кризата.

Емпиричното изследване осигурява възможност за открояване на някои основни промени в туристическия бизнес, настъпили в резултат на Ковид-19, както и адаптираните кризисни мерки от предприятията в сектора. За по-детайлното им анализиране, в следващия параграф специално място е обърнато на приложения инструментариум.

## 1.2. Инструментариум за провеждане на емпиричното изследване

В изложението на настоящия подпараграф се представя **инструментариума и използваните средства** за провеждане на анкетното проучване. Обоснована е необходимостта от изготвянето на анкетна карта с 15 въпроса и последващи дълбочинни интервюта с избрани респонденти. Подчертана е *мотивацията на автора за различните категории въпроси* и е обсъдено тяхното значение за изследователския труд.

Емпиричните методи на изследването произтичат от прилагането на инструментариум за наблюдение и опит към дадения изследователски въпрос. Методите, свързани с емпиричното изследване, са склонни да бъдат качествени по своето естество, тъй като опитът и наблюдението по необходимост се намират в съзнанието на изследователя и субектите на изследването са уникални<sup>94</sup>.

Проучването използва въпросници и ръководства за интервюта за събиране на количествени и качествени данни. Въпросниците се състоят от предимно отворени въпроси, които бяха изпратени онлайн на агенциите, туроператорите и предприятията за хотелиерство и туризъм в целевата група. Проведени са задълбочени интервюта с ключови респонденти в сектора на туризма. Направен е предварителен тест на въпросника и ръководството за интервю, за да се оцени валидността на инструментите за изследване за техните предназначения. Това включва администриране на въпросниците на респондентите, за да се провери дали въпросите са валидни, надеждни, подходящи, необходими или достатъчни. Предварителният тест също е използван за установяване на времето, необходимо за попълване на въпросника и ръководствата за интервю, които бяха между 20 и 40 минути<sup>95</sup>.

---

<sup>94</sup> Gaskell, T., The Process of Empirical Research: a learning experience?, Research in Post-Compulsory Education, Volume 5, 2000, p. 349.

<sup>95</sup> Димитрова, Р., Промени в туристическото предлагане в условията на глобализация, Изд. „Св. Григорий Богослов“, 2022, с. 71.

Валидността и надеждността на инструментите за събиране на данни са установени преди действителното събиране на данни. Това е осигурено чрез експертни прегледи и преценка от практиците в индустрията за пътувания и туризъм. Проучването събра първични и вторични данни. **Първичните данни** са събрани с помощта на *въпросници и ръководства за интервю*. За да разпространят въпросника, мениджърите на туристически фирми и други туристически бизнеси първо бяха уведомени за проучването и неговата цел чрез телефонни обаждания и имейли. Интервютата бяха проведени по телефона, чат на живо или онлайн срещи. **Вторичните данни** са събрани от *публикувани доклади* на международни туристически органи като Световна организация по туризъм (WTO), Световния съвет за пътувания и туризъм (WTTC), Международна асоциация за въздушен транспорт (IATA), доклади на туристическата индустрия, изпълнителни директори на международни туроператори, хотелски вериги и компании за управление на дестинации.

Авторът е съставил **анкетна карта, състояща се от 15 въпроса** (*вж. Приложение № 1*), изискващи преобладаващо отворени отговори, без възможни опции. Част от мотивацията на автора се дължи на факта, че отворените въпроси са подходящ инструмент, както за събиране на детайлна информация, така и за мотивиране на респондентите. Те са изключително полезни за използване в следните случаи<sup>96</sup>:

- ✓ неопределен спектър от възможни отговори;
- ✓ необходимост от голямо количество информация;
- ✓ избягване на дългите списъци с възможности за отговори;
- ✓ избягване на насочващи въпроси.

Добре организираната последователност на анкетната карта предполага *групирането на въпросите в четири определени категории*, както следва:

---

<sup>96</sup> Zull, C., Open-Ended Questions, GESIS Survey Guidelines, GESIS – Leibniz Institute for the Social Sciences, 2016, p. 2.

✓ въпроси, които касаят **фирмените характеристики на респондентите** – тази част от анкетната карта е свързана с получаването на информация за *структурата на дадената фирма, областта на експертиза, какъв туристически дял получава*. Целта на тази група въпроси е да се набере необходимата информация за изследването на *профила на фирмите, взели участие в анкетното проучване*;

✓ въпроси, свързани с **предишния опит на фирмите** в условията на различни динамични икономически, политически, социални и други промени. Целта на тази група въпроси е да се набере необходимата информация за *съвкупността от мерки и политики, прилагани от фирмите във времена на турбулентни промени в пазарната обстановка*;

✓ въпроси, подтикващи респондентите към отговор относно **текущото управление на фирмите** в условията на пандемия. Целта на тази група въпроси е да проследи *как здравната криза се е отразила на конкретното предприятие*, какви действия е предприело то и как протича работата му от началото на Ковид-19 до момента на проучването.

✓ въпроси, относно *тенденциите, иновативните практики и политиките, които са адаптирани от предприятията* за **кризисен мениджмънт** в бъдещи ситуации. В тази категория са включени въпроси, които се планира да очертаят фактори, влияещи на промените при формиране на продуктивния микс и цялостната дейност на организацията. Те насочват вниманието към важните области, към които да бъдат насочени усилията за подобрене и бъдещите инвестиции на фирмите. Целта на тази група въпроси е да се направи самооценка на развитието и бъдещите перспективи пред фирмите, както и *вътрешната система от мерки, която е предприета за евентуална усложнена пазарна обстановка в бъдещ период*<sup>97</sup>.

Извършени са последващи **дълбочинни интервюта с експерти от сектора** на туристическото предлагане. В същността си, те представляват форма на нестандартно или полуструктурирано устно интервю с относително голяма свобода

---

<sup>97</sup> Димитрова, Р., Промени в туристическото предлагане в условията на глобализация, Изд. „Св. Григорий Богослов“, 2022, с. 72.

на интервюиращия по отношение на съдържанието. Дълбочинните интервюта изпълняват редица функции във връзка с изследването. Изборът е мотивиран, подчертавайки, че дълбочинното интервю е подходящо за събиране на информация, тъй като въпросите се разясняват достатъчно, след което се получават пълни и аргументирани отговори. Отчетени са някои трудности и ограничения, свързани с провеждането им:

✓ изисква се **аудио-визуално записване**, което да подпомогне процеса на по-нататъшното анализиране на резултатите;

✓ изисква се **дълго време за провеждането им** – включва време за подготовка и провеждане на интервюта, тяхното преписване и анализ на резултатите;

✓ **склонност към пристрастие** – някои от респондентите могат да дадат неточни или уклончиви отговори, за да докажат ефективността от дейността на фирмата си;

Вниманието е насочено към **подготовката за дълбочинните интервюта**, които са планирани с част от респондентите от анкетното проучване, дали отговори, които представляват най-висок интерес за изследването. Те са извадка, състояща се от служители и управители на хотели, туристически агенции, местни и международни туроператори и фирми за посрещане и изпращане туризъм.

Авторът е разработил **протокол за интервюта**. В същността си, той съдържа правилата, които ръководят администрирането и изпълнението на всяко едно интервю. Важно е да бъдат изведени прости инструкции, които да се следват за всяко интервю, за да се осигури съгласуваността между тях и по този начин, да се повиши надеждността на констатациите<sup>98</sup>.

За собствено улеснение, авторът съставя ръководство за интервюта, което изброява въпросите, които трябва да бъдат зададени по време на интервюто. Планирани са и последващи теми, които могат да бъдат засегнати при готовност от

---

<sup>98</sup> Пак там.



страна на респондента. Авторът е изготвил **10 въпроса за дълбочинните интервюта** (вж. Приложение № 2), които са разделени в няколко основни категории, наподобяващи анкетното проучване с отворени отговори:

✓ **встъпителни въпроси**, свързани с характеристика на фирмата на респондента – предвидени са въпроси, които да направят **първоначално въведение в интервюто**. Такива въпроси включват *интерес към дейността на фирмата преди и непосредствено след появата на пандемията, начина на обслужване на клиентите, мигрирането на дейността на фирмите онлайн и др.*;

✓ **последващи въпроси** – целта им е навлизане в детайлен разговор с респондента, преминавайки към **по-аргументирани отговори** относно *промените, настъпили в туристическата дейност, какви нови продукти, услуги и тенденции са възникнали на фирмено ниво*, в резултат на Ковид-19, как фирмата се отличава от конкурентите в при управлението в условията на глобална здравна криза и др.;

✓ **задълбочени и заключаващи въпроси** – използването им предвижда задаване на **въпроси относно самооценка** на реалното пазарно присъствие и пазарен дял на фирмата в условията на вируса. Те могат да включват дискутиране на *заплахи от нови здравни, политически и икономически кризи, актуални промени в предпочитанията на туристите, бъдещи планирани промени и тенденции, които се очертават пред дейността на фирмата, както и пакет от кризисни мерки, адаптирани от фирмата*<sup>99</sup>.

Основен акцент и търсен резултат от проведеното емпирично изследване е да се определи въздействието на Ковид-19, предприетите мерки и пътищата за възстановяване на фирмите в туристическата индустрия. За тази цел, въпросите в отворената анкета, дълбочинното интервю и насоката на извънанкетното проучване са структурирани, за да се:

✓ анализира *въздействието на пандемията* върху индустрията на пътуванията и туризма в страната;

---

<sup>99</sup> Пак там.

✓ проучат общите мерки, предприети срещу Ковид-19 в индустрията за пътувания и туризъм в страната;

✓ предложат *пътища* за възстановяване и справяне с кризата в туристическия бизнес на фирмено ниво;

✓ препоръчат *най-добрите практики при бъдещо управление* на туристическите предприятия при поява на подобни здравни или политически, икономически, социални и други кризи.

Благодарение на избора на отворени въпроси, допълнителни задълбочени интервюта и извънarketното проучване на автора, емпиричното изследване хвърля светлина върху ценна информация, въпроси за която първоначално не бяха посочени във въпросника и протоколите. Такива включват:

✓ **точна хронология на въздействието** на пандемията върху туристическите бизнеси;

✓ **въздействие на Ковид-19 върху заетостта в туризма** – намаляване на служителите в резултат на появата на пандемията, прилагане на съкращения на заплатите, процент на служителите в неплатен отпуск, вероятност за освобождаване на персонала през следващите месеци и др.;

✓ **влияние на кризата върху резервациите** – процент отменени или отложени съществуващи резервации, прогнозиране на приходи от посетители, връзка между промените в резервациите, анулациите и бизнес приходите;

✓ **промени в резервациите на регионалния и международния пазар** в резултат на пандемията, сума на загубените и пропуснатите приходи в резултат на здравната криза;

✓ **въздействие на Ковид-19 върху сигурността и възприетията за безопасност на туристите**;

✓ влияние на пандемията върху туризма на **ниво правителство на страната**;

✓ **алтернативни пътища за възстановяване** на участниците в туристическата индустрия и др.

## 2. Резултати от проучването на влиянието на пандемията Ковид-19 в дестинация България

Настоящият параграф анализира *резултатите от емпиричното изследване* и проведените интервюта с експерти. Систематизират се събраните данни от анкетното проучване за *най-съществените промени в туризма в резултат на пандемията Ковид-19*. Обобщават се мненията и оценките на експерти от туристическата индустрия по темата на изследването. Въз основа на тях е предложен авторов модел за кризисен мениджмънт на туристическите организации по време на глобални кризи.

### 2.1. Профил и нагласи на респондентите в анкетното проучване

Изложението на настоящия подпараграф обхваща няколко последователни въпроса, които дават представа относно *дейността на респондентите*. Те са встъпителни въпроси, които имат за цел да разкрият основни характеристики относно вида на фирмите, техния опит, предлагани туристически продукти и пазарната им позиция. Последователно са разгледани отговорите на анкетираните от отворената анкета и нагласите им от дълбочинното интервю.

**Въпрос № 1. Каква туристическа организация представлявате? Какъв е профилът на Вашата дейност? Опишете с няколко думи пазарната позиция на предприятието!**

- А. Туроператор
- Б. Туристическа агенция (посредник)
- В. Хотел (място за настаняване)
- Г. Посрещача фирма за услуги в крайна туристическа дестинация
- Д. Друго

**Фигура 9** процентно онагледява представителите на туристическата индустрия, които са взели участие в проучването.



**Фигура 9.** Представители на туристическото предлагане в проценти

*Източник:* Систематизация на автора по данни от анкетното проучване

Най-голям дял са служителите в туристически агенции, които наброяват 38% от общия брой на респондентите. Следват представителите на туроператори с 24% и хотелите с 21%. Най-малък е броят на служителите във фирми от приемащ туризъм в дестинациите, който е в размер на около 17%. Преобладаващата част от респондентите определят пазарната си позиция преди Ковид-19 като силна, тъй като представляват:

- местни туристически предприятия с над 20 годишен опит;
- утвърдени хотелиерски вериги;
- франчайз на международна компания.

**Въпрос № 2.** Преминавали ли сте през други периоди на криза, в резултат на външни политически, икономически, социални, екологични или други фактори? (напр. кризата 9/11, икономическата криза през 2008 г., регионална усложнена обстановка и др.). Как се отразиха на дейността Ви и как се справихте с тях? Как отчитате последиците от Ковид-19 спрямо предишния Ви опит при кризисни моменти в дейността си?

