

**ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ „НЕОФИТ РИЛСКИ“  
БЛАГОЕВГРАД**

---

**Факултет: Стопански факултет  
Катедра: Туризъм**

**Симана Здравкова Марковска**

**СТРАТЕГИИ ЗА РЕВИТАЛИЗАЦИЯ НА МУЗЕЯ  
КАТО ОБЕКТ НА КУЛТУРНИЯ ТУРИЗЪМ**

**А В Т О Р Е Ф Е Р А Т**

на дисертационен труд за присъждане на  
образователна и научна степен „Доктор“  
по докторска програма  
„Икономика и управление на туризма“ в ПН 3.9 Туризъм

**НАУЧЕН РЪКОВОДИТЕЛ**  
Проф. д-р Мария Станкова

**БЛАГОЕВГРАД  
2025**

*Дисертационният труд е разработен от докторант редовна форма на обучение в катедра „Туризм“ при Стопански факултет на ЮЗУ „Неофит Рилски“ – Благоевград по Заповед № 214 / 31.01.2020 г. на Ректора на ЮЗУ „Неофит Рилски“.*

## **Съдържание**

### **I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА**

#### **ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД .....4**

1. Актуалност на темата .....4

2. Цел на изследването и  
изследователска теза .....7

3. Обект и предмет на  
изследването .....9

4. Методология на изследването .....10

5. Ограничения на изследването .....11

6. Научна новост и ползност .....11

### **II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА**

#### **ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД .....12**

1. Структура на дисертационния  
труд .....12

2. Съдържание на дисертационния  
труд .....12

### **III. СИНТЕЗИРАНО ИЗЛОЖЕНИЕ НА**

#### **ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД .....13**

#### **IV. ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....54**

### **V. СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В**

#### **ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД .....57**

### **VI. ПУБЛИКАЦИИ, СВЪРЗАНИ С**

#### **ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД .....58**

# I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

## 1. Актуалност на темата

Началото на Новото хилядолетие внася допълнителни аспекти в развитието на културния туризъм<sup>1</sup>. Засилва се търсенето на изпълнителска култура спрямо статичната, на култура, която не само показва и разказва, а пресъздава. Изследва се потенциалът на креативните индустрии да привличат нови публики и да повишават стойността на туризма. Наблюдава се повишен интерес към нематериалното културно наследство, местната гастрономия и стил на живот, както и към различните типове културни прояви. Проявява се и навлизането на нови средства и методи за комуникиране на културата, определяни от Трайб<sup>2</sup> като „нови кураторски системи“ – опосредстващи методи за възприемане на културата по нови начини, които допринасят за туристическото преживяване.

При променените потребителски модели, в новите реалности на пазара на културния туризъм, се търсят и нови роли за традиционните участници, сред които и музеите. Имайки предвид, че музеят, съгласно действащата дефиниция на Международния съвет за музеите – ICOM<sup>3</sup> е „неstopанска, постоянна институция в служба на обществото, която проучва, колекционира, консервира, интерпретира и експонира материално и нематериално наследство...“, а според българското законодателство (според Закона за културното наследство<sup>4</sup>) е „културна и научна организация, която издирва, изучава, опазва и представя културни ценности, природни образци и антропологични останки с познавателна, образователна и естетическа цел“, то следва да се намери туристическата му обвързаност. Защото,

---

<sup>1</sup> Richards, G., Rethinking Cultural Tourism, Edward Elgar, 2021

<sup>2</sup> Tribe, J. The art of tourism. In: Annals of Tourism Research, 35(4), pp. 924–944, 2008

<sup>3</sup> ICOM Definition of Museums - <https://icom.museum/en/>

<sup>4</sup> Държавен вестник, бр. 54 / 2011 г.

от двете официални дефиниции остава впечатлението, че туризмът като функционална ориентация в дейността на музеите не присъства, освен индиректно, което като следствие не ангажира музейните работници с посрещането на туристи. Подобна насоченост се открива дори и при стратегическите документи, свързани с развитието на музеите, разработени от ЮНЕСКО. В приетата през 2015 г. Препоръка за опазването и промотирането на музеите и колекциите<sup>5</sup>, на музеите се вменяват четири основни функции, сред които туризмът не се споменава, освен ако се приеме, че общо се асоциира с „работата с публики“. Всъщност, така поставена, „работата с публиките“ не е нов акцент, като по-скоро отразява тенденцията към диверсификация на музейната среда, още от 70-те години на 20-ти век. Отрива се и в позицията на Хюг де Варин, бивш директор на ICOM, който определя като основна функция на музея, осъществяването на връзка с публиката, тъй като „музеят на първо място е призван да служи на хората, а не на предметите“<sup>6</sup>. В този дух, Препоръката за опазване и промотиране на музеите и колекциите на ЮНЕСКО подчертава, че предстои да се даде отговор на ролята на музеите като икономически единици – туристически обекти и източници на разнообразна продукция, като се подходи с повишено внимание, така че икономическата функция да не измести другите присъщи функции на музея. По темата имат принос и Организацията за икономическо сътрудничество (OECD) и ICOM, в чийто Наръчник за местни власти, общности и музеи<sup>7</sup>, сред изведените пет приоритетни сфери на действие при управлението на музеите, още

---

<sup>5</sup> UNESCO Recommendation on the Protection and Promotion of Museums and Collections - <http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/museums/recommendation-on-the-protection-and-promotion-of-museums-and-collections/>

<sup>6</sup> De Varine-Bohan, H., The Modern Museum: Requirements and Problems of a New Approach. In: Museum, vol. 131 (28), 1976

<sup>7</sup> OECD/ICOM, Culture and Local Development: Maximizing the Impact. A guide for Local Governments, Communities and Museums, 2019

първата е свързана с оползотворяване на потенциала на музеите за икономическото развитие. Развитие на мисълта за музея като туристически обект, подлежащ на целенасочено управление, се открива и в Сборника „Бъдещето на музеите“<sup>8</sup> (2018 г.), в който експертното мнение се обединява около шест основни направления, едно от които е, че подчертава ангажимента на музея към поддържане на връзката между култура и туризъм.

В конкретиката на българската практика на музеите, трябва да се отбележи, че по отношение на ролята им за развитие и стимулиране на културния туризъм, са им вменени две задачи. Те са описани в работния проект на Стратегия за развитие на българската култура<sup>9</sup> за периода 2019-2029 г., където сред 25 приоритета, описващи работата на музеите, туризмът се споменава в два – във връзка с привличане на туристи при представяне на културното наследство на страната в чужбина, и при включване на музеите като партньор на местната власт за реализиране на регионални културни политики.

Приемайки, че епохата, в която на туристите им се показва и разказва, е останала в миналото, то следва да се проучат, анализират и адаптират онези стратегически подходи, които да позволят да се отговори адекватно на повишените очаквания към туристическото изживяване. Съвременните публики търсят възможностите да съпреживяват и да участват в туристическото изживяване дори и в музея, като създават ценни и вълнуващи спомени. В отговор музеите, включително и тези в България, са в състояние да се позиционират или задържат на този бързо променящ се пазар, и някои от тях се справят успешно, дори и след рестарта на сектора, провокиран от Ковид пандемията в света. Същевременно, постигането на тази цел е

---

<sup>8</sup> Bast, G., Carayannis, E.G., Campbell, D.F.G. (eds.), The Future of Museums, Springer, New York, 2018

<sup>9</sup> Стратегия за развитие на българската култура - [http://mc.government.bg/files/5495\\_Strategy\\_culture\\_.pdf](http://mc.government.bg/files/5495_Strategy_culture_.pdf)

обвързано с избор на подходящ стратегически подход, задаващ рамката за управление. Видно от опита на световно известните музеи, съществуват различни подходи. Въпросът е как се реализират подобни стратегии в музеите в България и какво е мястото им в културната туристическа карта на страната. Именно в контекста на представените особености на музеите като институции и на техните публики, разгледани като туристи, се идентифицира актуалността на настоящия изследователски труд, ориентиран към **стратегииите за ревитализация на музея като обект на културния туризъм.**

## *2. Цел на изследването и изследователска теза*

*Основна цел* на настоящото изследване е разкриването на потенциала за развитие на музеите на пазара на културния туризъм, като се предложи стратегия за ревитализация. Разработката обхваща проучване на прилагани стратегии и тяхната ефективност, позволяващо разработването на концептуална стратегическа рамка, приложима към музеите в България при различни условия и обстоятелства.

Така дефинирана, целта се декомпозира на следните *основни задачи*:

- Разглеждане на теоретичните аспекти в концепцията на музея като обект на културния туризъм в глобален и национален аспект;
- Установяване на методологическите основи за идентифициране на стратегии за ревитализация на музея като обект на културния туризъм;
- Провеждане на експеримент по прилагане на инструментариума на интерпретацията на наследството в музея;
- Представяне на стратегически насоки за ревитализация на примера на избран музеен обект при използване на интерпретацията на наследството като подход.

- Концептуализиране на рамка за създаване на стратегия за ревитализация на музеите в България.

