



ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ "НЕОФИТ РИЛСКИ"
СТОПАНСКИ ФАКУЛТЕТ
КАТЕДРА „ТУРИЗЪМ“

Веселин Антонов Стоименов

ЕФЕКТИВНОСТ НА ХОТЕЛСКИЯ БРАНД

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд за присъждане на ОНС „доктор“

в професионално направление 3.9 Туризм

по научна специалност „Икономика и управление на туризма“

Научен ръководител: доц. д-р Гергана Ангелова

Благоевград, 2025 г.

Дисертационният труд се състои от 240 страници. Основният текст (218 страници) съдържа 32 таблици, 34 фигури и 5 изображения. Дисертацията включва още списък на таблиците, фигурите и изображенията (4 страници), списък на използваните абrevиатури (2 страници) и библиография (16 страници). Списъкът с цитирана литература обхваща 206 източника, от които 19 са на български език, 185 на английски език, 2 на руски език и 24 интернет страници.

Публичната защита на дисертационния труд пред научното жури ще се проведе на 26.09.2025 г. в VIII-ми корпус на ЮЗУ „Неофит Рилски“ в сградата на Стопански факултет.

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Актуалност и значимост на изследваната проблематика

Смисловата стойност на един бранд може да има разнообразен произход, да произтича от лични преживявания на потребителя, от емоционална връзка, натрупана с времето или от идентификация с ценностите, които брандът комуникира. Ролята на тази смислова диференциация е ясно видима при водещите съвременни брандове с висока рентабилност.

Потребителите на премиум брандове често демонстрират висока степен на лоялност, което се характеризира със сравнително ниска чувствителност към цената. Това поведение показва, че при вземането на потребителски решения за покупка ценовият фактор отстъпва на заден план в полза на други характеристики, свързвани с премиум продуктите, като възприемано високо качество, усещане за ексклузивност, социален статус или емоционална ангажираност към бранда. В такива случаи потребителите не се фокусират върху абсолютната стойност на цената или детайлния анализ на съотношението цена-качество. Вместо това, тяхното решение е повлияно от субективната оценка на добавената стойност, която премиум брандът им предоставя. Тази добавена стойност може да бъде както функционална, например продукт с много добро качество, така и емоционална или социална, като принадлежност към определена социална група, изразяване на идентичност и т.н. Цената се възприема по-скоро като потвърждение за премиум статуса на продукта, отколкото като ограничение за покупка.

Туристическата индустрия, в качеството си на глобален икономически сектор, се характеризира с изключително разнообразен състав от заинтересовани страни, надхвърлящ този в много други икономически отрасли. В резултат на значителния икономически потенциал, който секторът предлага, се наблюдава постоянен приток на нови участници, динамични изменения в пазарните дялове и пренареждане на съществуващите икономически и институционални баланси. Едновременно с това, политическите възприятия относно ролята на туризма претърпяват съществени трансформации. Все по-широко се признава стратегическото значение на туристическия сектор

за развитието на редица национални и регионални икономики, включително тази на България.

С нарастващата глобализация и интензифицирането на конкуренцията в туристическия сектор и индустрията на гостоприемството, процесът на брандиране на туристически предприятия става все по-комплексен и стратегически значим. В своите ранни фази изграждането на утвърдени брандове се основава предимно на реактивна маркетингова стратегия, при която бранд мениджърите отговарят на нуждите и очакванията на потребителите по пасивен начин (Brown et al., 2003a). В съвременния контекст обаче се наблюдава преориентиране към концепцията за съвместно създаване на бранд стойност, при което потребителите и различни заинтересовани страни активно участват в оформянето на идентичността и значението на даден бранд (Boyle, 2007). Съгласно новите теоретични подходи, потребителят се разглежда не просто като получател на комуникационни послания, а като съавтор на бранда, който взаимодейства проактивно с маркетинговите специалисти в изграждането на неговата символика и стойност (Coupland, 2005). В този смисъл, съвременният бранд се явява резултат от интеграцията на стратегически маркетингови действия, управленски практики и участието на потребителите в единна комуникационна и социална екосистема (Brown et al., 2003b).

2. Изследователски въпрос

Изследването търси отговор на въпроса кои са ключовите фактори, определящи ефективността на хотелския бранд на примера на три висококатегорийни СПА хотели в Югозападна България, като анализира взаимовръзката между възприемането на бранда от потребителите, тяхната лоялност и финансовите резултати.

3. Цел и задачи на изследването

Основната изследователска **цел** включва сравнителен анализ на хотелиерски предприятия, опериращи в един и същ пазарен сегмент и географски регион по предварително избрани критерии за оценка на ефективността.

Основната изследователска цел е тясно свързана с изпълнението на следните **изследователски задачи**:

1. Очертаване на концептуалната рамка за хотелски бранд и неговата ефективност през призмата на потребителската удовлетвореност и лоялност и свързания с тях финансов резултат на хотелиерското предприятие; на тази основа да се предложи работна дефиниция за ефективност на хотелски бранд, отчитайки спецификата на хотелиерския продукт, като съвкупност от основни и допълнителни хотелиерски услуги;

2. Анализ на добрата практика на Marriott International като бенчмарк за ефективност на хотелски бранд;

3. Разработване на алгоритъм за анализ и оценка на ефективността на хотелски бранд, в т. ч. избор на критерии и показатели за ефективност и подходящи методи и инструменти за събиране на данни и измерване на ефективността в сферата на луксозното спа хотелиерство;

4. Събиране на однородни данни съгласно избраните критерии за бранд ефективност за изследваните три хотела и осигуряване на сравнимост на данните;

5. Сравнителен анализ на избраните хотели съгласно три критерия за бранд ефективност, на базата на който да се формулират практически препоръки към мениджмънта на СПА хотелите за подобряване на брандинг стратегиите, повишаване на потребителската лоялност и оптимизиране на финансовото представяне.

4. Обект и предмет на изследването

Обект на изследване в дисертационния труд са хотелиерски предприятия, предлагащи спа услуги в Югозападна България.

Предмет на анализ и оценка е ефективността на бранда, като анализът се осъществява въз основа на три ключови критерия: възприемане на бранда, потребителска лоялност и представяне на хотелиерското предприятие.

5. Основна изследователска теза

Ефективност на хотелския бранд се постига чрез позитивни асоциации и възприемане на бранда от потребителите, висока потребителска лоялност и положителен финансов резултат.

6. Изследователски методи

Изследването на ефективността на хотелския бранд е осъществено чрез прилагането на комплексна методология, която включва анализ на качествени и количествени данни. За събирането на данни за потребителското възприемане на бранда е използван качественият метод на тематичен (контент) анализ на отзивите от потребители на хотелиерски услуги, споделени в онлайн среда. Това са онлайн ревюта от платформата TripAdvisor. Чрез тематичен анализ се идентифицират повтарящи се теми, ключови думи и емоционален тон, които формират представата за бранда.

Вторият изследователски метод е анализ на вторични данни от Google Analytics. Анализът включва показатели, като трафик към уебсайта - брой посещения, уникални посетители, източници на трафик (ограничен, директен, реферален, платен); поведение на потребителите - време, прекарано на сайта, брой разгледани страници, степен на отпадане (bounce rate); конверсии - брой резервации, запитвания, изтеглени брошури или други целеви действия; и географски произход на посетителите и използвани устройства. Този анализ дава представа за ефективността на онлайн маркетинговите стратегии и достъпността на брандовете в дигитална среда. Данните позволяват оценка на дигиталната ангажираност и ефективността на онлайн комуникационната стратегия на хотелския бранд.

Следващият метод е анализ на количествени данни от отчети на трите изследвани хотели. За целта са използвани два вида финансови отчети – Мениджър репорт (Manager Flash) и Отчет за приходите и разходите (ОПР). Анализът обхваща следните показатели от мениджърски доклади - данни за заетост (occupancy rate), средна цена на стая (ADR - Average Daily Rate), приход от налична стая (RevPAR - Revenue per Available Room), а от отчетите за приходите и разходите (ОПР) - общи приходи, оперативни разходи, брутна и нетна печалба и др. Този компонент от изследването позволява количествена оценка на

финансовото представяне на всеки хотел и дава възможност за оценка на брандинг стратегията спрямо постигнатите финансови резултати.

Четвъртият изследователски метод, който е свързан и с основната цел на дисертационния труд, е сравнителен анализ. След индивидуалния анализ на всеки един от трите хотела, е направен сравнителен анализ на резултатите, получени от тематичния анализ, Google Analytics и финансовите отчети за всеки от трите бранда. Целта е да се идентифицират сходства и разлики в брандинг стратегиите и тяхната ефективност; най-добри практики и области за подобрене; взаимовръзки между онлайн присъствието, потребителските възприятия и финансовите резултати.

Въз основа на резултатите от изследването, за всеки от хотелите – Катарино СПА, Кемпински Гранд Арена и Хот Спрингс Медикъл и Спа, е направен SWOT анализ, който представя структурирана рамка за разбиране на текущото състояние на хотелския бранд и служи като основа за формулиране на препоръки за подобряване на тяхната ефективност и конкурентоспособност.

7. Затруднения

В процеса на разработване на дисертационния труд затруднението, което среща авторът е свързано с ограничения брой източници на български език в областта на брандинга на микро ниво. В българската академична литература съществуват малко на брой книги, дискутиращи проблематиката на брандинга на микро ниво. В тази връзка преобладаващ е дялът на използвани чуждоезични източници.

8. Източници и информационно осигуряване

Източниците на информация, използвани при разработването на дисертационния труд представляват:

- специализирана литература за туристически брандинг на български, английски и руски език;
- научни статии, включващи систематичен обзор и обзорни статии от библиографски бази данни като <https://www.researchgate.net>, <https://www.academia.edu>, <https://www.emerald.com>, <https://www.semanticscholar.org>;

- данни от уебстраниците на изследваните хотели
- данни от софтуери за продажби на изследваните хотелиерски предприятия;
- данни от Национален статистически институт на Република България, Министерство на туризма на Република България, Световна туристическа организация (UNWTO);
- електронни справочници и електронни издания;
- собствени авторски проучвания.

8. Аprobация на дисертационния труд

Отделни части от настоящата дисертация са публикувани в рецензирани научни периодични издания и са били обект на научно представяне в рамките на специализирани конференции и академични форуми. Настоящото изследване притежава теоретико-приложен характер, обусловен от недостатъчния брой емпирични проучвания, посветени на ефективността на брандинга в българския хотелиерски сектор. Разработените препоръки са адресирани към ключовите заинтересовани страни в туристическата индустрия.

II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Структура на дисертационния труд

Дисертационният труд се състои от 240 страници. Основният текст (218 страници) съдържа 32 таблици, 34 фигури и 5 изображения. Дисертацията включва още списък на таблиците, фигурите и изображенията (4 страници), списък на използваните абривиатури (2 страници) и библиография (16 страници). Списъкът с цитирана литература обхваща 206 източника, от които 19 са на български език, 185 на английски език, 2 на руски език и 24 интернет страници.

2. Съдържание на дисертационния труд

Списък с таблици, фигури и изображения

Списък на използвани абривиатури

УВОД

ГЛАВА ПЪРВА: КОНЦЕПТУАЛНА РАМКА НА ХОТЕЛСКИЯ БРАНДИНГ

1.1. Терминологичен апарат за хотелския брандинг

1.2. Модели за създаване и управление на хотелския бранд

1.3. Бенчмарк за ефективност на хотелски бранд: Marriot International

ГЛАВА ВТОРА: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИ ВЪПРОСИ НА ХОТЕЛСКИЯ БРАНДИНГ

2.1. Критерии и показатели за анализ и оценка на хотелския бранд

2.2. Методи и модели за анализ и оценка на хотелския бранд

2.3. Алгоритъм за анализ и оценка на хотелския бранд

ГЛАВА ТРЕТА: НАСОКИ ЗА ПОВИШАВАНЕ ЕФЕКТИВНОСТТА НА ХОТЕЛСКИЯ БРАНДИНГ В ЮГОЗАПАДНА БЪЛГАРИЯ

3.1. Анализ и оценка на бранда на изследваните хотели в Югозападна България

3.2. Сравнителен анализ на изследваните хотели в Югозападна България

3.3. Изводи и препоръки за повишаване ефективността на хотелския брандинг в Югозападна България

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Използвана литература

III. КРАТКО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

ГЛАВА ПЪРВА: КОНЦЕПТУАЛНА РАМКА НА ХОТЕЛСКИЯ БРАНДИНГ

1.1. Терминологичен апарат за хотелския брандинг

За целите на изследване на хотелския бранд е предложена работна дефиниция, която отразява неговата комплексна природа като хибриден пазарен продукт, включващ както основни, така и допълнителни услуги. Разгледани са съществуващите дефиниции в научната литература за бранд на продукт и бранд на услуга, тъй като хотелският бранд обединява характеристики и от двата типа (Lovelock & Wirtz, 2016).

В класическите маркетингови теории брандът на продукт се свързва предимно с материални, осезаеми стоки. Дефинициите в тази област акцентират върху елементи като търговско наименование, визуална идентичност (лого, дизайн), опаковка и други физически отличителни знаци, които разграничават конкретен продукт от конкурентните предложения (Kotler & Keller, 2016). Основната функция на бранда е да създаде разпознаваемост, да активира асоциации в съзнанието на потребителите, свързани с качество, стойност и полезност, както и да стимулира повторна покупка. Тъй като материалните продукти позволяват предварителна оценка чрез сетивно възприятие, процесът на вземане на потребителско решение е относително ясен и предвидим (Aaker, 1996).

За разлика от продуктите, услугите се характеризират с нематериалност, неотделимост от източника на предоставяне, изменчивост и неустойчивост. Това налага различен подход при изграждането на бранд идентичност. Брандът на услуга се дефинира чрез преживяването, което съпътства нейното потребление, както и чрез качеството на обслужване и междуличностните взаимодействия (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018). Съществено значение придобиват нематериални елементи като надеждност, отзивчивост, професионализъм, достъпност, учтивост, ефективна комуникация, доверие и емпатия. Репутацията, социалното доказателство и обратната

връзка от потребители играят ключова роля за възприемането на бранда в сектора на услугите (Berry, 2000).

Хотелският бранд може да бъде дефиниран като интегрирана система от осезаеми и неосезаеми елементи, които в съвкупност създават уникално потребителско преживяване и диференцират конкретното хотелско предложение от останалите участници на пазара (O'Neill & Mattila, 2010). Тази дефиниция отразява двойствената същност на хотелската услуга, комбинираща физически и емоционални аспекти, типични както за брандовете на продукти, така и за тези на услуги.

Ефективността на хотелския бранд може да бъде дефинирана като степента, до която един хотелски бранд успешно постига своите стратегически цели, които основно се фокусират върху удовлетвореността на гостите, тяхната лоялност, положителни препоръки от уста на уста и като резултат – повишени приходи. Тя надхвърля само физическия продукт (сградата на хотела и удобствата) и обхваща цялостното преживяване и емоционалната връзка, която гостите имат с бранда.

В рамките на настоящия дисертационен труд, ефективността на хотелския бранд ще бъде анализирана посредством три основни критерия: възприятие на бранда, потребителска лоялност и представяне на хотелиерското предприятие. Тези три критерия се определят като основни детерминанти за конкурентното предимство на хотела (Kumar, 2020). Цялостният анализ на тези елементи е от решаващо значение за разбирането и повишаването на общата ефективност на хотелския бранд, особено в конкурентен и географски концентриран пазарен сегмент (So et al., 2013). Изследвания показват, че хотелите, които приоритизират удовлетвореността на клиентите и последователно изпълняват обещанията на своя бранд, е по-вероятно да изградят лоялна клиентска база, което води до устойчив финансов успех (O'Neill et al., 2006).

Възприятието на бранда се отнася до начина, по който потребителите осмислят и интерпретират даден бранд, неговите продукти и услуги. Това възприятие има субективен характер и се формира в резултат на съвкупността от преки и косвени взаимодействия между потребителя и бранда – включително рекламни съобщения,

личен опит, мнения на трети лица и общата публична репутация (Keller, 2013).

Лоялността към бранда представлява дългосрочното положително отношение и поведение на потребителите, изразяващо се в повторни посещения и ангажираност към бранда, въпреки наличието на конкурентни алтернативи. Тя е резултат от комбинация от доверие, удовлетвореност и емоционална привързаност. В условията на силна конкуренция в туристическата индустрия, лоялността на клиентите се утвърждава като ключов индикатор за дългосрочния успех и устойчивост на хотелския бранд (Kim and Kim, 2004; Kandampully et al., 2015).

Икономическото представяне (ефективност) на бранда се отнася до способността на един бранд да генерира максимална стойност и възвръщаемост на инвестициите при минимизиране на разходите. Финансовите показатели потвърждават колко добре стратегиите на бранда превръщат нематериалните активи на бранда в осезаеми финансови резултати (Kim & Kim, 2005).

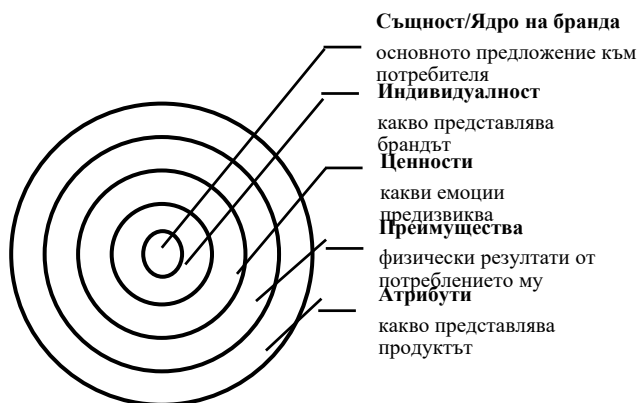
Въз основа на направения терминологичен преглед и за целите на изследване, се възприема следната работна дефиниция за ефективен хотелски бранд: *„Хотелският бранд следва да се разбира като съвкупност от асоциации, свързани както с физическите характеристики на хотелската материална база, така и с емоционалните измерения на клиентското преживяване. Неговата ефективност се формира под въздействието на множество фактори, сред които основно значение имат потребителското възприятие, нивото на клиентска лоялност и постигнатите финансови резултати“*.

1.2. Модели за създаване и управление на хотелския бранд

При разработването на бранда, независимо от сферата в която оперира, се използват няколко модела, създадени от специализирани брандинг компании като Landor Associates, Interbrand Group и Millward Brawn. В тази научна област работят световно известни специалисти като Д. Аакър, А. и Л. Рийс, Дж. Траут, Ж. Томпсън, Т. Гед, М. Линдстром и други. Всички, разглеждани по-долу брандинг модели се

основават на определено виждане на отделните автори за същността и функционалното предназначение на бранда, чрез различни матрици за въздействие върху съзнанието на потребителите. Те имат много общи черти, но и специфични особености, подчертаващи творческия подход на своите автори при изясняване на събирателния образ на бранда.

Моделът *Колело на бранда* (Brand Wheel), разработен от сътрудниците на Bates, разглежда бранда като комплекс от пет взаимосвързани „обвивки“. В центъра е концепцията за същността на бранда, която е разработена от Тед Бейтс през 70-те години на миналия век. Фокусът на модела е върху подготовката за творческа работа. Този модел се базира на схващането, че всички елементи и послания в процеса на изграждане на бранда е необходимо да бъдат в посока на неговата същност.



Фигура 1. Колело на бранда (Brand Wheel)

Източник: Байков, Б. (2013). Брандинг в туристическия бизнес. В. Търново, ГорексПрес

В модела на *Бранд пирамида* са заложили най-важните функции на бранда, от гледна точка на маркетинга, а именно идентифициране и привличане. Моделът е разработен от компанията Mars и представлява квинтесенция на това, което е брандът и какво носи той на потребителя. Архитектурата на бранда (бранд пирамидата) е заложила в основата на

много модели за разработване и устойчиво развитие на брендовете. Съгласно този модел идентичността на бранда се състои от седем елемента, които са свързани помежду си, като всяко предишно ниво създава основата за следващото ниво.



Фигура 2. Бранд пирамида

Източник: Keller, K. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity, Journal of Marketing, Vol. 57

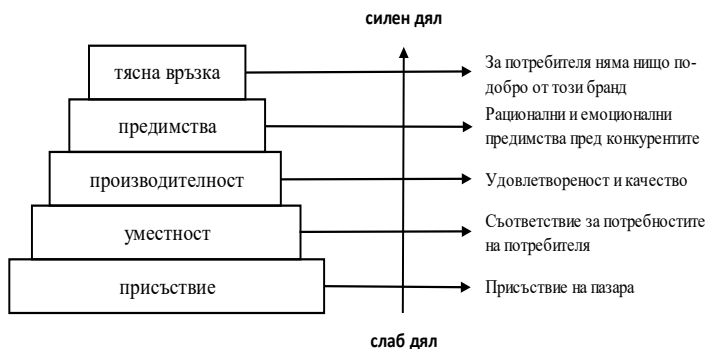
Структурният модел *Thompson Total Branding* е направен в рамките на концепцията за „продукт с армировка“ (Домнин, 2004). Ядрото на един бранд е самият продукт, със своето предназначение и функционално качество. Следващият слой, който включва и предишния, е позиционирането (за какво е предназначен този продукт и с какво брандът се различава от другите в своята продуктова група). Следва целевата аудитория (онези потенциални потребители, към които е насочен самият продукт и всички негови комуникации). Последното ниво - индивидуалност на бранда - описва характерните черти на бранда. Според Томпсън брандът притежава няколко нива, всяко от които се явява център на следващото.