**На въпрос № 2** *относно предишен опит на анкетираните с подобни кризисни моменти в резултат на глобални външни влияния*, резултатите от интервюираните служители на агенции, хотели, туроператори и посрещачи фирми бяха анализирани. Респондентите посочват, че и преди са преминавали през динамични периоди на спадове и възход, най-вече в резултат на икономическите кризи в страната, които те отчитат неконтролируем външен фактор<sup>100</sup>. Друг основен момент, който намира акцент в отговорите, е динамичното развитие и осезаема промяна в начина на търсене и потребление на туристически продукти и услуги. Споменато е *технологичното развитие, информираността на туристите и тяхната независимост при резервиране на почивки*. Интересен отговор, който е подчертано изявен в резултатите, е значението на икономическата, политическата и социалната обстановка в ключовите дестинации, които представляват основен пазар за дадената туристическа организация. Тази тенденция в отговорите реално засяга „външния пазар“, към който е насочена основната дейност на анкетираните в изследването. Наличието на *евентуални войни, икономически кризи, социално негодувание в местното население, екологична криза, в резултат на природно бедствие* и др. са предпоставка за **драматични спадове** в дейността на респондентите. От тези отговори е видно заключението, че анкетираните участници смятат, че негативните промени в международната обстановка са *предпоставка финансови загуби*. Според тях, случаят с Ковид-19 е пример за това твърдение, макар да се характеризира с безпрецедентен магнитуд на влияние върху дейността на туристическите организации. Респондентите споделят, че при настъпването на текущата здравна криза, те са били *абсолютно неподготвени за размера и продължителността на негативните последици*. Според тях, именно това е и най-голямата област за подобрение – **планиране и организиране на възможните контрамерки на ниво организация, област, държава и международен регион**.

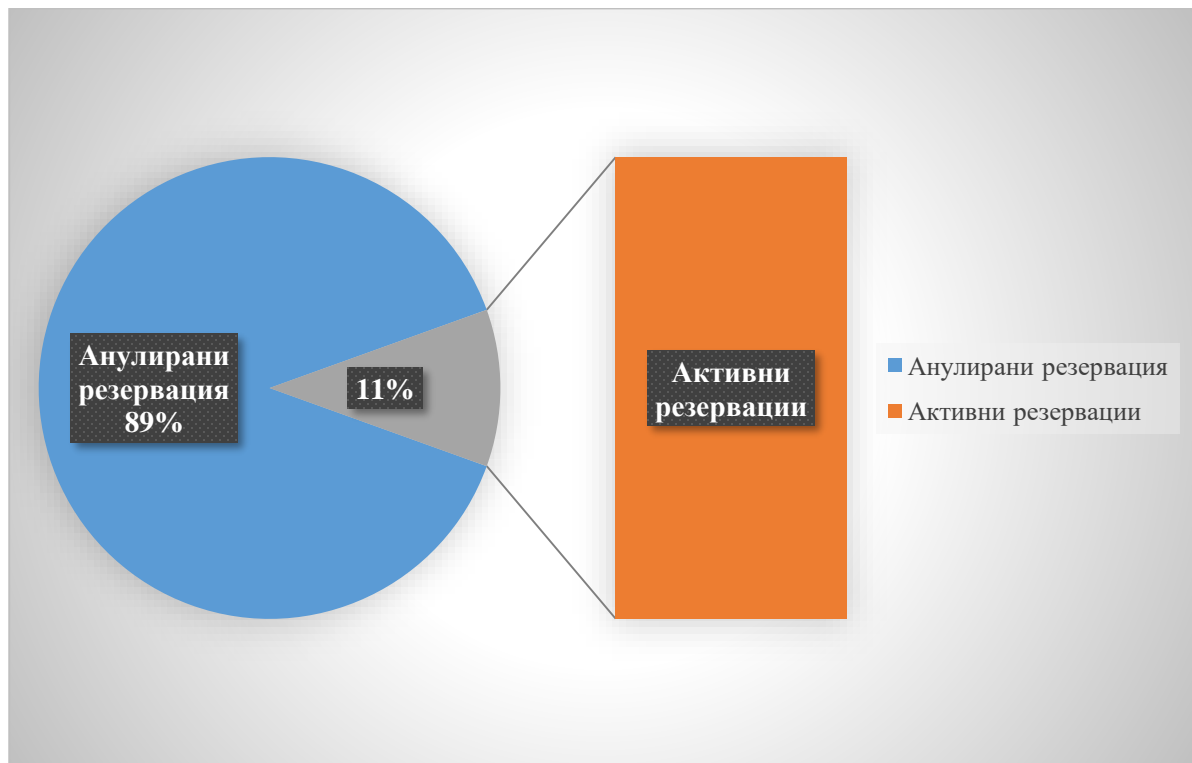
---

<sup>100</sup> Fountoulaki, P., et. al., Distribution Channels for Travel and Tourism: The Study of Crete, Information and Communication Technologies in Tourism, Springer Publishing, 2015, pp.667-680.

**Въпрос № 3. Какъв спад на дейността си отчетохте през 2020 година спрямо 2019 година в процентово съотношение? Отчетохте ли подобрение през 2021 и 2022 година?**

На въпрос № 3 относно отчетения спад в дейността на туристическите организации, бяха регистрирани някои различия в отговорите на интервюираните. Представителите на хотелиерската индустрия твърдят, че не са имали моментални 100% загуби, тъй като са приемали не само международни туристи, но и местни такива. С промяната на сезоните обаче, летният туристически сезон на 2020 г. е определен за „катастрофален“. Това се дължи на *отмяната на полети*, която продължи и през лятото на 2020 година. Въпреки че пандемията дойде по време на ниския туристически сезон, хотелският сектор *претърпя рязък и безпрецедентен скок на анулираните почивки*. Това доведе до *затваряне на хотели* в резултат на мерките, предприети от различни правителства за ограничаване движението извън техните граници в опит да се блокира вируса и да забави разпространението. Вследствие на това, някои хотели са изпратили част от персонала си в неплатен отпуск, тъй като потенциалните туристи са били по-склонни да възприемат подхода да изчакаят или отложат преди да резервират пътувания. **Спадът на заетостта** в хотелската индустрия определено е неоспорим. Пазарът обаче страда и от косвените последици от Ковид-19 поради *отмяната на водещи търговски изложения и ограниченията за бизнес пътувания*. Тъй като по-голямата част от хотелите обявиха временно затваряне, *туристическите агенти и туроператорите* се бореха да обслужват клиентите си възможно най-добре. Работният поток, който се случи, не беше положителен и продуктивен. Респондентите от тази категория посочват, че са продължили да работят, за да обслужват хиляди имейли и телефонни обаждания относно блокирани пътници в чужбина, които се нуждаят от помощ при завръщането си у дома. Другият проблем, който възникна, беше огромният брой *ануляции на краткосрочни и средносрочни резервации*. Туроператорите и посредниците трябваше да работят, както с разтревожени клиенти, които искаха депозитите си

обратно, така и с партньори или крайни дистрибутори на туристически услуги, които трябваше да върнат парите. От отговорите им става ясно, че обемът на работа е достигнал много високо ниво, но **реалната възвращаемост** и ефективност е била много ниска. Респондентите в проучването я определят като работа „на празни обороти“. *Анкетираниите от рецептивния туризъм* споделят, че работната им дейност е била 100% парализирана поради Ковид-19. Тъй като всички културни обекти и ресторанти бяха затворени, събитията бяха отменени и хората бяха инструктирани да не излизат или пътуват, цялата им дейност беше спряна. На **фигура 10** са представени резултатите от общо регистрираните анулации при анкетираниите респонденти. Те предоставят *силно емпирично доказателство*, че пандемията от Ковид-19 е донесла **огромни загуби на ключови подсектори** на туристическия бизнес.



**Фигура 10.** Анулирани резервации в периода март-юни 2020 година в резултат на появата на Ковид-19

*Източник:* Систематизация на автора по данни от анкетното проучване

Анулирането на туристическите резервации в първите месеци след появата на пандемията безспорно е резултат от правителствените постановления за отменяне и органичание за пътувания, затваряне на някои хотели, съкращаване на служители в туроператорски фирми и др. Анкетираните заключават, че през последното десетилетие хората са станали по-устойчиви на здравни кризи. Те са разбрали от практиката си, че *повечето туристи се връщат бързо към пътувания и ваканции, след като кризата бъде преодоляна*, но **коронавирусът е безпрецедентен** в своето географско разпространение. Според тях, туристическият пазар страда също и от косвените последици от Ковид-19 поради *отмяната на водещи търговски изложения, ограниченията за бизнес пътувания, културни обекти, затваряне на ресторанти и клубове*. В резултат на получените отговори, може да бъде обобщено, че **основният проблем** за цялата индустрия е *последващият спад или загуба на търсене*, както за първите месеци след появата на пандемията, така и за следващите седмици и месеци. Анкетираните смятат, че при подобни бъдещи кризи от съществена важност е да бъде *ограничен неконтролируемия дъмпинг на цените*, който се появява като естествен логичен резултат. Във времена на усложнена международна обстановка, дори при ниски цени, клиентите няма да пътуват до определени дестинации. Намаляването на цените по време на подобна глобална криза среда има потенциал да **обезцени** още повече дори малкото съществуващо търсене.

**Въпрос № 4. Опишете промяната в дейността си с настъпването на пандемията Ковид-19 през март 2020 година! Изцяло ли затворихте офисите си/сградите или продължихте да работите с по-намален капацитет?**

**На въпрос № 4** *относно промяната в дейността си с настъпването на пандемията Ковид-19*, респондентите отчитат, че съществуват различни етапи и фази, през които е преминала дейността им от момента на появяването на кризата до сега. Според тях, в първите дни и седмици, те са осъзнали, че не са планирали мерки



и политики за подобна криза, тъй като никоя дестинация или организация не може да бъде напълно подготвена. На **фигура 11** са илюстрирани четирите обособени етапа, които са посочени от респондентите:



**Фигура 11.** Етапи, през които е преминала дейността на организациите в туризма в резултат от пандемията Ковид-19

*Източник:* Систематизация на автора по данни от анкетното проучване

В първоначалния период на замразяване на дейността, те не са имали предварително изработен план за управление на кризи, а всички мерки са били предприети на момента и зависели от развитието на ситуацията, което се променяла през цялото време. Като **първа реакция** и отговор на подобна криза, интервюираните подчертаха *важността на прозрачна, открита и непрекъсната комуникация с всички заинтересовани страни*, в това число клиенти, контрагенти и правителството. За различените анкетирани, този встъпителен период е различен. За някои, той е продължил до първите три месеца, а за други – до първите шест месеца след обявяването на пандемията.

Относно *следващата фаза*, в която е преминала дейността на заетите в туризма, интервюираните акцентираха на *временно преобладаващите разпоредби* като ограничения за пътуване, временно затваряне и хигиенни указания. Те са намалили и малкото останали туристически посещения до минимум или дори са ги спрели напълно. Според тях, отслабената здравна система, ограничената инфраструктура и слабо диференцираната икономика бяха някои от слабостите на дестинациите в настоящата пандемия. *Ликвидността, финансовите резерви и широката целева група* са посочени като добри стратегически планове и цели, които са могли да бъдат по-развити преди кризата. Анкетираниите смятат, че основната

слабост е структурата на индустрията. Когато предприятията са затворени, цялата икономика е негативно и сериозно засегната. Респондентите посочват, че този втори период е продължил цяла година след появата на Ковид-19, когато са се редували **различни периоди на рестартиране и замразяване на дейността** на туристическите организации.

Представителите на туристическите организации посочват, че *третият етап*, в който еволюира дейността им, е бил *продължителното управление на дейността им в условията на динамична здравна обстановка*. През този период, различни държавни и международни структури са започнали реалното изплащане по програми и схеми за подпомагане на фирмите в туризма. Други инициативи са били създадени в подкрепа на дигитализацията на индустрията за повишаване на конкурентоспособността на бизнеса. Те се разглеждат като възможности за преглед, анализ и разбиране на ситуацията в дълбочина и за *разработване на стратегии за устойчивост за бъдещето*. Правителствата работеха по приемането на своите индивидуални пакети от стимули за фирмите в сектора. Тяхната цел беше да насърчат туристическия бизнес да използва това време като **възможност за обновяване и надграждане**. По отношение на възможностите, те стартираха няколко мерки в областта на иновациите, за да намерят решения за адаптиране. Анкетиранияте са поискали правителството *да признае трудностите, изпитвани от туристическата индустрия по време на пандемията*, като същевременно внимателно да обмисли ефектите от техните политически реакции. Това наложи правителството да комуникира тясно с туристическите организации, особено що се отнася до прилагането на всички въведени разпоредби. Финансова подкрепа под формата *данъчни облекчения, намаления, прекъсване и отсрочки; финансова помощ; грантове; финансиране; гарантирани мостови заеми; плащания при отпуск и бонуси* са смятани за едни от най-важните катализатори за подновяване на дейността на фирмите. Споменава се, че тази финансова помощ е **от съществено значение за възстановяването на туризма**. Освен това, интервюираните посочиха популяризирането на своите дестинации като изискване за възстановяване на

туризма. Това трябва да се направи, за да се поддържа и укрепва имиджа на дестинацията. Различни целеви групи са идентифицирани от интервюираните като потенциални клиенти за възстановяването, като природният, здравният и бизнес туризмът са предложени като възможности. Подчертано е и значението на вътрешния туризъм за затвърждаването на бъдещите възможности за фирмите. Освен това, организациите за управление на дестинациите се възприемат като много важни за рестартирането на сектора. Те имат ключова роля в подпомагането при кандидатстване за безвъзмездни средства, в рекламата и промоцията, както и в подкрепа на сътрудничеството между заинтересованите страни в туризма

За респондентите, *последният етап*, който продължава и до днес, е **съвместното съществуване с Ковид-19** и потенциалните политики, мерки и дейности, които биха могли да бъдат предприети. Предложена е стратегическа ориентация, която определя конкретни стратегии и конкретни области. Туристическите организации препоръчват извършването на предварително планиране с анализ на потенциалните възможности, както и как да се следват тези стратегии. Една от предложените посоки е **развитието на устойчив туризъм**, с акцент върху *отговорното туристическо поведение* и сътрудничеството между заинтересованите страни. Освен това, за фазата на рестартиране бяха предложени стратегически подобрения под формата на *цифрови разработки, подобряване на туристическите продукти и повишаване на качеството, овластяване на служителите и иновации*. Интервюираните са забелязали и промяна в поведението на туристите към по-голяма екологична осведоменост и по-екологично поведение. Интервюираните описват пандемията Ковид-19 като **възможност за изграждане на устойчивост за бъдещето**, тъй като се учат от опита по време на настоящата криза. Сътрудничеството между заинтересованите страни може да бъде особено полезно, когато позволява и повишава устойчивостта. *Обучението на служителите, подобряването на продуктите, иновациите, развитието на нови целеви групи, дигитализацията и устойчивото развитие* са допълнително възприемани като улесняващи устойчивостта.