*Изследователската теза е набелязана в хода на самото проучване и е свързана с универсалността на подхода „Интерпретация на наследството“. От една страна, този подход може да отговори на всички нужди и изисквания на музеите по отношение на туризма в настоящата социално-икономическа среда; от друга е приложим към всички музеи, независимо от тяхното местоположение, големина и ресурси. В резултат, се предлага следната формулировка:*

***Интерпретацията на наследството е универсална стратегия за ревитализация на музея като обект на културния туризъм.***

Интерпретацията на наследството е позната в терминологично отношение постановка, благодарение на труда на Фрийман Тилдън от 1957 г., озаглавен „Да интерпретираме наследството си“<sup>10</sup>. С него са въведени шестте базови принципа на интерпретацията, с които се работи и днес. Тилдън дефинира интерпретацията като „образователна дейност, която има за цел да разкрие значения и взаимоотношения чрез използване на оригинални обекти, чрез опит от първа ръка и чрез илюстративни медии, вместо просто да съобщава фактическа информация“.

В настоящата разработка, интерпретацията се обмисля от гледна точка на стратегическия ѝ потенциал, който е слабо познат в България и много рядко прилаган в работата на музеите. Поради тази причина се приема, че съществува обективна необходимост проблематиката да бъде разгледана и популяризирана във връзка с наследството, бидейки основана на съществуващите практики в работата на музеите въобще и в частност в българските музеи.

---

<sup>10</sup> Tilden F., *Interpreting our heritage*, The University of North Carolina Press, 2008 (first edition: 1957)



Фокусът се свежда до т.нар. „Интерпретативен триъгълник“<sup>11</sup> на участниците в интерпретацията на наследството, които биват най-много трима във връзка с туристическото изживяване, възникващо в резултат на тяхната среща. По-конкретно, става дума от една страна, за обекта на наследството, който се намира във фокуса на интерпретацията в момента, наричан още феномен, тъй като отразява по-добре многостранния характер на това наследство – движимо, недвижимо, материално, нематериално и т.н.; за публиката или посетителите – човек / група хора, които се запознават с феномена, като следваща страна; и за интерпретаторът като трета, който се явява посредник между феномена и посетителите, за да могат те да изживеят най-пълноценно срещата си с природното или културно наследство.

Като място на „случване“ на срещата между тези участници, от музеите на Новото хилядолетие се очаква да надскочат класическите си функции и изразни средства, и да успеят да се приспособят към новите реалности. Както и се очаква да заемат полагаемото им се място като водещи обекти на културния туризъм, за което интерпретацията на наследството е в състояние да осигури реални възможности.

### *3. Обект и предмет на изследването*

*Обект* на настоящото изследване е музеят като обект на културния туризъм. Отчита се мястото, което музеят заема по дефиниция още със създаването си, но по различни причини не успява да реализира напълно в съвремието, притиснат от бързо развиващата се и променлива социално-икономическа среда.

*Предметът* на изследването са стратегическите подходи, приложими от музеите за ревитализация като обекти на културния

---

<sup>11</sup> Interpret Europe Association, <https://interpret-europe.net/about-heritage-interpretation/>

туризъм. Изследвани са съществуващи подходи от гледна точка на тяхната приложимост в универсален контекст. Специално внимание е отделено на възможностите за реализиране на ефектите от интерпретацията на наследството, чрез разработване и провеждане на експеримент в реални музейни условия.

#### *4. Методология на изследването*

Използваните методи за провеждане на настоящото изследване са подбрани в съответствие с формулираните цели. Допълнителни съображения при избора са били приложимост, реалистичност и достъпност. В рамката на възприет функционално-структурен подход се борави с традиционни научноизследователски методи като наблюдение, проучване на казус, сравнение, интервю, индукция и дедукция, анализ и синтез. Специално място е отделено на експеримента, като общонаучен метод за изследване и като наблюдение, извършващо се в специално организирани условия.

При планиране на настоящото изследване водещ е стремежът да се обхванат различни нива на организация и управление на музеите – местно, регионално, национално и международно. На международно ниво, са посетени над 70 музея от 16 държави и са изследвани техните стратегически подходи към туризма; подбрани са шест, които са описани като казуси. На национално ниво, в конкретика са изследвани 2 музея, също описани като казуси. 25 от 27-те Регионални исторически музеи в България са посетени и оценени като обекти на културния туризъм. Специално внимание е отделено на един избран Регионален исторически музей, а именно РИМ-Благоевград, където е проведено дълбочинно интервю и е планиран и проведен експеримент по прилагане на инструментите на интерпретацията към съществуваща експозиция и установяване на ефекта върху няколко целеви групи.

## *5. Ограничения на изследването*

Въпреки стремежа и желанието в изследването да бъдат обхванати възможно най-много и различни музеи, съществуват ограничения, произтичащи от големият им брой и необходимите финанси и време. При все това, направен е опит да се обхванат различните териториални нива, като обаче не са включени много специализирани тематични музеи. Изследването е лимитирано и от факта, че макар полето на научното знание да съдържа многобройни материали за туризма, културния туризъм и музеите като институции, източниците, свързващи музея, интерпретацията на наследството и туризма все още не са много като публикации. Най-сериозното ограничение идва от самите музеи, включени в изследването, и по-специално от тези в България. Неуспехът в опитите да се ангажират музейните експерти в интервюта или анкети по темата на изследване, ясно показва тяхното виждане относно важността на културния туризъм за музея.

## *6. Научна новост и полезност*

Настоящото изследване попълва една липса в установяването на връзката музей – културен туризъм, а именно какви стратегически подходи вече съществуват за пазарната реализация на музеите, доколко са ефективни и какво може да се препоръча като стратегия, която да е максимално универсална. Изследванията върху интерпретацията на наследството ще придобиват все по-голяма важност с оглед на нуждите от опазване на това наследство чрез устойчиви икономически практики. Предлага се концептуална рамка на стратегия за ревитализация на музея като обект на културния туризъм, която може да бъде от реална полза за всеки музей, ориентиран приоритетно в тази посока.

## **II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

### *1. Структура на дисертационния труд*

Настоящият дисертационен труд е структуриран в съответствие с поставените основна цел и задачи, избрания предмет и обект на изследване. Неговият обем е 268 страници, от които 8 страници въведение, 184 страници основен текст, структуриран в три глави и заключение, и още 64 страници, от които 7 приложения и списък на използваната литература, състояща се от 189 информационни източника - 26 на кирилица, 84 на латиница, 13 нормативни, програмни и стратегически документи и 66 електронни източника.

### *2. Съдържание на дисертационния труд*

#### **УВОД**

#### **ПЪРВА ГЛАВА**

**Параметри на развитието и статус на музеите като обекти на културния туризъм**

1. Теоретични основи и развитие на културния туризъм в национален и глобален аспект
2. Концептуална рамка и еволюция на музея като институция

#### **ВТОРА ГЛАВА**

**Методологически въпроси при изследване на стратегиите за ревитализация на музея като обект на културния туризъм**

1. Методи за изследване на съществуващи стратегии за ревитализация и/или реализация на музея на пазара на културния туризъм
2. Интерпретация на културното и природно наследство
3. Избор на стратегия за ревитализация на музея като обект на културния туризъм

## **ТРЕТА ГЛАВА**

### **Избор на стратегия за подобряване ефективността и параметрите на представяне на музея като обект на културния туризъм**

1. Съществуващи стратегии за реализация и/или ревитализация на музея като обект на културния туризъм
2. Експеримент по прилагане на инструментариума на интерпретацията на наследството в музея
3. Стратегически насоки за ревитализация на музея като обект на културния туризъм

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Използвана литература

Приложения

## **III. СИНТЕЗИРАНО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

### **ПЪРВА ГЛАВА**

#### **Параметри на развитието и статус на музеите като обекти на културния туризъм**

В първата глава на настоящото изследване са разгледани теоретичните основи и развитието на културния туризъм в глобален и национален аспект, като се започва с различните дефиниции за и типологизацията на културния туризъм. Световната организация по туризъм - UNWTO<sup>12</sup> определя туризма като „социален, културен и икономически феномен, който включва движението на хора към държави или места извън тяхната обичайна среда по лични или

---

<sup>12</sup> UNWTO Glossary of Tourism Terms - <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

бизнес/професионални цели.“ Българският Закон за туризма<sup>13</sup> не дава изрична дефиниция на понятието „туризъм“, вместо това дефинира „турист“ - лице, което посещава дестинация извън обичайното му местоживееие за период, по-кратък от една година, с цел одих, спорт, лечебни процедури, бизнес, поклонничество, участие в културно, конгресно, конферентно събитие или друга туристическа цел. Приема се, че съществуващите многобройни дефиниции за туризъм могат да се групират в две основни категории – „концептуална“ и „техническа“. Първата се занимава със същностните характеристики на понятието, а втората – с оценка на значението му за дестинациите и пазарите.

Значението на туризма в глобален мащаб се измерва в различни аспекти. На първо място, той има важно икономическо значение, тъй като генерира приходи, стимулиращи множество комплементарни сектори като търговия, транспорт, реклама, производство, свързано с туристическата дестинация и др.<sup>14</sup> Туризмът се явява подсистема на националното стопанство и така взаимодейства не само с множество стопански подсистеми, но и с основните социални системи на държавата, поради което е обект на определен вид управление<sup>15</sup>.