Фигура 3. Thompson Total Branding

Източник: Guide to the Walter Thompson Company. Thompson Way/Thompson Total Branding records. David M. Rubenstein Rare Book & Manuscript Library

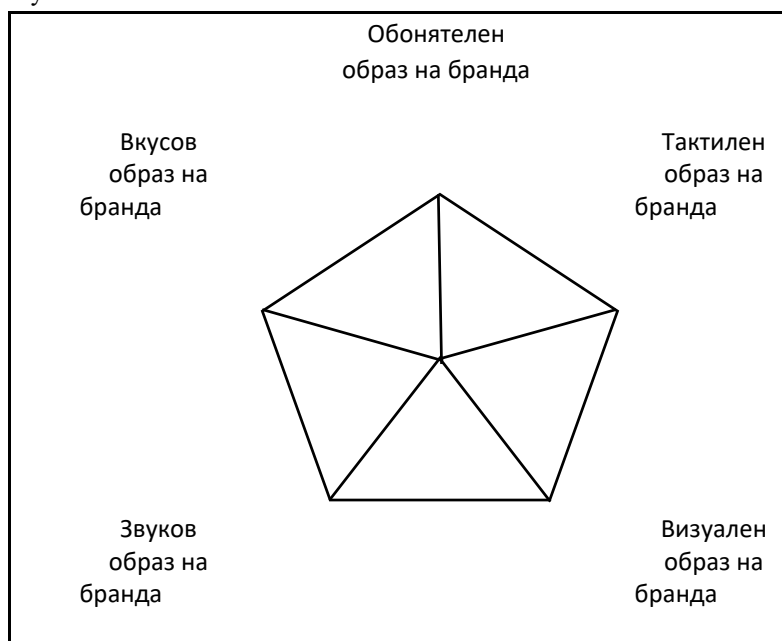
Моделът *Brand Dynamics*, разработен от екипа на компанията Millward Brown Group, се отличава с висока степен на универсалност и широка приложимост в областта на стратегическия брандинг. Основната му функция е да оцени интензивността на връзката между бранда и потребителя, както и да прогнозира нейния бъдещ потенциал. При всяко следващо ниво на представената пирамида се наблюдава задълбочаване на взаимодействието между бранда и аудиторията. Всяко стъпало от структурата предоставя аналитични насоки относно необходимите действия за постигане на устойчиво и ефективно развитие на бранда.



Фигура 4. Brand Dynamics

Източник: Brown, M. (2001). Brand Equity Study, retrieved from www.slidetodoc.com/world-2001-brandz-the-wpp-brand-equity-study

Моделът *Сензорен Пентагон* на М. Линдстром призовава за излизане отвъд пределите на обичайния двумерен маркетинг и ангажиране на петмерното пространство, в което визуалните и звуковите сигнали се използват едновременно с вкусовите, свързаните с обонянието и осезателните средства за въздействие. Брандовете, които съдържат повече сензорни измерения, придобиват по-голяма дълбочина (Lindstrom, 2010). Според автора на модела, информацията, получена от потребителя чрез различни канали на сензорното възприемане, остава в неговата дългосрочна памет и се използва при вземане на решение за покупка.



Фигура 5. Модел *Сензорен Пентагон*

Източник: Байков, Б. (2013). Брандинг в туристическия бизнес. В. Търново: ГорексПрес

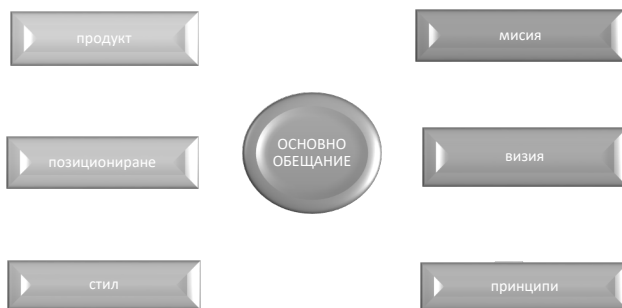
Моделът *4D Branding*, създаден от Т. Гед, също е широко популярен, като включва в себе си социално, ментално, функционално и духовно измерение. Функционалното измерение описва уникалните характеристики на продукта или услугата; всичко, свързано с физическото качество на вкуса, стила и ефективността. Духовното измерение се отнася до ценности, стоящи зад бранда; говори за това какво представлява брандът. 4-D брандът влиза точно в ядрото на системата от вярвания на клиента; разбирането на духовното води до разбиране на връзките между бранда и продукта на компанията. Духовното измерение се използва целенасочено за изграждане на брандове.



Фигура 6. Модел *4D Branding*

Източник: Gad, Thomas (2001). *4D Branding: Cracking the Corporate Code of the Network Economy*, Pearson Education

Концепцията за "бренд код", разработена от Т. Гед, представлява фундаментален аналитичен инструмент в областта на бранд мениджмънта, насочен към дефинирането на дълбоката същност и идентичност на бранда. Този подход разглежда бренд кода като вътрешна, структурна съвкупност от значения и асоциации, функционираща подобно на ДНК на бранда. Тази ДНК е съставена от елементи, които обуславят неговата разпознаваемост, диференциация и релевантност за целевите потребители.



Фигура 7. Модел Бранд код

Източник: Thomas, G. (2001). 4D Branding: Cracking the Corporate Code of the Network Economy, Pearson Education

1.3. Бенчмарк за ефективност на хотелски бранд: Marriott International

Marriott International е избран като бенчмарк за ефективност на хотелски бранд. Този избор е продиктуван от позиционирането на Marriott International като най-голямата хотелска верига в световен мащаб, която демонстрира подчертани стратегически усилия и инвестиции, насочени към повишаване на удовлетвореността на гостите, изграждане на клиентска лоялност и постигане на оптимални финансови резултати.

Устойчивият успех на корпорацията може да бъде обяснен с нейното дълбоко разбиране на еволюиращите нужди и предпочитания на пътуващите, което се проявява в изключително предоставяне на услуги и всеобхватна програма за награди (Fischer et al., 2003; Li & Wang, 2022). Способността на Marriott да култивира атмосфера, наподобяваща домашна среда в своите обекти, в съчетание с разнообразието от предлагани услуги, я отличава на силно конкурентния пазар (Li & Wang, 2022). Освен това, далновидният подход на Marriott International към идентифицирането и оползотворяването на нови бизнес начинания също е допринесъл за нейния устойчив успех (Camacho, 1988). Финансовите резултати и

стратегическите решения на Marriott International са изключителни, като прогнозите сочат създаване на стойност и диверсификация, които осигуряват стабилни резултати за акционерите (Wei, 2018).

Marriott е признат за един от водещите в дигиталния маркетинг брандове в хотелиерската индустрия, като постоянно интегрира нови технологии в своите маркетингови усилия. Брандът използва интегриран подход, комбинирайки Connected TV (CTV), дигитални външни реклами, видео и аудио, за да изгради осведоменост, последвани от дисплей реклами за повишаване на разглеждането. Проучвания показват, че излъчването на реклами през повече от един канал значително увеличава посещенията на уебсайта и конверсиите. Marriott интегрира технологии като изкуствен интелект (AI) и чатботове за подобряване на обслужването на клиенти и служители (24/7 поддръжка, предвиждане на нуждите на клиентите и служителите).

Marriott инвестира в интуитивен дизайн на уебсайтове, оптимизация за мобилни устройства и функционални мобилни приложения, които предлагат удобства като мобилно настаняване/напускане и дигитален ключ. Разполага със собствена вътрешна дигитална маркетингова услуга (DFM - Digital Field Marketing), която подкрепя всички хотели в портфолиото си с ефективни дигитални решения.

Marriott използва *съдържателен маркетинг и разказване на истории (storytelling)*, за да създаде смислени наративи около своите брандове. Чрез вграждане на исторически корени, уникални местоположения или специфични ценности, те изграждат емоционална връзка с пътуващите, което води до по-голяма лоялност. Пример за успешен разказ на истории и ангажиране на потребителите е микросайтът "Travel Brilliantly", който насърчава гостите да споделят собствено съдържание, създавайки общност около бранда.

Култивирането на лоялност на клиентите изисква постоянни усилия и отдаденост за подобряване на клиентското изживяване във всяка точка на контакт (Vermila & Alatas, 2021). Програмите за лоялност на клиентите могат да бъдат ефективен метод за установяване и поддържане на взаимоотношения с тях (Bariha, 2021). Marriott Bonvoy представлява програма за лоялност на Marriott International. Към края на 2022 г. Marriott Bonvoy е утвърдена като една от най-големите и

успешни програми в хотелиерската индустрия, достигайки над 200 милиона членове.

Иновациите винаги са били част от историята на Marriott. Това е компанията, която в най-голяма степен помага за оформянето на модерната хотелиерска индустрия. Стремешт е към непрекъснато предизвикване на статуквото и предвиждане на променящите се нужди на клиентите чрез разработване на нови брандове, нови глобални местоположения и нови изживявания за гостите.

Икономическият успех на Marriott International е тясно обвързан с нейното стратегическо бранд позициониране и адаптивен оперативен модел. Основна характеристика на този модел е прилагането на подхода „asset-light“. Вместо да притежава имоти изцяло, компанията се фокусира предимно върху тяхното управление или франчайзинг. Този подход ефективно минимизира капиталовия риск, като същевременно оптимизира мащаба и рентабилността на бизнеса. Във финансов аспект, Marriott демонстрира трайно превъзходство над своите конкуренти по ключови показатели в хотелиерската индустрия. Това включва метрики като Приход от налична стая (RevPAR), коефициент на заетост и Средна дневна цена (ADR). Marriott считат, че *приходите от налична стая* (RevPAR) представляват значим индикатор за ефективността на компанията (Marriott Annual Report, 2022). Marriott също така вярва, че *заетостта* и *средната дневна цена* (ADR), които са компоненти при изчисляването на RevPAR, са съществени показатели за представянето на компанията.

Компаниите с лоялна клиентска база се радват на по-високи бизнес резултати, включващи ръст на приходите, дял на клиентите и клиентска ангажираност (Nasir, 2017). Агресивната стратегия на Marriott International, насочена към удовлетвореността и лоялността на гостите, е пряко свързана с подобряването на финансовите резултати. Този подход се доказва количествено чрез измерими показатели като повишени приходи от налична стая (RevPAR) и по-високи нива на заетост. Инвестициите в области като качествено обслужване, обучение на персонала и технологично базирано персонализиране са довели до устойчиви подобрения в ключови финансови показатели. Постоянното предоставяне на незабравими преживявания за гостите позволява на Marriott не само да задържа и разширява клиентската си база, но и да

постига подобрени финансови резултати. Задържането на клиенти е по-рентабилно от придобиването на нови, което превръща програмите за лоялност във финансово стабилна инвестиция (Pereira et al., 2025).

Финансовите резултати на Marriott могат да бъдат интерпретирани като отражение на успешната интеграция на оперативни и стратегически инициативи. Повишеното удовлетворение на клиентите води до повторни посещения, а лоялните гости проявяват по-голяма склонност да избират хотели на Marriott пред тези на конкурентите. Следователно тези практики са в основата на цикъл, при който качествено обслужване и задържането на клиенти генерират устойчив растеж на приходите, като по този начин засилват пазарната позиция на компанията и общите ѝ финансови резултати.

ГЛАВА ВТОРА: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИ ВЪПРОСИ НА БРАНДИНГА НА ХОТЕЛСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

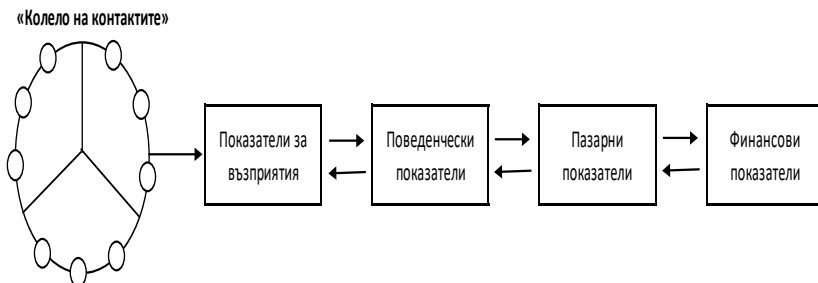
2.1. Критерии и показатели за анализ и оценка на хотелския бранд

Един от най-разпространените и признати методологични подходи за анализ и оценка на хотелски брандове е разработен от С. Дейвис и М. Дън. В своя модел авторите акцентират върху необходимостта от създаване на показатели за измерване на ефективността на бранда, които да служат като инструмент за оценка на степента, в която брандинг стратегията подпомага реализирането на стратегическите цели на организацията. Тези показатели следва да отразяват степента на съответствие между управленските решения и утвърдената или целевата бранд идентичност (Davis & Dunn, 2003).

За целите на разработването на система от такива индикатори, авторите въвеждат понятието "контактен брандинг". Ефективното управление на бранда може да бъде постигнато чрез систематичното идентифициране и контролиране на всички точки на взаимодействие между потребителя и бранда. Тези контактни точки представляват различните канали и ситуации, чрез които настоящи и потенциални клиенти установяват връзка с бранда, като всеки от тях притежава потенциал да повлияе върху възприятието за бранда и бъдещото поведение на потребителите.

В рамките на дисертационния труд са приложени два от критериите, включени в модела на контактния брандинг, разработен от Дейвис и Дън (2003), а именно: възприемане на бранда и потребителско поведение. Най-целесъобразният подход към структуриране на набора от показатели, заложен в модела на Дейвис и Дън, се основава не толкова на съотнасянето им към стратегически и тактически цели, колкото на анализ на тяхната взаимосвързаност и взаимна зависимост. Тази перспектива дава възможност всеки от включените в модела 17 показателя, предназначени за измерване на ефективността на брандинга чрез различни точки на контакт с бранда, да бъде отнесен към една от четири обобщени категории (критерии).

Показателите за възприемане са насочени към оценка на потребителската осведоменост относно даден бранд, както и разбирането на предлаганите ползи и конкурентни предимства. Те също така отразяват вероятността потребителите да включат бранда в набора си от възможни покупки, т.е. показват поведенческите нагласи преди осъществяване на покупката. *Поведенческите показатели* обхващат параметри, характеризиращи поведението на потребителите след извършване на покупка. Тези индикатори измерват степента на предпочитание към бранда, честотата на повторни покупки, нивото на потребителска лоялност и готовността за препоръка на продукта. *Пазарните показатели* се използват за определяне на позицията на бранда в конкурентната среда и за оценка на неговите пазарни и финансови резултати. Сред основните показатели в тази група се включват пазарният дял, индексът на развитие на бранда и степента на дистрибуционно покритие. Последната група, *финансовите показатели*, предоставят количествена оценка на възвръщаемостта на инвестиции, свързани с бранд мениджмънта, и отразяват ръста на стойността на бранда вследствие на успешно прилагане на контактния брандинг. Основни инструменти за измерване в тази категория са индикатори като ROBI (възвръщаемост на инвестициите в бранда) и текуща стойност на бранда.



Фигура 8. Колело на контактите

Източник: Старов, С., Алканова О. (2009). Методология оценки эффективности брендинга, Журнал «Вестник Санкт-Петербургского университета», серия 8 (4)

Тези показатели предоставят комплексен механизъм за наблюдение на ефективността на брендинг процесите, обхващайки аспекти като възприемане, поведенчески реакции, пазарни резултати и финансови ефекти, като същевременно проследяват степента на ефективност при разходването на инвестициите, насочени към създаването и развитието на бранда. В съответствие с позицията на Т. Муноз и С. Кумар, ключовото предимство на системите за оценка на бранда се състои във възможността да се установи връзка между имиджа на бранда и финансовите резултати. Всички индикатори, представени в Таблица 1, са взаимно свързани и взаимозависими, като подобряването на показателите в една група положително влияе върху представянето в останалите групи.

Показатели за възприятията		Поведенчески показатели		Пазарни показатели	Финансови показатели
Осведоменост	Запознатост и готовност за включване в комплекса за избор	Решение за покупка	Лоялност	Поведение на пазара	Създаване на парични потоци
Осведомени ли са потребителите за бранда?	Какво мислят потребителите за бранда?	Как се държат купувачите?	Как се държат купувачите след покупка?	Как се държи брандът на пазара?	Как брандът създава добавена стойност?

Индуцирана осведоменост. Спонтанна осведоменост.	Диференциация на бранда Релевантност на бранда Доверие към бранда Разглеждане на бранда сред алтернативните варианти за покупка. Влияние на бранда върху решението за покупка Разбиране на бранда	Придобиване на клиенти чрез бранда Закупуване на бранда Предпочитане на бранда Ценова премия Превъзходство на бранда	Удовлетвореност чрез бранда Привързаност към бранда Готовност да се препоръча бранда Изпълнение на обещанията на бранда Задържане на купувачите на бранда	Пазарен дял Ниво на дистрибуцията на бранда Индекс на развитие на бранда Разширяване на бранда	ROBI Стойност на бранда
---	--	--	---	---	----------------------------

Таблица 1. Показатели за ефективност на бранда

Източник: Munoz & Kumar (2004). Gauging and Linking Brands with Business Performance. Journal of Brand Management. 2004, 11(5)

В дисертационния труд са избрани три критерия за оценка на бранд ефективността в хотелиерството – възприемане от потребителите, лоялност към бранда и финансов резултат. Всеки от критериите за измерва с подходящ набор от качествени и количествени показатели.

Критерий «Възприемане на бранда от потребителите»

Възприемането на бранда се отнася до начина, по който потребителите осмислят и интерпретират даден бранд, неговите продукти и услуги. Това възприемане има субективен характер и се формира в резултат на съвкупността от преки и косвени взаимодействия между потребителя и бранда – включително рекламни съобщения, личен опит, мнения на трети лица и публична репутация (Keller, 2013).

Чрез анализ на отзиви от потребители на хотелиерски услуги в TripAdvisor, можем да получим информация за качеството на услугите, атмосферата и общото впечатление на гостите от хотела. При анализа се вземат предвид както положителни, така и отрицателни оценки, тъй като те допринасят за установяване на силните и слабите страни на бранда. TripAdvisor е един от уебсайтовете или приложенията, които са се превърнали в банка или място за онлайн оценки на хотелиерството, пътуванията и туризма. TripAdvisor е източникът, който осигурява информация, необходима за оценка на критерия „Възприемане на

бренда от потребителите“. Информацията в TripAdvisor може да бъде неструктуриран набор от данни, под формата на отзиви за туристическите обекти, както и структуриран набор от данни, където се взема средната оценка на хотела от платформата за отзиви (О'Конър, 2010). Уебсайтове за онлайн ревюта като TripAdvisor, които са посветени на рейтинга на хотели, набират все по-голяма популярност (Buhalis & Law, 2008). Причината за това е, че почти половината от туристите в световен мащаб, независимо дали пътуват по служебни или лични причини, самостоятелно или в компания, се доверяват на оценките в такива сайтове, преди да направят окончателен избор на настаняване.

Критерий «Лоялност към бренда»

Лоялността към бренда представлява дългосрочното положително отношение и поведение на потребителите, изразяващо се в повторни посещения и ангажираност към бренда, въпреки наличието на конкурентни алтернативи. Тя е резултат от комбинация от доверие, удовлетвореност и емоционална привързаност. В условията на силна конкуренция в туристическата индустрия, лоялността на клиентите се утвърждава като ключов индикатор за дългосрочния успех и устойчивост на хотелския бренд (Kim and Kim, 2004; Kandampully et al., 2015).

Анализът на вторични данни от Google Analytics включва показатели, като степен на отпадане (Bounce Rate), постигане на целите (Goal Completion Rate) и повторни посещения (Repeat Visit). Този анализ дава представа за ефективността на онлайн маркетинговите стратегии и достъпността на брендовете в дигитална среда. Данните позволяват оценка на дигиталната ангажираност и ефективността на онлайн комуникационната стратегия на хотелския бренд.