## 2.2. Оценка на анкетираните за настъпилите промени в туристическия бизнес

Изложението на настоящия подпараграф разглежда оценките на анкетираните представители на туристическата индустрия по повод настъпилите промени в дейността им в резултат на появата на Ковид-19.

Преминавайки към следващата група въпроси относно предприетите стратегии за управление на дейността (*въпрос № 5*), почти всички интервюирани отговориха, че са организирали кампании за обучение на обществеността относно най-добрите практики, включително насърчаване на добра хигиена и социално дистанциране, обезсърчаване на големи публични събирания.

**Въпрос № 5. В резултат на глобалната здравна криза, приложихте ли някоя от следните стратегии за управление на дейността си? Какъв беше мотивът Ви за избор на конкретната стратегия? Какъв беше резултатът?**

- А. Ваучери за бъдещи престои/услуги
- Б. Намаляване на разходите/Освобождаване на персонал
- В. Специални цени за определени пазарни сегменти
- Г. Инвестиции в нови технологии/обновяване на базата
- Д. Друго

Поради продължаващата несигурност относно плановете за пътуване, те са започнали да предлагат *освобождаване от такси за промяна на всички тарифи*. Тази промяна е дала на клиентите увереност да продължат с плановете за пътуване дори при несигурността на тази усложнена здравна обстановка. Много фирми са прибегнали до затваряне и спиране на дейността поради намаляване на броя на гостите в съоръженията. В резултат на ниската заетост и намалените резервации, едно от очевидните решения на ръководството на туристическите предприятия е да

съкратят временните работници и да спрат подновяването на изтичащите през този период договори.

**Въпрос № 6. Как продължихте работата си през последните две години в условия на динамична влошена здравна обстановка?** Мигрира ли дейността Ви онлайн? Как поддържахте контакт със служителите и клиентите си? Опишете промяната в ежедневния оперативен мениджмънт на туристическите дейности, които изпълнявате!

На *въпрос № 6* относно продължителния етап на работа през последните две години в условия на динамична влошена здравна обстановка, респондентите се обединяват около **необходимостта от силно усещане за сътрудничество** в дестинацията между различните заинтересовани лица. Представителите на хотелиерството, взели участие в дълбочинните интервюта, споделят, че са преминавали от периоди на затваряне и неплатен отпуск до подновяване на дейността и възобновено търсене. Същността на тяхната дейност не позволява дистанционна работа, което обуславя и задълбочеността на негативните последици и финансови загуби, които са претърпели. Туроператорите и туристическите агенти подчертават, че са успели да продължат работата си в *онлайн среда*, изцяло използвайки възможностите на виртуалните срещи с клиенти и партньори. Те акцентират на *иновационните технологични платформи*, които са адаптирали в работата си с цел да продължат да обслужват туристите. Повечето от тях са мигрирали онлайн изцяло ежедневните си дейности, а служителите са практикували работа от вкъщи. Представителите на фирми, които осъществяват посрещане туризъм или работят в компании за управление на дестинациите, отговарят, че също са организирали онлайн срещи с партньори и контрагенти, но реалното осъществяване на дейността им не е било възможно.

На *въпроси 7, 8 и 9* са свързани с финансовите стимули, програмите и инициативите за подпомагане на туристическия бизнес. Според интервюираните, правителствените намеси са от съществено значение за осигуряването на ресурси,

както и финансова подкрепа и прилагане на политики, за да се допринесе за възстановяването на туризма. Те споделиха, че са се записали в някои национални и международни програми и схеми за финансово възстановяване като:

- ✓ безвъзмездни средства за справяне с предстоящите разходи и повторно отваряне на бизнеса;
- ✓ данъчни облекчения и стимули;
- ✓ програми за връщане на депозити на клиенти;
- ✓ финансови схеми за получаване на подкрепа за закупуване на хигиенни продукти и решения и др.

**Въпрос № 7. Според вас, какви мерки могат да бъдат ефективни за постигане на незабавно облекчение и оцеляване на туристическия бизнес?**

**Въпрос № 8. Смятате ли, че има нужда от засилени правителствени инициативи за стимулиране на туристическия бизнес и какви? Каква роля биха имали конкретно за Вашата организация?**

**Въпрос № 9. Регистрирахте ли се като бенефициент за фискални облекчения, предназначени за туристическия бизнес? В какви програми участвахте и получихте ли адекватен размер парична помощ? Как бихте оценили адекватността на програмите за подпомагане на организациите, работещи в туризма и каква е тяхната роля за по-бързото възстановяване на сектора?**

Много от анкетиранияте изразиха необходимостта от създаване на фонд, предоставящ подкрепа на бизнеси, изправени пред краткосрочни финансови предизвикателства, които преди това не са отговаряли на условията за безвъзмездни средства за бизнес подкрепа на Ковид-19. Според тях, ДДС в секторите хотелиерство и туризъм за храна, настаняване и атракции е трябвало да бъде намален на 0%. Друг

отговор, този път от дълбочинните интервюта, хвърля светлина върху необходимостта от задържане на служителите, са повече видове програми и схеми, които предоставят на предприятията **безвъзмездни средства**, за да им позволят да *продължат да плащат част от заплатите на вашите служители, вместо да ги съкращават*. Въпреки представените помощи, интервюираните смятат, че процесът на създаването на подобен тип програми е бил бавен и усложнен, което предопределя и закъснялото получаване на финансовата подкрепа. Самите респонденти споделят, че те не са били подготвени и са изпитвали затруднения при кандидатстването в подобни програми, поради което са наемали консултанти. При евентуална поява на бъдещи кризи, те отчитат, че е полезно *регулярно да обучават служителите* си какъв тип документация е необходима и каква е последователността при кандидатстване за финансова подкрепа. Освен това, според тях, мениджмънта и отчетността след получаване на средствата също е от съществено значение. Управителите на туристическите предприятия планират бъдеща подготовка на счетоводния си персонал за по-ефективно планиране, разпределение и отчитане на средствата, получени по подобни парични схеми.

На *въпроси 10 и 11* относно конкретни действия на туристическите организации при различните етапи след появата на коронавирусната криза, респондентите правят задълбочен анализ на изминатия път през последните две години.

**Въпрос № 10. Какви конкретни действия предприехте при различните етапи на дейността си след появата на коронавирусната криза? (първите седмици при поява на кризата, месеците след поява на кризата, по време на различните туристически сезони и фази на затягане и разпускане на мерките и при бъдещите периоди, за които планирате дейността си).**

**Въпрос № 11. Посочете конкретно какво Вие/Вашият бизнес правите по различен начин в отговор на пандемията от коронавирус!**

По отношение на справянето с различните фази, интервюираните описват пандемията Ковид-19 като възможност за изграждане на **устойчивост за бъдещето**, тъй като се учат от опита по време на настоящата криза. За повечето от мениджърите, първоначално предприетите действия са включвали: изпращане на персонала в отпуск за спазване на здравни протоколи; разместване на бюджета, разсрочване на дейности, извънредно обслужване на клиенти, засегнати от затварянето на летища, хотели и цели дестинации, както и общо събиране на информация относно здравната криза и др. *По време на първите седмици*, интервюираните подчертаха значението на **управлението на разходите**. Същите са огромен проблем за всички компании, изправени пред криза. Те заявиха, че на първо място става дума за *поддържане на паричния поток, намаляване на аутсорсинга и ангажиране на служителите с много задачи*, за да минимизират допълнителните разходи. Също така, те са давали отстъпки на клиентите, както и са искали отстъпки от доставчиците, за да спестяват разходи. Анкетираните споделят, че през първите седмици след пандемията са търсили *комуникация с провинциални или правителствени органи*, които са ги насочили в подходящите стратегически и дори правни насоки.

*През следващите месеци*, респондентите акцентират върху социалните медии, които са имали *положителна и незаменима роля* в предоставянето на здравна информация от партньорската подкрепа на обществения свят. Концепцията за партньорска подкрепа се отнася до информационната подкрепа, предоставена от други, които помагат за споделяне на опита за предоставяне на здравна информация относно здравната криза, причинена от пандемията Ковид-19<sup>101</sup>. Анкетираните споделят, че онлайн са обменяли информация и добри практики с колеги и доставчици, като едновременно са комуникирали с клиенти във връзка с отменени резервации и възстановяване на платените депозити по тях.

*Пред продължителния период* на осъществяване на дейност в условията на глобална пандемия, отговорите на анкетите насочват вниманието към

---

<sup>101</sup> Tan, Y. T., et. al., Social media peer support groups for obsessive-compulsive and related disorders: understanding the predictors of negative experiences, J. Affect, Disord, 2021, pp. 661–672.



**приспособяването на туристическите дейности към „новото нормално“.** Тази фаза бележи момента, в който обичайните туристически дейности могат да започнат да се възстановяват. Никой не може да каже категорично кога ще приключи пандемията, което означава, че туристическата компания напълно ще загуби мястото си на пазара, ако дейността се преустанови за по-дълъг период от време. Туристическите организации са насочили вниманието си към инициативите, грантовете и схемите за подпомагане на засегнатите фирми от бранша. *Последвалите динамични периоди* на рестартиране и суспендиране на дейността им са посочени като „изключително трудни“. Получените помощи и световните новини за повишаване броя на ваксинираните са началото на възстановителния период за предприятията в туристическата индустрия. След фазата на рестартирането на туризма, респондентите са се ориентирани основно върху стратегическата корекция с цел възобновяване на дейностите. Въпреки че пандемията все още не е приключила, туристическите организации могат да достигнат **фазата на положителен потенциал**, тъй като бизнесът им се увеличава значително, спрямо последните две години. Някои интервюирани дори споменаха *задоволително повишаване на приходите от бизнеса си*, въпреки факта, че в момента разчитат предимно на местния пазар и срещат трудности при прогнозирането на бизнеса.

На въпроси 12 и 13 относно *бъдещото развитие, перспективите и тенденциите в туризма*, отговорите на въпросниците показват, че пандемията Ковид-19 е довела до **преосмисляне на туризма** като по-устойчива и отговорна дейност. Рестартирането на сектора се разглежда като шанс да се предложи различен вид пътуване в бъдещето. Анкетираните забелязаха промяна в поведението на туристите към *по-голямо екологично съзнание и по-екологично поведение*. Според тях, предпочитанията се променят, както и отношението към поемане на повече отговорност, което налага да се възползват от устойчивото развитие, което се случва тук. *Сътрудничеството между заинтересованите страни в туризма*, препоръчано от участниците в дълбочинните интервюта, е положително възприето, тъй като

туристическите организации потвърдиха, че пандемията ще доведе до по-голяма взаимосвързаност на заинтересованите страни в туризма.

**Въпрос № 12. Как бихте оценили бъдещото развитие и перспективите през Вашия бизнес в сравнение с настоящата Ви ситуация?**

**Въпрос № 13. Следват ли тенденциите в туристическия бизнес, появили се в резултат на Ковид-19? Променихте ли продуктовата си категория или начина на обслужване и контакт с клиенти?**

Респондентите казват, че са започнали и онлайн обучение на служители в туризма, които вече са под карантина, за да могат да започнат работа с по-висока квалификация след края на кризата.

На въпроси 14 и 15 относно начините за справяне с подобни кризи в бъдеще, много от респондентите потвърдиха, че кризата ги е накарала да се замислят за **по-добро планиране, особено в средносрочен и дългосрочен период**. Въпреки че вече са разработени ваксини, може да предположим образуването на нови огнища или нови варианти на заразата в бъдеще. Следователно, по-важно от всякога е да има **стратегия за готовност за криза и устойчивост на бизнеса**, за да се справят с новите нормални условия.

Различни заинтересовани страни в разгледаните ключови подсектори на туризма са адаптирали *различни практики за управление на кризи* в областта на *финансите, маркетинга, подобряването и диверсификацията на продуктите, ревизиите на цените, достъпността и общата готовност при кризи и партньорствата*. Ежедневните оперативни мерки за кризисен мениджмънт, конкретно при хотелиерите, се обединяват около:

- ✓ задължението за временно затваряне на хотели;
- ✓ спиране на обслужването;
- ✓ наемане на персонал за равни периоди от време;

- ✓ възможности за платен и неплатен отпуск на персонала;
- ✓ настаняване на гостите по етажите според заетостта;
- ✓ климатизация;
- ✓ спестяване на електроенергия;
- ✓ реорганизация на изхранването на гостите;
- ✓ здравни прегледи на персонала и гостите;
- ✓ поддържане на физическа дистанция;
- ✓ миене на ръцете, използване на маски и ръкавици;
- ✓ безконтактно настаняване;
- ✓ персонализирано обслужване.

**Въпрос № 14. Прилагате ли иновативни практики при разработването на нови туристически продукти и услуги? Какви са те и какъв резултат отчитате от тях?**

**Въпрос № 15. Създали ли сте планове за действие при извънредни ситуации за справяне с подобни кризи в бъдеще? Какви видове мерки за кризисен мениджмънт на дейността си сте включили?**

Туроператорите и туристическите агенти са предприели дейности, които включват:

- ✓ практики за дезинфекция и дълбоко почистване в офисите;
- ✓ информиране на клиентите относно необходимите мерки за контрол на инфекциите, физически контакт, споделяне на храна и прибори, подходящо облекло и засилени хигиенни мерки, използване на маски и ръкавици;
- ✓ създаване на персонализирани малки групови обиколки и пакети;
- ✓ стимулиране на вътрешния туризъм, кратки пътувания и посещения на близки дестинации в краткосрочен план;
- ✓ осребряване на ваучери за отменени туристически пакети и продукти;

Компаниите за управление на дестинациите и посрещащ туризъм са предприели свои специфични правила, които спазват:

- ✓ защита на служителите с различни подходи, включително бариери, защитни покрития и дистанциране;
- ✓ използване на технологии за активиране на автоматизация като безконтактна регистрация и безконтактни плащания;
- ✓ намаляване на туристическия поток в културни обекти, музеи и обществени места.