При културния туризъм, като вид туризъм, също има разнообразна специфика в дефинирането. Според някои изследователи<sup>16</sup>, проблемът идва от комплексната връзка между културата и туризма. Ако например се приеме, че културата е неразделна част от всеки аспект на човешкия живот, включително пътуванията и туризма, то тогава всеки вид туризъм може да бъде

---

<sup>13</sup> Държавен вестник бр.30 / 26.03.2013 г., посл. изм. и доп., ДВ бр. 70 / 20.08.2024 г.

<sup>14</sup> Бъчваров, М., Тончев, Цв., Основи на туризма, „Тилиа“, София, 1996

<sup>15</sup> Михайлов, М., Стратегическо управление на туризма, НБУ, 2015

<sup>16</sup> Seyed, S.M., Naciye D., Seyed N. M., Fereshte M., Defining Cultural Tourism. In: Proceedings from the International Conference on Civil, Architecture and Sustainable Development (CASD-2016), London, December 1-2, 2016

определен като културен. Повечето налични дефиниции за културен туризъм в крайна сметка се обединяват около базовата идея, че той представлява „консумация на култура от страна на туристите“.

Дефиницията за културен туризъм на UNWTO, приета по време на 22-рата сесия на Общото събрание в Ченгду, Китай, от 11 до 16 септември 2017 г., е следната: „тип туристическа дейност, при която същностната мотивация на посетителя е да научи, открие, изпита и потребява материалните и нематериални културни атракции/продукти в туристическата дестинация. Тези атракции/продукти са свързани с набор от отчетливи материални, интелектуални, духовни и емоционални свойства на обществото, в които се включват изкуството и архитектурата, историческото и културно наследство, кулинарното наследство, литературата, музиката, креативните индустрии и живите култури с техния начин на живот, ценностни системи, вявания и традиции“<sup>17</sup>.

При дефинирането на различните видове културен туризъм също има много и различни подходи. Ашуърт<sup>18</sup> базира типологизацията на културния туризъм на връзката между същността на понятията „култура“ и „туризъм“, при което извежда три различни вида: *арт-туризъм* (свързан с изкуствата); *туризъм на наследството* (базиран на места, свързани с исторически събития и личности); и *туризъм, специфичен за дадено място* (асоцииран с ценностите на конкретна социална група или общност).

В България също липсва единна класификация на видовете културен туризъм. В Концепцията за туристическо райониране на страната от 2015 г.<sup>19</sup> е направена типологизация за целите на

---

<sup>17</sup> Tourism and Culture, UNWTO - <https://www.unwto.org/tourism-and-culture>

<sup>18</sup> Ashworth, G.J., Dietvorst A. G., Tourism and spatial transformations. CAB International, Wallingford, Oxon, UK, 1995

<sup>19</sup> МТ, Концепция за туристическо райониране на България, 2015, <https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/raionirane/koncepcia.pdf>

специализацията на туристическите райони, която отделя културно-историческия, фестивалния и арт-туризма от религиозния, кулинарния и градския туризъм.

Съвременното състояние на културния туризъм се отличава с редица специфики. Според изследване на ЕТС от 2022 г.<sup>20</sup>, най-цитираният мотив за пътуване сред европейците е бил „да се видят нови страни и да се преживеят нови неща като нови култури, кухня, обекти...“ Маркетингови изследователи<sup>21</sup> съобщават за 6760 милиона Евро, на които се оценява пазарът на културния туризъм през 2024 г., с прогнози за нарастване на тази стойност до 17230 милиона Евро до 2031 г. Най-много посещения са реализирани в историческите обекти и паметници, като музеите привличат едва 11,8% от посетителите. В България липсват актуални данни за състоянието на културния туризъм. През 2019 г., преди глобалната Ковид-криза, Продуктовият анализ на културния туризъм в България<sup>22</sup> е установил търсенето на уникални преживявания с акцент върху приключенията, местната култура в дестинациите, включително кулинарията и природата като водещи тенденции при избора на пътуване.

Втората част на Първа глава на дисертационния труд се занимава с концептуалната рамка и еволюцията на музея като институция. Съгласно дефиницията на Международния съвет за музеите<sup>23</sup> (International Council of Museums, ICOM) в сила от 24.08.2022 г., „музеят е нестопанска, постоянна институция в служба

---

<sup>20</sup> ETC Report on Consumer Travel Attitudes and Expectations, 2022 - <https://etc-corporate.org/uploads/2022/12/ETC-Consumer-Travel-Attitudes-and-Expectations-Winter-2022.pdf>

<sup>21</sup> Cultural Tourism Markets, 2024 - <https://www.coherentmarketinsights.com/industry-reports/cultural-tourism-market>

<sup>22</sup> ДЗЗД „Есплика – Глобал Метрикс“, Продуктов анализ на културния туризъм в България 2019 г. - [https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/2019\\_gg/produktov\\_analiz\\_-\\_kulturen\\_turizam.pdf](https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/2019_gg/produktov_analiz_-_kulturen_turizam.pdf)

<sup>23</sup> ICOM Definition of Museums - <https://icom.museum/en/>



на обществото, която проучва, колекционира, консервира, интерпретира и експонира материално и нематериално наследство. Отворени към публиката, достъпни и стремящи се да обхванат всички, музеите насърчават разнообразието и устойчивостта. Те работят и общуват етично, професионално и с участието на местните общности, като предлагат различни преживявания с цел образование, забавление, отразяване и обмен на знания.“

В българските условия, Законът за културното наследство<sup>24</sup> определя музея като „културна и научна организация, която издирва, изучава, опазва и представя културни ценности, природни образци и антропологични останки с познавателна, образователна и естетическа цел“.

Музеите могат да бъдат разглеждани и съответно дефинирани от множество гледни точки. Според някои автори, музеите са институции, които имат „необикновената способност да материализират културата чрез физически предмети, както и да оформят у посетителя виждане за света като експозиция“<sup>25</sup>. Според други, в опитите да се дефинира музея, цари пълен хаос<sup>26</sup>, тъй като постоянно възникват нови институции, които се самоопределят като музеи, а реално съществуващи такива избират да се наричат другояче по различни причини.

Гинсбърг и Мерес<sup>27</sup> решават да поставят във фокус целите и приоритетите на музея и установяват, че болшинството музеи виждат като своя основна мисия поддържането на колекциите и образованието, обръщайки малко внимание на туризма. Проектът на

---

<sup>24</sup> Държавен вестник, Цит. изт.

<sup>25</sup> Macdonald, S., Fyfe, G. *Theorizing Museums. Representing Identity and Diversity in a Changing World*, Cambridge, Mass.: Blackwell Publishers, 1996

<sup>26</sup> Van Mensch P., *Museums in movement. A stimulating dynamic on the interrelation museology-museums*, Icofom Studies Series 17, 1987, pp. 17-20

<sup>27</sup> Ginsburgh, V., Mairesse, F., *Defining a Museum. Suggestions for an Alternative Approach*, In: *Museum Management and Curatorship*, 16, 1997, pp. 15-33

Стратегия за развитие на българската култура<sup>28</sup> за периода 2019-2029 г. формулира 25 задачи за постигане на основните цели на музея, от които туризмът се споменава само в две, и то непряко. На международно ниво, Препоръката на ЮНЕСКО за опазването и промотирането на музеите и колекциите<sup>29</sup> от 2015 г. определя четири основни функции на музеите, една от които е комуникация – интерпретиране и разпространение на знанието за музейните колекции; организиране на различни културни дейности и прояви и всички други форми на взаимодействие с обществеността.

Функциите на музея като институция определят какви са целите на неговото управление. Според П. Миладинов основните дейности в управлението на музея са създаването на оптимална организационна структура за управление на институцията, управление на музейните колекции, сграда, персонал, управление на системите за безопасност и достъпа на публиката до музея, управление на бюджета и финансите, управление на взаимоотношенията на музея с обкръжаващата го среда, проучването на музейния пазар и др.<sup>30</sup>.

Цв. Кьосева<sup>31</sup> определя пет основни направления на съвременния музеен мениджмънт, които включват управление на основните музейни дейности, бюджета, финансите и активите, на персонала, на музейния сграден фонд и на риска и системите за сигурност. Цитираната по-горе Препоръка на ЮНЕСКО за опазването и промотирането на музеите и колекциите определя като основно предизвикателство пред музеите в съвременния свят признаването на

---

<sup>28</sup> Стратегия за развитие на българската култура, Цит. изт.

<sup>29</sup> UNESCO Recommendation on the Protection and Promotion of Museums and Collections, Цит. изт.

<sup>30</sup> Миладинов, П., Проблеми на съвременната музеология. София., 2002

<sup>31</sup> Кьосева, Цв., Управлението на музейните колекции – основна сфера на музейния мениджмънт. В: „Музеи и колекции. Сборник с доклади и съобщения от Национална конференция „Музеи и колекции”, 2015. Смолян, 2016, стр. 11-50

тяхната роля като икономически единици – туристически обекти и източници на разнообразна продукция.