1. Bounce Rate (процент на отпадане)

Bounce Rate е процентът на потребителите, които напускат сайта след разглеждане само на една страница. Високият Bounce Rate показва, че потребителите не намират съдържанието на сайта за полезно или интересно, докато ниският Bounce Rate показва по-висока ангажираност

и интерес към бранда. Степента на отпадане не е просто числова единица, а портал към разбиране на ангажираността на потребителите. Когато посетителите отскочат от страница, това може да сигнализира за различни сценарии. Bounce Rate се изписва с команда "Bounce", когато посетител попадне на уеб страница и излезе, без да участва в допълнителни взаимодействия. Това означава, че няма кликания, превъртане или навигиране до други менюта в уебсайта. Вместо да изследва, пътуването на посетителя приключва рязко, наподобявайки "отскока" на топка, която се удря в повърхност и бързо отскача. Математически се изразява като:

$$\text{Bounce Rate} = (\text{брой сесии с едно взаимодействие}) / (\text{общо сесии}) * 100$$

2. Goal Completion Rate (показател за постигане на целите)

Goal Completion Rate е процентът на потребителите, които изпълняват определени действия на сайта, като например резервации, записване за бюлетин или попълване на контактна форма. Този показател показва ефективността на сайта в привличането и задържането на клиенти.

3. Repeat Visits (повторни посещения)

Процентът на потребителите, които се връщат на сайта, е индикатор за лоялност към бранда. Повторните посещения показват, че потребителите са доволни от съдържанието и услугите и са склонни да се върнат.

Критерий «Икономическа ефективност»

Показателите за икономическа ефективност са свързани с възможността за генериране на приходи в хотела. Ключовите показатели за ефективност (KPI) представляват количествено измерима мярка за напредъка към целта. KPI следва да бъдат обективни и да се основават на надеждни данни. Основните показатели, които допринасят за цялостната картина на представянето на хотела са процент на заетост на хотела, ADR – средна дневна цена на стаята, приходи от налична стая

RevPAR, общи приходи от налична стая tRevPAR, брутна оперативна печалба от налична стая GOPPAR.

Заетостта се изразява в проценти и се изчислява чрез разделяне на броя на заетите стаи на общия брой налични стаи (85 заети стаи в хотел със 100 налични дава степен на заетост от 85%). Заетостта е един от най-важните показатели за хотела и този показател може да бъде намерен в системата за управление на хотела.

Средна дневна цена (ADR) – това е средният приход от стая, продадена за една нощувка или по-дълъг период от време. Това е един от най-използваните показатели, който се използва за измерване на средната ставка на заета стая и дава информация за средната сума на приходите, събирани дневно за всички заети стаи.

Показателят *приходи от налична стая (RevPAR)* се определя чрез умножаване на средната дневна цена на стая (ADR) по процента на заетост и обикновено се намира в системите за управление на хотела (PMS), в мениджърските отчети (Manager Flash) и в отчетите за приходи и разходи (P&L Statement). Този показател служи за оценка на средните приходи, генерирани от всички резервирани стаи в рамките на определен период и се представя най-често като среднодневна стойност.

Други разгледани показатели са общите приходи от налична стая tRevPAR и брутната оперативна печалба на налична стая GOPPAR.

Финансови показатели за ефективност, свързани с печалбата на хотела (показатели от ОПП)

GOP (Gross Operating Profit) е ключов показател за измерване на рентабилността на хотела. Отразява ефективността на управлението на хотела при контролиране на разходите, дава представа за оперативното състояние на хотела и цялостното му представяне. Индексът отразява приходите, оставащи след приспадане на всички оперативни разходи, с изключение на данъци, лихви, обезценка и амортизация.

Показателят *EBITDA (печалба преди лихви, данъци, амортизация и обезценка)* е сред основните метрики за оценка на рентабилността на хотелиерския бизнес. Обикновено той се позиционира в долната част на отчета за приходите и разходите и се изчислява чрез приспадане на всички оперативни разходи, с изключение на лихвите, данъците, амортизацията и обезценката, от общите приходи на обекта.

Инвеститорите в хотелите и мениджърите на активи използват *коефициента на лихвено покритие (ICR)*, за да определят колко лесно хотелът може да плати лихвата, която дължи. ICR се изчислява чрез разделяне на ЕБИТ (печалба преди лихви и данъци) или ЕБИТДА на хотела на разходите за лихви през този период от време.

Максималната ставка или степента на капитализация, известна още като Cap Rate, е един показател, който помага на инвеститорите да оценят нивото на риск на инвестицията. Изчислен чрез разделяне на оперативната печалба на общите приходи, *оперативният марж (ОМ)*, известен още като възвръщаемост на продажбите, е добър начин да се измери колко ефективно хотелът може да генерира печалби. *Нетен оперативен доход NOI*, се изчислява чрез изваждане на оперативните разходи на хотела (заплати, поддръжка и т.н.) от приходите.

Показатели за управление на приходите

Показателят *темпо на резервацията* се използва, за да се измери скоростта, с която се правят резервации за определена дата на престой. *Средна продължителност на престоя* се изчислява чрез сумиране на всички резервационни нощувки за даден период от време, разделени на броя на резервациите.

Известен също като индекс на заетост, *индексът на проникване на пазара (MPI)* сравнява заетостта на хотела със средната заетост на други съседни хотели. Скалата за оценка е 100 в зависимост от това дали заетостта е по-малка или повече. *Индексът за генериране на приходи, или RGI*, сравнява RevPAR със средния RevPAR на конкугентите от същото място. Подобно на RGI и MPI, *индексът на средната ставка (ARI)* измерва представянето на ADR на хотела в сравнение с конкугентните хотели, намиращи се в близост.

Показатели за ефективност на операциите

Разходите за заета стая, CPOR, се изчисляват чрез разделяне на общите оперативни разходи (домакинство, поддръжка, комунални услуги и т.н.) на броя на заетите стаи през даден период от време. *Разходи за труд като процент от продажбите* е показател, който показва как разходите за труд се съотнасят към с приходите.

Време за почистване на служителя е показател, който отразява времето, необходимо на служителя да почисти една стая. Друг важен показател е *оценка за удовлетвореност на гостите*, който измерва как гостите се чувстват при отсядането в хотела.

Маркетингови ключови показатели за ефективност

Дигиталните маркетингове, които искат да стимулират повече директни резервации, обръщат голямо внимание на *процента на реализация на уебсайта*, който се изчислява чрез разделяне на общия брой резервации на уебсайта през определен период от време на общия брой потребители на уебсайта през същия период от време.

Екипите по маркетинг и продажби използват *възвръщаемостта на разходите за реклама или ROAS*, за да оценят ефективността на рекламни програми, като дисплейни реклами, реклами с плащане на кликове или реклами за пресата.

Делът на *директните резервации* се изчислява, като броят на директните резервации се раздели на общия брой резервации през даден период от време. *Цената на придобиване (CPA)* е средната цена, изразходвана за придобиване на нов гост, и се изчислява, като всички маркетингови разходи се разделят на броя на новите гости през определен период от време.

Степента на отпадане (Bounce Rate) може да бъде проследена в Системата за управление на съдържание (CMS) или таблото за анализ на уебсайта на хотела, като Google Analytics, и измерва трафика на уебсайта. *Страници на посещение/време* - степента на посещение измерва статистически данни за поведението на потребителите на уебсайта в табло за управление на отчитане, като например Google Analytics.

Някои от най-важните KPI показатели в хотелиерската индустрия включват процент на заетост, ADR (средна дневна ставка), RevPAR (приходи от налична стая), TREVPAR (обща приходи от налична стая), GOPPAR (брутна оперативна печалба от налична стая), MPI (индекс на проникване на пазара), ALOS (средна продължителност на престоя) и показатели за удовлетвореност на клиентите като онлайн отзиви. Тези показатели помагат на хотелиерите да оптимизират своите потоци от приходи, да се сравняват с конкурентите, да прогнозират търсенето и да

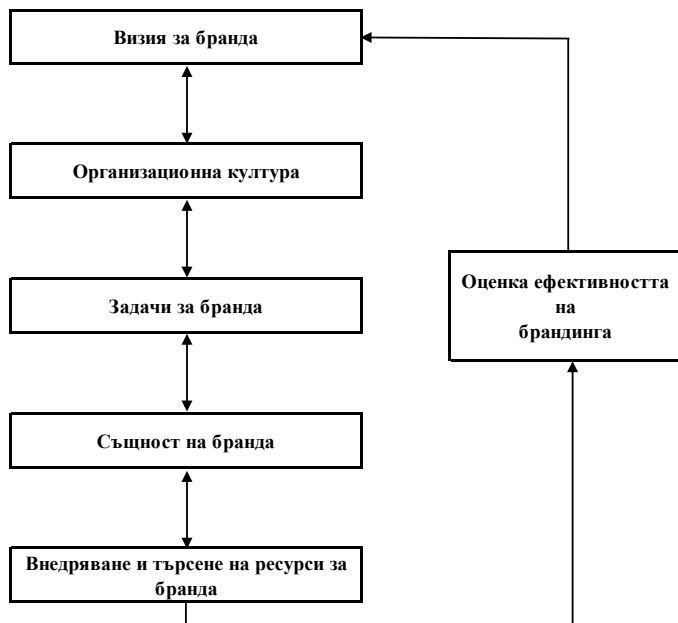
оценяват ефективността на своето място за настаняване за определен период от време.

2.2. Методи и модели за анализ и оценка на хотелския бранд

В тази част от дисертационния труд са представени някои по-значими приложни методи и модели за оценка на бранд ефективността.

Модел на Л. де Чернатони

Де Чернатони (2006) представя интегриран подход за измерването на ефективността в управлението на бранда. Моделът има двуизмерна матрична структура, която включва вертикални измерения за вътрешна и външна оценка на бранда, систематизирани в пет хоризонтални категории: стратегическа визия на бранда, организационно-културни характеристики, целеполагане в бранд мениджмънта, фундаментална същност на бранда, както и процесите на реализация и ресурсно осигуряване на брандинг инициативите.



Фигура 9. Модел на Л. де Чернатони
 Източник: *Chernatony, L. (2001). A Model for Strategically
 Building Brands, Brand Management, Vol. 9 (1)*

Модел М. Шерингтън

Фокусът тук е върху необходимостта организациите да идентифицират и имплементират оптимални модели на растеж, които да бъдат подкрепени от прецизно дефинирани ключови показатели за ефективност (KPI) (Sherrington, 2003). Този подход цели осигуряване на синхронизация между измерителните механизми и стратегическите цели за растеж на компанията.

Модел на Д. Акър (D. Aaker)

Акър идентифицира четири фундаментални измерения на активите на бранда, които формират основата на неговия аналитичен модел. Тези измерения включват бранд разпознаването като когнитивното измерение на потребителското съзнание, бранд възприемането, отразяващо перцептивните характеристики и качествени атрибути, потребителската лоялност, както и бранд асоциациите, представляващи психологическите връзки и ментални репрезентации.

Показатели за привързаност към бранда:	1. ценова премия; 2. удовлетвореност на потребителя/ лоялност към бранда;
Показатели за възприеманото качество и лидерство на бранда:	3. възприемано качество; 4. лидерство/ популярност;
Показатели за асоциация/ диференциация на бранда:	5. възприемана ценност; 6. индивидуалност на бранда; 7. асоциации с организацията;
Показатели за осведоменост за бранда:	8. осведоменост на бранда;
Показатели за пазарното поведение на бранда:	9. пазарен дял; 10. пазарна цена и представяне на бранда в дистрибуторската мрежа.

Таблица 2. Показатели за капитала на бранда
 Източник: *Aaker, D. (1991). Managing Brand Equity*

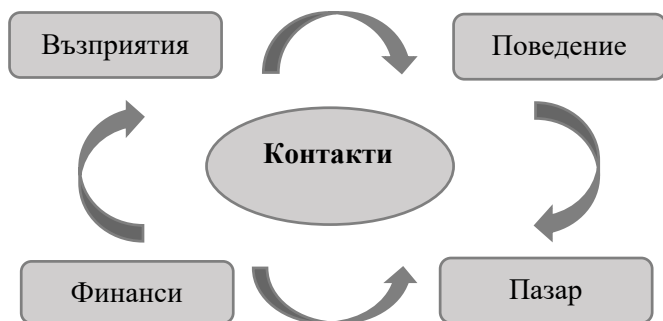
Подход на Т. Муноз и С. Кумар

Муноз и Кумар (2004) разработват триизмерна рамка за оценяване на бранд ефективността, която обхваща възприемащи, поведенчески и финансови измерения. Тяхната методология предоставя организационна гъвкавост чрез възможността компаниите самостоятелно да дефинират специфичните показатели в рамките на всяка измерителна категория.

Подход на Д. Леман, К. Келер и Дж. Фарли

Научното изследване, проведено от Lehmann и съавтори (2008), представя значителен принос към теоретичното разбиране за системите за измерване на бранд ефективността. Изследователският екип си поставя за цел да идентифицира универсално приложими показатели за оценка на бранда и да установи йерархичните взаимоотношения между тях. Емпиричните резултати от анализа позволяват конструирането на интегрирана оценъчна система, базирана на шест основни индикатора за бранд ефективност: познавателно разбиране на бранда, конкурентно позициониране, социални взаимодействия, исторически контекст на бранда, потребителски предпочитания и емоционална привързаност.

Анализираните модели за оценка на бранд ефективността се отличават със собствени достойнства и предимства. Но моделът, който в най-голяма степен кореспондира с целите на дисертационния труд, е този на Дейвис и Дан от 2003 г. – модел на контактния брандинг. Той анализира и оценява бранда чрез набор от показатели, измерващи ефективността на *контакта с потребителите*. За тази цел се прави анализ на три точки на контакт *потребител-бранд*: 1. преживяване до момента на извършване на покупката; 2. преживяване по време на покупката; и 3. преживяване след потребление на бранда. Крайният резултат от концепцията за контактния брандинг е *пълна удовлетвореност на потребителя* във всеки момент (точка) на контакт с бранда.



Фигура 10. Колело на контактния брандинг

Източник: Davis, S., M. Dunn (2003). *Building Brands from the Inside*.
San Francisco: Josey Bass

2.3. Алгоритъм за анализ и оценка на хотелския бранд

Целта на този алгоритъм е да предостави структурирана методология за количествена и качествена оценка на ефективността на хотелски бранд чрез три ключови измерения – възприемане на бранда (Brand Perception), потребителска лоялност (Consumer Loyalty) и представяне (Performance). Изборът на тези измерения (критерии) е обусловен от тяхната съществена роля при формирането на цялостната стойност и конкурентоспособност на хотелския бранд. Възприемането на бранда отразява емоционалното отношение на потребителите и изградения имидж на бранда в общественото съзнание. Показателите за потребителска лоялност сигнализират за степента на дългосрочна ангажираност и реалната стойност на клиента за организацията. Икономическите показатели, от своя страна, предоставят количествени данни относно финансовото състояние и оперативната ефективност на управлението.

В настоящия научен труд фокусът е върху брандинга на микро ниво или брандинг на хотелиерско предприятие. Изследвани са три високатегорийни хотели, намиращи се в Югозападна България. Изборът на тези хотели произтича от тяхната висока целогодишна заетост, която осигурява значителен обем потребителски отзиви. Поради отсъствието на унифицирана система от показатели за

възприемане на бранда от потребителите, в настоящото изследване е приложен комбиниран подход за тяхното идентифициране. Научен принос тук представлява адаптацията и обогатяването на класификацията на Дейвис и Дън чрез разработването на отворена система от критерии и показатели, съобразени с особеностите на хотелския бранд и потребителската удовлетвореност.

ВЪЗПРИЯТИЕ	ПОВЕДЕНИЕ	ПРИЕМАЩА ДЕСТИНАЦИЯ
Комфорт на стаята	Лоялност	Местоположение
Храна	Word-of-mouth	Минерална вода
Персонал (обслужване)	Намерение за препоръчване	
Допълнителни услуги		
СПА Център		
Атмосфера в хотела		
Съотношение цена/качество		
Мениджмънт		
Екологични продукти		
Конкурентоспособност		
Безопасност (вкл. Covid)		
Допълнителни съоръжения		

Таблица 3. Критерии и показатели за потребителска
удовлетвореност

Източник: създадена от автора

Към системата за анализ и оценка на бранд ефективността са добавени още два важни критерия – *лоялност към бранда* и *представяне на бранда (финансов резултат)*. Показателите за лоялност са извлечени от системата на Google Analytics и това са показатели, като степен на отпадане (Bounce Rate), постигане на целите (Goal Completion Rate) и повторни посещения (Repeat Visit). Показатели за икономическа ефективност на трите изследвани хотела – ADR (средна дневна цена), RevPAR (приход от налична стая) и процент на заетост, са от съществено значение за определяне на конкурентоспособността и пазарното представяне на хотелския бранд.

Централно място в методическия инструментариум заема тематичният анализ, чийто алгоритъм преминава през няколко фази (Braun & Clarke, 2006): четене на отзивите на гостите на хотела, маркиране на кодовете (темите), свързани с основната изследователска цел, анализ на темите (показателите) и идентифициране на крайната система от критерии и показатели, завършване на *отвореното кодиране* посредством софтуера QDA Miner.

Въпреки че отвореното кодиране по своята същност включва известна степен на интерпретативна субективност, този елемент не компрометира непременно надеждността на получените резултати. Както подчертават Corbin и Strauss (2015), *субективността в качествения анализ не е синоним на ненадеждност, а по-скоро отразява присъщата роля на изследователя в процеса на смислово конструиране*. Валидността и надеждността на резултатите от отвореното кодиране се осигуряват чрез стриктно придържане към принципите на систематичност, прозрачност и възможност за одитиране на процеса на кодиране. Това включва ясно дефиниране на критериите за категоризация, документиране на решенията за кодиране и, когато е приложимо, използване на техники за междудокова надеждност.

За постигане на изследователските цели е извършена обработка и анализ на съвкупност от 393 отзива на потребители на три хотелски бранда. Това осигурява достатъчна представителност и надеждност на резултатите от изследването. Останалите методи, използвани в процеса на изследване, са анализ на количествени показатели за потребителска

лоялност и финансов резултат, сравнителен анализ на три хотелски бранда и SWOT анализ на брандинга на изследваните хотели.

ГЛАВА ТРЕТА: НАСОКИ ЗА ПОВИШАВАНЕ ЕФЕКТИВНОСТТА НА ХОТЕЛСКИЯ БРАНДИНГ В ЮГОЗАПАДНА БЪЛГАРИЯ

3.1. Анализ и оценка на бранда на изследваните хотели Югозападна България

Изследването обхваща периода от 2020 до 2022 година включително. Този времеви диапазон е избран поради няколко причини. Първо, необходимо е да се проследи въздействието, което глобалната пандемия от COVID-19 е упражнила върху хотелиерския сектор, с особен акцент върху динамиката в представянето и позиционирането на хотелските брандове. Второ, изследванията след пандемията позволяват да се оцени възстановяването и адаптацията на брандовете към новите пазарни условия. Трето, тригодишният период осигурява достатъчно данни за проследяване на тенденции и идентифициране на устойчиви резултати по отношение на бранд ефективността.

Обхват на изследване: Изследването е фокусирано върху три луксозни хотела, локализирани в Югозападна България и предоставящи спа услуги - Катарино СПА Разлог, Кемпински Гранд Арена Банско и Хот Спрингс Медикъл и Спа Баня.

Регионалното равнище на изследване е избрано поради спецификата на туристическия продукт в Югозападна България, където спа туризмът е силно развит и предлага интересни възможности за анализ на бранд ефективността в конкурентна среда. За да се осигури съпоставимост, категорията на изследваните хотели е приблизително еднаква. Другият критерий за избор е рейтингът на хотелите в Трипадвайзър. Интерес за автора е да проследи ефективността на бранда на три хотела, които са на различен етап от развитие на бранда – от утвърден (Кемпински) до развиващ се (Хот Спрингс), и имат различни подходи към брандинга. Друг водещ критерий за избора на изследваните хотели е достъпността до данни, необходими за анализ и

оценка на ефективността на бранда (финансови показатели, удовлетвореност на потребителите, лоялност към бранда).

Хотели Критерии	Катарино Спа	Кемпински Гранд Арена	Хот Спрингс Медикъл и Спа
Местоположение	Разлог	Банско	село Баня
Услуги	СПА център, минерални басейни, органични продукти, разнообразни допълнителни услуги	Луксозен СПА център, директен достъп до ски писти, гурме ресторанти	Медикъл и СПА център, минерални извори, модерни съоръжения
Оценка в TripAdvisor	4.4	4.6	4.2
Цени	Средни до високи	Премиум	Високи

Таблица 4. Характеристика на изследваните хотели

Източник: създадена от автора

3.2. Сравнителен анализ на изследваните хотели в Югозападна България

Изследването има за цел да направи сравнителен анализ на ефективността на три хотелски бранда – Катарино СПА, Кемпински Гранд Арена и Хот Спрингс Медикъл и СПА. В анализа се отчитат както индивидуалните характеристики на хотелите, така и влиянието на външни фактори, включително сезонността и последиците от пандемията от COVID-19. Получените резултати разкриват ключови предимства и слабости на всеки от изследваните брандове и предоставят добра основа за формулиране на по-ефективни маркетингови стратегии, насочени към увеличаване на потребителската удовлетвореност и насърчаване на устойчивото развитие в сектора на хотелиерството.