От отговорите на анкетата и дълбочинните интервюта може да се заключи, че образованието и обучението могат да помогнат за борба с безработицата в туризма, като в същото време да повишат квалификацията на служителите в туризма. Политиката за човешките ресурси трябва да бъде преразгледана, за да помогне за по-доброто постигане на устойчивост<sup>102</sup>. Гореспоменатите коментари на анкетираните показват, че **обучението на служителите, подобряването на продукта, иновациите, развитието на нови целеви групи, цифровизацията и устойчивото развитие** се възприемат като фактори, които могат да изградят устойчивост при бъдещи кризи. Интервютата ясно подчертават, че **финансовата подкрепа и правителствената** помощ са спешно необходими не само за да могат да помогнат в краткосрочен план, но и за да направят възможни дългосрочните промени, обсъдени по-горе. Много от действията, разгледани от интервюираните, са предпоставка за създаването **ефективна кризисна култура**, която включва осъзнаване на ситуацията, комуникация и сътрудничество. Направените констатации подчертават необходимостта от управление на кризи в туристическия сектор. На базата на отворените въпросници, както и на дълбочинните интервюта, е предложен *модел за управление на кризи в туристическите организации*. Той включва действия за управление и изграждане на устойчивост в различните етапи на подобни международни кризи.

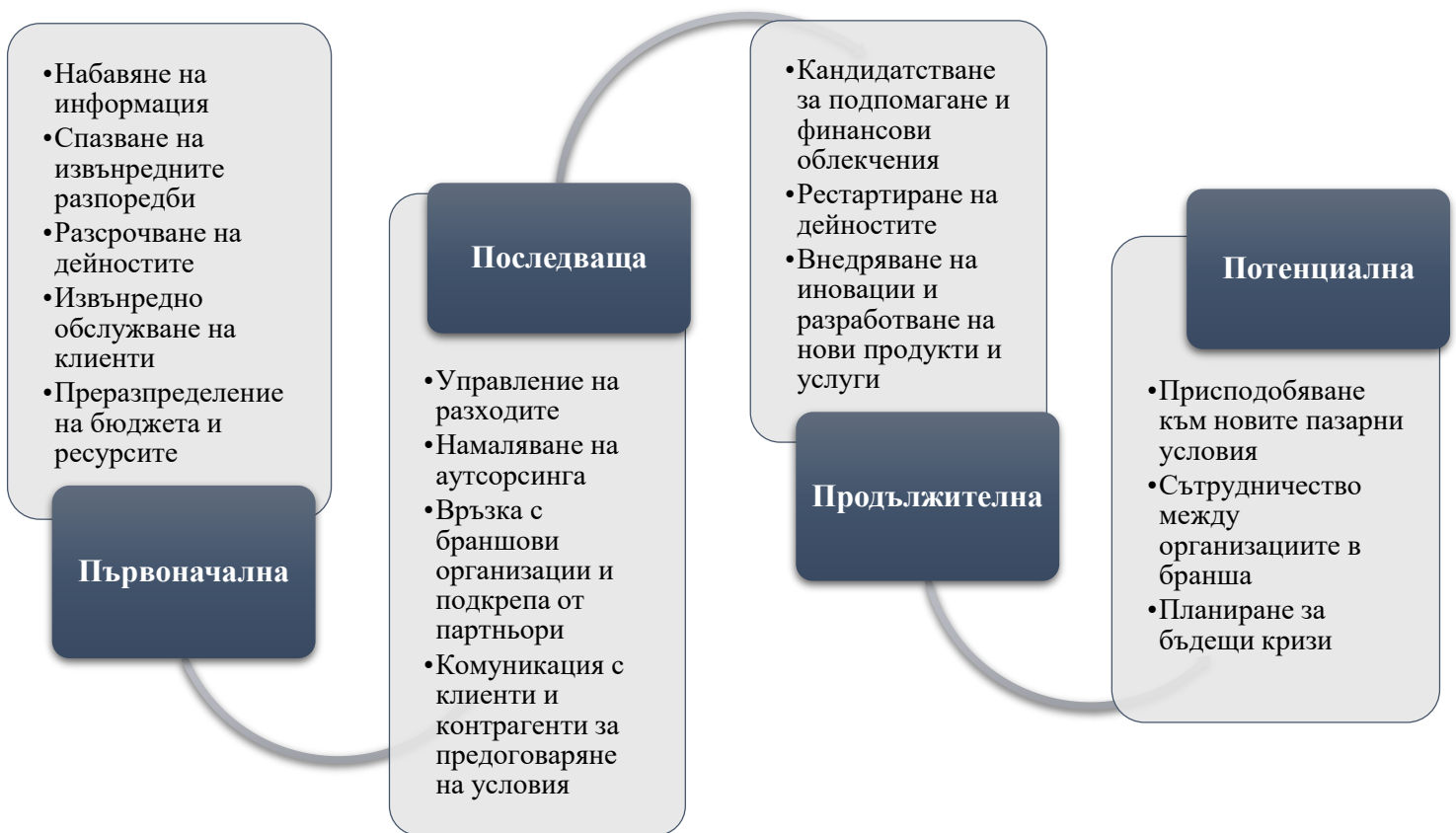
---

<sup>102</sup> Гацова, В., Стресогенни фактори в организацията, сп. „Пари и култура“, Висше училище по застраховане и финанси, бр. 2, 2021, сс. 27-42.

### 2.3. Създаване на модел за кризисен мениджмънт в туристическите организации в условията на пандемия

Настоящият подпараграф представя модел за кризисен мениджмънт в туризма в условията на глобална здравна криза. По-конкретно, предложен е авторов модел, който може да бъде директно имплементиран от организациите в туристическото предлагане.

На **Фигура 12** е предложен графичен модел за кризисен мениджмънт в условията на пандемии, подобни на Ковид-19.



**Фигура 12.** Авторов модел за кризисен мениджмънт в туризма в условията на глобалната здравна криза Ковид-19 – „4 x П“

*Източник:* Систематизация на автора от емпиричното изследване

Авторовият модел предлага конкретни действия, които да постигнат *ефективно управление на дейността на предприятията по време на здравни кризи*, подобни на пандемията Ковид-19. Основа за разработването на модела представляват получените резултати от анкетното проучване, дълбочинните интервюта и извънанкетното проучване. Разгледани са конкретни насоки по повод *възможните действия, политики и мерки*, които биха могли да бъдат адаптирани в дейността на туристическите организации.

Авторовият модел разграничава **четири основни фази**, които са обособени, съгласно резултатите от проведеното емпирично изследване. Според респондентите, техният опит по време на пандемията е преминал през *четири различни етапа със специфична за всяко предприятие продължителност*. Именно това са и *четирите фази в модела „4 х П“ – първоначална, последваща, продължителна и потенциална*. За всяка от тях са предложени няколко ключови мерки за управление на дейността по време на подобна криза от международен мащаб:

**1. Първоначална фаза** – тази фаза се характеризира с *„шоково“ преустановяване на дейността* на бизнесите и е необходимо да бъде минимизирана като продължителност възможно най-бързо. Препоръчителните действия обхващат:

✓ *набавяне на информация* – във време, в което всеки се нуждае от по-добра информация, цифровите технологии са от съществено значение за набавяне на текуща информация от държавни органи и международни организации относно карантина или социално дистанциране. В разгара на кризата, мнозина се обърнаха към социалните медии, за да намерят информация и подкрепа за да се справят с икономическия удар. Социалните медии и останалите цифрови платформи служат за *предоставяне на информация и поддържане на връзка между хората*. Но разпространението на дезинформация в социалните медии се смята за също толкова голяма заплаха за общественото здраве, колкото и самият вирус. **Чрез правилна селекция на необходимата информация**, тези платформи могат да осигурят *партньорска и професионална подкрепа*. Тази първа стъпка е *ключова*, за да бъдат предприятията *запознати с извънредните разпоредби за осъществяване на*

дейността на публичния и частния сектор. Добрата информираност по всички важни въпроси би могла да **активира по-бързото преминаване на предприятията и фирмите към следващата фаза;**

✓ *спазване на извънредните разпоредби* – добрата информираност на туристическите предприятия и прилагането на извънредните разпоредби е от изключителна важност, както за персонала на фирмата, така и за всички клиенти и контрагенти. Необходимо е служителите да се чувстват *защитени в работната си среда* и да изпълняват задълженията си в режим на присъствена или дистанционна форма, в зависимост от здравните постановления на Министерството на здравеопазването;

✓ *извънредно обслужване на клиенти* – третата важна стъпка представлява бързото съдействие на клиенти, които имат необходимост да се придвижат от местоположението си (чуждестранни градове, летища, острови и др.) до домовете си. Ключова дейност през този период е *мобилизирането на персонала на фирмата* (в онлайн режим) за комуникация (чрез имейл и телефон) с необходимите хотели, авиолинии и посрещачи агенции, които да съдействат за безопасното придвижване на пътниците до домовете им;

✓ *разсрочване на дейностите* – следващата дейност, която не трябва да бъде отлагана е цялостното разсрочване на дейностите на фирмата. Това включва *разместване в корпоративния календар* на предприятието, както и *отменяне на туристическите резервации и събития в краткосрочен план*, които могат да бъдат *анулирани без глоба*, с цел да бъдат спестени разходи на фирмата. В средносрочен и дългосрочен план не трябва да се правят масови анулации, докато не се получи пълна информация за продължителността на кризисната обстановка и нейната усложненост;

✓ *преразпределение на бюджета и ресурсите* – последната стъпка от тази първоначална фаза има за цел да *уточни текущата ликвидност на предприятието*, с която то разполага. Планираните средства за ремонт на базата, наемане на персонал, бъдещи иновации и др. трябва да бъдат *преразпределени за извънредни*

разходи като поддържане на заплати на персонала, който да обслужва клиентите, да обработва постъпили запитвания и анулации.

**2. Последващата фаза** – втората фаза обикновено зависи от навременното изпълнение на предходните дейности. Тя включва няколко важни стъпки:

✓ *управление на разходите* – голяма грешка, която много фирми допускат, е да предприемат масово съкращаване на персонала, без да стратегизират дейностите, които ще е необходимо той да продължи да изпълнява. Друг проблем настъпва при *дъмпинг на цените*, който може да обезцени още повече дори малкото съществуващо търсене. Посредством правилното разбиране на пълния набор от налични мерки, мениджърите могат проактивно да разработят ясна гледна точка за това кои съкращения на разходите (и потенциалните свързани рискове) са възможни и кога да бъдат направени въз основа на това как се развива бизнес ситуацията. Непредсказуемостта на продажбите и произтичащите опустошителни последици за паричните потоци, свързани с Ковид, са безспорни. Необходимо е мениджърите да преоценят няколко основни групи разходи: **постоянни плащания**, т.е. редовни плащания/договори/абонаменти; **комплексни разходи**, т.е. бизнес разход, който има редица стоки/услуги, свързани с един продукт или услуга; **текущи разходи**, включително поддръжка/сервизно обслужване, смяна на консумативи, офис оборудване и др. Ако някои от тези съществени разходи бъдат намалени сравнително рано, има шанс фирмата да запази персонала си и пълния си човешки ресурс за по-дълъг период от време, докато ситуацията се подобри;

✓ *намаляване на аутсорсинга* – тази стъпка предполага *съкращаване или преразпределяне на дейностите, изпълнявани от външни лица*. Целта е ангажиране на вътрешните кадри с повече задачи, за да се минимизират допълнителните разходи. Проактивна мярка би могла да бъде лийн мениджмънт, чрез който да се повиши ефективността на служителите и същевременно се рационализират излишните дейности или тези, които отнемат твърде много ресурси;

✓ *връзка с браншови организации и подкрепа от партньори* – наред с информираността във времена на криза, подкрепата от браншови организации и



колеги от сектора се доказва като изключително важна. Споделянето на *добри практики* в подобен безпрецедентен за икономиката период е от значение за оцеляването на фирмите, независимо от сектора, в който оперират. Някои конкретни социални медии, както и специализираните форуми за туристически организации биха могли да ценен източник за информация, съвети, подкрепа и опит в подобни ситуации;

✓ *комуникация с клиенти и контрагенти за предоговаряне на условия* – осъществяването на стабилен комуникационен канал с текущите клиенти и контрагенти е от особена важност в тази втора фаза. Това е моментът, в който обемът на работа ще продължи да бъде висок, тъй като клиентите се нуждаят *от консултация относно възможностите за отмяна или цялостна анулация на пътуванията*. Също така, крайните доставчици на туристически услуги трябва да бъдат потърсени, за да се изясни статуса на съществуващи резервации и опциите за възстановяване на платените депозити.

**3. Продължителна фаза** – третата фаза обикновено обхваща *редуване на периоди на рестартиране на туристическите дейности и тяхното прекратяване* заради нова извънредна обстановка. По време на този етап туристическите предприятия трябва да бъдат особено внимателни с новите резервации, тъй като здравната ситуация не е стабилизирана, а търсенето подлежи на флуктуации:

✓ *кандидатстване за подпомагане и финансови облекчения* – дългоочакваната стъпка, при която са разработени и отворени различни програми и финансови схеми за подпомагане обикновено отнема повече време. **Успешният кризисен мениджмънт** предполага *предварителни познания в областта на кандидатстването за финансови облекчения*. Процесът обикновено е сложен документално и е възможно да се изисква ползването на консултантска агенция. Необходимо е финансовата отчетност на дадената организация да бъде на високо ниво, тъй като се изисква предоставянето на пакет от документи в процеса на кандидатстване. Този етап е решаващ за получаването на парични средства, които могат **значително да ускорят процеса на възстановяване на предприятието**.

Финансовите програми имат за цел да изплатят парични средства в области като: заплати за задържане на персонала за по-дълъг период, приспособяване на работата в условията на здравна криза (чрез различни санитарни продукти и машини за дезинфекция), възстановяване на сумите на клиенти, които са предплатили депозити и др.