Наръчникът за местни власти, общности и музеи<sup>32</sup> на Организацията за икономическо сътрудничество (OECD) и ICOM определя пет приоритетни сфери на действие при управлението на музеите, първата от които е свързана с оползотворяване на потенциала на музеите за икономическото развитие. За целта музеите следва да работят съвместно с туристическия бизнес и други културни организации за привличане на нови и по-разнообразни публики, и съзнателно да търсят и въвеждат иновации в дейността си. Сборникът „Бъдещето на музеите“<sup>33</sup> от 2018 г. обединява предвижданията на много експерти, систематизирани в шест основни направления. Включено е предвиждането, че в бъдеще музеят ще продължи да осъществява връзка между културата и туризма / икономиката, като в същото време не пренебрегва изследванията, иновациите и научната дейност.

## **ВТОРА ГЛАВА**

### **Методологически въпроси при изследване на стратегиите за ревитализация на музея като обект на културния туризъм**

Втора глава описва и обосновава методите, използвани при провеждане на настоящото изследване. В началото е отделено специално внимание на специфичните параметри на музея като обект на културния туризъм, като са разгледани данни за посещаемостта на музеите на национално и глобално ниво. Данни за посещаемостта на музейните обекти в България са налични от НСИ<sup>34</sup>. От тях се вижда, че в годините преди Ковид-кризата (2014-2019 г.), общият брой

---

<sup>32</sup> OECD/ICOM, Цит. изт.

<sup>33</sup> Bast, G., Carayannis, E.G., Campbell, D.F.G. (eds.), Цит. изт.

<sup>34</sup> Национален статистически институт, НСИ - <https://www.nsi.bg/>

посетители бавно нараства до близо 5,4 милиона, от които чуждестранните посетители са под 1/4. След резкият спад на всички показатели по време на пандемията през 2020 г. започва бавно възстановяване, което все още не е приключило.

В международен план мястото и ролята на музеите могат да бъдат крайно диверсифицирани. Данни на Американския музеен алианс<sup>35</sup> отпреди Ковид-пандемията показват важното място на музеите в икономиката на САЩ с годишен принос от 5 милиарда щатски долара. В края на 2024 г., едва 51% от тези музеи са достигнали икономическите си показатели отпреди кризата. В Европа<sup>36</sup>, 9 от 20те най-посещавани музея все още не са успели в края на 2023 г. да достигнат нивата си отпреди Ковид-кризата, макар някои да са близо, а 7 са ги задминали.

Много теоретици и практики смятат, че най-важният аспект в съвременното развитие на музеите е управлението на посетителите, което съчетава икономическата и социалната функция на музея. Един от най-популярните автори е Н. Симон<sup>37</sup>, която проучва и популяризира успешни практики, позволяващи на музеите да въвлекат своите посетители в дейности за обогатяване на преживяването. Проучвайки множество музеи в САЩ, Самис и Майкълсън<sup>38</sup> установяват шест общи характерни черти на институциите, ориентирани към своите посетители, от посетителски проучвания до интегрирана интерпретация. А според Фалк<sup>39</sup>, ключът към създаването на музеи за посетителите се крие във възприемането на изцяло ново схващане за тяхната връзка, а именно че посетителите и

---

<sup>35</sup> American Alliance of Museums, AAM - <https://www.aam-us.org/>

<sup>36</sup> Statista - <https://www.statista.com/statistics/747942/attendance-at-leading-museums-in-europe/>

<sup>37</sup> Simon, N., The Participatory Museum, Museum 2.0, Santa Cruz, CA, 2010

<sup>38</sup> Samis, P., Michaelson, M., Creating the Visitor-Centered Museum, Routledge, New York, 2017

<sup>39</sup> Falk, J., Identity and the Museum Visitor Experience, Routledge, New York, 2016

музейните експозиции / програми не са отделни части на една система, а представляват една интегрална цялост.

Може да се обобщи, че съвременните публики имат по-високи очаквания към своето туристическо преживяване, в частност преживяването си в музея като обект на културния туризъм, и музеят трябва да се приспособи, за да може да отговори на тези очаквания. За постигането на тази цел съществуват различни стратегически подходи. Методите, използвани за тяхното проучване в рамките на настоящия труд, са предимно качествени. Един от тях е наблюдението, определяно от Харалампиев и Марчев<sup>40</sup> като метод, при който целевите обекти или групи биват наблюдавани в естествената им среда. Дефиницията на Майлс и Хюберман<sup>41</sup> предлага по-подробно описание, а именно: „изследователски метод за възприемане, регистриране и оценка на явления, процеси и състояния и тяхното изучаване с конкретна цел“. Главните моменти при планирането на изследване чрез наблюдение са свързани с идентифицирането на точните параметри или признаци, които ще се наблюдават и подготовката на техники и система за записване на наблюдаването<sup>42</sup>.

За метода „проучване на казус“ (от английски език: case study) има множество дефиниции. По-обобщаващ характер има дефиницията, предложена от Симънс: „проучването на казус е дълбочинно изследване, от множество перспективи, на комплексността и уникалността на конкретен проект, политика,

---

<sup>40</sup> Харалампиев, И., Марчев, А., Емпирични методи за събиране (и анализиране) на данни, Институт за развитие на публичната среда, София, 2017

<sup>41</sup> Miles, M.B., Huberman, A.M., Qualitative Data Analysis, A Sourcebook of New Methods, SAGE Publishing, Newbury Park, California, 1994

<sup>42</sup> Горанова, Е., Наблюдението като изследователски метод за измерване на интензивността на обучението с мултимедийна среда, в: „Научни трудове на Русенския университет – 2015“, том 54, стр. 120-124, 2015

институция, програма или система в реалния живот“<sup>43</sup>. Предимствата на метода, цитирани и обобщени от Старман<sup>44</sup> включват концептуална валидност (възможност да се избират индикатори, които най-добре пасват на теоретичните постановки на изследователя), извличане на нови хипотези в процеса на проучване, проследяване на причинно-следствени връзки, оценка на сложни (комплексни) взаимоотношения, свързаност с реалния живот, внимание към детайла и принос към професионалното развитие на самия изследовател.

Според някои автори<sup>45</sup> „проучването на казус“ не е изследователски метод, а тип на изследване, при което се прилага комплекс от други методи. Един от тях е наблюдението. При проучването не на индивидуални, а на групи от казуси, се прилага и научно-изследователският метод сравнение. Сравнителният метод според Старман<sup>46</sup> се състои в сравняване на конкретен брой обекти или случаи, и изследване на факти, връзки и процеси с цел установяване на прилики или разлики. Ключови са също анализът и синтезът, като първият е свързан с разлагане на изследваното явление или предмет на съставните му части и тяхното определяне и проверка за свързаност, докато вторият обратно, предполага съставяне на единна система от индивидуални процеси и феномени<sup>47</sup>.

Един от най-разпространените методи за събиране на информация чрез задаване на въпроси, е интервюто. Дълбочинното интервю се прилага като метод за събиране на данни и информация от

---

<sup>43</sup> Simons, H., Case Study research in Practice, Sage, London, 2009

<sup>44</sup> Starman, A.B., The Case Study as a Type of Qualitative Research. In: Journal of Contemporary Educational Studies 1/2013, p.28-43

<sup>45</sup> Baxter, P., Jack, S., Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers, In: The Qualitative Report, issue 4, pp. 544-559

<sup>46</sup> Starman, A.B., Цит. изт.

<sup>47</sup> Актерян, С., Методи и методика на научните изследвания (презентация), Обучителен семинар за млади учени и докторанти, Пловдив, 2019.

респонденти с обширни познания в дадената област (експерти)<sup>48</sup>. Подготвен е предварителен набор от въпроси, но според обстоятелствата те могат да се разместват, променят, както и да се задават допълнителни уточняващи въпроси. Анкетното проучване се нарича още „структурирано интервю“ и понякога се счита за количествен метод или най-малкото за метод, позволяващ едновременно качествено и количествено изследване<sup>49</sup>.

В настоящото проучване са включени няколко нива на изследване на музеите. По отношение на международното ниво, за включване в изследването бяха избрани 77 музея от 16 различни страни. При избора бяха комбинирани два критерия – „видимост“ на музея на пазара на културния туризъм в съответната дестинация и физическа възможност за посещение (от страна на автора). Извършено беше наблюдение с подробно заснемане на музеите. Бяха подбрани група параметри за изследване и описание на музеите, включени в изследването: състояние на материално-техническата база, ниво на социализация, предлагани услуги за посетителите, организация на експозициите, маркетинг. Получената информация беше обобщена и беше извършен анализ и сравнение на използваните стратегически подходи и механизми на музеите за пазарна реализация. Идентифицирани бяха шест различни стратегически подхода.

От националните музеи в България бяха посетени пет, към които беше приложен същия подход като описания по-горе за чуждестранните музеи. В периода на проучване бяха посетени и 25 от всички 27 регионални исторически музея, разположени в областните градове на България. Беше направена експертна оценка на музеите по предварително зададените параметри, и сравнение на музеите въз основа на тази оценка.