Сравнение на хотелите съгласно показатели за потребителска удовлетвореност, изведени от отзивите в TripAdvisor.

Ефективността на хотелския бранд се оценява чрез степента на удовлетвореност на клиентите. Прави впечатление, че значителна част от показателите за оценка се срещат в своите две противоположни значения – „удовлетворен“ и „неудовлетворен“. Така например, комфортът на стаите, храната, обслужването, СПА центърът, оборудването, съотношението между цена и качество, наличието на минерална вода, склонността към препоръка, лоялността на клиентите и местоположението са едновременно посочвани както като предимства, така и като недостатъци, в зависимост от индивидуалното преживяване на гостите. Показателите, които се срещат в повече от половината от всички анализирани отзиви, могат да се определят като ключови за потребителите на хотелиерски услуги. Именно тези показатели (фактори) играят решаваща роля за формирането на бранд имиджа и ефективността на хотела и подлежат на по-задълбочен анализ.

Категория	Показател (код) (честота на разпространение)	Кемпински Гранд Арена Банско (175 отзива)	Катарино СПА Разлог (67 отзива)	Хот Спрингс Медикъл и Спа Баня (151 отзива)
УДОВЛЕТВОРЕН	КОМФОРТ НА СТАЯТА	116	49	94
УДОВЛЕТВОРЕН	ХРАНА	194	82	129
УДОВЛЕТВОРЕН	ПЕРСОНАЛ	272	84	113
УДОВЛЕТВОРЕН	ДОПЪЛНИТЕЛНИ УСЛУГИ	52	24	30
УДОВЛЕТВОРЕН	СПА ЦЕНТЪР	117	53	166
УДОВЛЕТВОРЕН	ЛОЯЛНОСТ	65	29	41
УДОВЛЕТВОРЕН	АТМОСФЕРА В ХОТЕЛА	323	92	216
УДОВЛЕТВОРЕН	СЪОТНОШЕНИЕ ЦЕНА/КАЧЕСТВО	23	11	27
УДОВЛЕТВОРЕН	МЕНИДЖМЪНТ	16	6	1

УДОВЛЕТВОРЕН	НЕФОРМАЛНА УСТНА РЕКЛАМА (WORD-OF-MOUTH)	89	18	51
УДОВЛЕТВОРЕН	НАМЕРЕНИЕ ЗА ПРЕПОРЪЧВАНЕ	60	19	38
УДОВЛЕТВОРЕН	ДОПЪЛНИТЕЛНИ СЪОРЪЖЕНИЯ	74	27	91
УДОВЛЕТВОРЕН	МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ	155	48	94
УДОВЛЕТВОРЕН	ЕКОПРОДУКТИ	0	1	0
УДОВЛЕТВОРЕН	МИНЕРАЛНА ВОДА	1	5	49
УДОВЛЕТВОРЕН	КОНКУРЕНТОСПО- СОБНОСТ	47	22	18
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	КОМФОРТ НА СТАЯТА	30	3	19
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	ХРАНА	51	24	54
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	ПЕРСОНАЛ	102	12	115
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	ДОПЪЛНИТЕЛНИ УСЛУГИ	6	1	5
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	СПА ЦЕНТЪР	3	2	5
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	ВЪЗРАСТОВИ ОГРАНИЧЕНИЯ ЗА СПА ЗОНА	0	2	8
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	НЕЖЕЛАНИЕ ЗА ПОВТОРНО ПОСЕЩЕНИЕ	1	2	13
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	АТМОСФЕРА В ХОТЕЛА	74	5	41
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	АМОРТИЗИРАН И ОСТАРЯЛ	36	8	2
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	ШУМНО И ПРЕНАСЕЛЕНО	11	9	46
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	ЛИПСА НА ОБОРУДВАНЕ	1	2	5
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	БЕЗОПАСНОСТ (ВКЛ. COVID)	8	6	3
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	ХИГИЕНА (ВКЛ. ЛОША МИРИЗМА)	17	16	8
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	СЪОТНОШЕНИЕ ЦЕНА/КАЧЕСТВО	40	8	31
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	НЕФОРМАЛНА УСТНА РЕКЛАМА (WORD-OF-MOUTH)	0	0	0
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	ДОПЪЛНИТЕЛНИ СЪОРЪЖЕНИЯ	4	6	18
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	МЕСТОПОЛО- ЖЕНИЕ	1	1	7
НЕУДОВЛЕТВОРЕН	МИНЕРАЛНА ВОДА	0	3	0

Табл. 5. Честота на разпространение на кодовете (показателите)
от анализа на отзивите на гостите в изследваните хотели

Източник: създадена от автора

Показателите, които са най-често срещани в туристическите отзиви, се явяват най-съществени за цялостното преживяване на гостите. При съпоставка с универсалните критерии, използвани от платформата TripAdvisor, се наблюдава припокриване при пет основни показателя – чистота, обслужване, стая, местоположение и съотношение цена/качество. Въпреки това, потребителските мнения очертават необходимостта от разширяване на стандартната система за оценка с още три важни аспекта – качество на храната, атмосфера в хотела и налични удобства и оборудване. Включването на тези допълнителни категории би допринесло за по-прецизна и цялостна оценка на хотелиерския продукт. Това не само би улеснило потенциалните гости при вземането на информирано решение, но и би подпомогнало хотелиерите в разработването на по-ефективни стратегии за подобряване на услугите и повишаване на удовлетвореността от бранда.



Фигура 11. Представяне на изследваните хотели по предложена от автора обогатена система от показатели

Източник: създадена от автора

Сравнение на изследваните хотели по показатели за потребителска лоялност от Google Analytics

Лоялността към хотелския бранд представлява ключов индикатор за дългосрочния успех на хотелския бизнес, тъй като отразява склонността на клиентите да избират повторно даден хотел или верига, предпочитайки ги пред конкуренцията. В тази връзка, дигиталните инструменти, предлагани от Google Analytics, предоставят възможност за задълбочен анализ на потребителското поведение и степента на ангажираност към хотелския бранд. Чрез проследяване на взаимодействията на потребителите с уебсайта и другите онлайн

платформи, могат да се извлекат данни за предпочитанията на потребителите и за факторите, които влияят върху повторния избор на даден хотел.

Сред показателите, които позволяват по-точно измерване на лоялността, се включват *броят и стойността на конверсиите, степента на ангажираност, честотата на посещенията, времето, прекарано на сайта, както и обемът на разгледаното съдържание*. Продължителните сесии и по-честите посещения от същия потребител са ясни индикатори за задълбочен интерес и потенциална лоялност към бранда. Високият процент на повторни посещения и продължителен интерес към различни услуги на сайта разкриват по-задълбочена връзка между потребителя и бранда. Google Analytics се утвърждава като надежден инструмент за мониторинг на цифровото поведение на потребителите, който може да бъде използван за оптимизиране на стратегиите за изграждане на потребителска лоялност. Целта е да се сравни ефективността на уебсайтовете на трите изследвани хотела – Катарино Спа Разлог, Кемпински Гранд Арена Банско и Хот Спрингс Медикъл и СПА Баня.

Ключовите показатели за *конверсии*, използвани в анализа, отразяват степента и скоростта, с която посетителите изпълняват желаните действия, като правене на резервация, средната стойност на тези действия, времето, необходимо за тяхното реализиране, както и поведението на потребителите по време на посещенията им.

Анализ на показателя Bounce Rate на страниците за благодарности на изследваните хотели

Настоящото изследване се фокусира върху динамиката на показателя Bounce Rate (процент на отпадане) на страницата за благодарности в уебсайтовете на избраната група хотели. Целта е да се оцени ефективността на потребителското преживяване след успешно завършване на ключови действия като резервация, абонамент или запитване, както и да се открият възможности за подобрене. Анализът на данните, представени в таблица 6, показва значителни вариации в процента на отпадане между разглежданите обекти, което говори за разлики в дизайна, съдържанието и призивите за действие на тези страници.

Хотел	Bounce rate (скок) на страницата за благодарности	Интерпретация
Катарино Спа Хотел Разлог	15%	Сравнително нисък bounce rate, което предполага, че клиентите са доволни от процеса на резервация и вероятно ще се върнат за повече информация или да направят следваща резервация.
Кемпински Хотел Гранд Арена Банско	25%	Среден bounce rate. Възможно е някои клиенти да търсят допълнителна информация след резервация, но като цяло ангажираността е добра.
Хот Спрингс Медикъл и СПА Баня	35%	По-висок bounce rate, което може да сигнализира за потенциални проблеми в процеса на резервация или за липса на ясна информация за следващите стъпки.

Таблица 6. Оценка на изследваните хотели съгласно показателят Bounce rate (скок) на страницата за благодарности

Източник: създадена от автора

Показателят Bounce Rate на страницата за благодарности показва процента потребители, които напускат сайта без да предприемат допълнително действие. Високата стойност на този показател може да е признак за пропуснати възможности за задържане на вниманието или за неефективно структурирано съдържание. Таблица 6 представя обобщените резултати за всеки от изследваните хотели, като освен процентите, са взети предвид и качествени наблюдения върху съдържанието и дизайна на тези страници, доколкото това е възможно.

Сравнителен анализ на ключовите показатели за ефективност на хотелския бизнес

Анализът на данните показва, че и трите изследвани хотела са отбелязали ръст в ключовите показатели за ефективност в периода 2020–2022 г. Нарастащите стойности на показателите ADR (Average

Daily Rate) и RevPAR (Revenue per Available Room) свидетелстват за ефективно прилагане на ценови стратегии и способност за генериране на приходи в динамична пазарна среда. Подобриенето в стойностите на средната продължителност на престоя (ALOS) и процента на заетост предполага високо ниво на удовлетвореност сред клиентите, както и успешно пазарно позициониране.

Показател	ADR (BGN)	RevPAR (BGN)	ALOS (дни)	OR (%)	GOPPAR (BGN)
Хотел					
Катарино СПА Хотел	100 → 171	22 → 84	2.5 → 3.2	19 → 43	45 → 55
Кемпински Гранд Арена	233 → 321	100 → 157	3 → 3.7	43 → 49	70 → 80
Хот Спрингс Медикъл и СПА	159 → 210	53 → 99	3 → 3.5	33 → 47	50 → 60

Таблица 7. Ключови показатели за ефективност на изследваните хотели за периода 2020 – 2022 г.

Източник: създадена от автора

Анализът на резултатите за *Катарино СПА Хотел* разкрива стабилна положителна динамика в основни показатели за ефективност, включително ADR (Average Daily Rate), RevPAR (Revenue per Available Room) и GOPPAR (Gross Operating Profit per Available Room). Ръстът в процента на заетост и средната продължителност на престоя се свързва с високото качество на предоставяните услуги и с ефективно реализирана маркетингова стратегия. Гостите оценяват особено високо обслужването, кулинарните предложения и спа центъра – фактори, които съществено допринасят за позитивния публичен образ на хотела.

Хотелът демонстрира силно развито управление на взаимоотношенията с клиентите. Особено впечатляваща е практиката всеки отзив – независимо дали е положителен или критичен – да получава персонализиран отговор от генералния мениджър, което допринася за изграждането на доверие и лоялност сред гостите.

Сред трите обекта, *Кемпински Гранд Арена Банско* се откроява като безспорен лидер по отношение на икономическа ефективност. Хотелът регистрира най-високи стойности по основни показатели като ADR, RevPAR и процент на заетост. Това постижение отразява не само способността му да реализира високи средни продажни цени, но и да поддържа стабилен и висок процент на използваемост на капацитета. Тези резултати са показателни за утвърдената бранд идентичност, стратегическото управление и високото качество на предлаганите услуги. Кемпински Гранд Арена демонстрира висока осведоменост за бранда, утвърдена възприемана стойност (в съотношение цена/качество) и силна устойчивост на клиентската лоялност. Хотелът отчита най-висока средна продължителност на престоя и най-висока оценка от гостите (4.6 от 5), което допълнително подчертава неговата водеща пазарна позиция.

Хотел *Хот Спрингс Медикъл и СПА* изостава спрямо конкурентите си в аспекти, свързани с качеството на обслужване. Със средна оценка 4.0, той е с най-нисък рейтинг сред трите обекта. Допълнителен анализ на съдържанието на отзивите потвърждава равен брой изразени удовлетворения и неудовлетворения, което сигнализира за липса на последователност в потребителското преживяване. Необходимо е сериозно усилие от страна на собственика и управленския екип за подобряване на качеството на обслужване, като се инвестира в целенасочени обучения за персонала – в сфери като гостоприемство, поведение и етикет при обслужване, както и чуждоезикови умения. Хотелът не съумява да създаде усещане за персонално внимание и грижа – критично важен елемент при изграждането на силен бранд в сектора на услугите. Настоящото му представяне до голяма степен разчита на визуалното въздействие от впечатляващия екстериор и интериор, множеството съоръжения и наличието на минерална вода – ресурс, който в бъдеще може да се окаже

ограничен заради нарастващата конкуренция и интензивното строителство.

3.3. Изводи и препоръки за повишаване ефективността на хотелския брандинг в Югозападна България

За повишаване ефективността на хотелския брандинг в Югозападна България от съществено значение е разработването на силен местен туристически бранд, което да обедини заинтересованите страни и да позиционира региона като привлекателна дестинация. Важно е хотелите да се стремят към диференциация, като предлагат уникални услуги и преживявания, които ги отличават от конкурентите. Необходимо е също така увеличаване на инвестициите в маркетинг и реклама, като дигиталният маркетинг и социалните медии могат да играят ключова роля в достигането до целевата аудитория.

Сътрудничеството между хотелиерите е друг важен аспект, който може да доведе до по-добро популяризиране на региона чрез съвместни маркетингови кампании и обмен на опит. Устойчивото развитие трябва да бъде приоритет, като инвестициите в екологични и социално отговорни практики ще привлекат все по-голям брой съзнателни туристи. Развитието на човешките ресурси също е от съществено значение, тъй като обучението и развитието на персонала ще допринесат за по-добро качество на обслужването и по-добро потребителско преживяване.

Препоръки за бъдещо развитие на Катарино СПА

В условията на глобална туристическа конкуренция, ограниченото дигитално присъствие и ниската международна разпознаваемост представляват сериозно препятствие пред разширяването на пазарния обхват на Катарино СПА. Един от първите приоритети в тази насока е оптимизацията на онлайн присъствието чрез съвременен, мобилно съвместим уебсайт и прилагане на стратегии за оптимизация на търсачки (SEO), базирани на ключови думи, свързани с уелнес, планински туризъм и устойчиви практики. Паралелно с това, активното присъствие в социалните мрежи чрез визуално въздействащо съдържание, отразяващо уникалната природна среда, СПА процедурите

и кулинарните предложения, основани на местни продукти, би спомогнало за увеличаване на ангажираността на аудиторията. Успешното таргетиране на международни потребители чрез платени кампании в социалните платформи също би подобрило видимостта на бранда. Стратегически партньорства с туроператори, специализирани в уелнес и луксозен туризъм, както и участие в международни туристически изложения, могат да разширят каналите за дистрибуция.

По отношение на сезонната зависимост и нуждата от разширяване на продуктовото портфолио, хотелът има потенциал да развие специализирани уелнес програми, които да се предлагат през по-слабите сезони, като пролетта и есента. Примери за такива продукти са тематични уикенд пакети с фокус върху йога, медитация, детокс, антистрес терапии, както и програми, разработени съвместно със здравни специалисти – диетолози и физиотерапевти. Това ще позволи създаването на по-комплексни и персонализирани уелнес преживявания. Хотелът може също така да се позиционира като подходяща дестинация за „workation“, предлагайки пакети, които комбинират условия за дистанционна работа с възможности за възстановяване и отдих. Развитието на MICE туризма, чрез организиране на фирмени събития, семинари и тиймбилдинги, също ще допринесе за диверсификация на клиентската база и разширяване на целевите сегменти. Организирането на кулинарни събития с участието на местни продукти, включително от собствената ферма на хотела, би засилило имиджа на бранда като носител на автентичност и устойчивост, съчетаващ гастрономическо удоволствие с природосъобразност.

Акцентът върху екологичния и автентичен характер на хотела чрез по-силно подчертаване на произхода и качествата на използваните продукти, както и връзката им с местната култура и природата, ще подпомогне изграждането на разпознаваемо оригинално послание. Пример за подобно позициониране е използването на слогани, подчертаващи естествения уют и връзката между тялото и душата. Също така, прилагането на т.нар. storytelling (наративен маркетинг) ще позволи изграждането на емоционална връзка с потребителите чрез разкази за историята на хотела, екипа, философията на уелнеса и ангажимента към природата. Поредица от видеа и статии, представящи

хората зад услугите, например чрез формат „Inside Katarino SPA“, биха спомогнали за създаване на доверие и чувство за принадлежност.

Препоръки за бъдещо развитие на Кемпински Гранд Арена Банско

За да запази Кемпински Гранд Арена Банско водещата си позиция в луксозния сегмент и да се справи с потенциалните предизвикателства, е наложително да се приложи интегриран стратегически подход. Въпреки принадлежността към международна верига от луксозни хотели, обектът следва да засили локалната си бранд идентичност чрез стратегическа интеграция на културните, природните и историческите характеристики на региона в комуникационната си политика. Това може да се постигне чрез дигитален маркетинг, ориентиран към преживяванията, който да засили онлайн присъствието чрез стратегически кампании. Те следва да акцентират не само върху луксозния облик на хотела, но и да представят автентичните преживявания, характерни за региона на Банско – ски туризъм, планински активности, местна култура и традиции. В това отношение е препоръчително използването на визуално въздействащо съдържание, включващо висококачествени изображения и видеоклипове, които да ангажират емоционално потребителя и да пресъздадат характерната атмосфера на дестинацията.

Друго възможно направление е изграждането на наративно съдържание, чрез което се създават разкази, свързани с региона на Банско, планината Пирин, както и с традиционни местни занаяти и обичаи. Това позволява интегрирането на идентичността на хотел Кемпински Гранд Арена с културно-историческото наследство на дестинацията. Подобен подход улеснява създаването на по-дълбока емоционална ангажираност от страна на клиентите и допринася за формиране на устойчива връзка между бранда и потребителското преживяване. Важно значение има и сътрудничеството с местни икономически и културни субекти. Партньорствата с местни занаятчии, производители на традиционни продукти и културни организации могат да обогатят туристическото предложение чрез културна автентичност и същевременно да подпомогнат устойчивото развитие на местната икономика.

Развитието на гурме туризъм и кулинарни преживявания например представлява съществена възможност. Продължаване на традицията в организирането на тематични кулинарни уикенди, фестивали, посветени на местната кухня, както и гостувания на утвърдени готвачи ще допринесе за утвърждаване на хотела като водеща кулинарна дестинация. В тази насока е приложима концепцията „Taste of Bansko (Вкусът на Банско)“.

Препоръки за бъдещо развитие на Хот Спрингс Медикъл и СПА

За да се утвърди като водещ център за медицински и уелнес туризъм в България и региона, *Хот Спрингс Медикъл и СПА* следва да прилага интегрирана стратегия, основана на подробна оценка на силните и слабите страни на своя бранд. Комплексът притежава значителен потенциал за привличане на по-широка международна аудитория. Въпреки това, ограниченото му присъствие на глобалната туристическа карта, както и слабо развитото дигитално съдържание на чужди езици, създават бариери пред реализацията на този потенциал. На първо място, е необходимо да се засили международната разпознаваемост чрез многоезична оптимизация на съдържанието, включително чрез използване на ключови термини, свързани с медицинския и СПА туризъм, като например „rehabilitation in Bulgaria“, „thermal spa retreat“ и „medical wellness center“. Прилагането на ребрандинг стратегии би позволило повторно ангажиране на потребители, проявили интерес към услугите, без да са предприели конкретно действие.

Постигането на устойчиво позициониране може да бъде подпомогнато чрез разработване на специализирани рехабилитационни пакети, насочени към чуждестранни пациенти в напреднала възраст, включващи профилактика на хронични заболявания, спокойна среда и професионална медицинска грижа. Сред основните предизвикателства се открояват непостоянството в обслужването и затрудненията при осигуряване на квалифициран персонал. За справяне с тези предизвикателства е наложително въвеждането на стандартизирани процедури за обслужване, както и систематични програми за обучение, насочени към повишаване на комуникационните и професионални

умения на служителите. Създаването на вътрешна програма за обучение – например Академия „Хот Спрингс Медикъл и СПА“ би допринесло за развитието на знания, мотивация и лоялност сред екипа.