✓ *рестартиране на дейностите* – тези стъпка **предполага опит за устойчив рестарт на дейностите на туристическото предприятие** в правилния момент на повишено търсене от страна на потенциалните туристи. Кризисният мениджмънт предполага *договаряне на по-гъвкави условия* с партньори и контрагенти, които да позволяват отмяна на резервации в последния момент, с цел избягване на глоби и анулационни разходи. Необходимо е да бъдат прилагани политики за застраховки тип „Помощ при пътуване“ или „Отмяна на пътуване“, които да повишат чувството на сигурност в клиентите;

✓ *внедряване на иновации и разработване на нови продукти и услуги* – тази стъпка включва **прилагане на новости и иновативни решения** в дейността на туристическите предприятия. Те могат да включват *използването на платформи за комуникация от по-висок клас, създаването на атрактивни нови туристически продукти или предлагането на услуги по различен начин*. Нови продукти и услуги се създадоха в ерата на Ковид-19. Туристическите пакети, включващи предварително организирани посещения и подробен маршрут, представляваха решението за групови пътуващи. Целта е да се отговори на бързопроменящите се предпочитания и желания на клиентите.

**4. Потенциална фаза** – достигането до тази финална фаза предполага успешно осъществяване на всички предходни дейности и етапи. Това е моментът на **ретроспективен поглед към настъпилите промени** в резултат на появилата се криза и адаптирането на мерки за бъдещето:

✓ *приспособяване към новите пазарни условия* – тази дейност е свързана с **репозициониране на пазара на туристическите продукти**. Необходимо е да бъдат преразгледани предлаганите услуги и как те биха могли да бъдат подобрени, с цел

постигане на по-голяма атрактивност. *Новите характеристики на търсенето на клиентите* трябва да бъде отразено в процеса на разработване на нови туристически пакети. Такива могат да бъдат: *устойчивост, екологична съобразност, персонализираност, алтернативни места за настаняване и транспорт* и др. Адаптирането към „новото нормално“ в сектора е от решаващо значение за туристическите организации и е красноречив знак за поставяне на клиентът в центъра на стратегията на предприятията;

✓ *сътрудничество между организациите в бранша* – тази стъпка е с дългосрочен характер и предлага **устойчива кооперация между заинтересованите лица в туристическия сектор**. От съществено значение е утвърждаването на *публично-частни партньорства* между туристическите организации и предприятия, местното управление, държавните институции и академичната общност;

✓ *планиране за бъдещи кризи* – в тази последна стъпка се **формира същината на кризисния мениджмънт в туризма**. Управлението на кризи най-общо може да включва мерки от всякакъв вид, които позволяват на бизнеса да се справи с възникналата ситуация, за да се върне възможно най-бързо към нормалната бизнес рутина. Съвременното управление на кризи може да бъде **активно или реактивно**. *Активното управление на кризи* описва проактивно *прогнозиране на бъдеща катастрофа, разработване и прилагане на превантивни мерки и изготвяне на план за действие за точни стъпки за действие в случай на криза*. Следователно активното управление на кризи се концентрира върху *потенциални кризи*. *Реактивното управление на кризи*, от друга страна, се концентрира върху вече настъпили, латентни или остри кризи. Дефинира се чрез справяне с негативните влияния, които кризата вече е имала и които вече са идентифицирани чрез използване на подходящи инструменти за управление на кризи<sup>103</sup>. Следователно, устойчивостта в туристическия сектор е тясно свързана с управлението на кризи, за да се пренастрои индустрията. Кризисният мениджмънт реално представлява

---

<sup>103</sup> Waller, M., et. al., Focusing on Teams in Crisis Management Education: An Integrated and Simulation-Based Approach, Academy of Management Learning & Education, 2014, pp. 208-221.

инструмент за прилагане на мерки, насочени към стратегии за готовност и планиране, отговор, възстановяване и обучение при кризи, както и конкретни действия за дългосрочна устойчивост<sup>104</sup>. Тази стъпка цели **адаптиране на правилния пакет от мерки и политики** за всяка отделна организация, които да подпомогнат по-доброто справяне с подобен вид кризи в бъдеще.

**В първоначалния етап на кризисен мениджмънт** в туристическите организации, усилията трябва да бъдат насочени към предотвратяване на възникването на кризата (ако е възможно). На този етап са необходими засилено управление на риска и планиране. Това е моментът да се установят някои *протоколи и координация*, като комуникацията е от съществено значение за поддържане на добра информираност<sup>105</sup>. **Кризисния мениджмънт в туризма в краткосрочен план** означава, че ако превенцията не е възможна, вместо това са необходими *планове за мобилизация и действие при извънредни ситуации*, тъй като очевидно кризата е неизбежна. Мениджърите трябва да започнат да преразглеждат и ревизират своя маркетинг, наред с другите дейности. **Кризисния мениджмънт в туризма в средносрочен план** се нуждае от *незабавни действия за връщане към нормалното си състояние*. Основният фокус е да се планира стъпка за възстановяване. От съществено значение са краткосрочните нужди на служителите. **Дългосрочният кризисен мениджмънт** включва усилия, насочени към *връщане към предишната рутина и финансови резултати*, както и към преразглеждане на решенията, взети и наложени от екипа. Предложеният авторов модел е основа за изпълнението на третата изследователска задача и доказването на хипотеза № 3 на монографичното изследване.

---

<sup>104</sup> Ritchie, B.W, Jiang, Y., A review of research on tourism risk, crisis and disaster management: launching the annals of tourism research curated collection on tourism risk, crisis and disaster management, Annals of Tourism Research, Vol. 79, 2019.

<sup>105</sup> Permatasari, M. G., et. al., Crisis management practices during the COVID-19 pandemic: The case of a newly-opened hotel in Bali, Journal of General Management, 2022, pp. 180-190.

### **3. Насоки и препоръки за осъществяване на кризисен мениджмънт в туристическия бизнес в условията на пандемия**

Настоящият параграф очертава важни препоръки за разработване и провеждане на кризисен мениджмънт чрез **нужните управленски и административни действия**, които да осигурят устойчиво развитие на сектора в краткосрочен, средносрочен и дългосрочен план. Откроени са някои основни насоки за развитие на туристическите организации в условията на глобална здравна криза.

#### **3.1. Насоки и препоръки към туристическите организации за осъществяване на кризисен мениджмънт**

Изложението на настоящия подпараграф обхваща очертаване на конкретни насоки и препоръки за осъществяване на кризисен мениджмънт в туристическите организации. Те са разработени на база на анализиранияте отговори от анкетите и дълбочинните интервюта от експерти в туристическия бизнес.

Пандемията Ковид-19 има значително въздействие върху туристическите организации (включително туроператори, посредници, транспортни организатори и доставчици на настаняване или атракции). **Отговорното рестартиране** на туризма изисква бъдещите туристически дейности да се ръководят от научно обоснован подход, за да се подпомогнат правителствата, бизнеса и местните общности. Така те ще разберат компромисите от процесите на вземане на решения, които имат за цел да приведат в съответствие хигиенните и здравни протоколи с критериите за устойчивост<sup>106</sup>. Има изключително голямо разнообразие от препоръки и мерки, които могат да бъдат предприети за подобряване управлението на туристическите организации след Ковид. Индустрията би могла да акцентира върху подобряване на качеството, знанията и компетенциите на персонала, обогатяване на туристическите обиколки, внедряването на културен елемент в тях, интегриране на цифрови технологии и др. Особено внимание трябва да се обърне на семейните забавления:

---

<sup>106</sup> Global Tourism Plastics Initiative, Recommendations for the tourism sector to continue taking action on plastic pollution during covid-19 recovery, 2020, <https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/33240/PPCOVID.pdf?sequence=1>, достъпен на 18.04.2022.

специални програми за деца и юноши, разработване на подходящи менюта, системи за забавление и др. За да се избегне пренаселеността и свръхтуризма в дестинациите, ресторантите, хотелите, местата за забавление и атракциите могат да обслужват клиентите си на смени. Плажовете също биха могли да бъдат разделени на зони, отделени едни от други, за да се поддържа социална дистанция<sup>107</sup>.

За целта на изследването, изследователският интерес е насочен конкретно към *сферата на хотелиерството*. Скоростта, с която всичко се случи по време на пандемията Ковид-19, контрастира с тежките мерки, които парализираха **сектора на настаняването**. Резултатите могат да се използват за насочване на участниците в **хотелската индустрия** и политиките при разработването на нови инструменти, както и за разширяване на съществуващите програми за насърчване на екологично възстановяване на индустрията. По-нататъшното модернизиране и съзряване на туристическото настаняване трябва да се основава на устойчивост и цифрови технологии, необходимата публична инфраструктура и ефективното управление и популяризиране на дестинациите като уникални добавки към веригата на стойност. Можем да откروим някои **насоки и препоръки за осъществяване на кризисен мениджмънт конкретно към предприятията, работещи в хотелиерството**:

✓ *актуализиране на политиките за анулиране*, включително нови мерки специално за епидемии, природни бедствия и различни нива на международна тревога;

✓ *предлагане на гостите различни опции за отказ на пътуване* с цел задържане клиента в дългосрочен план;

✓ *предлагане на гостите 24/7 медицинска помощ*, различни видове застрахователни услуги и споразумения за туристите като начин за изграждане на сигурност и доверие;

---

<sup>107</sup> Abbas, J., Exploring the impact of COVID-19 on tourism: transformational potential and implications for a sustainable recovery of the travel and leisure industry, Current Research in Behavioral Sciences, 2021.

✓ създаване на *изчерпателно ръководство за действията на хотела* за предотвратяване на инфекции с Ковид-19, което да е лесно достъпно на уебсайта на хотела или мястото за настаняване;

✓ *инвестиране в дигитално бъдеще* – тази дейност има призната стойност на постигане на широкообхватно дигитално присъствие, особено за да се насърчат директните резервации. Това включва внедряване на безконтактна технология, оптимизиране на приходите с ежедневни услуги, търсене на нови тенденции, поставяне на госта в центъра на вашата стратегия;

✓ *разнообразие на онлайн каналите за дистрибуция*, инвестиране в собствен уебсайт и разработване на стратегия за директни резервации;

✓ въвеждане на усъвършенствана система за управление на приходите и *модел за ценообразуване за по-бърза реакция на развитието на пазара*;

✓ кандидатстване за *възстановяване на данъци* и други мерки за финансово облекчение;

✓ *преговори с доставчици*, финансисти, разработчици на проекти и изпълнители за по-ефективно управление на очакванията и поддържане на доверие;

✓ *фокус върху човешките ресурси и комуникациите*, за да се осигури яснота и поддържане ангажираността и морала в този труден момент;

✓ *използване на времето на криза* за преценка на бизнеса, за обучение на служителите и за разработване на нови продукти, с цел постигане на гъвкавост и откриване на нови възможности;

✓ *дискусия с доставчиците за отстъпки на доставки, наем и т.н.*;

✓ проучване на възможните *национални, Европейски или международни програми за финансиране* на туристически организации за подкрепа и възстановяване от кризата с пандемията. Хотелите и другите обекти за настаняване бяха изключително силно засегнати от пандемията Ковид-19 и ще имат дълго възстановяване. Има много финансови национални и международни инструменти, които действат като програма за подпомагане, за да продължат усилията за стабилизиране на местната хотелиерска индустрия.

На фигура 13 са илюстрирани някои конкретни насоки и препоръки за осъществяване на кризисен мениджмънт към туроператорите, туристическите агенти и посредниците в туризма:



**Фигура 13.** Препоръки към туроператорите, туристическите агенти и посредниците в туризма за осъществяване на кризисен мениджмънт

*Източник:* Систематизация на автора

✓ **Навлизване на нови пазари** – тази препоръка по своята същност означава *преоценка на конкурентната среда*. Почти всички туроператори и независими туристически агенции са изправени пред финансови затруднения и фалит през тези критични времена. Възстановяването няма да бъде хомогенно, тъй като различни части на света се борят да контролират разпространението на вируса в различни времеви линии. Това означава, че организациите трябва да преразгледат каква може да бъде конкурентната среда след възстановяването. Компаниите е необходимо да предприемат стъпки от по-рано, за да бъдат готови да спечелят пазарен дял, да навлязат на нови пазари и да предлагат нови продукти след отминаването на кризата.

✓ **Разработване на устойчива стратегия** – въпреки че много оператори и агенции са фокусирани върху дейности за намаляване на разходите и поддържане на



обхвата на бизнес дейностите на фирмите, за да генерират незабавно въздействие, се препоръчва туристическите фирми да **обновят или иновират своята стратегия**, за да получат дългосрочна стойност и да постигнат устойчиво развитие.

✓ **Информираност относно ограниченията и регулациите за пътуване** – промените в правилата и изискванията за пътуване се променят почти всяка седмица. В допълнение към осигуряването на виза за пътуване, пътуващите трябва да *попълнят и здравна декларация за много страни*. В някои случаи, в зависимост от дестинацията, те трябва да направят Ковид тестове преди пътуването. Тъй като рестрикциите за пътуване и предупрежденията продължават да бъдат динамични, вероятно е редица клиенти да искат да отменят или отложат пътуванията си. Необходимо е периодично актуализиране на политиките за анулиране и отлагане, така че *клиентите и служителите да са запознати с тях*. С всички тези фактори, пътуващите ще се обърнат към професионалисти, на които могат да се доверят. Това ще спести значително време, да не говорим за увеличаване на вероятността клиентите да запомнят положителния си опит и да резервират отново в бъдеще.

✓ **Разработване на бизнес модел, интегриран с иновации** – туристическите компании ще трябва да изградят иновационен двигател, който да работи успоредно с ежедневните им операции<sup>108</sup>. Те ще трябва да покажат подобрение в приноса си към природната среда и човешката дейност, като същевременно демонстрират, че имат бизнес модел, който може да издържи ефекта от друго събитие, подобно на Ковид-19.