---

<sup>48</sup> Ченгелова, Е., Интервюто в социалните науки, изд. Omda, София, 2016

<sup>49</sup> Орлов, Н.А, Методология на научните изследвания, Изд. “Ивона” ЕООД, Русе, 2002

РИМ – Благоевград беше избран като обект за проучване във връзка с неговата роля и функция на местно ниво в град Благоевград. Бяха проведени дълбочинни интервюта с трима експерти. В същия музей беше конструиран и проведен и експеримент по прилагане на интерпретацията на наследството като универсален стратегически подход за туристическа ревитализация. Експериментът е популярен научно-изследователски метод, определен от Чапин<sup>50</sup> като: „наблюдение в контролирани условия“. Дефиницията на Бевъридж<sup>51</sup> е подобна, но предлага допълнителни подробности: „експериментът обикновено се изразява в предизвикването на събитие при контролирани условия, при което много от външните влияния се елиминират доколкото е възможно, и се прилага постоянно наблюдение, така че да се разкрие връзката между явленията“.

Интерпретацията на наследството е в основата на формулираната научна хипотеза за настоящото изследване. Дефинициите за интерпретацията на наследството са многобройни. За неин „баща“ се смята Фрийман Тилдън, но една от най-разпространените дефиниции е тази на Сам Хам<sup>52</sup> – „подход към комуникацията, който я прави лична и смислена“. В опростен вариант, може да се каже, че интерпретацията работи по следния начин: сурова, фактологическа информация се „превежда“ и предава чрез система от стимули за човека или хората, възприемащи обекта (феномена, ситуацията). Стимулите включват разбираем език и усещания, приемани чрез сетивата. Процесът на възприемане надгражда сензорните усещания, като добавя селектиране,

---

<sup>50</sup> Chapin, F.S., *Experimental Designs in Sociological Research*, Harper & Brothers, New York, 1947

<sup>51</sup> Beveridge, William I.B., *The Art of Scientific Investigation*, Blackburn Press, Coldwell, N.J., 2004

<sup>52</sup> Ham, S., *Environmental Interpretation: A Practical Guide for People with Big Ideas and Small Budgets*, North American Press, 1992



организиране и обработка на така получената информация<sup>53</sup>. Интерпретацията се намесва точно тук, за да може възприетото да придобие смисъл за възприемащия.

Качествата на интерпретацията могат да се обобщят по следния начин: тя е смислена, лична и забавна, тематична и организирана; тя предава послания и променя нагласите на аудиторията. Начинът, по който интерпретацията предава своите послания е като разказва истории (от английски: *storytelling*). Сторителингът представлява една от най-старите форми на изразяване и същевременно на изкуство, в която участват и двете страни: разказвач и слушател<sup>54</sup>. Чрез майсторско боравене с езика / речта, методът „рисува“ вербални картини, които се разгръщат ярко пред умствения „взор“ на аудиторията; така лесно се предават информация, послания и значения.

Интерпретативните програми могат да се изпълняват по два основни начина – със и без прякото участие на интерпретатор. Интерпретацията, предоставяна лично от интерпретатора, се нарича още персонална интерпретация и обичайно се цени повече заради личния контакт и личното отношение към посетителите<sup>55</sup>. Интерпретацията, осъществявана без прякото участие на интерпретатор се нарича неперсонална. Предимството е, че може да бъде потребявана от публиката по всяко време, без да е обвързана с присъствието на интерпретатор, а недостатъкът е, че няма как индивидуалният посетител да получи наистина лично отношение.

---

<sup>53</sup> Dumbraveanu, D., Craciun, A., Tudoricu, A., Principles of Interpretation, Tourism and Heritage Interpretation – the Experience of Romanian museums, In: Human Geographies – Journal of Studies and Research in Human Geography, Vol. 10, No. 1, 2016, p. 60

<sup>54</sup> Carlsson, T., Storytelling as a Nature Interpretation Method, In: Nature Interpretation in the Nordic Countries, Nordic Council of Ministers, 2020, pp. 119-123

<sup>55</sup> Brochu L., Merriman T., Personal Interpretation Connecting Your Audience to Heritage Resources, InterPress, 2002

Музейните експозиции са типичен пример за неперсонална интерпретация, въпреки че обичайно се предлага възможността и за личен човешки контакт чрез екскурзоводските беседи.

Независимо как се изпълняват интерпретативните програми, стремежът е да се даде възможност на аудиторията да придобие „опит от първа ръка“ (на английски: *first-hand experience*) и така посетителите да бъдат включени физически и умствено в процеса на интерпретация<sup>56</sup>. За целта се използва широк набор от инструменти. Европейската асоциация за интерпретация на наследството, *Interpret Europe*, ги разделя на две основни групи – методологически и риторични<sup>57</sup>. Методологическите похвати включват обяснение, описание (наблюдение), разказ (приключенска история, приказка, легенда, анекдот), представяне чрез изпълнителско изкуство (поезия, песен, танц), стимулиране на сетивното възприятие, стимулиране на въображението, демонстрация, илюстрация (снимка, рисунка), изследване (експеримент) и игра (включително ролева). Риторичните инструменти включват: сравнение (тези керамични съдове са тънки като пергамент), пример (по този търговски път е преминавал варовикът за ...), словесен образ (тези древни съдове имат големи уши), смяна на перспективата (ако бяхме на мястото на вълците ...), хуманизация (и дървесният бръмбар си помисли ...), контраст (някои работеха у дома, а други прекарваха целия си ден в тази фабрика), видимо противоречие (мъртвото дърво е живо!), цитат („бедността е майка на престъплението“, както се предполага, че е казал Аристотел).

По отношение на специфичната връзка между интерпретацията и музеите следва да се отбележи, че съществуват противоречиви мнения относно целта и ролята на културните

---

<sup>56</sup> Gallo, C., *The Storyteller's Secret*, St. Martin's Press, New York, 2016

<sup>57</sup> Ludwig, T., *The Interpretive Guide: Sharing Heritage with People*, Bildungswerk interpretation, Werleshausen, 2<sup>nd</sup> edition, 2015

институции и в частност музеите<sup>58</sup>. Както посочват Маккол и Грей<sup>59</sup>, съществува широко очакване към музеите да превключат от „старата“ към „нова“ музеология, което включва интерпретацията като ключов елемент. Възможностите за прилагане на инструментариума на интерпретацията към съвременния музей са много и разнообразни.

Дизайнът на проведения експеримент в рамките на настоящото изследване е базиран върху интерпретацията на наследството. За включване в експеримента е избрана част от Постоянната експозиция „Археология“ на РИМ - Благоевград, в която са представени надгробни паметници (стели) от района на Югозападна България от епохата на Античността. Експериментът е планиран и изпълнен в три фази: 1. Дизайн на алтернативна експозиция, основана на принципите на интерпретацията и включваща всички или част от понастоящем изложените експонати; 2. Изработване на макет на интерпретативната експозиция, който да даде възможност за тестване с избрани публики; 3. Представяне на интерпретативната експозиция пред избрани публики и оценка на постигнатия ефект. Няколко фактора бяха взети под внимание при дизайна на новата експозиция – практичност, реалистичност, ефективност, възможност за извличане на смислени резултати.

Дизайнът (експозиционният план) на алтернативната експозиция със заглавие „Планирай своето Задгробие“ беше подготвен съвместно от автора и музейни експерти. Изготвеният прототип беше представен пред няколко групи посетители: 1. експерти – музейни работници и техни партньори; 2. студенти от Югозападния университет „Неофит Рилски“ в Благоевград; 3. ученици от 7мо ОУ „Кузман Шапкарев“ в Благоевград. Сред участниците беше

---

<sup>58</sup> Staiff, R., *Re-Imagining Heritage Interpretation: Enhancing the Past-Future*, Ashgate Publishing, Farnham, 2014

<sup>59</sup> McCall, V., Gray, C., *Museums and the 'New Museology': Theory, Practice and Organizational Change*, In: *Museum Management and Curatorship*, Vol. 29 (1), pp. 19-35

проведено анкетно проучване за установяване на изхода от експеримента.

## ТРЕТА ГЛАВА

### **Избор на стратегия за подобряване на ефективността и параметрите на представяне на музея като обект на културния туризъм**

В Трета глава са структурирани резултатите от проведеното изследване в отговор на поставените цели. На тази база е предложена рамкова стратегия за ревитализация на музея като обект на културния туризъм, която може да се използва от различни музейни институции и техни партньори, имащи желание да подобрят своята пазарна реализация.

В първата част са представени шест *международни казуса*, представящи различни успешни стратегически подходи за ревитализация на музеи на пазара на културния туризъм. Музеят за историята на Швеция<sup>60</sup> в Стокхолм залага на следното: 1. Съвременните подходи при планиране на експозиции се съсредоточават във временните изложби, базирани на интерпретация на наследството; 2. Постоянните изложби се осъвременяват частично и предимно дизайнерски; 3. Към постоянните изложби се разработват турове и програми, базирани на интерпретацията на наследството; 4. Музейните пространства се поддържат възможно най-приветливи.