Прилагането на механизми за активно събиране и анализиране на обратна връзка от клиенти ще позволи своевременно идентифициране на проблеми и повишаване на удовлетвореността. В тази връзка може да бъде въведена практика за оценка чрез тайни гости и външни проверки. Активното управление на онлайн репутацията, включително професионално отговаряне на клиентски отзиви и наличие на план за репутационни кризи, е от съществено значение за запазване на имиджа на луксозен хотел.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изследването анализира сложните взаимовръзки между потребителското възприятие за бранда, потребителската лоялност и финансовите резултати. Основната теза на изследването е, че комплексният анализ на тези елементи е от ключово значение за разбирането и повишаването на цялостната ефективност на хотелския бранд, особено в условията на конкурентен и географски концентриран пазарен сегмент. Проучването запълва съществена празнина в съществуващата научна литература, като предоставя сравнителен анализ на хотелски предприятия, опериращи в един и същ пазарен сегмент и географски регион. За целта са приложени предварително дефинирани критерии за оценка на ефективността на бранда по ключови показатели.

Акцентиращ се върху критичната роля на качеството на обслужване и клиентското изживяване при формирането на позитивни възприятия за бранда и стимулирането на лоялност, което пряко влияе върху финансовите показатели, като процент на заетост, приходи от налична стая (RevPAR) и рентабилност. Настоящото изследване разкрива, че ефективното управление на хотелския бранд изисква холистичен подход, обхващащ не само маркетинговите и комуникационни дейности, но и обучението на персонала, оперативната ефективност и ангажимента към непрекъснато усъвършенстване. Чрез цялостно управление на тези компоненти хотелите могат да създадат

позитивен цикъл, при който положителните възприятия за бранда стимулират клиентската лоялност, а тя от своя страна допринася за финансов растеж и засилва пазарната позиция на бранда.

Ключов фактор за повишаване на ефективността на бранда е формирането на силна култура на обслужване в организацията, която овластява служителите да предоставят изключително клиентско обслужване и насърчава ориентация към клиента. Инвестициите в обучения и развитие на персонала подобряват уменията и познанията, а използването на технологии за оптимизиране на клиентското преживяване, като удобни онлайн платформи за резервации и персонализирани препоръки, допринася за по-добро разбиране на поведението и предпочитанията на клиентите. Ефективната комуникация с клиентите е от ключово значение за идентифициране на техните нужди и адаптиране на услугите.

Изследването установява пряка корелация между бранд капитала и финансовите показатели, демонстрирайки, че хотелите със силен бранд са по-добре позиционирани за постигане на високи резултати. Силната репутация позволява реализиране на по-високи цени, привличане на по-широка клиентска база и увеличаване на приходите от налична стая (RevPAR). Резултатите от изследването са от съществено значение за хотелските мениджъри и маркетинговите специалисти, тъй като предоставят конкретни насоки за изграждане и поддържане на силен бранд имидж, стимулиране на клиентската лоялност и подобряване на финансовите резултати.

Настоящата дисертация представлява полезен ресурс за разбиране и оптимизиране на ефективността на бранда в хотелиерската индустрия, с особен акцент върху СПА хотелите в Югозападна България. Изследването се съсредоточава върху три основни критерия за оценка на ефективността на бранда: възприятието за бранда, потребителската лоялност и финансовите резултати. Тези показатели са широко утвърдени в академичната литература и практиката като ключови измерения на успеха на бранда. Въпреки това, съществува възможност те да не отразяват в пълнота цялостната стойност на бранда, особено в сферата на хотелиерството, където нематериалните активи и емоционалната връзка с госта играят съществена роля. В тази връзка бъдещи изследвания биха могли да разширят аналитичната рамка чрез

включване на допълнителни измерения на стойността на бранда, като разпознаваемост на бранда, дигитално присъствие или социално въздействие, с цел постигане на по-пълна и комплексна оценка на ефективността на хотелския бранд.

IV. НАУЧНИ ПРИНОСИ

- ✓ Разработена е концептуална рамка за хотелски бранд, която интегрира потребителската удовлетвореност, лоялността на клиентите и финансовия резултат като взаимосвързани критерии за ефективност. На тази основа е предложена работна дефиниция за ефективност на хотелския бранд, съобразена със спецификата на хотелиерския продукт като съвкупност от основни и допълнителни услуги.
- ✓ Изведен е модел на добра практика, чрез задълбочен анализ на брандинг стратегията на Marriott International, който служи като бенчмарк за ефективен хотелски бранд в луксозния СПА сегмент.
- ✓ Предложен е алгоритъм за анализ и оценка на ефективността на хотелския бранд, включващ ясно дефинирани критерии, показатели и методи за събиране и обработка на данни, приложими към луксозното СПА хотелиерство. Алгоритъмът съчетава количествени и качествени методи, като акцентира върху потребителската перспектива.
- ✓ Осигурена е методологична съпоставимост на емпиричните данни, събрани от три различни хотела, чрез стандартизиран подход спрямо избраните критерии за бранд ефективност, което допринася за надеждността и валидността на направените изводи.
- ✓ Извършен е сравнителен анализ на бранд ефективността на три водещи СПА хотела в Югозападна България, въз основа на три основни критерия – потребителска удовлетвореност, потребителска лоялност и финансов резултат. Резултатите от анализа позволяват формулиране на практически насоки към мениджмънта на хотели за подобряване на бранд стратегията, засилване на връзката с клиентите и повишаване на финансовата устойчивост.

V. СПИСЪК НА ПУБЛИКАЦИИТЕ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Angelova, G., V. Stoimenov (2022). Hotel Brand Effectiveness – The Good Practice of Bulgaria. The Case of Katarino Spa Hotel, *Journal of Economics and Law*, Vol. 4, Iss. 1, pp. 39-54;
2. Stoimenov, V. (2023). Good Practices in Hotel Branding – Sustainability Trends of Intercontinental Hotel Group, *Journal of Entrepreneurship*, Vol. 11, Iss. 1, pp. 108-131;
3. Стоименов, В. (2024). Иновации в хотелския брандинг. Практически подходи на Marriott International. Доклад от XXXIII МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНА КОНФЕРЕНЦИЯ ЗА МЛАДИ УЧЕНИ, 3 и 4 октомври 2024 г., Благоевград;
4. Stoimenov, V. (2025). Advancing Sustainability in the Hospitality Industry through Green Skills Development. *Journal of Entrepreneurship*, Vol. 13, Iss. 1, pp. 72-83.

Цитати в индексирани международни списания:

- Angelova, G., & Stoimenov, V. (2022). Hotel brand effectiveness – the good practice of Bulgaria. The case of Katarino spa hotel, *Economics & Law*, 4(1), pp. 39–54, <https://doi.org/10.37708/el.swu.v4i1.4>

Цитирано от

Jiang, J., Sh. Hashim (2025). Unpacking the Role of Brand Advocacy and Para-Social Relationships in Shaping Brand Trust on Social Media, *Journal of Ecohumanism* 3(8), pp. 2277–2292, DOI: [10.62754/joe.v3i8.5723](https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.5723), indexed in SCOPUS.



SOUTH-WEST UNIVERSITY "NEOFIT RILSKI"
FACULTY OF ECONOMICS
DEPARTMENT OF TOURISM

Veselin Antonov Stoimenov

HOTEL BRAND EFFECTIVENESS

ABSTRACT of a dissertation thesis

for the award of the educational and academic degree "Doctor"

in the professional field 3.9 Tourism

in the scientific specialty "Economics and Management of Tourism"

Scientific supervisor: Assoc. Prof. Gergana Angelova, PhD

Blagoevgrad, 2025

The dissertation comprises 240 pages. The main text (218 pages) contains 32 tables, 34 figures, and 5 images. The dissertation also includes a list of tables, figures, and images (4 pages), a list of abbreviations used (2 pages), and a bibliography (16 pages). The bibliography encompasses 206 sources, of which 19 are in Bulgarian, 185 in English, 2 in Russian, and 24 internet sources.

The public defense of the dissertation will take place on 26.09.2025 at the South-West University “Neofit Rilski”, in the building of the Faculty of Economics.

I. GENERAL CHARACTERISTICS OF THE DISSERTATION

1. Relevance and significance of the research problem

The semantic value of a brand can have a variety of origins, stemming from the consumer's personal experiences, from an emotional connection accumulated over time or from identification with the values the brand communicates. The role of this meaningful differentiation is clear evident in today's leading high-margin brands.

Consumers of premium brands often demonstrate a high degree of loyalty, which is characterised by relatively low-price sensitivity. This behaviour indicates that the price factor takes a back seat in consumer purchase decisions in favour of other characteristics associated with premium products, such as perceived high quality, a sense of exclusivity, social status or emotional commitment to the brand. In such cases, consumers do not focus on the absolute value of the price or the detailed analysis of the price-quality ratio. Instead, their decision is influenced by their subjective assessment of the added value that the premium brand provides. This added value can be both functional, such as a product of very good quality, and emotional or social, such as belonging to a particular social group, expressing identity, etc. Price is perceived as a confirmation of the premium status of the product rather than as a constraint to purchase.

The tourism industry, as a global economic sector, is characterised by an extremely diverse composition of stakeholders, exceeding that of many other economic sectors. As a result of the significant economic potential offered by the sector, there is a constant influx of new entrants, dynamic changes in market shares and a realignment of existing economic and institutional balances. At the same time, political perceptions of the role of tourism are undergoing significant transformations. The strategic importance of the tourism sector for the development of many national and regional economies, including that of Bulgaria, is increasingly recognised.

With increasing globalisation and intensifying competition in the tourism and hospitality industry, the process of branding tourism businesses is becoming more complex and strategically significant. In its early phases, the building of established brands was primarily based on a reactive marketing strategy, where brand managers responded to consumer needs and expectations in a passive manner (Brown et al., 2003a). In the contemporary

context, however, there has been a shift towards the concept of co-creation of brand value, where consumers and various stakeholders are actively involved in shaping the identity and meaning of a brand (Boyle, 2007). According to new theoretical approaches, the consumer is seen not simply as a recipient of communication messages, but as a co-creator of the brand who interacts proactively with marketers in the construction of its symbolism and value (Coupland, 2005). In this sense, the contemporary brand is the result of the integration of strategic marketing actions, management practices and consumer participation into a unified communication and social ecosystem (Brown et al., 2003b).

2. Research question

The research seeks to answer the question of what the key criteria are and indicators determining the effectiveness of the hotel brand on the example of three high-category spa hotels in southwestern Bulgaria, analyzing the relationship between consumer brand perception, their loyalty and financial performance.

3. Aim and Objectives of the Study

The research aims to make a comparative analysis of hotel companies operating in the same market segment and geographic region according to pre-selected performance evaluation criteria.

The main research objective is closely related to the following **research objectives**:

1. Outlining the conceptual framework for a hotel brand and its effectiveness through the prism of consumer satisfaction and loyalty and the related financial result of the hotel enterprise; on this basis to propose a working definition of hotel brand effectiveness, considering the specificity of the hotel product as a set of basic and additional hotel services;
2. Analysis of Marriott International best practice as a benchmark for hotel brand effectiveness;
3. Development of an algorithm for the analysis and evaluation of hotel brand effectiveness, including the selection of criteria and performance indicators and appropriate methods and tools for data collection and performance measurement in the luxury spa hospitality industry;

4. Collecting homogeneous data according to the selected brand effectiveness criteria for the three hotels studied and ensuring data comparability;

5. Comparative analysis of the selected hotels according to the three brand effectiveness criteria, based on which to formulate practical recommendations to the spa hotel management to improve branding strategies, increase consumer loyalty and optimize financial performance.

4. Object and subject of the research

The object of the research in the dissertation are hotel enterprises offering spa services in southwestern Bulgaria.

The subject of analysis and evaluation is brand effectiveness, and the analysis is based on three key criteria: brand perception, consumer loyalty and hotel enterprise performance.

5. Main Research Thesis

Hotel brand effectiveness is achieved through positive consumer associations and brand perception, high consumer loyalty and positive financial performance.

6. Research Methods

The study of hotel brand effectiveness was carried out through the application of a complex methodology, which includes qualitative and quantitative data analysis. The qualitative method of thematic (content) analysis of hotel user feedback shared online was used to collect data on consumer perception of the brand. These are online reviews from the TripAdvisor platform. Through thematic analysis, recurring themes, keywords and emotional tone were identified that form the perception of the brand.

The second research method is secondary data analysis from Google Analytics. Analysis includes metrics such as website traffic - number of visits, unique visitors, traffic sources (limited, direct, referral, paid); user behavior - time spent on site, number of pages viewed, bounce rate; conversions - number of bookings, inquiries, brochure downloads or other targeted actions; and geographic origin of visitors and devices used. This

analysis provides insight into the effectiveness of online marketing strategies and the accessibility of brands in a digital environment. The data enables an assessment of digital engagement and the effectiveness of a hotel brand's online communications strategy.

The next method is analysis of quantitative data from reports of the three hotels studied. For this purpose, two types of financial reports were used – Manager Report (Manager Flash) and Income Statement (Profit and Loss Statement). The analysis encompasses the following indicators from managerial reports – occupancy data (occupancy rate), average room rate (ADR - Average Daily Rate), revenue per available room (RevPAR - Revenue per Available Room), and from the income statements – total revenues, operating expenses, gross and net profit, among others. This component of the research allows for quantitative assessment of each hotel's financial performance and provides the opportunity to evaluate branding strategy in relation to achieving financial results.

The fourth research method, which is also connected to the main objective of the dissertation, is comparative analysis. Following individual analysis of each of the three hotels, a comparative analysis was conducted of the results obtained from thematic analysis, Google Analytics, and financial reports for each of the three brands. The objective is to identify similarities and differences in branding strategies and their effectiveness; best practices and areas for improvement; interrelationships between online presence, consumer perceptions, and financial results.

Based on the research results, a SWOT analysis was conducted for each of the hotels – Katarino SPA, Kempinski Grand Arena, and Hot Springs Medical and Spa, which presents a structured framework for understanding the current state of the hotel brand and serves as a foundation for formulating recommendations to improve their effectiveness and competitiveness.

7. Difficulties

In the process of developing the dissertation, the difficulty encountered by the author is related to the limited number of sources in Bulgarian in the field of micro-level branding. In Bulgarian academic literature, there are few books discussing the problematic of micro-level

branding. In this regard, the share of foreign-language sources used is predominant.

8. Information sources

The sources of information used in the development of the dissertation are:

- specialized literature on tourism branding in Bulgarian, English and Russian;
- scientific articles, including systematic reviews and review articles from bibliographic databases such as <https://www.researchgate.net>, <https://www.academia.edu>, <https://www.emerald.com>, <https://www.semanticscholar.org>;
- data from the websites of the hotels studied;
- data from sales software of the surveyed hotel companies;
- data from the National Statistical Institute of the Republic of Bulgaria, Ministry of Tourism of the Republic of Bulgaria, World Tourism Organization (UNWTO);
- electronic reference books and electronic publications;
- author's own research studies.

8. Probation of the Dissertation

Individual parts of the present dissertation have been published in peer-reviewed scientific periodicals and have been the subject of scientific presentation within specialized conferences and academic forums. The present research possesses a theoretical-applied character, conditioned by the insufficient number of empirical studies devoted to branding effectiveness in the Bulgarian hotel sector. The developed recommendations are addressed to key stakeholders in the tourism industry.

II. STRUCTURE AND CONTENTS OF THE DISSERTATION

1. Structure of the dissertation

The dissertation comprises 240 pages. The main text (218 pages) contains 32 tables, 34 figures, and 5 images. The dissertation also includes a list of tables, figures, and images (4 pages), a list of abbreviations used (2 pages), and a bibliography (16 pages). The bibliography encompasses 206 sources, of which 19 are in Bulgarian, 185 in English, 2 in Russian, and 24 internet sources.

2. Contents of the dissertation

List of tables, figures and images

List of abbreviations used

INTRODUCTION

CHAPTER ONE: CONCEPTUAL FRAMEWORK OF HOTEL
BRANDING

1.1. Terminological apparatus for hotel branding

1.2. Hotel branding and management models

1.3. Benchmark for hotel brand effectiveness: Marriot International

CHAPTER TWO: METHODOLOGICAL ISSUES OF HOTEL
BRANDING

2.1. Criteria and indicators for hotel brand analysis and evaluation

2.2 Methods and models for hotel brand analysis and evaluation

2.3. Algorithm for hotel brand analysis and evaluation

CHAPTER THREE: GUIDELINES FOR IMPROVING THE EFFICIENCY
OF HOTEL BRANDING IN SOUTHWESTERN BULGARIA

3.1. Brand analysis and evaluation of the studied hotels in southwestern
Bulgaria

3.2. Comparative analysis of the studied hotels in southwestern Bulgaria

3.3. Conclusions and recommendations for improving the effectiveness of
hotel branding in southwestern Bulgaria

CONCLUSION

References

III. BRIEF SUMMARY OF THE DISSERTATION

CHAPTER ONE: CONCEPTUAL FRAMEWORK OF HOTEL BRANDING

1.1. Terminological apparatus of hotel branding

For the purpose of studying the hotel brand, a working definition has been proposed that reflects its complex nature as a hybrid market product, including both core and supplementary services. Existing definitions in the scientific literature for product brand and service brand have been reviewed, as the hotel brand combines characteristics from both types (Lovelock & Wirtz, 2016).

In classical marketing theories, the product brand is primarily associated with tangible, material goods. Definitions in this area emphasize elements such as trade name, visual identity (logo, design), packaging, and other physical distinctive signs that differentiate a specific product from competitive offerings (Kotler & Keller, 2016). The primary function of the brand is to create recognition, to activate associations in consumers' consciousness related to quality, value, and utility, as well as to stimulate repeat purchase. Since material products allow prior evaluation through sensory perception, the consumer decision-making process is relatively clear and predictable (Aaker, 1996).

Unlike products, services are characterized by intangibility, inseparability from the source of delivery, variability, and perishability. This necessitates a different approach to building brand identity. The service brand is defined through the experience that accompanies its consumption, as well as through service quality and interpersonal interactions (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018). Intangible elements such as reliability, responsiveness, professionalism, accessibility, courtesy, effective communication, trust, and empathy acquire essential significance. Reputation, social proof, and consumer feedback play a key role in brand perception in the service sector (Berry, 2000).

The hotel brand can be defined as an integrated system of tangible and intangible elements that collectively create a unique consumer experience and differentiate the specific hotel offering from other market participants (O'Neill & Mattila, 2010). This definition reflects the dual nature of hotel

service, combining physical and emotional aspects typical of both product and service brands.

Hotel brand effectiveness can be defined as the degree to which a hotel brand successfully achieves its strategic objectives, which primarily focus on guest satisfaction, their loyalty, positive word-of-mouth recommendations, and consequently – increased revenues. It transcends merely the physical product (the hotel building and amenities) and encompasses the overall experience and emotional connection that guests have with the brand.

Within the framework of this dissertation, hotel brand effectiveness will be analyzed through three main criteria: brand perception, consumer loyalty, and hotel enterprise performance. These three criteria are identified as primary determinants of the hotel's competitive advantage (Kumar, 2020). Comprehensive analysis of these elements is crucial for understanding and enhancing the overall effectiveness of the hotel brand, particularly in a competitive and geographically concentrated market segment (So et al., 2013). Research demonstrates that hotels that prioritize customer satisfaction and consistently deliver on their brand promises are more likely to build a loyal customer base, leading to sustainable financial success (O'Neill et al., 2006).

Brand perception refers to the way consumers comprehend and interpret a given brand, its products and services. This perception has a subjective character and is formed because of the totality of direct and indirect interactions between the consumer and the brand – including advertising messages, personal experience, third-party opinions, and overall public reputation (Keller, 2013).

Brand loyalty represents the long-term positive attitude and behavior of consumers, expressed through repeat visits and engagement with the brand, despite the presence of competitive alternatives. It results from a combination of trust, satisfaction, and emotional attachment. Under conditions of strong competition in the tourism industry, customer loyalty is established as a key indicator of long-term success and sustainability of the hotel brand (Kim and Kim, 2004; Kandampully et al., 2015).

Economic performance (effectiveness) of the brand refers to a brand's ability to generate maximum value and return on investment while minimizing costs. Financial indicators confirm how well brand strategies

convert intangible brand assets into tangible financial results (Kim & Kim, 2005).

Based on the terminological review conducted and for the purposes of the research, the following working definition for an effective hotel brand is adopted: *"The hotel brand should be understood as a totality of associations related to both the physical characteristics of the hotel's material base and the emotional dimensions of the customer experience. Its effectiveness is formed under the influence of multiple factors, among which consumer perception, the level of customer loyalty, and achieved financial results are of primary importance."*

1.2. Models for creating and managing a hotel brand

When developing a brand, regardless of the sphere in which it operates, several models are used, created by specialized branding companies such as Landor Associates, Interbrand Group, and Millward Brown. World-renowned specialists work in this scientific field, including D. Aaker, A. and L. Ries, J. Trout, J. Thompson, T. Gad, M. Lindstrom, and others. All branding models examined below are based on specific visions of individual authors regarding the essence and functional purpose of the brand, through various matrices for influencing consumer consciousness. They share many common features but also have specific characteristics that emphasize the creative approach of their authors in clarifying the collective image of the brand.