✓ **Използване на социалните медии** – тази дейност предполага поставяне на акцент върху точната информация за безопасността чрез обучение на служителите и информиране на потенциалните посетители. По този начин ще се разшири онлайн присъствието и ще се създадат по-добри отношения в рамките на своята клиентска база въпреки политиките за социално дистанциране. Както при всички компании, туристическите агенти се нуждаят от *стабилна онлайн*

---

<sup>108</sup> Караилieва, М., Иновационен мениджмънт и глобални трансформации в туризма, издателство на Нов български университет, 2018

*идентичност*. Пандемията засили необходимостта от силно дигитално присъствие, което ще помогне на бизнеса им да остане на повърхността в трудни времена. Туроператорите и агентите в туристическата индустрия могат да използват това преходно време, за да създадат план за действие за следващата година, да имат проактивно присъствие в социалните медии и да предоставят онлайн съвети за пътуване на своите клиенти по време на пандемията.

✓ **Кандидатстване за национални или международни програми за финансиране** на туристически организации за подкрепа и възстановяване от кризата с пандемията – подобно на хотелите, тук се включват дейности по установяване на контакт с местни туристически асоциации, регулаторен орган или правителството за ресурси, подкрепа и финансиране. Тези видове схеми осигуряват средства на туристически агенти и доставчици на услуги за организиране на турове, за да ги подкрепят при справянето с икономическото въздействие на пандемията от Ковид-19. Разликата между размера и вида на бизнеса и финансовата помощ ще варира в зависимост от приходите на компанията от последните години.

*Мениджърите на туристически дестинации* имат безпрецедентна възможност в момента да преосмислят туризма и да изградят начини да го направят по-устойчив и издръжлив в условията на бъдещи кризи. **Брандирането на дестинацията и маркетингът** в туризма трябва да се отнасят сериозно към предизвикателствата, пред които ще се изправят дестинациите, за да отворят отново. Има нужда от точни, премерени, реалистични и честни оценки на това какво е безопасно да се направи и да се комуникират тези изисквания проактивно. Можем да открием някои съществени **насоки и препоръки за осъществяване на кризисен мениджмънт към организациите и мениджърите, които се занимават с управление на туристическите дестинации**<sup>109</sup>:

---

<sup>109</sup> How Can Destinations Resume Tourism After the Pandemic, While Ensuring Sustainability?, <https://secureservercdn.net/198.12.144.78/d20.485.myftpupload.com/wp-content/uploads/TPBO-White-Paper-Destination-Marketing-Tourism-Sustainability.pdf>, достъпен на 30.04.2022.

✓ **Насърчаване на „бавното“ пътуване** – може да помогне на местната икономика да се възстанови, като същевременно се намали риска от разпространение на вируса. Точно както Ковид принуди живота да се забави, трябва да се обмисли по-бавен и по-обмислен подход към пътуването. Това означава предприемане на едно по-дълго пътуване годишно, вместо пет или шест по-кратки, което драстично ще намали въглеродния отпечатък на пътниците.

✓ **Съответствие със здравните разпоредби** – дестинациите вече изискват безопасно управление на здравето: *проверка на температурата за посетителите, доказателство за сертификати за имунитет, еднопосочни системи за посещения на места и станции за дезинфекция на ръце*. Необходимо е обмисляне какви ще бъдат новите нива на капацитет, ако социалното дистанциране и други форми на безопасно събиране продължат. Туристическата инфраструктура и офертите трябва да отговарят на насоките на СЗО за осигуряване и поддържане на безопасността на местата, които са туристически дестинации.

✓ **Контролиране на обичайния свръхтуризъм** в популярните дестинации след отпадане на мерките и рестрикциите за пътуване – пандемията даде възможност на дестинациите да преразгледат политиките си за устойчив туризъм. Интелигентните технологии биха могли да помогнат при управлението на туристическите потоци чрез времеви интервали, ограничавайки продължителността на посещението на атракция. Внедряването на интелигентни технологии може да намали времето за чакане за посетителите, да минимизира въздействието върху околната среда и да доведе до по-добро преживяване за туристите.

✓ **Поставяне на акцент върху местните общности** – местните жители и техните интереси трябва да са централни за всяка корекция на туристическата стратегия. Твърде дълго дестинациите са били фокусирани само върху привличането на посетители, без да отчитат въздействието върху приемащата общност, тяхната култура и околна среда. Стъпката към трайно възстановяване е да се разбере от какво една общност наистина се нуждае и иска да предложи на посетителите. Това може да включва *приоритет и популяризиране на местните продукти, опазване на*

околната среда, по-малко замърсяване и шум, създаване на работни места и доходи за приемащата общност. Необходимо е фирмите и местните жители да бъдат включени в отговора на дестинацията срещу пандемията и в инициативите за устойчивост.

✓ **Ограничаване предлагането на краткосрочни ваканционни наеми** – тъй като мениджърите започват да преосмислят концепцията за „дестинация“ и ролята си в нея, те трябва да търсят по-балансирано предложение между пространствата за жителите и местата, обслужващи туристите. Следователно, една добра кризисна мярка може да включва предложения за привличане на *международни студенти и предприемачи*: посетители, които могат да станат дългосрочни жители.

✓ **Разнообразяване обхвата на предлагането на дестинацията** – това включва насочване към конкретни ниши, където по-малко туристи биха могли да донесат същите, ако не и повече приходи на дестинацията. *Алтернативните видове и форми на туризъм*, както и различните клиентски сегменти могат да бъдат полезни за дестинацията също толкова, колкото и масовите туристи.

✓ **Създаване на устойчив модел за туристическата дестинация** – компаниите и мениджърите на дестинациите са тези, които са отговорни да помогнат на икономиката да се възстанови бързо, особено в дестинации, зависими от туризма. Чисто икономично ориентираният подход към туризма не е решението. Необходим е нов, по-устойчив модел, който е по-добър за възстановяване на икономиката и за укрепване на нейната устойчивост.

✓ **Отделяне на внимание на вътрешният туризъм** – вътрешният туризъм процъфтява за разлика от по-бавно възстановяващия се международен туризъм. Посетителите от страната или местния регион са по-наясно с новите правила на пътуване. Дестинационната общност трябва да бъде възстановена и готова да посрещне посетители от други области на страната или региона, което ще отнеме известно време. Необходимо е да бъде поставен акцент на вътрешното пътуване, преди местните жители да се почувстват готови да изследват нови дестинации.

### 3.2. Перспективи за кризисен мениджмънт в туристическия бизнес в условията на заплаха от глобални здравни кризи

Изложението на настоящия подпараграф маркира перспективите, които се откриват пред туристическата индустрия в условията на заплаха от глобални здравни кризи. Авторът е обобщил бъдещите изгледи и **възможности за устойчив кризисен мениджмънт**, който да бъде приложен в туристическите организации.

Пандемията Ковид-19 оказва силно влияние върху управлението на туризма. Резултатите от анкетните проучвания, проведените дълбочинни интервюта и извънанкетното проучване дават основа за извеждане на някои **основни перспективи и възможности** за провеждане на кризисен мениджмънт в туристическата индустрия в условията на динамична здравна обстановка (*вж. фигура № 14*):

✓ **Кризисен мениджмънт на процесите в туристическите организации** – туристическите агенции, туроператорите, авиокомпаниите, хотелите и други туристически фирми и служители трябва да адаптират процедури, които да се прилагат в случай на спешност. Начинът, по който се справят в кризисна ситуация, може да определи безопасността на клиентите и служителите, както и успеха на бизнеса. Важно е да се разработи индивидуален за организацията план за управление на кризи към специфичните нужди на бизнеса. Мениджърите трябва да имат установени *критерии за това кога дадена ситуация трябва да бъде адресирана според плана за управление на кризи*. Програмата за готовност трябва да наблюдава потенциални кризисни ситуации, като взема предвид социалните, политическите, икономическите и физическите условия на произход и местата на приемане. Кризисният план не трябва да се активира едва когато проблемите ескалират до крайно ниво. Посредством ефективна политика за управление на риска при пътуване, всички служители трябва да разберат кога планът за управление на кризи трябва да бъде активиран.



**Фигура 14.** Основни перспективи за кризисен мениджмънт  
в туристическата индустрия

*Източник:* Систематизация на автора

Обучението на служителите трябва да включва дефиниране на криза, нива на криза, протоколи за ескалация и конкретни въздействия, които екипът да вземе предвид при определяне на нивото на инцидент. Такъв модел за управление на кризи, фокусиран върху процесите, включва действия като:

- създаване на насоки за действие;
- дефиниране значението на дадена кризисна ситуация за конкретната туристическа компания;
- създаване на системи за вътрешно наблюдение за потенциални кризи;

- мониторинг на политическата, социалната и икономическата среда на родната страна, както и на основните дестинации в целевия пазар;
- избор на конкретни лица, вземащи решения;
- създаване на обучение за екипа за управление на кризи;
- създаване на комуникационна стратегия по време на кризисни ситуации;
- предоставяне на възможности за подобряване на системите и процедурите за кризисен мениджмънт в туристическото предприятие<sup>110</sup>.

✓ **Финансов кризисен мениджмънт в туризма** – организациите, работещи в туристическия сектор, трябва да обмислят приемането на пакет от мерки за финансова готовност за бъдещи подобни кризи. Необходимо е да се обмислят правителствени помощи, по които може да се кандидатства. Туристическите предприятия могат да направят равносметка на различните налични опции като: *пакети за икономическа подкрепа и последиците от използването на тази подкрепа; потенциално използване на парични лихвени облекчения за тези, които са значително неблагоприятно засегнати от Ковид-19; работа със специалист по рестартиране на бизнеса, който може да помогне при финансово възстановяване; преглеждане на списъка с длъжници, за да се установи дали има вероятност някои фактурирани суми, които остават неизплатени, да бъдат събрани частично или изцяло.* **Основна финансова грешка** е силното намаляване на цените в очакване търсенето да се увеличи. Въпреки че това може да има краткосрочно положително въздействие, това много бързо ще доведе до *намаляване на общите цени на пазара*, при което всички започват да намаляват ставките си. Същото ще има още отрицателно икономическо въздействие в средносрочен и дългосрочен план и туристическите предприятия ще усетят трудност да увеличат отново своите ставки след кризата.

---

<sup>110</sup> Crisis Management in the Travel Industry, <https://www.mentlaw.com/travel-industry/crisis-management/>, достъпен на 01.08.2022.

✓ **Кризисен мениджмънт на човешките ресурси в туризма** – в допълнение към недостига на квалифицирани работници в туризма, секторът сега се бори с миграцията на служители към други индустрии. Дългите периоди на затваряне, както и други фактори, налагат нови подходи. Пандемията Ковид-19 оказва *трайно въздействие* върху глобалното възприятие на много хора за *кариерно развитие*. Поради това, по време и след пандемията, е особено важно служителите да не бъдат пренебрегвани. Секторът се нуждае от **специално повишаване на квалификацията и преквалификация** и повишено ниво на издръжливост (способност да се върне към нови нормални условия и да адаптира новите изисквания). Мобилната и дистанционната работа от вкъщи ще продължи да съществува. В бъдеще тя трябва да бъде допълнително разширена и дефинирана в нови стратегии и нови работни концепции. Гъвкавостта на условията има съществена роля и в момента е неразделна част от работния свят<sup>111</sup>.

✓ **Кризисен мениджмънт на маркетинга в туризма** – маркетинговите стратегии за реагиране при кризи се определят като смесица от думи и действия, използвани за справяне с кризи в комуникационен план. Ролята на кризисната маркетингова стратегия се разширява до предаване на **посланието за безопасност и сигурност на посетителите в бъдеще**, в допълнение към насърчаването на туризма и дискурса за обновление<sup>112</sup>. Тъй като различните пазари адаптират своите туристически стратегии в зависимост от индивидуалното въздействие на пандемията, технологията може да информира потребителите за актуални мерки за здраве и безопасност. По този начин, технологията може да бъде спасителен пояс за възстановяването на туристическата индустрия, така че тя да може да се върне по-силна и по-устойчива, отколкото преди здравната криза. Дори пътуванията да се възобновят бързо през следващите няколко месеца, традиционните маркетингови кампании от 2019 г. няма да са достатъчни. Мениджърите трябва да *преоценят*

---

<sup>111</sup> <https://mrp-hotels.com/en/covid-19-influence-on-human-resources-5-fields-of-action/>, достъпен на 02.08.2022.

<sup>112</sup> Ulmer R.R., et. al., Post-crisis communication and renewal: Expanding the parameters of post-crisis discourse, Public Relations Review, 2007, pp. 130–134.



своите стратегии и предложения за стойност в светлината на променящите се предпочитания, нужди и опасения на пътниците. Техните комуникационни послания трябва да уверят пътниците в безопасността на пътуването до избраната от тях дестинация, като обърнат внимание на техните здравословни притеснения.

✓ **Кризисен мениджмънт на заинтересованите страни в туризма** – след пандемията, заинтересованите страни в туризма решиха да направят управлението на кризи *неразделна част от своето стратегическо планиране*, за да постигнат по-голяма устойчивост и по-добра готовност за бъдещи кризи. Възприемането на **ефективно управление на кризи** е от решаващо значение за поддържането на репутацията на дестинацията и за разработването на значима стратегия за устояване на подобни кризи в бъдеще<sup>113</sup>. Уроците от Ковид-19 принудиха заинтересованите страни в туризма да разберат значението на управлението на кризи при справянето с подобни извънредни обстановки. Адаптирането на интегриран подход към съвместното вземане на решения между заинтересованите страни в сектора на туризма и здравеопазването може да помогне за устойчивото развитие на индустрията. По този начин ще се запази непокътнатото социалното и икономическо благосъстояние по време на големи кризи<sup>114</sup>. Необходимо е повсеместно *адаптиране на различни планове за кризисен мениджмънт* от всички заинтересовани лица в индустрията, не само от частния сектор. Фокусът трябва да бъде поставен върху *управлението на кризи на субектите от публичния сектор* по отношение на определянето и прилагането на стратегии за възстановяване; върху *заинтересованите страни от частния сектор*, както и върху *взаимодействието на туризма и свързаните сектори*. Изложението на настоящия параграф дава основа за потвърждаване на хипотеза № 4 и изпълнението на четвъртата изследователска задача.