Тропическият музей (или Музеят на света) в Амстердам<sup>61</sup> прилага по-различен подход: 1. Подменя се цялостната концепция за организация на музейните експозиции и се въвежда интерпретацията на наследството като обща база за планиране; 2. Музеят се отваря към съвременни творци, които могат да творят на място; 3. Старият

---

<sup>60</sup> Музей за историята на Швеция - <https://historiska.se/home/>

<sup>61</sup> Музей на света - <https://amsterdam.wereldmuseum.nl/en>

интериор се осъвременява с вкус и такт. Археологическият парк Помпей<sup>62</sup>, от своя страна, притежавайки продуктова и маркетингова уникалност, може да си позволи да ползва по-прост подход, основаващ се на поддръжка на обекта в изрядно състояние, добро управление на посетителските потоци, и извличане на максимума от уникалността на обекта. Четвърти тип подход, базиран на неограничени ресурси от всякакъв вид, бива демонстриран от Лувъра на Абу Даби<sup>63</sup> - максимално оползотворяване на тези ресурси, както и на положението на музея като водещ елемент от специална дестинация; в допълнение се поддържа атрактивна съпътстваща програма от дейности, ползващи принципите на интерпретацията на наследството.

„Мистичната Трансилвания“<sup>64</sup> в Сигишоара е проект на група млади хора за нетрадиционен музей, който е по-скоро атракционен център, и за разлика от Лувъра в Абу Даби разполага със съвсем ограничени ресурси. Техният стратегически подход се основава на следното: 1. Създава се нещо уникално, каквото няма в дестинацията, и неочаквано като преживяване (различно от традиционен музей); 2. Използват се изцяло принципите на интерпретацията на наследството за изграждане на връзки към темите и обогатяване на преживяването. На последно място е представен казусът на Fabrique des Lumieres<sup>65</sup> в Амстердам – пространство за представяне на изкуството по нов начин с помощта на увеличената реалност. Пазарният подход при тях залага изцяло на дигиталните технологии и се опитва да извлече максимума от предимствата на увеличената реалност; същевременно се оползотворява максимално атрактивността на историческата сграда, в която е разположен обектът.

---

<sup>62</sup> Археологически парк Помпей - <https://pompeiisites.org/en/>

<sup>63</sup> Лувърът на Абу Даби - <https://www.louvreabudhabi.ae/>

<sup>64</sup> Мистичната Трансилвания - <https://mystical.ro/en/>

<sup>65</sup> Fabrique des Lumieres - <https://www.fabrique-lumieres.com/en>

От така проучените казуси се налага изводът, че музейни обекти, разполагащи с уникални дадености и/или намиращи се в уникални обстоятелства могат да си позволят да се ограничат до добра поддръжка, добро управление на посетителите и адекватен маркетинг – какъвто е примерът с Археологически парк Помпей. Обекти, не разполагащи с това предимство, трябва да вложат допълнителни усилия в създаването на атрактивни услуги за посетителите. За това също могат да се приложат разнообразни подходи. Най-универсалната стратегия е да се използва *интерпретацията на наследството*, тъй като тя може да работи с всякакви ресурси. Буквално всеки феномен на наследството може да бъде интерпретиран по атрактивен и въздействащ начин за всякакви аудитории, и това може да бъде реализирано с малки бюджети и в разнообразна среда.

За проучване на **националния контекст** в България са включени два казуса, към които е приложена същата рамка като към международните музеи, с тази разлика, че при международните основен критерий за подбор е бил наличието на стратегически подход за пазарен успех, а тук е направена оценка доколко изобщо има пазарна ориентация. Първият казус е на Националния исторически музей<sup>66</sup> в София. Не може да се твърди със сигурност, че НИМ *има* стратегически подход по отношение на туризма; ако приемем, че все пак има целенасочен стремеж за привличане на посетители, той би могла да се обобщи по следния начин: 1. Залага се на очакванията на посетителите, които съвпадат с факта, че най-ценните и уникални съкровища на страната са именно в националния исторически музей; 2. Правят се първи стъпки в разширяването на услугите за посетители чрез Образователния център на музея.

Втори е казусът на Националния военноисторически музей<sup>67</sup>, също намиращ се в София. Той демонстрира усилия по отношение на туризма, и те могат да се формулират като: създаване на интерактивни

---

<sup>66</sup> Национален исторически музей - <https://historymuseum.org/>

<sup>67</sup> Национален военноисторически музей - <https://militarymuseum.bg/>

и интерпретативни програми към постоянните експозиции; интерпретацията се прилага и към временни изложби, засега спорадично. В допълнение е видно желание да се положи грижа за клиента във всички аспекти, от уредбата на пространствата до предлаганите услуги.

По данни на Министерството на туризма<sup>68</sup>, НИМ и Националният военноисторически музей са двата най-посещавани музея в България. Към момента, по всички видими признаци единият музей е проактивен по отношение мястото си на картата на културния туризъм, докато другият – не. Едно възможно обяснение за този дисонанс е, че както в случая с Археологически парк Помпей, се приема, че концентрацията на уникални обекти в НИМ е в състояние да предизвика посетителски интерес сама по себе си, и добрата поддръжка е достатъчна. Съществуват и други възможни причини, свързани с общата конюнктура в страната по отношение на културния туризъм и културния мениджмънт като цяло: вътрешно-политически, законодателни, субективни и пр.

25-те Регионални исторически музея в България, включени в изследването, са подредени по азбучен ред: Бургас, Варна, Велико Търново, Видин, Враца, Габрово, Добрич, Кърджали, Кюстендил, Ловеч, Монтана, Пазарджик, Перник, Плевен, Пловдив, Разград, Русе, Силистра, Сливен, Смолян, Стара Загора, Търговище, Хасково, Шумен, Ямбол. Събраната информация за музеите е структурирана в пет теми: Приветливост, Достъпност, Експозиции, Услуги за посетителите, Прояви. Всяка тема е разделена на пет параметъра за оценка, където всеки параметър носи по една точка. Оценяването на параметъра също е петстепенно, от 0 до 1, като 0 = параметърът не е покрит; 0,25 = параметърът е покрит на 25%; 0,5 = параметърът е покрит на 50%; 0,75 = параметърът е покрит на 75% и 1 = параметърът е покрит на 100%. За да се избегне субективизмът, оценяването е

---

<sup>68</sup> Министерство на туризма, Цит. изт.

направено независимо от двама експерти. Крайната оценка е сметната като средно аритметична стойност между оценките на двамата експерти.

По Тема 1 – Приветливост на музеите – са оценявани околните пространства (улици, сгради, двор и т.н.); екстериорът (състояние на сградата, фасади, прозорци, врати и т.н.); интериорът (състояние на вътрешните пространства); комфортът на посещение (осветление, отопление); и санитарните възли (достатъчен брой, състояние). Диапазонът на оценяване на РИМ по темата „Приветливост на музеите“ е доста широк, като повечето музеи попадат в горната половина и по-точно между оценки 3 и 4. Имайки предвид, че повечето сгради са исторически старини, а бюджетите за поддръжка са малки, това е доста добър резултат.

Оценката по Тема 2 – Достъпност на музеите – е направена по следните параметри: 1. местоположение (лесно ли се намира обектът); 2. работно време (добре ли е организирано с оглед на удобството на посетителя); 3. достъп за хора със специални нужди / ограничения; 4. ориентация в музея (карта/и, указателни табели, предоставяне на информация); 5. Уеб-сайт (доколко е практически полезен, и лесен и приятен за ползване). Разпределението на РИМ съгласно оценките по тази тема също е в рамките на около единица (прибл. между 2,6 и 3,8). Почти всички музеи са получили оценка 0 по единия от петте параметъра – „Ориентация в музея - карта/и, указателни табели, предоставяне на информация“, което показва, че усилията на музейните екипи да направят своя музей възможно по-достъпен по останалите четири параметъра са оценени сравнително високо.

Тема 3 – Музейни експозиции – включва следните параметри за оценка: 1. състояние на постоянните експозиции (физическо състояние – остарялост, изразни средства, дизайн); 2. състояние на временните експозиции; 3. виртуално експониране (да/не, качество); 4. интерактивност (наличие на интерактивни модули, качество); 5. използване на интерпретация в музейните експозиции (да/не, в каква



степен). Палитрата на оценяване по тази тема е по-пъстра, разликата между най-ниската и най-високата получени оценки е близо 2,4 единици. Оценяването по параметрите „Интерактивност“ и „Използване на интерпретация“ при почти всички музеи е сравнително ниско; разликите в оценките отразяват различния успех на музейните екипи да осъвременят експозициите си с достъпните им средства и методи.

По Тема 4 – Услуги за посетителите – са оценявани музейните беседи (качество, степен на остарялост / иновативност); специалните програми (налични ли са, качество, разнообразие, атрактивност); 3. музейният магазин (наличен ли е, качество откъм състояние, гостоприемност и асортимент); 4. музейното кафене (налично ли е, качество); 5. други услуги (качество, атрактивност). По тази тема българските РИМ са получили най-ниски оценки. Една от причините е, че всички имат оценка 0 по параметър „Наличие на кафене“, което е задължителна част от модерния музей, както и очаквана и търсена услуга от страна на посетителите по света. Другата причина е, че много от музеите се задоволяват с предлагането на беседи и образователни програми, плюс продажба на сувенири и публикации.