The *Brand Wheel* model, developed by Bates associates, views the brand as a complex of five interconnected "layers." At the center is the concept of brand essence, which was developed by Ted Bates in the 1970s. The model's focus is on preparation for creative work. This model is based on the understanding that all elements and messages in the brand-building process must be directed toward its essence.

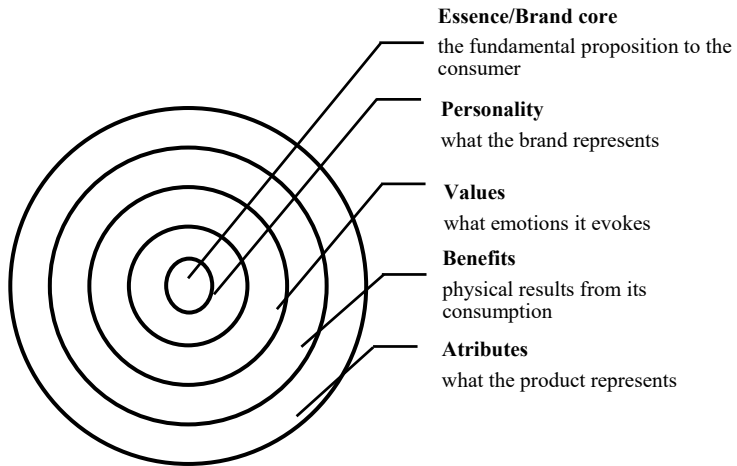


Figure 1. Brand Wheel

Source: Baykov, B. (2013). Branding in the Tourism Business. V. Tarnovo, GorexksPress

The *Brand Pyramid* model incorporates the most important functions of the brand from a marketing perspective, namely identification and attraction. The model was developed by Mars company and represents the quintessence of what the brand is and what it brings to the consumer. Brand architecture (brand pyramid) is embedded in the foundation of many models for brand development and sustainable growth. According to this model, brand identity consists of seven elements that are interconnected, with each previous level creating the foundation for the next level.

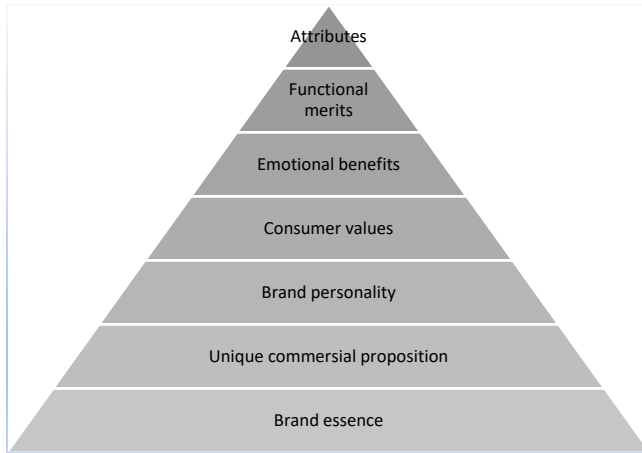


Figure 2. Brand Pyramid

Source: Keller, K. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity, Journal of Marketing, Vol. 57

The structural model *Thompson Total Branding* is developed within the framework of the "reinforced product" concept (Domnin, 2004). The core of a brand is the product itself, with its purpose and functional quality. The next layer, which includes the previous one, is positioning (what this product is intended for and how the brand differs from others in its product group). This is followed by the target audience (those potential consumers to whom the product itself and all its communications are directed). The final level - brand personality - describes the characteristic features of the brand. According to Thompson, the brand possesses several levels, each of which serves as the center of the next one.

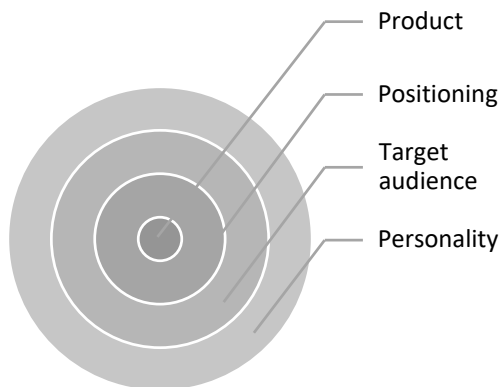


Figure 3. Thompson Total Branding

Источник: Guide to the Walter Thompson Company. Thompson Way/Thompson Total Branding records. David M. Rubenstein Rare Book & Manuscript Library

The *Brand Dynamics* model, developed by the Millward Brown Group team, is distinguished by its high degree of universality and broad applicability in the field of strategic branding. Its primary function is to assess the intensity of the relationship between the brand and the consumer, as well as to forecast its future potential. At each subsequent level of the presented pyramid, a deepening of the interaction between the brand and the audience is observed. Each step of the structure provides analytical guidelines regarding the necessary actions for achieving sustainable and effective brand development.

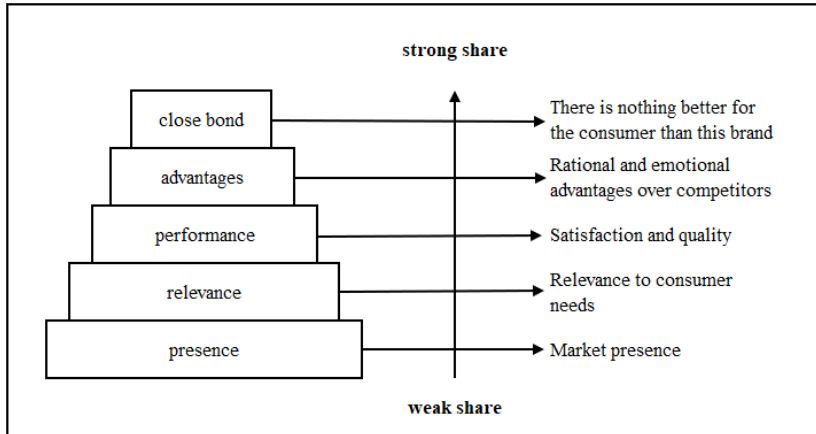


Figure 4. Brand Dynamics

Source: Brown, M. (2001). *Brand Equity Study*, retrieved from www.slidetodoc.com/world-2001-brandz-the-wpp-brand-equity-study

M. Lindstrom's *Sensory Pentagon* model calls for going beyond the boundaries of conventional two-dimensional marketing and engaging in the five-dimensional space, in which visual and auditory signals are used simultaneously with taste, olfactory, and tactile means of influence. Brands that contain more sensory dimensions acquire greater depth (Lindstrom, 2010). According to the model's author, information received by the consumer through various channels of sensory perception remains in their long-term memory and is used in making purchase decisions.

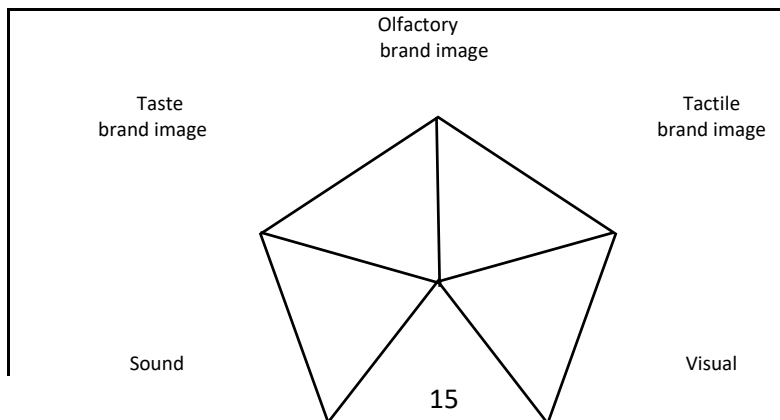
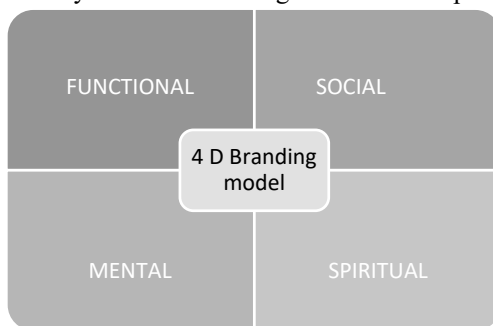


Figure 5. *The Sensory Pentagon Model*

Source: Baykov, B. (2013). *Branding in the Tourism Business*.
Veliko Tarnovo: GorexPress

The *4D Branding* model, developed by T. Gad, has also gained widespread recognition and encompasses social, mental, functional, and spiritual dimensions. The functional dimension describes the unique characteristics of the product or service, encompassing all aspects related to the physical quality of taste, style, and effectiveness. The spiritual dimension refers to the values underlying the brand and articulates what the brand represents. The 4D brand penetrates directly into the core of the customer's belief system; understanding the spiritual dimension leads to comprehending the connections between the brand and the company's product. The spiritual dimension is purposefully utilized for strategic brand development.

Figure 6. *The 4D Branding Model*

Source: Gad, Thomas (2001). *4D Branding: Cracking the Corporate Code of the Network Economy*, Pearson Education

The concept of "brand code," developed by T. Gad, represents a fundamental analytical instrument in the field of brand management, aimed at defining the profound essence and identity of a brand. This approach conceptualizes the brand code as an internal, structural constellation of meanings and associations that functions analogously to the brand's DNA. This DNA comprises elements that determine the brand's recognizability, differentiation, and relevance to target consumers.

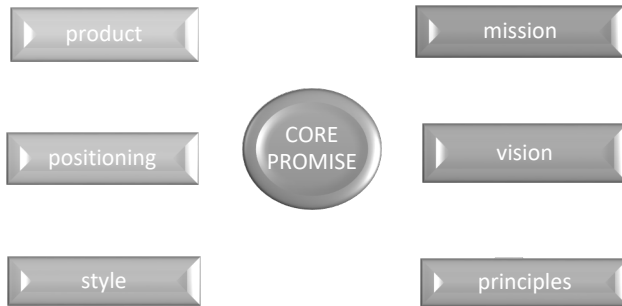


Figure 7. The *Brand Code Model*

Source: Thomas, G. (2001). 4D Branding: Cracking the Corporate Code of the Network Economy, Pearson Education

1.3. Benchmark for hotel brand effectiveness: Marriott International

Marriott International has been selected as a benchmark for hotel brand effectiveness. This selection is predicted upon Marriott International's positioning as the world's largest hotel chain, which demonstrates pronounced strategic efforts and investments directed toward enhancing guest satisfaction, building customer loyalty, and achieving optimal financial performance.

The corporation's sustained success can be attributed to its profound understanding of the evolving needs and preferences of travelers, which manifests in exceptional service delivery and a comprehensive rewards program (Fischer et al., 2003; Li & Wang, 2022). Marriott's ability to cultivate an atmosphere resembling a home-like environment within its properties, combined with the diversity of services offered, distinguishes it within the highly competitive marketplace (Li & Wang, 2022). Furthermore, Marriott International's forward-thinking approach to identifying and capitalizing on new business ventures has also contributed to its sustained success (Camacho, 1988). The financial performance and strategic decisions of Marriott International are exceptional, with projections indicating value creation and diversification that ensure stable returns for shareholders (Wei, 2018).

Marriott is recognized as one of the leading digital marketing brands in the hospitality industry, consistently integrating new technologies into its marketing efforts. The brand employs an integrated approach, combining Connected TV (CTV), digital out-of-home advertising, video, and audio to build awareness, followed by display advertising to enhance consideration. Research demonstrates that advertising across multiple channels significantly increases website visits and conversions. Marriott integrates technologies such as artificial intelligence (AI) and chatbots to enhance customer and employee service delivery (24/7 support, anticipating customer and employee needs).

Marriott invests in intuitive website design, mobile optimization, and functional mobile applications that offer conveniences such as mobile check-in/check-out and digital key access. The company maintains its own internal digital marketing service (DFM - Digital Field Marketing), which supports all hotels in its portfolio with effective digital solutions.

Marriott employs *content marketing and storytelling* to create meaningful narratives around its brands. Through the incorporation of historical roots, unique locations, or specific values, they establish emotional connections with travelers, resulting in enhanced loyalty. An example of successful storytelling and user engagement is the "Travel Brilliantly" microsite, which encourages guests to share user-generated content, creating a community around the brand.

Cultivating customer loyalty requires continuous efforts and dedication to improving customer experience at every touchpoint (Vermila & Alatas, 2021). Customer loyalty programs can serve as an effective method for establishing and maintaining relationships with customers (Bariha, 2021). Marriott Bonvoy represents Marriott International's loyalty program. By the end of 2022, Marriott Bonvoy established itself as one of the largest and most successful programs in the hospitality industry, reaching over 200 million members.

Innovation has always been integral to Marriott's history. This is the company that has most significantly contributed to shaping the modern hospitality industry. The pursuit involves continuously challenging the status quo and anticipating evolving customer needs through the development of new brands, new global locations, and new guest experiences.

The economic success of Marriott International is closely tied to its strategic brand positioning and adaptive operational model. A fundamental characteristic of this model is the implementation of an "asset-light" approach. Rather than owning properties outright, the company focuses primarily on their management or franchising. This approach effectively minimizes capital risk while simultaneously optimizing business scale and profitability. From a financial perspective, Marriott demonstrates sustained superiority over its competitors in key hospitality industry metrics. This includes metrics such as Revenue per Available Room (RevPAR), occupancy rate, and Average Daily Rate (ADR). Marriott considers *Revenue per Available Room* (RevPAR) to represent a significant indicator of the company's effectiveness (Marriott Annual Report, 2022). Marriott also believes that *occupancy* and *Average Daily Rate* (ADR), which are components in calculating RevPAR, are essential indicators of the company's performance.

Companies with a loyal customer base enjoy superior business outcomes, including revenue growth, customer share, and customer engagement (Nasir, 2017). Marriott International's aggressive strategy focused on guest satisfaction and loyalty is directly correlated with improved financial performance. This approach is quantitatively demonstrated through measurable indicators such as enhanced Revenue per Available Room (RevPAR) and higher occupancy levels. Investments in areas such as quality service delivery, staff training, and technology-based personalization have resulted in sustained improvements in key financial metrics. The consistent provision of memorable guest experiences enables Marriott not only to retain and expand its customer base but also to achieve enhanced financial outcomes. Customer retention is more cost-effective than new customer acquisition, making loyalty programs a financially sound investment (Pereira et al., 2025).

Marriott's financial performance can be interpreted as a reflection of the successful integration of operational and strategic initiatives. Enhanced customer satisfaction leads to repeat visits, while loyal guests demonstrate greater propensity to select Marriott hotels over competitors. Consequently, these practices form the foundation of a cycle wherein quality service delivery and customer retention generate sustainable revenue growth, thereby

strengthening the company's market position and overall financial performance.

CHAPTER TWO: METHODOLOGICAL ISSUES IN HOTEL ENTERPRISE BRANDING

2.1. Criteria and indicators for hotel brand analysis and assessment

One of the most widely adopted and recognized methodological approaches for hotel brand analysis and assessment has been developed by S. Davis and M. Dunn. In their model, the authors emphasize the necessity of establishing metrics for measuring brand effectiveness that serve as instruments for evaluating the extent to which branding strategy supports the realization of organizational strategic objectives. These indicators should reflect the degree of alignment between managerial decisions and the established or target brand identity (Davis & Dunn, 2003).

For developing a system of such indicators, the authors introduce the concept of "contact branding." Effective brand management can be achieved through the systematic identification and control of all points of interaction between the consumer and the brand. These contact points represent various channels and situations through which current and potential customers establish connections with the brand, each possessing the potential to influence brand perception and future consumer behavior.

Within the framework of this dissertation, two of the criteria included in the contact branding model developed by Davis and Dunn (2003) have been applied, namely: brand perception and consumer behavior. The most appropriate approach to structuring the set of indicators incorporated in the Davis and Dunn model is based not so much on their alignment with strategic and tactical objectives, but rather on an analysis of their interconnectedness and mutual dependence. This perspective enables each of the 17 indicators included in the model, designed to measure branding effectiveness through various brand contact points, to be assigned to one of four generalized categories (criteria).

Perception indicators are directed toward assessing consumer awareness regarding a given brand, as well as understanding the benefits offered and competitive advantages. They also reflect the likelihood that consumers will include the brand in their consideration set of possible

purchases, i.e., they demonstrate behavioral attitudes prior to purchase execution. *Behavioral indicators* encompass parameters characterizing consumer behavior following purchase completion. These indicators measure the degree of brand preference, frequency of repeat purchases, level of customer loyalty, and willingness to recommend the product. *Market indicators* are utilized to determine the brand's position within the competitive environment and to assess its market and financial performance. Among the primary indicators in this group are market share, brand development index, and degree of distribution coverage. The final group, *financial indicators*, provides quantitative assessment of return on investment related to brand management and reflects the growth in brand value resulting from the successful implementation of contact branding. Primary measurement instruments in this category are indicators such as ROBI (Return on Brand Investment) and current brand value.

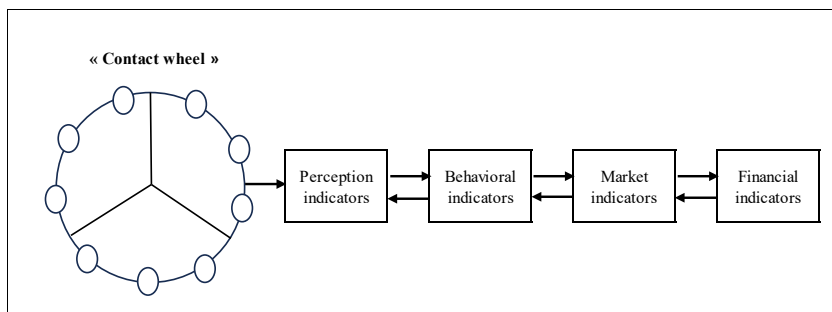


Figure 8. Contact Wheel

Source: Starov, S., Alkanova O. (2009). *Methodology for Assessing Branding Effectiveness*, Journal "Vestnik of Saint Petersburg University," Series 8 (4)

These indicators provide a comprehensive mechanism for monitoring the effectiveness of branding processes, encompassing aspects such as perception, behavioral responses, market outcomes, and financial effects, while simultaneously tracking the degree of efficiency in the expenditure of investments directed toward brand creation and development. In accordance with the position of T. Muñoz and S. Kumar, the key advantage of brand assessment systems lies in the ability to establish a connection between brand

image and financial performance. All indicators presented in Table 1 are mutually interconnected and interdependent, with improvements in indicators within one group positively influencing performance in the remaining groups.

Perception Indicators		Behavioral Indicators		Market Indicators	Financial Indicators
Awareness	Familiarity and willingness to include in consideration set	Purchase decision	Loyalty	Market behavior	Cash flow generation
Are consumers aware of the brand?	What do consumers think about the brand?	How do buyers behave?	How do buyers behave after purchase?	How does brands behave in the market?	How does the brand create added value?
Induced awareness Spontaneous awareness	Brand differentiation Brand relevance Brand trust Brand consideration among alternative purchase options Brand influence on purchase decision Brand understanding	Customer acquisition through brand Brand purchasing Brand preference Price premium Brand superiority	Brand satisfaction Brand attachment Willingness to recommend brand Brand promise fulfillment Brand customer retention	Market share Brand distribution level Brand development index Brand extension	ROBI Brand value

Table 1. Brand Effectiveness Indicators

Source: Munoz & Kumar (2004). Gauging and Linking Brands with Business Performance. Journal of Brand Management. 2004, 11(5)

In this dissertation, three criteria have been selected for assessing brand effectiveness in hospitality – consumer perception, brand loyalty, and financial performance. Each criterion is measured using an appropriate set of qualitative and quantitative indicators.

Criterion of Consumer Brand Perception

Brand perception refers to the way consumers conceptualize and interpret a given brand, its products, and services. This perception is subjective in nature and is formed because of the totality of direct and indirect interactions between the consumer and the brand – including advertising messages, personal experience, third-party opinions, and public reputation (Keller, 2013).

Through analysis of consumer reviews of hospitality services on TripAdvisor, we can obtain information about service quality, atmosphere, and guests' overall impression of the hotel. The analysis considers both positive and negative evaluations, as they contribute to identifying the brand's strengths and weaknesses. TripAdvisor is one of the websites or applications that has become a repository or platform for online reviews of hospitality, travel, and tourism. TripAdvisor serves as the source that provides information necessary for assessing the criterion "*Consumer Brand Perception*." The information on TripAdvisor can be an unstructured dataset in the form of reviews for tourist facilities, as well as a structured dataset where the average hotel rating from the review platform is taken (O'Connor, 2010). Online review websites such as TripAdvisor, which are dedicated to hotel ratings, are gaining increasing popularity (Buhalis & Law, 2008). The reason for this is that almost half of travelers worldwide, regardless of whether they travel for business or personal reasons, independently or in groups, rely on ratings from such sites before making their final accommodation choice.