---

<sup>113</sup> Kowalczyk-Anioł, J., et. Al., How a Tourism City Responds to COVID-19: A CEE Perspective (Kraków Case Study), Sustainability Journal, 2021.

<sup>114</sup> Seabra, C., Bhatt, K., Tourism Sustainability and COVID-19 Pandemic: Is There a Positive Side?, Sustainability Journal, 2022.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Пандемията Ковид-19 се доказва като здравна и икономическа криза с опустошителни последици за всички страни по света и особено за тези, които зависят от туризма. Несъмнено, секторът е един от най-засегнатите от глобалната здравна криза. Същата доведе до ограничения за пътуване и намали търсенето сред пътниците от края на 2019 г. Монографията анализира икономическите, социалните, технологичните, поведенческите и екологичните последици от пандемията върху туристическите организации. Тя има за цел да предостави ценен ресурс за практиците, за да сравнят и съпоставят практиките за възстановяване на туризма и управление на кризи чрез различни изследователски методологии и модели.

В логическа последователност, *първа глава* от научната разработка представя *теоретичните основи на туристическия бизнес* в условията на влошена международна здравна обстановка. Обособени са *работни дефиниции* на утвърдени автори в областта на *различните видове и степени на вирусни заболявания, които са оказали влияние върху туристическата индустрия*. Дискутирана е *връзката между сектора и глобалните здравни кризи*. Очертано е *значението на туристическото търсене и предлагане в условията на пандемията Ковид-19*. Разгледани са *тенденциите* в туристическия бизнес през призмата на криза. Анализирано е *въздействието* на влошената глобална здравна обстановка върху ключови подсектори на туризма. Акцент е поставен на *влиянието на пандемията върху хотелиерството, туроператорската и турагентската дейност, както и върху крайните туристически дестинации*. Вниманието е насочено към факторите, въздействащи на туристическия бизнес в условията на пандемията Ковид-19. Подчертано е въздействието на *технологичните, политическите, икономическите, социалните, поведенческите и екологичните фактори*.

*Втора глава* от научната разработка насочва изследователския интерес към възможността за *прилагане на кризисен мениджмънт в туризма*. Изведени са използваните *методика и инструментариум* в емпиричното изследване.

Представени са резултатите от проведеното анкетно проучване и дълбочинни интервюта. На база на изложението в монографията е разработен авторов модел за кризисен мениджмънт в туристическите организации. Същият може да бъде директно приложен от различните по дейност предприятия в сектора. Обособени са конкретни насоки и препоръки към туристическите организации за осъществяване на кризисен мениджмънт. Разгледани са перспективите за кризисен мениджмънт в туристическия бизнес в условията на заплахата от глобални здравни кризи.

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 кризисен мениджмънт в туристическите организации. Моделът се базира на анализирания резултати от анкетното проучване, проведените дълбочинни интервюта с респондентите и извънанкетното проучване.

**В заключение можем да обобщим**, че ефективна мярка при подобни бъдещи международни кризи е туристическите организации да предприемат някои от практиките на кризисния мениджмънт. Неговите методи и инструменти за възстановяване на туризма се основават на стратегически подход за въвеждане на нови бизнес модели, промяна на продуктовия и маркетингов микс, дигитализация, иновации и образование. Туристическите организации могат да *капсулират уроците на настоящата пандемия* чрез формиране на **стратегии за възстановяване и надежден кризисен мениджмънт**<sup>115</sup>. Възприемането на гореспоменатите практики е предпоставка за по-лесното преодоляване на потенциални здравни кризи и проправяне на път към устойчиво бъдеще за туристическата индустрия.

---

<sup>115</sup> Nguyen, P.T.M., et. Al., Alliance management practices for higher trust, commitment and inter-organizational relationship performance: Evidence from travel companies in Vietnam, Sustainability Journal, 2021.

## **ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА**

### **КИРИЛИЦА**

1. Гацова, В., Професионален стрес и контрапродуктивно поведение в организацията, изд. „Григорий Богослов“, 2020, с. 33.
2. Гацова, В., Стресогенни фактори в организацията, сп. „Пари и култура“, Висше училище по застраховане и финанси, бр. 2, 2021, сс. 27-42.
3. Димитрова, Р., Промени в туристическото предлагане в условията на глобализация, Изд. „Св. Григорий Богослов“, 2022, с. 71.
4. Димитрова, Р., Управление на иновациите в туристическия бизнес в перспективата на XXI век, изд. „Григорий Богослов“ ВУЗФ, 2022, с. 25.
5. Дограмаджиева, Е., Ефекти на пандемията от Covid-19 върху туристическото поведение на българите: Очаквани промени в периода на правене на резервации и ползването на посредници, Годишник на Софийския Университет "Св. Климент Охридски", Книга 2, Том 114, 2021, с. 54.
6. Караилиева, М., Иновационен мениджмънт и глобални трансформации в туризма, издателство на Нов български университет, 2018
7. 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.
8. Парушева, Т., Нова парадигма на културния туризъм в контекста на глобализацията, Издателство „Авангард Прима“, 2020.
9. Чукурлиев, Х., Дигитализацията и ефектът от КОВИД-19 в сферата на управлението, маркетинга, модата, финансите, комуникациите и туризма (през погледа на студентите), Международна научнопрактическа конференция Икономика и бизнес в постпандемичния свят, Нов български университет, АСКОНИ-ИЗДАТ, София, 2021, сс. 447-464.

**ЛАТИНИЦА**

10. Abbas, J., Exploring the impact of COVID-19 on tourism: transformational potential and implications for a sustainable recovery of the travel and leisure industry, *Current Research in Behavioral Sciences*, 2021.
11. Akhtar, N., et. al., Post-COVID 19 tourism: Will digital tourism replace mass tourism?, *Sustainability* 2021.
12. Allaberganov, A., et. al., Government commitment to tourism and hospitality sector during COVID-19 pandemic, Emerald Publishing Limited, 2021. pp. 153-169.
13. Anderson, R.M., et. al., How will country-based mitigation measures influence the course of the COVID-19 epidemic?, *Lancet*, 2020.
14. Baloglu, S., A path analytic model of visitation intention involving information sources, socio-psychological motivations, and destination image, *J. Travel Tour, Mark*, 1999, pp. 81–91.
15. Beerli, A. et. al., Tourists' characteristic and the perceived image of tourist destinations: A quantitative analysis—A case study of Lanzarote, Spain, *Tour, Manag*, 2004, pp. 623–636.
16. Bharwani, S., Mathews, D., “Risk identification and analysis in the hospitality industry: practitioners' perspectives from India”, *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, Vol. 4 No. 5, 2012, pp. 410-427.
17. Bobylev, S., Environmental consequences of COVID-19 on the global and Russian economics, *Population and Economics* 4(2), 2020, pp. 43-48.
18. Chen M.H., et. al., *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, The Impact of Policy Responses to COVID-19 on U.S. Travel and Leisure Companies; 2020, p. 100003.
19. Chieh-Heng Ko, Shinn-Nen Jeng, Mobile Technology Adopted in Hotel Sales', *International Journal of Organizational Innovation*, 2015, pp. 172-186.
20. Corak, S., et. al., Opportunities for tourism recovery and development during and after COVID-19: Views of tourism scholars versus tourism practitioners *Tourism*, 2020, pp. 434-449.
21. 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.

22. Davahli, M., et. al., The Hospitality Industry in the Face of the COVID-19 Pandemic: Current Topics and Research Methods, International Journal Of Environmental Research And Public Health, 2020.
23. Dimitrios, B., etl. Al., Strategic Management in the Hotel Industry: Proposed Strategic Practices to Recover from COVID- 19 Global Crisis, Academic Journal of Interdisciplinary Studies, Richtmann Publishing, 2020, pp. 130-138.
24. Dube, K., et. al., COVID-19 cripples global restaurant and hospitality industry, Current Issues Tour.,. 2020, pp. 1487–1490.
25. Ferguson, N.M., et. al., “Strategies for mitigating an influenza pandemic”, Nature, Vol. 442, 2006, pp. 448-452
26. Forsythe, S., HIV / AIDS and tourism, AIDS analysis Africa, PubMed, 1999, pp. 4-6.
27. Fountoulaki, P., et. al., Distribution Channels for Travel and Tourism: The Study of Crete, Information and Communication Technologies in Tourism, Springer Publishing, 2015, pp.667-680.
28. Gaskell, T., The Process of Empirical Research: a learning experience?, Research in Post-Compulsory Education, Volume 5, 2000, p. 349.
29. Gursoy, D., Chi, C. G., Effects of COVID-19 pandemic on hospitality industry: review of the current situations and a research agenda, Journal of Hospitality Marketing & Management, 2020, pp. 527–529.
30. Hu, X., et. al., Creating a safe haven during the crisis: How organizations can achieve deep compliance with COVID-19 safety measures in the hospitality industry. International Journal of Hospitality Management, 92, 2021.
31. Kara, A., et. al., Once the dust settles, supporting emerging economies will be the challenge, 2020, <https://blogs.lse.ac.uk/covid19/2020/05/11/once-the-dust-settles-supporting-emerging-economies-will-be-the-challenge/>, достъпен на 15.05.2022.
32. Kowalczyk-Anioł, J., et. Al., How a Tourism City Responds to COVID-19: A CEE Perspective (Kraków Case Study), Sustainability Journal, 2021.
33. Lepp, A., Gibson, H., Tourist roles, perceived risk and international tourism, Ann. Tour. Res, 2003, pp. 606–624.
34. Li, X., et. al., Impacts of COVID-19 on tourists' destination preferences: Evidence from China, Elsevier Public Health Emergency Collection, Ann Tour Res, Pub Med Central, 2021.

35. Maki, O. Et. al., Development of Digitalization Road Map for Healthcare Facility Management, IEEE Access 2022, pp. 14450–14462.
36. Maphanga, P., Henama., U., The Tourism Impact of Ebola in Africa: Lessons on Crisis Management, African Journal of Hospitality Tourism and Leisure, 2019, pp. 1-13.
37. Matsuura, T., Sairo, H., The COVID-19 pandemic and domestic travel subsidies, Annals of Tourism Research, 2022.
38. Mihalic, T., Sustainable-responsible tourism discourse e Towards ‘responsustainable’ tourism, Journal of Cleaner Production 111, 2016, pp. 461 - 470.
39. Nguyen, P.T.M., et. Al., Alliance management practices for higher trust, commitment and inter-organizational relationship performance: Evidence from travel companies in Vietnam, Sustainability Journal, 2021.
40. Nilsson NC, et. al., Natural walking in virtual reality: a review, Comput Entertain, 2018.
41. Novelli, M., et. al., ‘No Ebola...still doomed’ – the Ebola-induced tourism crisis”, Annals of Tourism Research, Vol. 70, 2018, pp. 76-87.
42. Online Travel Agent Global Market Report 2021: COVID-19 Growth and Change to 2030, The Business Research Company, 2021.
43. Ozbay, G., et. al., A comparative evaluation between the impact of previous outbreaks and COVID-19 on the tourism industry, International Hospitality Review, 2021, p. 65-82.
44. Page, S., et. al., “Assessing the impacts of the global economic crisis and Swine Flu on inbound tourism demand in the United Kingdom”, Journal of Travel Research, Vol. 51 No. 2, 2011, pp. 142-153.
45. Peric, M., Vitezic, V., Tourism Getting Back to Life after COVID-19: Can Artificial Intelligence Help?, Publisher MDPI, 2021, pp. 3.
46. Permatasari, M. G., et. al., Crisis management practices during the COVID-19 pandemic: The case of a newly-opened hotel in Bali, Journal of General Management, 2022, pp. 180-190.
47. Platon, O.E., Brand communication during the COVID-19 crisis, Global Economic Observer, 2020, pp. 114-118.
48. Ren, M., et. al., Impact of the COVID-19 pandemic on travel behavior: A case study of domestic inbound travelers in Jeju, Korea, Tourism Management, 2022.

49. Ritchie, B.W, Jiang, Y., A review of research on tourism risk, crisis and disaster management: launching the annals of tourism research curated collection on tourism risk, crisis and disaster management, *Annals of Tourism Research*, Vol. 79, 2019.
50. Seabra, C., Bhatt, K., *Tourism Sustainability and COVID-19 Pandemic: Is There a Positive Side?*, *Sustainability Journal*, 2022.
51. Shin, T., et. al., *Travel decision determinants during and after COVID-19: The role of tourist trust, travel constraints, and attitudinal factors*, Elsevier Public Health Emergency Collection, 2022.
52. Sifolo, N., Sifolo, P.P.S., *The tourism inconvenience of the Ebola epidemic: lessons for the South African tourism sector*”, *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, Vol. 4 No. 1, 2015, pp. 1-11.
53. Sigala, M., *Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research*, *J. Bus. Res.*, 2020, pp. 312–321.
54. Sobhani, P., et. al., *Tracing the Impact Pathways of COVID-19 on Tourism and Developing Strategies for Resilience and Adaptation in Iran*, *Sustainability 2022*, MDPI, 2022, p. 2.
55. Tan, Y. T., et. al., *Social media peer support groups for obsessive-compulsive and related disorders: understanding the predictors of negative experiences*, *J. Affect, Disord*, 2021, pp. 661–672.
56. Ulmer R.R., et. al., *Post-crisis communication and renewal: Expanding the parameters of post-crisis discourse*, *Public Relations Review*, 2007, pp. 130–134.
57. Vuong, H, Tran, T., *The relationship between innovation and value creation by artificial intelligence: The case of the tourism industry in the Covid-19 pandemic*, 2021, p. 85.
58. Waller, M., et. al., *Focusing on Teams in Crisis Management Education: An Integrated and Simulation-Based Approach*, *Academy of Management Learning & Education*, 2014, pp. 208-221.
59. Yang, Y., et. al., *A shrinking world for tourists? Examining the changing role of distance factors in understanding destination choices*, *Journal of Business Research*, 2018; pp. 350–359.
60. Zeng, Z. et. al., *From high-touch to high-tech: COVID-19 drives robotics adoption*. *Tour. Geogr*, 2020, 22, pp. 724–734.