Оценката по последната Тема 5 – Музейни прояви – е извършена по следните параметри: 1. чествания на важни за музея дати (да/не, честота, атрактивност на проявите); 2. отбелязване на празници, несвързани пряко с музея (да/не, честота, атрактивност на проявите); 3. образователни прояви (да/не, честота, атрактивност); 4. туристически прояви (да/не, честота, атрактивност); 5. други прояви (да/не, честота, атрактивност). Причината болшинството РИМ да са оценени сравнително ниско по тази тема е, че е оценявано не само наличието на проявите, а и тяхната атрактивност за посетителите. Примерите за истински туристически прояви, организирани от българските музеи, все още са малко.

След направеното проучване на българските РИМ (експертните оценки от наблюдение и събрана частична информация от музейните експерти) може да се обобщи следното:

Разбирането, че музеят по своята същност е туристически обект, след като експонира съхранените ценности и очаква посетители да дойдат да се запознаят с тях, е слабо застъпено. Музеят се възприема по-скоро, от страна на самите служители, като (а) изложбена площ, която подлежи на запълване с предмети от фонда на музея; (б) склад за ценни предмети на наследството, чието съхраняване и поддръжка е източник на нестихващи проблеми в българските условия; (в) научен институт за проучване и консервация на наследството; (г) администрация, изложена на всички предизвикателства и ограничения на бюрокрацията, вкл. поддръжка на фондови книги, регулярен документооборот, остаряла офистехника и др. подобни. В добрия случай към този списък се прибавя: (д) образователна институция, стремяща се да изгради правилно отношение към наследството у младите поколения. В музеите, в които се проявяват съвременни подходи, това се дължи или на управленските способности и разбирания на директорите, или на активността на отделни експерти.

По отношение на *приветливостта на музеите*, даденостите са изключително благоприятни от гледна точка на туризма. Почти всички музейни сгради са сами по себе си исторически обекти и културни паметници, което е силен маркетингов акцент. Сградите имат собствена интересна история, която подлежи на интерпретация. Този статус, от друга страна, представлява предизвикателство за поддръжката на материалната база, тъй като внася ограничения в мерките, които могат да се прилагат. Следват проблеми с влагозащитата, изолацията, отоплението, осветлението, модернизацията на санитарните възли и т.н.

*Достъпността* на музеите е свързана с няколко различни аспекта. В общия случай музеите се намират в центровете на

населените места, така че се радват на добра транспортна свързаност; почти при всички има проблем за посетителите, пристигащи с лични автомобили и търсещи място за паркиране. Времето, в което музеите могат да бъдат посетени, е в най-разпространения часови диапазон за България, обичайно между 9 и 17-18 ч. Това означава, че хора, работещи на пълно работно време, могат да посетят музея само в почивни дни, когато не винаги е отворено. Цените на входните билети не са високи за българските условия; всички музеи предлагат отстъпки за различни специални групи гости. Фактът, че повечето регионални исторически музеи обитават исторически сгради носи предизвикателство по отношение осигуряването на възможност за посещение на хора със специални нужди. Видно е, че музеите полагат усилия да подобрят достъпността, но това не винаги е възможно физически.

Има какво да се желае по отношение на посетителската информация вътре в самия музей като карта на залите, указателни табели, препоръчителен ред на разглеждане и т.н. Всички регионални музеи имат собствени уеб-сайтове, част от тях дублирани на английски език. Сайтовете съдържат най-необходимата информация като адрес, работно време, цени, данни за контакт, какви експозиции има музеят и съобщения за различни събития, изложби, публикации и т.н. Въпреки, че публикуваната информация в някои от страниците трябва да се разшири, като цяло може да се обобщи, че абсолютно задължителният минимум базови данни са налични. Масов проблем е дизайнът на сайтовете. Както самият музей, така и сайтът трябва да бъде приветлив и привлекателен; не бива да се допускат нефункциониращи секции или очевидно остаряла информация. РИМ имат активни профили във Фейсбук, където новините са по-актуални. Минимален брой поддържат профили и в други социални медии.

По отношение на *музейните експозиции*, общ проблем е неадекватното законодателство, което поставя несъобразени изисквания към промяната и/или разработването на нови постоянни

експозиции. Това принуждава повечето музеи изобщо да не се захващат с процеса, а да търсят алтернативни решения. В резултат постоянните експозиции масово са остарели (физически и морално), недобре поддържани, лошо осветени, дори със стария социалистически дизайн и лошо качество на фото-материалите. Правят се опити да се осъвременят дизайнът, и както се вижда от първите успешни примери, това е възможно; дори е възможно чрез дизайнерски решения да се въведат известни интерактивни и интерпретативни елементи. Не бива да се допуска оставянето на анонсите и обяснителните текстове в експозициите само на български език.

Това, което българските музеи не успяват да постигнат в постоянните си експозиции, повечето се стремят да компенсират във временни изложби. Често срещан е случаят, в който временните изложби отново следват традиционни модели на експониране; в същото време има вече достатъчно примери на прилагане на съвременни подходи – в дизайн, интерактивност и използване на инструментите на интерпретацията на наследството. Виртуалното експониране е широко застъпено сред регионалните исторически музеи, под формата на виртуални музейни разходки, сканирани експонати и по-рядко цели завършени изложби. Виртуалната реалност също навлиза в музейната практика – предимно по проекти, тъй като и техниката, и програмирането все още са доста скъпи.

Всички музеи предлагат екскурзоводски беседи към експозициите си като основна *услуга за посетителите*. Има музеи, където беседите не са променяни с години – това обикновено са случаите на стандартизирани беседи към отдавна правени постоянни експозиции. В тези случаи зависи изцяло от личността и най-вече мотивацията на екскурзовода да предостави по-добра услуга за посетителя. Сравнително малка част от музеите предлагат и специални беседи за гости със специализирани интереси. Тези беседи обикновено са по-подробни в посоката, която интересува публиката,

рядко включват интерпретация. В общия случай се предлагат на български и поне един чужд език (обичайно английски). Аудио-гайдовете все още са рядкост.

Всички музеи имат образователни програми за деца, при това разработвани от години. Програмите като цяло са атрактивни, иновативни, често интерпретативни и практически подготвени по всички съвременни очаквания и изисквания на образователния туризъм. Проблемът е, че тези специални програми са насочени към ограничен брой целеви групи и посетителите в извън-училищна възраст са практически изключени от това удовлетворително преживяване.

Стандартният „пакет“ от музейни услуги включва още наем на музейни помещения за външни прояви, предоставяне на материали от фондовете за изложби и заснемане и други подобни. В определени случаи се предлагат турове из съответния град, но не под формата на туристическа услуга – обявена, организирана, заплатена – а като виртуално предложение към ползвателите да се разходят сами следвайки очертано трасе, или по определени изолирани поводи – еднократно с водач от музея. Реалните екскурзоводски услуги извън музея са рядкост.

Всички музеи предлагат продажба на свои и външни издания и сувенири в музеен магазин или най-малкото щанд. Част от тях са подготвили електронни магазини на уеб-сайтовете, но не всички функционират. Стандартният асортимент включва всички музейни публикации, много от които не представляват посетителски интерес, а други са издадени още по време на социализма. Похвално е, че предлагането постоянно се разнообразява и обновява, включително чрез работа с партньори – производители на сувенири. Регионалните исторически музеи в България не разполагат със собствени заведения, в които да се предлагат напитки и храни. Според самите тях основният проблем е отново законодателен, въпреки че съществуват

начини той да бъде решен. Някои от музеите се стараят да осигурят поне вендинг-машини за кафе и вода.

Всички музеи организират различни *прояви*, следва да се отбележи, че по-малко от 1/5 от тях имат публикувани Културни програми на уеб-сайтовете си. С най-голяма честота и традиции са отбелязванията на важни за музея (за неговата територия, местното наследство) дати като годишнини от раждането на местни важни личности или от важни исторически събития като въстания, битки и т.н. Те като цяло нямат туристическа стойност, а по традиционния начин, по който се провеждат, не събуждат голям интерес и у широката местна общественост. Има примери, в които музеите си партнират например с клубове на ре-енактори, за да пресъздадат бойни действия, или парад на знамената и други сцени във връзка с тези годишнини, и този подход засилва интереса към събитието.

Втори по честота са музейните чествания на празници, непряко свързани с дейността на музея – Празници на града или общината, национални празници като Коледа, Великден и т.н. Като правило те се отбелязват по по-интересен начин – правят се обредни трапези за Коледа, боядисват се яйца за Великден, вият се венци от билки за Еньовден, пресъздават се обичаи, песни и приказки.

Образователните прояви също са широко застъпени в музейните календари от дейности. Има много примери в тази посока – детски археологически школи, ателиета и арт-работилници, изучаване на древноримски игри, уроци по родолюбие с ре-енактори възрожденци и т.н. Тези прояви се организират старателно, с висок професионализъм, ентузиазъм и въображение; жалко е, че се ограничават до малки целеви групи.