Criterion of Brand Loyalty

Brand loyalty represents the long-term positive attitude and behavior of consumers, expressed through repeat visits and engagement with the brand, despite the presence of competitive alternatives. It results from a combination of trust, satisfaction, and emotional attachment. In the context of intense competition in the tourism industry, customer loyalty is established as a key indicator for the long-term success and sustainability of the hotel brand (Kim and Kim, 2004; Kandampully et al., 2015).

The analysis of secondary data from Google Analytics includes indicators such as Bounce Rate, Goal Completion Rate, and Repeat Visits. This analysis provides insight into the effectiveness of online marketing strategies and brand accessibility in the digital environment. The data enables assessment of digital engagement and the effectiveness of the hotel brand's online communication strategy.

1. Bounce Rate

Bounce Rate is the percentage of users who leave the site after viewing only one page. A high Bounce Rate indicates that users do not find the site's content useful or interesting, while a low Bounce Rate demonstrates higher engagement and interest in the brand. The bounce rate is not merely a numerical unit, but a portal to understanding user engagement. When visitors bounce from a page, this may signal various scenarios. Bounce Rate is recorded with the command "Bounce" when a visitor lands on a web page and exits without engaging in additional interactions. This means there are no clicks, scrolling, or navigation to other menus on the website. Instead of exploring, the visitor's journey terminates abruptly, resembling the "bounce" of a ball that strikes a surface and quickly rebounds. Mathematically, it is expressed as:

$$\text{Bounce Rate} = (\text{number of single-interaction sessions}) / (\text{total sessions}) * 100$$

2. Goal Completion Rate

Goal Completion Rate is the percentage of users who complete specific actions on the site, such as reservations, newsletter subscriptions, or filling out contact forms. This indicator demonstrates the site's effectiveness in attracting and retaining customers.

3. Repeat Visits

The percentage of users who return to the site is an indicator of brand loyalty. Repeat visits demonstrate that users are satisfied with the content and services and are inclined to return.

Criterion of Economic Efficiency

Economic efficiency indicators are associated with the ability to generate revenue in the hotel. Key Performance Indicators (KPIs) represent quantitatively measurable metrics for progress toward objectives. KPIs should be objective and based on reliable data. The primary indicators that contribute to the overall picture of hotel performance are hotel occupancy rate, ADR – Average Daily Rate, Revenue per Available Room (RevPAR), Total Revenue per Available Room (tRevPAR), and Gross Operating Profit per Available Room (GOPPAR).

Occupancy is expressed as a percentage and is calculated by dividing the number of occupied rooms by the total number of available rooms (85 occupied rooms in a hotel with 100 available rooms yields an occupancy rate of 85%). Occupancy is one of the most important indicators for the hotel, and this metric can be found in the hotel management system.

Average Daily Rate (ADR) – this is the average revenue from a room sold for one night or a longer period. This is one of the most widely used indicators that measures the average rate of an occupied room and provides information about the average amount of revenue collected daily for all occupied rooms.

The *Revenue per Available Room (RevPAR)* indicator is determined by multiplying the Average Daily Rate (ADR) by the occupancy percentage and is typically found in hotel management systems (PMS), manager reports (Manager Flash), and profit and loss statements (P&L Statement). This indicator serves to assess the average revenue generated from all reserved rooms within a specific period and is most presented as a daily average value.

Other indicators examined are Total Revenue per Available Room (tRevPAR) and Gross Operating Profit per Available Room (GOPPAR).

Financial performance indicators related to hotel profitability (indicators from P&L)

GOP (Gross Operating Profit) is a key indicator for measuring hotel profitability. It reflects the effectiveness of hotel management in controlling expenses, provides insight into the hotel's operational condition and overall performance. The index reflects the revenue remaining after deducting all operating expenses, excluding taxes, interest, depreciation, and amortization.

The *EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization)* indicator is among the primary metrics for assessing hospitality business profitability. It is typically positioned in the lower section of the profit and loss statement and is calculated by deducting all operating expenses, excluding interest, taxes, depreciation, and amortization, from the property's total revenue.

Hotel investors and asset managers utilize the *Interest Coverage Ratio (ICR)* to determine how easily the hotel can pay the interest it owns. ICR is calculated by dividing the hotel's EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) or EBITDA by the interest expenses during that time.

The *Cap Rate* or *capitalization rate*, also known as Cap Rate, is an indicator that helps investors assess the risk level of an investment. Calculated by dividing operating profit by total revenue, the *Operating Margin (OM)*, also known as return on sales, is an effective method for measuring how efficiently the hotel can generate profits. *Net Operating Income (NOI)* is calculated by subtracting the hotel's operating expenses (salaries, maintenance, etc.) from revenues.

Revenue Management Indicators

The *booking pace* indicator is used to measure the speed at which reservations are made for a specific stay date. *Average Length of Stay* is calculated by summing all reservation nights for a given time, divided by the number of reservations.

Also known as the occupancy index, the *Market Penetration Index (MPI)* compares the hotel's occupancy with the average occupancy of other neighboring hotels. The assessment scale is 100 depending on whether occupancy is lower or higher. *The Revenue Generation Index, or RGI*, compares RevPAR with the average RevPAR of competitors from the same location. Like RGI and MPI, the *Average Rate Index (ARI)* measures the hotel's ADR performance compared to competitive hotels located in proximity.

Operational Efficiency Indicators

Cost per Occupied Room (CPOR) is calculated by dividing total operating expenses (housekeeping, maintenance, utilities, etc.) by the number of occupied rooms during a given time. *Labor cost as a percentage of sales* is an indicator that shows how labor costs relate to revenue.

Employee cleaning time is an indicator that reflects the time required for an employee to clean one room. Another important indicator is *the guest satisfaction rating*, which measures how guests feel when staying at the hotel.

Marketing Key Performance Indicators

Digital marketers who want to stimulate more direct bookings pay significant attention to the *website conversion rate*, which is calculated by

dividing the total number of website bookings during a specific time by the total number of website users during the same time period.

Marketing and sales teams use *Return on Advertising Spend (ROAS)* to evaluate the effectiveness of advertising programs, such as display ads, pay-per-click ads, or press advertising.

The *direct booking share* is calculated by dividing the number of direct bookings by the total number of bookings during a given time. *Cost per Acquisition (CPA)* is the average cost spent to acquire a new guest and is calculated by dividing all marketing expenses by the number of new guests during a specific period.

Bounce Rate can be tracked in the Content Management System (CMS) or the hotel's website analytics dashboard, such as Google Analytics, and measures website traffic. *Pages per visit/time* - the visit rate measures statistical data on user behavior on the website in a reporting management dashboard, such as Google Analytics.

Some of the most important KPI indicators in the hospitality industry include occupancy rate, ADR (Average Daily Rate), RevPAR (Revenue per Available Room), TRevPAR (Total Revenue per Available Room), GOPPAR (Gross Operating Profit per Available Room), MPI (Market Penetration Index), ALOS (Average Length of Stay), and customer satisfaction indicators such as online reviews. These indicators help hoteliers optimize their revenue streams, compare with competitors, forecast demand, and assess the effectiveness of their accommodation property for a specific period.

2.2. Methods and Models for Hotel Brand Analysis and Assessment

This section of the dissertation presents some of the more significant applied methods and models for brand effectiveness assessment.

L. de Chernatony's Model

De Chernatony (2006) presents an integrated approach for measuring effectiveness in brand management. The model has a two-dimensional matrix structure that includes vertical dimensions for internal and external brand assessment, systematized into five horizontal categories: strategic brand vision, organizational-cultural characteristics, goal setting in brand

management, fundamental brand essence, as well as the processes of implementation and resource provision for branding initiatives.

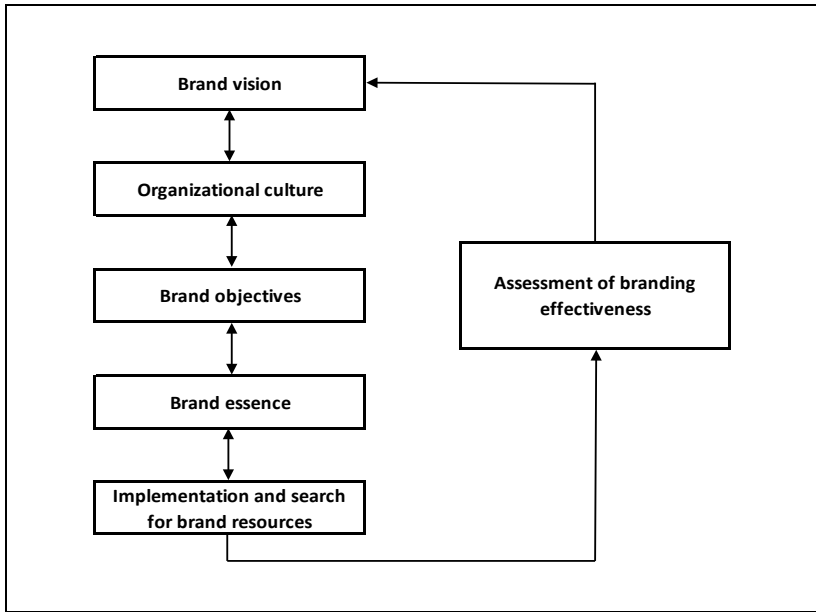


Figure 9. L. de Chernatony's Model

Source: Chernatony, L. (2001). *A Model for Strategically Building Brands, Brand Management, Vol. 9 (1)*

M. Sherrington's Model

The focus here is on the necessity for organizations to identify and implement optimal growth models that are supported by precisely defined key performance indicators (KPIs) (Sherrington, 2003). This approach aims to ensure synchronization between measurement mechanisms and the company's strategic growth objectives.

Model of D. Aaker

Aaker identifies four fundamental dimensions of brand assets that form the basis of his analytical model. These dimensions include brand recognition as the cognitive dimension of consumer awareness, brand perception reflecting perceptual characteristics and qualitative attributes, consumer loyalty, and brand associations representing psychological connections and mental representations.

Brand loyalty indicators:	1. price premium; 2. consumer satisfaction/brand loyalty;
Indicators of perceived quality and brand leadership:	3. perceived quality; 4. leadership/popularity;
Indicators of brand association/ differentiation:	5. perceived value; 6. brand individuality; 7. associations with the organization;
Indicators of brand awareness:	8. brand awareness;
Brand market performance indicators:	9. market share; 10. market price and brand performance in the distribution network..

Table 2. Indicators of brand equity

Source: Aaker, D. (1991). Managing Brand Equity

Approach by T. Munoz and S. Kumar

Munoz and Kumar (2004) develop a three-dimensional framework for evaluating brand effectiveness that encompasses perceptual, behavioral, and financial dimensions. Their methodology provides organizational flexibility through the capability for companies to independently define specific indicators within each measurement category.

Approach by D. Lehmann, K. Keller, and J. Farley

The scientific research conducted by Lehmann et al. (2008) represents a significant contribution to the theoretical understanding of brand effectiveness measurement systems. The research team aims to identify universally applicable indicators for brand evaluation and establish hierarchical relationships between them. The empirical results from the analysis enable the construction of an integrated evaluation system based on six fundamental indicators of brand effectiveness: cognitive brand

understanding, competitive positioning, social interactions, historical brand context, consumer preferences, and emotional attachment.

The analyzed models for brand effectiveness assessment are distinguished by their own merits and advantages. However, the model that most closely corresponds to the objectives of the dissertation work is that of Davis and Dunn from 2003 – the contact branding model. It analyzes and evaluates the brand through a set of indicators measuring the effectiveness of *consumer contact*. For this purpose, an analysis is conducted of three *consumer-brand* contact points: 1. experience prior to purchase execution; 2. experience during the purchase; and 3. experience after brand consumption. The ultimate result of the contact branding concept is *complete consumer satisfaction* at every moment (point) of contact with the brand.

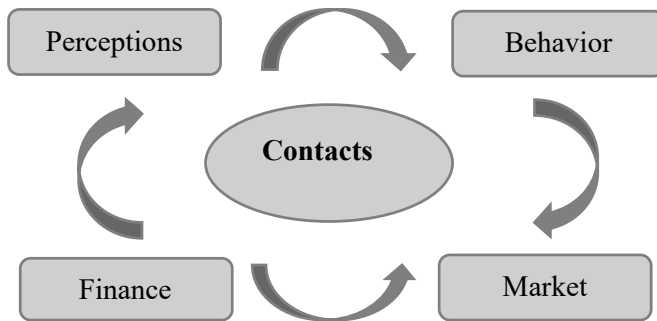


Figure 10. Contact Branding Wheel

Source: Davis, S., M. Dunn (2003). *Building Brands from the Inside*. San Francisco: Josey Bass

2.3. Algorithm for Hotel Brand Analysis and Evaluation

The objective of this algorithm is to provide a structured methodology for quantitative and qualitative assessment of hotel brand effectiveness through three key dimensions – Brand Perception, Consumer Loyalty, and Performance. The selection of these dimensions (criteria) is determined by their essential role in forming the overall value and competitiveness of the

hotel brand. Brand perception reflects the emotional attitude of consumers and the established brand image in public consciousness. Consumer loyalty indicators signal the degree of long-term engagement and the actual customer value for the organization. Economic indicators, in turn, provide quantitative data regarding the financial condition and operational efficiency of management.

This scientific paper focuses on micro-level branding or branding of a hotel enterprise. Three high-end hotels located in southwestern Bulgaria were studied. These hotels were selected because of their high year-round occupancy rates, which provide a significant volume of consumer feedback. Due to the absence of a unified system of indicators for consumer brand perception, a combined approach was used in this study to identify them. The scientific contribution here is the adaptation and enrichment of Davis and Dunn's classification through the development of an open system of criteria and indicators tailored to the specifics of the hotel brand and consumer satisfaction.

PERCEPTION	BEHAVIOR	DESTINATION
Room comfort	Loyalty	Location
Food	Word-of-mouth	Mineral water
Staff (service)	Intent to recommend	
Additional services		
SPA Center		
Hotel atmosphere		
Price/quality ratio		
Management		
Eco-friendly products		
Competitiveness		
Safety (including Covid)		

Additional facilities		
-----------------------	--	--

Table 3. Criteria and indicators for consumer satisfaction

Source: created by the author

Two additional important criteria have been added to the system for brand effectiveness analysis and evaluation – *brand loyalty* and *brand performance (financial results)*. The loyalty indicators are extracted from the Google Analytics system and include metrics such as Bounce Rate, Goal Completion Rate, and Repeat Visits. Economic efficiency indicators for the three investigated hotels – ADR (Average Daily Rate), RevPAR (Revenue Per Available Room), and occupancy percentage – are of essential importance for determining the competitiveness and market performance of the hotel brand.

Thematic analysis occupies a central position in the methodological toolkit, with its algorithm proceeding through several phases (Braun & Clarke, 2006): reading hotel guest reviews, marking codes (themes) related to the main research objective, analyzing themes (indicators) and identifying the final system of criteria and indicators, completing *open coding* through QDA Miner software.

Although open coding inherently involves a certain degree of interpretative subjectivity, this element does not necessarily compromise the reliability of the obtained results. As Corbin and Strauss (2015) emphasize, *subjectivity in qualitative analysis is not synonymous with unreliability, but rather reflects the inherent role of the researcher in the process of meaning construction*. The validity and reliability of open coding results are ensured through strict adherence to the principles of systematicity, transparency, and auditability of the coding process. This includes clearly defining categorization criteria, documenting coding decisions, and, when applicable, employing inter-coder reliability techniques.

To achieve the research objectives, a total of 393 customer reviews of three hotel brands were processed and analyzed. This ensures sufficient representativeness and reliability of the research results. The other methods used in the research process were an analysis of quantitative indicators of customer loyalty and financial performance, a comparative analysis of three hotel brands, and a SWOT analysis of the branding of the hotels studied.

CHAPTER THREE: GUIDELINES FOR ENHANCING HOTEL BRANDING EFFECTIVENESS IN SOUTHWESTERN BULGARIA

3.1. Analysis and evaluation of hotel brands of in southwestern Bulgaria

The study covers the period from 2020 to 2022 inclusive. This time frame was chosen for several reasons. First, it is necessary to track the impact that the global COVID-19 pandemic has had on the hotel sector, with a particular focus on the dynamics of hotel brand performance and positioning. Second, post-pandemic research allows for an assessment of the recovery and adaptation of brands to new market conditions. Third, the three-year period provides sufficient data to track trends and identify sustainable results in terms of brand effectiveness.

Scope of the study: The study focuses on three luxury hotels located in southwestern Bulgaria that offer spa services: Katarino SPA Razlog, Kempinski Grand Arena Bansko, and Hot Springs Medical and Spa Banya.

The regional level of research was selected due to the specificity of the tourism product in southwestern Bulgaria, where spa tourism is highly developed and offers interesting opportunities for analyzing brand effectiveness in a competitive environment. To ensure comparability, the category of the hotels investigated is approximately equivalent. The other selection criterion is the hotel's rating on TripAdvisor. The author's interest is to track the brand effectiveness of three hotels that are at different stages of brand development – from established (Kempinski) to developing (Hot Springs) and have different approaches to branding. Another leading criterion for selecting the hotels investigated is the accessibility to data necessary for analyzing and evaluating brand effectiveness (financial indicators, consumer satisfaction, brand loyalty).

Hotels	Katarino Spa	Kempinski Grand Arena	Hot Springs Medical and Spa
Criteria			
Location	Razlog	Bansko	Banya village
Services	SPA center, mineral pools,	Luxury SPA center, direct	Medical and SPA center,

	organic products, various additional services	access to ski slopes, gourmet restaurants	mineral springs, modern facilities
TripAdvisor Rating	4.4	4.6	4.2
Prices	Medium to high	Premium	High

Table 4. Characteristics of the hotels studied

Source: created by the author

3.2. Comparative analysis of hotels in southwestern Bulgaria

The research aims to conduct a comparative analysis of the effectiveness of three hotel brands – Katarino SPA, Kempinski Grand Arena, and Hot Springs Medical and SPA. The analysis considers both the individual characteristics of the hotels and the influence of external factors, including seasonality and the consequences of the COVID-19 pandemic. The results obtained reveal key advantages and weaknesses of each of the brands investigated and provide a solid foundation for formulating more effective marketing strategies aimed at increasing consumer satisfaction and promoting sustainable development in the hospitality sector.

Comparison of hotels according to consumer satisfaction indicators derived from TripAdvisor reviews.

The effectiveness of a hotel brand is assessed by the level of customer satisfaction. It is striking that a significant proportion of the assessment indicators have two opposite meanings – "satisfied" and "dissatisfied." For example, room comfort, food, service, the spa center, the equipment, the price-quality ratio, the availability of mineral water, the propensity to recommend, customer loyalty, and location are simultaneously cited as both advantages and disadvantages, depending on the individual experience of the guests. The indicators that appear in more than half of all analyzed reviews can be defined as key for consumers of hotel services. It is these indicators (factors) that play a decisive role in shaping the brand image and effectiveness of the hotel and are subject to more in-depth analysis.

Category	Code (frequency of distribution)	Kempinski Grand Arena Bansko (175 reviews)	Katarino SPA Razlog (67 reviews)	Hot Springs Medical and Spa Banya (151 reviews)
SATISFIER	ROOM COMFORT	116	49	94
SATISFIER	FOOD	194	82	129
SATISFIER	STAFF	272	84	113
SATISFIER	ADDITIONAL SERVICES	52	24	30
SATISFIER	SPA CENTER	117	53	166
SATISFIER	LOYALTY	65	29	41
SATISFIER	HOTEL AMBIENCE	323	92	216
SATISFIER	GOOD VALUE-FOR- MONEY	23	11	27
SATISFIER	MANAGEMENT	16	6	1
SATISFIER	WORD-OF-MOUTH	89	18	51
SATISFIER	INTEND TO RECOMMEND	60	19	38
SATISFIER	ADDITIONAL FACILITIES	74	27	91
SATISFIER	LOCATION	155	48	94
SATISFIER	ORGANIC PRODUCTS	0	1	0
SATISFIER	MINERAL WATER	1	5	49
SATISFIER	COMPETITIVENESS	47	22	18
DISSATISFIER	ROOM COMFORT	30	3	19
DISSATISFIER	FOOD	51	24	54
DISSATISFIER	STAFF	102	12	115
DISSATISFIER	ADDITIONAL SERVICES	6	1	5
DISSATISFIER	SPA CENTER	3	2	5
DISSATISFIER	RESTRICTIONS FOR THE SPA AREA	0	2	8
DISSATISFIER	NO REPEAT VISIT	1	2	13
DISSATISFIER	HOTEL AMBIENCE	74	5	41
DISSATISFIER	OBSOLATION AND RENOVATION	36	8	2
DISSATISFIER	NOISY AND/OR CROUDY	11	9	46
DISSATISFIER	LACK OF FACILITIES	1	2	5

DISSATISFIER	SAFETY (INCL. COVID)	8	6	3
DISSATISFIER	HYGIENE (INCL. BAD SMELL)	17	16	8
DISSATISFIER	POOR VALUE-FOR-MONEY	40	8	31
DISSATISFIER	WORD-OF-MOUTH	0	0	0
DISSATISFIER	ADDITIONAL FACILITIES	4	6	18
DISSATISFIER	LOCATION	1	1	7
DISSATISFIER	MINERAL WATER	0	3	0

Table 5. Frequency distribution of codes (indicators) from guest review analysis in the studied hotels

Source: created by the author

The indicators most frequently encountered in tourist reviews prove to be most essential for the overall guest experience. When compared with the universal criteria used by the TripAdvisor platform, an overlap is observed in five basic indicators – cleanliness, service, room, location, and price/quality ratio. Nevertheless, consumer opinions outline the necessity of expanding the standard evaluation system with three additional important aspects – food quality, hotel atmosphere, and available amenities and equipment. The inclusion of these additional categories would contribute to a more precise and comprehensive evaluation of the hospitality product. This would not only facilitate potential guests making informed decisions but would also assist hoteliers in developing more effective strategies for service improvement and enhancing brand satisfaction.