61. Zull, C., Open-Ended Questions, GESIS Survey Guidelines, GESIS – Leibniz Institute for the Social Sciences, 2016, p. 2.

#### **ИНТЕРНЕТ**

62. Baker, T., More than 700 000 hotel rooms remain temporarily closed globally, 2021, <https://www.costar.com/article/1182433098/more-than-700000-hotel-rooms-remain-temporarily-closed-globally>, достъпен на 09.04.2022.

63. Blazek, M., Post Covid-19: Global Travel Predictions and How to Prepare for New Demand, <https://www.lemax.net/blog/post-covid-19-travel-predictions-and-how-to-prepare-for-new-demand>, достъпен на 20.01.2022.

64. Crisis Management in the Travel Industry, <https://www.mentlaw.com/travel-industry/crisis-management/>, достъпен на 01.08.2022.

65. Crossley, E., Ecological grief generates desire for environmental healing in tourism after COVID-19, 2020, <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14616688.2020.1759133>, достъпен на 23.05.2022.

66. 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.

67. Epidemic, Endemic, Pandemic: What are the Differences?, <https://www.publichealth.columbia.edu/public-health-now/news/epidemic-endemic-pandemic-what-are-differences>, достъпен на 12.01.2022

68. European Commission, Marques Santos, A., et. al., Behavioural changes in tourism in times of COVID-19, Employment scenarios and policy options, 2020, [file:///C:/Users/Lenovo1/Desktop/report\\_covid\\_tour\\_emp\\_final.pdf](file:///C:/Users/Lenovo1/Desktop/report_covid_tour_emp_final.pdf), достъпен на 12.05.2022.

69. For corporate travel, a long recovery ahead, 2020, <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights-for-corporate-travel-a-long-recovery-ahead>, достъпен на 11.11.2021.

70. Global Tourism Plastics Initiative, Recommendations for the tourism sector to continue taking action on plastic pollution during covid-19 recovery, 2020, <https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/33240/PPCOVID.pdf?sequence=1>, достъпен на 18.04.2022.

71. How Can Destinations Resume Tourism After the Pandemic, While Ensuring Sustainability?, <https://seureservercdn.net/198.12.144.78/d20.485.myftpupload.com/wp-content/uploads/TPBO-White-Paper-Destination-Marketing-Tourism-Sustainability.pdf>, достъпен на 30.04.2022.
72. <https://fipra.com/update/despite-devastating-blow-covid19-gives-tourism-industry-a-chance-to-redeem-itself/>, достъпен на 01.05.2022.
73. <https://mrp-hotels.com/en/covid-19-influence-on-human-resources-5-fields-of-action/>, достъпен на 02.08.2022.
74. <https://str.com/>, достъпен на 10.04.2022.
75. <https://str.com/data-insights-blog/Change-in-travel-accommodation-preferences-continues>, достъпен на 21.05.2022.
76. <https://umni.bg/en/blog/the-post-pandemic-opportunity-for-ai-chatbots-in-the-hotels-and-tourism-industry-2/>, достъпен на 04.04.2022.
77. <https://worldtraveltourismcouncil.medium.com/the-future-of-the-travel-agency-business-after-covid-19-e1565a6c2d6b>, достъпен на 27.04.2022.
78. <https://wtcc.org/Research/Economic-Impact/Recovery-Scenarios>, достъпен на 15.05.2022.
79. <https://www.booking.com/articles/impact-awakening-the-rise-of-responsible-travel.xu.html>, достъпен на 11.05.2022.
80. <https://www.economicsobservatory.com/how-is-covid-19-affecting-international-travel-and-tourism>, достъпен на 15.05.2022.
81. <https://www.hospitalitynet.org/news/4109094.html>, достъпен на 27.04.2022.
82. <https://www.hubinternational.com/insights/outlook-2022/hospitality/>, достъпен на 17.04.2022.
83. <https://www.marketresearch.com/GlobalData-v3648/Social-Media-Travel-Tourism-Update-14871026/>, достъпен на 10.04.2022.
84. <https://www.reviewpro.com/blog/conditions-and-factors-2022/>, достъпен на 21.04.2022.
85. <https://www.travelpulse.com/news/travel-technology/technologys-impact-on-the-future-of-travel-post-covid-19.html>, достъпен на 02.05.2022.

86. <https://www.unwto.org/tourism-data/international-tourism-and-covid-19>, достъпен на 14.04.2022.
87. O'Connor, P., Assaker, G., COVID-19's effects on future pro-environmental traveler behavior: an empirical examination using norm activation, economic sacrifices, and risk perception theories, 2021, <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09669582.2021.1879821?journalCode=rsus20>, достъпен на 23.05.2022.
88. OECD, Rebuilding tourism for the future: COVID-19 policy responses and recovery, [https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/rebuilding-tourism-for-the-future-covid-19-policy-responses-and-recovery-bced9859?fbclid=IwAR11G0tMAtrbelfW1Q3de\\_XW-eUk4n5\\_u-ckH\\_yC-TVFzKALkuJRY7L39Kg](https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/rebuilding-tourism-for-the-future-covid-19-policy-responses-and-recovery-bced9859?fbclid=IwAR11G0tMAtrbelfW1Q3de_XW-eUk4n5_u-ckH_yC-TVFzKALkuJRY7L39Kg), достъпен на 01.02.2022.
89. OECD, <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/>, достъпен на 01.02.2022.
90. OECD, Tourism Policy Responses to the coronavirus (COVID-19), [www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/tourism-policy-responses-to-the-coronavirus-covid-19-6466aa20](http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/tourism-policy-responses-to-the-coronavirus-covid-19-6466aa20), достъпен на 20.01.2022.
91. Online Travel, 2022 Update – Thematic Research, <https://www.globaldata.com/store/report/online-travel-theme-analysis/>, достъпе на 27.04.2022.
92. Relaunching transport and tourism in the EU after COVID-19, 2021, [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/690884/IPOL\\_STU\(2021\)690884\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/690884/IPOL_STU(2021)690884_EN.pdf), достъпен на 28.04.2022.
93. UNESCO, Socio-Economic Impact Assessment of Covid-19 to Cultural and Creative Sectors in Albania, 2020, <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374795>, достъпен на 11.05.2022.
94. UNWTO, How are countries supporting tourism recovery?, UNWTO Briefing note - Tourism and Covid-19, Issue 2, 2020, pp. 1-27, [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-06/BFN\\_V4.pdf](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-06/BFN_V4.pdf), достъпен на 17.05.2022.
95. UNWTO, <https://www.unwto.org/sustainable-development>, достъпен на 21.05.2022.
96. UNWTO, Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism, [www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism](http://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism), достъпен на 05.04.2022.

97. UNWTO. UNWTO World Tourism Barometer; UNWTO: Madrid, Spain, 2020; Volume 18. Available online: <https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.2>, достъпен на 27.04.2022.

98. What Is Gamification In Travel And Tourism? And Why You Should Care?, [https://www.linkedin.com/pulse/what-gamification-travel-tourism-why-you-should-care-gian-gallegos/?trk=pulse-article\\_more-articles\\_related-content-card](https://www.linkedin.com/pulse/what-gamification-travel-tourism-why-you-should-care-gian-gallegos/?trk=pulse-article_more-articles_related-content-card), достъпен на 02.05.2022.

99. WHO (2020b), “MERS”, <https://www.who.int/emergencies/mers-cov/en/>, достъпен на 18.01.2022.

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

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

### **ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

#### **АНКЕТНА КАРТА**

Разработеното анкетно проучване си поставя за цел да разкрие същността и ролята на промените в туристическата индустрия, породени от процесите на пандемията Ковид-19. Въз основа на тях ще бъде разработен авторов модел за кризисен мениджмънт, който да може да бъде приложен от различни организации в ключови подсектори на туризма. Обръщаме се към Вас с молба да отговорите на въпросите, с което ще помогнете за осигуряването на необходимата информация. Данните ще бъдат използвани за допълване на монографичното изследване с емпирични доказателства. Отговорите ще бъдат използвани с научна цел.

**Благодаря предварително за Вашето участие в проучването!**

**1. Каква туристическа организация представлявате? Какъв е профилът на Вашата дейност? Опишете с няколко думи пазарната позиция на предприятието!**

- А. Туроператор
- Б. Туристическа агенция (посредник)
- В. Хотел (място за настаняване)
- Г. Посрещаща фирма за услуги в крайна туристическа дестинация
- Д. Друго

**2. Преминавали ли сте през други периоди на криза в дейността си, в резултат на външни политически, икономически, социални, екологични или други фактори? (напр. кризата 9/11, икономическата криза през 2008 г., регионална усложнена обстановка и др.). Как се отразиха на дейността Ви и как се справихте с тях? Как отчитате последиците от Ковид-19 спрямо предишния Ви опит при кризисни моменти в дейността си?**

**3. Какъв спад на дейността си отчетохте през 2020 година спрямо 2019 година в процентово съотношение? Отчетохте ли подобрене през 2021 и 2022 година?**

**4. Опишете промяната в дейността си с настъпването на пандемията Ковид-19 през март 2020 година! Изцяло ли затворихте офисите си/сградите или продължихте да работите с по-намален капацитет?**

**5. В резултат на глобалната здравна криза, приложихте ли някоя от следните стратегии за управление на дейността си? Какъв беше мотивът Ви за избор на конкретната стратегия? Какъв беше резултатът?**

- А. Ваучери за бъдещи престои/услуги
- Б. Намаляване на разходите/Освобождаване на персонал
- В. Специални цени за определени пазарни сегменти
- Г. Инвестиции в нови технологии/обновяване на базата
- Д. Друго

**6. Как продължихте работата си през последните две години в условия на динамична влошена здравна обстановка? Мигрира ли дейността Ви онлайн? Как поддържахте контакт със служителите и клиентите си? Опишете промяната в ежедневния оперативен мениджмънт на туристическите дейности, които изпълнявате!**

**7. Според вас, какви мерки могат да бъдат ефективни за постигане на незабавно облекчение и оцеляване на туристическия бизнес?**

**8. Смятате ли, че има нужда от засилени правителствени инициативи за стимулиране на туристическия бизнес и какви? Каква роля биха имали конкретно за Вашата организация?**

**9. Регистрирахте ли се като бенефициент за фискални облекчения, предназначени за туристическия бизнес? В какви програми участвахте и получихте ли адекватен размер парична помощ? Как бихте оценили адекватността на програмите за**

подпомагане на организациите, работещи в туризма и каква е тяхната роля за по-бързото възстановяване на сектора?

**10. Какви конкретни действия предприехте при различните етапи на дейността си след появата на коронавирусната криза?** (първите седмици при поява на кризата, месеците след поява на кризата, по време на различните туристически сезони и фази на затягане и разпускане на мерките и при бъдещите периоди, за които планирате дейността си).

**11. Посочете конкретно какво Вие/Вашият бизнес правите по различен начин в отговор на пандемията от коронавирус!**

**12. Как бихте оценили бъдещото развитие и перспективите през Вашия бизнес в сравнение с настоящата Ви ситуация?**

**13. Следват ли тенденциите в туристическия бизнес, появили се в резултат на Ковид-19? Променихте ли продуктовата си категория или начина на обслужване и контакт с клиенти?**

**14. Прилагате ли иновативни практики при разработването на нови туристически продукти и услуги? Какви са те и какъв резултат отчитате от тях?**

**15. Създали ли сте планове за действие при извънредни ситуации за справяне с подобни кризи в бъдеще? Какви видове мерки за кризисен мениджмънт на дейността си сте включили?**

## ПРИЛОЖЕНИЕ № 2

### Съдържание на дълбочинно интервю

Проведените дълбочинни интервюта си поставят за цел задълбочено да изследват промените в туристическата индустрия в условията на глобална здравна криза. Отговорите са *ще бъдат използвани с научна цел*. Изразените от Вас становища, мнения и оценки по поставените въпроси са важни за изготвянето на авторов модел за кризисен мениджмънт в туризма.

**1. Разкажете малко повече за дейността, с която се занимавате!** В кой подсектор на туризма работите? Каква е пазарната ниша, към която сте насочили туристическите си продукти и услуги? Какъв пазарен процент заемахте преди появата на Ковид-19?

**2. Каква беше непосредствената промяна за Вашето предприятие при появата на пандемията в страната през м. март 2020 година?** Продължихте ли да работите онлайн? Как обслужвахте клиентите си в условия на социална дистанция? Какви бяха отношенията Ви с контрагентите на туристически услуги?

**3. Успяхте ли да си възстановите направените плащания към доставчици и в какъв срок?** Успяхте ли да върнете на клиентите си депозитите по направените резервации? Имаха ли роля държавните и европейските програми за по-бързото разплащане с клиенти и партньори?

**4. След като премина първоначалния шок от появата на Ковид-19, как продължихте дейността си?** Променихте ли дейността си по някакъв начин?

**5. Какви нови туристически продукти и услуги започнахте да предлагате?** Последвахте ли новите тенденции в сектора, за да удовлетворите динамично променящите се желания на туристите? Какви иновации прилагате?



**6. Смятате ли, че се справихте с пандемията по възможно най-добрия начин? Какво бихте променили и защо?**

**7. С какво се отличавате от конкурентите си при управлението на дейността си в условията на международната здравна криза? Кои са добрите Ви практики?**

**8. Кои са зоните на подобрене, които отчитате в дейността си? Какви бъдещи промени планирате, за да останете конкурентоспособни и след кризата?**

**9. Кои са Вашите силни и слаби страни при появата на нова пандемия? Какви най-сериозни заплахи за дейността си отчитате при бъдещи здравни, политически и икономически кризи?**

**10. Съществува ли съвкупност от стратегически мерки за кризисен мениджмънт, които сте разработили за дейността си? Какви превантивни действия бихте могли да адаптирате, за да се справите по-добре с динамичната пазарна обстановка? Дайте примери за добри практики на фирми в туристическия бизнес, които смятате, че биха били най-ефективни!**