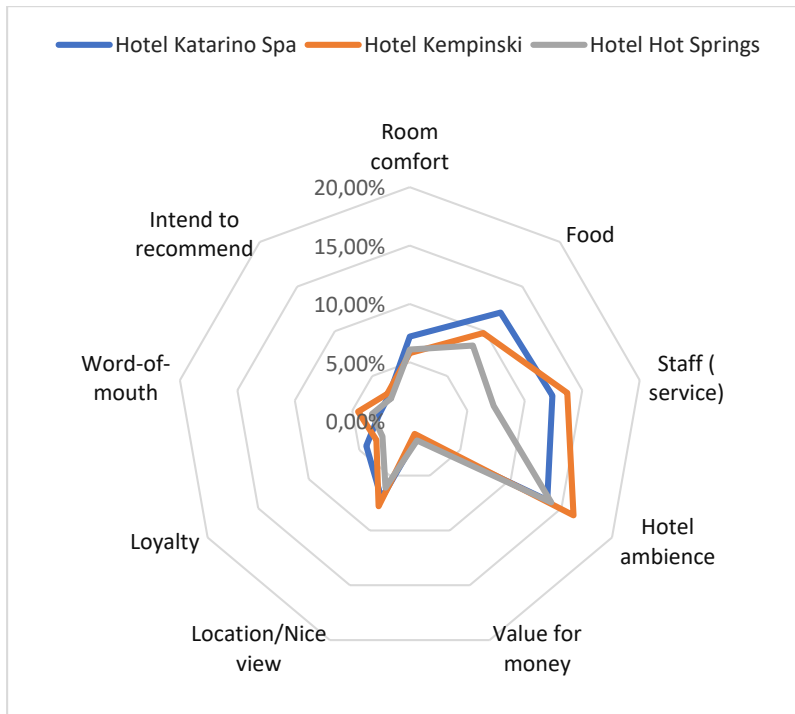


Figure 11. Representation of the studied hotels according to the author's proposed enriched system of indicators

Source: created by the author

Comparison of hotels studied by consumer loyalty indicators from Google Analytics

Loyalty to the hotel brand represents a key indicator for the long-term success of the hotel business, as it reflects the propensity of customers to repeatedly choose a particular hotel or chain, preferring them over the competition. In this regard, the digital tools offered by Google Analytics provide an opportunity for in-depth analysis of consumer behavior and the degree of engagement with the hotel brand. By tracking user interactions with the website and other online platforms, data can be extracted regarding consumer preferences and factors that influence the repeated choice of a particular hotel.

Among the indicators that allow more precise measurement of loyalty are included *the number and value of conversions, degree of engagement, frequency of visits, time spent on the site, as well as the volume of reviewed content*. Longer sessions and more frequent visits from the same user are clear indicators of deeper interest and potential loyalty to the brand. The high percentage of repeat visits and sustained interest in various services on the site reveal a more profound connection between the user and the brand. Google Analytics establishes itself as a reliable tool for monitoring users' digital behavior, which can be used to optimize strategies for building consumer loyalty. The objective is to compare the effectiveness of the websites of the three investigated hotels – Katarino Spa Razlog, Kempinski Grand Arena Bansko, and Hot Springs Medical and SPA Banya.

The key indicators for *conversions* used in the analysis reflect the degree and speed with which visitors perform desired actions, such as making a reservation, the average value of these actions, the time required for their realization, as well as user behavior during their visits.

Analysis of the Bounce Rate indicator of the thank-you pages of the studied hotels

The present study focuses on the dynamics of the Bounce Rate indicator on the thank-you page in the websites of the selected group of hotels. The objective is to assess the effectiveness of the user experience after successful completion of key actions such as reservation, subscription, or inquiry, as well as to identify opportunities for improvement. The analysis of the data presented in Table 6 shows significant variations in the bounce rate between the examined facilities, which indicates differences in the design, content, and calls-to-action of these pages.

Hotel	Bounce rate on the thank-you page	Interpretation
Katarino Spa Hotel Razlog	15%	Relatively low bounce rate, which suggests that customers are satisfied with the reservation process and are likely to return for more information or to make a subsequent reservation.

Kempinski Grand Arena Bansko	25%	Average bounce rate. It is possible that some customers seek additional information after reservation, but overall engagement is good.
Hot Springs Medical and Spa Banya	35%	Higher bounce rate, which may signal potential problems in the reservation process or lack of clear information about the next steps.

Table 6. Evaluation of the studied hotels according to the bounce rate indicator on the thank-you page

Source: created by the author

The Bounce Rate indicator on the thank-you page shows the percentage of users who leave the site without taking additional action. The high value of this indicator may be a sign of missed opportunities for retaining attention or ineffectively structured content. Table 6 presents the summarized results for each of the hotels investigated, with both percentages and qualitative observations of the content and design of these pages being taken into account, insofar as this is possible.

Comparative analysis of key performance indicators for the hotel business

The data analysis shows that all three hotels studied recorded growth in key performance indicators during the 2020-2022 period. The increasing values of ADR (Average Daily Rate) and RevPAR (Revenue per Available Room) indicators testify to the effective application of pricing strategies and the ability to generate revenue in a dynamic market environment. The improvement in the values of average length of stay (ALOS) and occupancy percentage suggests a high level of customer satisfaction as well as successful market positioning.

Indicator Hotel	ADR (BGN)	RevPAR (BGN)	ALOS (days)	OR (%)	GOPPAR (BGN)
Katarino Spa Hotel	100 → 171	22 → 84	2.5 → 3.2	19 → 43	45 → 55
Kempinski Grand Arena	233 → 321	100 → 157	3 → 3.7	43 → 49	70 → 80
Hot Springs Medical and Spa	159 → 210	53 → 99	3 → 3.5	33 → 47	50 → 60

Table 7. Key Performance indicators of the studied hotels for the period 2020-2022

Source: created by the author

The analysis of the results for *Katarino SPA Hotel* reveals stable positive dynamics in key performance indicators, including ADR (Average Daily Rate), RevPAR (Revenue per Available Room), and GOPPAR (Gross Operating Profit per Available Room). The growth in occupancy percentage and average length of stay is associated with the high quality of services provided and effectively implemented marketing strategy. Guests particularly appreciate the service, culinary offerings, and spa center – factors that significantly contribute to the hotel's positive public image. The hotel demonstrates strongly developed customer relationship management. Particularly impressive is the practice of every review – whether positive or critical – receiving a personalized response from the general manager, which contributes to building trust and loyalty among guests.

Among the three properties, *Kempinski Grand Arena Bansko* stands out as the undisputed leader in terms of economic efficiency. The hotel registers the highest values in key indicators such as ADR, RevPAR, and

occupancy percentage. This achievement reflects not only its ability to realize high average selling prices, but also to maintain stable and high-capacity utilization percentage. These results are indicative of established brand identity, strategic management, and high quality of offered services. Kempinski Grand Arena demonstrates high brand awareness, established perceived value (in price/quality ratio), and strong sustainability of customer loyalty. The hotel records the highest average length of stay and highest guest rating (4.6 out of 5), which further emphasizes its leading market position.

Hot Springs Medical and SPA Hotel lags its competitors in aspects related to service quality. With an average rating of 4.0, it has the lowest rating among the three facilities. Additional analysis of the review content confirms an equal number of expressed satisfactions and dissatisfactions, which signals a lack of consistency in consumer experience. Serious effort from the owner and management team is necessary to improve service quality, investing in targeted staff training – in areas such as hospitality, behavior and service etiquette, as well as foreign language skills. The hotel fails to create a sense of personal attention and care – a critically important element in building a strong brand in the service sector. Its current performance largely relies on the visual impact of the impressive exterior and interior, numerous facilities, and the availability of mineral water – a resource that may prove limited in the future due to increasing competition and intensive construction.

3.3. Conclusions and recommendations for enhancing hotel branding effectiveness in southwestern Bulgaria

Enhancing the effectiveness of hotel branding in Southwestern Bulgaria requires the strategic development of a strong regional tourism brand capable of uniting key stakeholders and positioning the region as a competitive and attractive destination. It is imperative that hotels adopt differentiation strategies by offering distinctive services and authentic experiences that set them apart from their competitors. Moreover, increased investment in marketing and promotional activities is essential, with particular emphasis on the effective utilisation of digital marketing tools and social media platforms, which play a pivotal role in engaging and reaching the target audience.

Collaboration among hoteliers represents another crucial aspect that can contribute to the enhanced promotion of the region through joint marketing initiatives and the exchange of best practices. Sustainable development must be regarded as a strategic priority, as investments in environmentally friendly and socially responsible practices are likely to attract an increasing number of environmentally conscious and ethically aware tourists. Furthermore, the development of human resources is of fundamental importance, as staff training and professional development are essential for improving service quality and enhancing the overall customer experience.

Recommendations for future development of Katarino SPA

In the context of global tourism competition, limited digital presence and low international recognition represent a serious obstacle to expanding Katarino SPA's market reach. One of the first priorities in this direction is optimizing online presence through a modern, mobile-compatible website and implementing search engine optimization (SEO) strategies based on keywords related to wellness, mountain tourism, and sustainable practices. Parallel to this, active presence on social networks through visually impactful content reflecting the unique natural environment, SPA procedures, and culinary offerings based on local products would help increase audience engagement. Successful targeting of international consumers through paid campaigns on social platforms would also improve brand visibility. Strategic partnerships with tour operators specialized in wellness and luxury tourism, as well as participation in international tourism exhibitions, can expand distribution channels.

Regarding seasonal dependency and the need to expand the product portfolio, the hotel has the potential to develop specialized wellness programs that could be offered during weaker seasons, such as spring and autumn. Examples of such products are thematic weekend packages focusing on yoga, meditation, detox, anti-stress therapies, as well as programs developed jointly with health specialists – dietitians and physiotherapists. This will enable the creation of more comprehensive and personalized wellness experiences. The hotel can also position itself as a suitable destination for "workation," offering packages that combine conditions for remote work with opportunities for

recovery and rest. The development of MICE tourism, through organizing corporate events, seminars, and team-building activities, will also contribute to diversifying the client base and expanding target segments. Organizing culinary events featuring local products, including from the hotel's own farm, would strengthen the brand's image as a bearer of authenticity and sustainability, combining gastronomic pleasure with environmental harmony.

The emphasis on the ecological and authentic character of the hotel through stronger highlighting of the origin and qualities of the products used, as well as their connection to local culture and nature, will help build a recognizable original message. An example of such positioning is the use of slogans emphasizing natural comfort and the connection between body and soul. Additionally, the application of storytelling (narrative marketing) will enable building emotional connections with consumers through stories about the hotel's history, team, wellness philosophy, and commitment to nature. A series of videos and articles presenting the people behind the services, for example through the format "Inside Katarino SPA," would help create trust and a sense of belonging.

Recommendations for Future Development of Kempinski Grand Arena Bansko

To maintain Kempinski Grand Arena Bansko's leading position within the luxury hospitality segment and effectively address potential challenges, the implementation of an integrated strategic approach is imperative. Despite its affiliation with an international luxury hotel chain, the property must strengthen its local brand identity through strategic integration of the region's cultural, natural, and historical characteristics into its communication strategy. This objective can be achieved through experience-oriented digital marketing initiatives that enhance online presence via strategic campaigns. These campaigns should emphasize not only the hotel's luxurious attributes but also present authentic experiences characteristic of the Bansko region, including ski tourism, mountain activities, local culture, and traditions. In this regard, the utilization of visually impactful content, encompassing high-quality imagery and video materials, is recommended to emotionally engage

consumers and authentically recreate the distinctive atmosphere of the destination.

Another potential direction involves the development of narrative content through which stories connected to the Bansko region, Pirin Mountain, as well as traditional local crafts and customs are constructed. This approach facilitates the integration of Kempinski Grand Arena Hotel's identity with the cultural-historical heritage of the destination. Such methodology enhances the creation of deeper emotional engagement from clientele and contributes to the formation of sustainable connections between the brand and consumer experience. Collaboration with local economic and cultural entities assumes significant importance. Partnerships with local artisans, producers of traditional products, and cultural organizations can enrich tourism through cultural authenticity while simultaneously supporting the sustainable development of the local economy.

The development of gourmet tourism and culinary experiences constitutes a substantial opportunity. Continuation of the established tradition in organizing thematic culinary weekends, festivals dedicated to local cuisine, as well as guest appearances by renowned chefs will contribute to establishing the hotel as a premier culinary destination. In this direction, the concept "Taste of Bansko" is applicable.

Recommendations for future development of Hot Springs Medical and SPA

To establish itself as a leading center for medical and wellness tourism in Bulgaria and the region, *Hot Springs Medical and SPA* should implement an integrated strategy based on comprehensive assessment of its brand's strengths and weaknesses. The complex possesses considerable potential for attracting a broader international audience. Nevertheless, its limited presence on the global tourism map, as well as insufficiently developed digital content in foreign languages, create barriers to the realization of this potential. Primarily, it is essential to enhance international recognition through multilingual content optimization, including the utilization of key terms related to medical and SPA tourism, such as "rehabilitation in Bulgaria," "thermal spa retreat," and "medical wellness center." The implementation of rebranding strategies would enable re-engagement of consumers who have demonstrated interest in the services without taking concrete action.

The achievement of sustainable positioning can be facilitated through the development of specialized rehabilitation packages targeting foreign patients of advanced age, encompassing chronic disease prevention, tranquil environments, and professional medical care. Among the primary challenges, the inconsistency in service delivery and difficulties in securing qualified personnel are prominent. To address these challenges, the implementation of standardized service procedures is imperative, along with systematic training programs aimed at enhancing employees' communication and professional competencies. The establishment of an internal training program—such as the "Hot Springs Medical and SPA Academy"—would contribute to the development of knowledge, motivation, and loyalty within the team.

The implementation of mechanisms for active collection and analysis of client feedback will enable timely identification of issues and enhancement of satisfaction levels. In this regard, the practice of evaluation through mystery guests and external audits may be instituted. Active management of online reputation, including professional responses to client reviews and the presence of a crisis management plan for reputational issues, is of essential importance for maintaining the image of a luxury hotel establishment.

CONCLUSION

The study analyzes the complex interrelationships between consumer brand perception, consumer loyalty, and financial performance. The primary thesis of the research posits that comprehensive analysis of these elements is of paramount importance for understanding and enhancing the overall effectiveness of hotel brands, particularly within the context of competitive and geographically concentrated market segments. The investigation addresses a substantial gap in the existing academic literature by providing comparative analysis of hotel enterprises operating within identical market segments and geographical regions. For this purpose, predetermined criteria for evaluating brand effectiveness across key performance indicators have been applied.

The critical role of service quality and customer experience in shaping positive brand perceptions and fostering loyalty is emphasized, directly influencing financial indicators such as occupancy rates, revenue per available room (RevPAR), and profitability. This research reveals that

effective hotel brand management requires a holistic approach, encompassing not only marketing and communication activities but also staff training, operational efficiency, and a commitment to continuous improvement. By comprehensively managing these components, hotels can create a positive cycle where favorable brand perceptions drive customer loyalty, which in turn contributes to financial growth and strengthens the brand's market position.

A key factor in enhancing brand effectiveness is the establishment of a robust service culture within the organization that empowers employees to deliver exceptional customer service and promotes client-centric orientation. Investments in staff training and development improve competencies and knowledge, while the utilization of technologies for optimizing customer experience, such as user-friendly online reservation platforms and personal recommendations, contributes to enhanced understanding of customer behavior and preferences. Effective client communication is of paramount importance for identifying their needs and adapting services accordingly.

The study establishes a direct correlation between brand equity and financial performance indicators, demonstrating that hotels with strong brands are better positioned to achieve superior results. Strong reputation enables the realization of premium pricing, attraction of broader customer bases, and enhancement of revenue per available room (RevPAR). The research findings are of substantial significance for hotel managers and marketing professionals, as they provide specific guidance for building and maintaining strong brand image, stimulating customer loyalty, and improving financial performance.

The present dissertation constitutes a valuable resource for understanding and optimizing brand effectiveness within the hospitality industry, with particular emphasis on SPA hotels in southwestern Bulgaria. The investigation focuses on three primary criteria for evaluating brand effectiveness: brand perception, consumer loyalty, and financial performance. These indicators are widely established in academic literature and practice as key dimensions of brand success. Nevertheless, the possibility exists that they may not fully reflect the comprehensive value of brands, particularly within the hospitality sector, where intangible assets and emotional connections with guests play a substantial role. In this regard, future research could expand the analytical framework through the

incorporation of additional dimensions of brand value, such as brand recognition, digital presence, or social impact, with the objective of achieving a more complete and comprehensive evaluation of hotel brand effectiveness.

IV. RESEARCH CONTRIBUTIONS

- ✓ A conceptual framework for hotel branding has been developed, which integrates customer satisfaction, customer loyalty, and financial performance as interrelated criteria for effectiveness. On this basis, a working definition of hotel brand effectiveness has been proposed, considering the specific nature of the hotel product as a combination of basic and additional services.
- ✓ A model of good practice has been developed through an in-depth analysis of Marriott International's branding strategy, which serves as a benchmark for an effective hotel brand in the luxury spa segment.
- ✓ An algorithm for analyzing and evaluating hotel brand effectiveness is proposed, including clearly defined criteria, indicators, and methods for data collection and processing applicable to luxury spa hospitality. The algorithm combines quantitative and qualitative methods, emphasizing the consumer perspective.
- ✓ Methodological comparability of the empirical data collected from three different hotels is ensured through a standardized approach to the selected criteria for brand effectiveness, which contributes to the reliability and validity of the conclusions drawn.
- ✓ A comparative analysis of the brand effectiveness of three leading SPA hotels in Southwestern Bulgaria was performed based on three main criteria: consumer satisfaction, consumer loyalty, and financial results. The results of the analysis allow the formulation of practical guidelines for hotel management to improve brand strategy, strengthen customer relationships, and increase financial sustainability.

IV. LIST OF PUBLICATIONS RELATED TO THE DISSERTATION

1. Angelova, G., V. Stoimenov (2022). Hotel Brand Effectiveness – The Good Practice of Bulgaria. The Case of Katarino Spa Hotel, *Journal of Economics and Law*, Vol. 4, Iss. 1, pp. 39-54;
2. Stoimenov, V. (2023). Good Practices in Hotel Branding – Sustainability Trends of Intercontinental Hotel Group, *Journal of Entrepreneurship*, Vol. 11, Iss. 1, pp. 108-131;
3. Stoimenov, V. (2024). Innovations in hotel branding. Practical approaches of Marriott International. Report from the XXXIII INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE FOR YOUNG SCIENTISTS, October 3 and 4, 2024, Blagoevgrad;
4. Stoimenov, V. (2025). Advancing Sustainability in the Hospitality Industry through Green Skills Development. *Journal of Entrepreneurship*, Vol. 13, Iss. 1, pp. 72-83.

Citations in indexed international journals:

- Angelova, G., & Stoimenov, V. (2022). Hotel brand effectiveness – the good practice of Bulgaria. The case of Katarino spa hotel, *Economics & Law*, 4(1), pp. 39–54, <https://doi.org/10.37708/el.swu.v4i1.4>

Cited by

Jiang, J., Sh. Hashim (2025). Unpacking the Role of Brand Advocacy and Para-Social Relationships in Shaping Brand Trust on Social Media, *Journal of Ecohumanism* 3(8), pp. 2277–2292, DOI: [10.62754/joe.v3i8.5723](https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.5723), indexed in SCOPUS.