Проявите, организирани от музеите за *туристи* са малко на брой. Това са фестивали като „Средновековен Търновград“ във Велико Търново, „Слънцето на Тодорка“ в с. Оходен, Врачанско или Белите нощи в Разград. Регионалните исторически музеи в България имат изключителен потенциал за организиране на успешни

туристически прояви, който е в голяма степен неоползотворен. Изключение правят програмите за Европейската нощ на музеите.

Редно е да се обърне внимание и на връзката на регионалните исторически музеи и **интерпретацията на наследството**. В много случаи експертите прилагат принципите на интерпретацията в своята работа интуитивно, макар че някои са преминавали съответни обучения. Може да се обобщи, че прилагането на интерпретацията в българските музеи към момента не е системно и няма характер на стратегически подход за развитие на музея като обект на културния туризъм.

На **местното ниво на проучване**, на територията на град (община) Благоевград, във фокуса на настоящото изследване беше поставен Регионалният исторически музей<sup>69</sup>. Бяха проведени дълбочинни интервюта с Главния уредник „Експозиционна дейност“, с експерта-археолог „Праистория“ (към момента на завършване на настоящия труд вече пенсиониран) и външен експерт-партньор на музея. Въпросите в проведените интервюта бяха разделени в две групи: (1) позициониране на РИМ – Благоевград като туристически обект към настоящия момент, и (2) стратегически възможности за по-нататъшно развитие / ревитализация на музея като културно-туристически обект.

От интервютата е видно, че РИМ – Благоевград е активен от много години в сфери, свързани с туризма като цяло и в частност културния туризъм, като инициатор или като партньор на други организации и институции, в т.ч. сдружение Пирински туристически форум, дирекциите на НП „Рила“, ПП „Рилски манастир“ и „Беласица“, Община Благоевград, ЮЗУ „Неофит Рилски“ и др. Като примери са посочени Детският кът в музея, базиран на интерпретацията на наследството; макетът на картата на България, върху който се провеждат интерактивни занимания с деца; една от първите в България стаи за увеличена реалност и други. Неотдавна в

---

<sup>69</sup> РИМ – Благоевград - <https://museumbld.com/>

РИМ са осъвременени части и от постоянната, и от временните експозиции, чрез нов дизайн и добавяне на интерактивни елементи.

Списъкът от услуги, предлагани от РИМ за посетителите, включва общи и специализирани беседи на български и английски език; програми за деца в Детския кът, но също и Уроци по родолюбие, програми „Зелени приключения в музея“, конкурси, гостувания с презентации по училищата и други. Проявите, организирани от музея, могат да се групират в чествания на годишнини като тази от освобождението на Благоевград и на национални празници, поддържане на традиции като Еньовден в музея или работилници за Коледа, откриване на изложби в широк тематичен спектър, представяне на книги, лекции и презентации по интересни теми като българската шевица например. Организират се богати програми за Нощта на музеите, както и за Нощта на прилепите, посрещат се гости като терариумни изложби. За децата се провежда Лятна школа вече повече от 20 години, както и творчески ателиета, честване на Рождения ден на Национален парк „Рила“ и т.н.

Като силни страни на РИМ – Благоевград в качеството му на туристически обект, респондентите сочат на първо място богатите музейни фондове и самата музейна сграда като обект на социалистическото наследство. В музея работят качествени експерти с широки познания в съответните области на експертиза, които освен това са обучени по интерпретация, работа с публики и други важни теми. Не на последно място РИМ има доста натрупан опит в партньорство с различни организации и институции, включително за развитие на туризма. В обобщение на основните проблеми и предизвикателства пред развитието на музея като туристически обект, респондентите споменават прекалената бюрокрация, която спъва работата на служителите и влияе негативно на тяхната мотивация; липсата на адекватно законодателство по отношение на музеите в България; недостигащите бюджети; общото възприемане на музеите като места, не-интересни за посещение, както и общата музейна



конюнктура, в която дори ентусиазираните и мотивирани музейни експерти бързо могат да загубят желание за работа и креативност.

Във връзка с втората група въпроси относно стратегическите възможности за развитие, и тримата респонденти споделят, че РИМ – Благоевград няма официално изработен стратегически план или програма за развитие на туризма. При поддръждане на необходимите стъпки по отношение на туризма по важност, на първо място се поставя развитието на човешкия ресурс – от мениджърските умения на директора и създаването на специално звено за развитие на туризма, до мотивиране и стимулиране на музейните служители като цяло. Като следващи стъпки, респондентите посочват необходимостта от по-добра реклама на самия музей и на мероприятията, които се организират в него; ефективна координация със звената нагоре по йерархичната верига като Министерство на културата и провеждане на реално стратегическо планиране; подобряване качеството на новите изложби, които се организират, както и на провежданите събития, а също и непрекъснато разширяване диапазона на дейности и търсене на нови форми за посетителски услуги като например тематични маршрути или провеждане на класически концерти, които ще оползотворят добрата акустика в музейните зали.

Обсъждайки подходящия стратегически подход за туристическото развитие на музея и неговата ревитализация като туристически обект, отново тримата респонденти са единодушни, че акцентът трябва да е върху туристическата услуга. Стремешът трябва да е да се извлече максимумът от наличните условия и ресурси, за да се постигне възможно повече с това, което е дадено в момента. Осигуряването на минимален стандарт на комфорт и добро състояние на материалната база са част от гостоприемството на музея, но модернизиранията база сама по себе си не е катализатор за развитие на туризма. Отчита се възможната роля на интерпретацията за туристическото развитие на музея и че това е причината от толкова години да се правят опити за нейното въвеждане.

***Експериментът по прилагане на инструментариума на интерпретацията на наследството*** беше осъществен в РИМ – Благоевград съгласно плана, описан по-горе. След представяне на интерпретативната експозиция „Планирай своето Задгробие“ пред трите целеви групи, беше проведено анкетно проучване за отчитане на резултатите. В анкетата с целева група 1 – музейни експерти – се включиха 18 респондента. Може да се приеме, че нетрадиционното представяне на музейни експонати със средствата на интерпретацията се приема за успешно от експертите, тъй като 89% го одобряват. 15 от 18 участника намират новата изложба за смислена, макар двама да не се вълнуват лично от тази тематика; в същото време 17 от 18 са заинтригувани, а у 11 представеното е предизвикало размисъл. 89% намират изложбата за забавна; колебанието у останалите може да се дължи на тематиката – смърт, погребение, задгробен живот. За 2/3 от участниците новото предложение е интересно. Отговорите са по-диспергирани при въпросите, касаещи не толкова прекия резултат, колкото ефекта от прилагането на интерпретацията, а именно дали фактът, че публиката е установила връзка с експонираното наследство би довел до промяна на нагласи, отношение и дори поведение. Половината от респондентите са категорични, че представената изложба може да провокира по-високо оценяване на културното наследство и е в състояние да привлече вниманието на повече хора; 72% смятат, че подобни изложби ще повишат посещаемостта на музеите. 14 от 18те участници биха посетили изложбата по препоръка от свой приятел и са готови на свой ред да я препоръчат.

От страна на втората целева група участници в експеримента - студенти от Югозападния университет „Неофит Рилски“, бяха попълнени 24 въпросника за оценка, като тук е направено и сравнение с традиционната експозиция на надгробните стели в РИМ - Благоевград. Одобрението на експозицията определено е по-високо при интерпретативната изложба – 75% срещу 38% пълно одобрение, макар че е учудващо колко високи оценки студентите изобщо са дали

на традиционната. Възможно е това да се дължи на факта, споделен в лични разговори преди и след експеримента, че много от тях за първи път влизат в музея и може би всичко им е интересно. В същото време, спрямо интерпретативната изложба няма изобщо показано неодобрение, докато към традиционната има. Респондентите намират по-голям смисъл в интерпретативната изложба – общо 92%, отколкото в традиционната – общо 67%, като за 60% от всички участници връзката е лична. Новата изложба е успяла да събуди любопитството у почти всички респонденти, докато традиционната – при около половината. Не всички са отишли още една стъпка напред и са се замислили по представената тематика. Направили са го 79% по отношение на новата изложба и близо 50% по отношение на традиционната. Единственият въпрос, по който респондентите са единодушни, е че интерпретативната експозиция е била много забавна за тях. Това може да се счита за сериозен успех, тъй като е много трудно да се „олекотят“ чувствителни теми като смъртта, дори когато са универсални понятия. Изненадващо е, че 30% са отговорили, че намират и традиционната експозиция за напълно забавна.

Отговорите на въпроса дали участниците намират изложбата за интересна ясно показват разликата между интерпретирана и не-интерпретирана фактологическа информация. Тематиката, която се представя чрез надгробните паметници е практически една и съща, но докато по традиционния начин на експониране мненията на респондентите варират из цялата гама възможни отговори, интерпретацията е успяла да елиминира липсата на интерес у младите хора. Сходен брой участници при двете изложби твърдят, че са в състояние да оценят по-добре културното наследство. Може това да означава, че дори самото влизане в музей за първи път е в състояние да промени отношението на младите хора към тяхното наследство. 63% от участниците са категорично убедени, че интерпретативната експозиция би направила музея по-интересно място за посещение; 29% смятат, че това е много вероятно. За разлика от това, при

традиционната експозиция само 8% са убедени в способността ѝ да направи музея по-привлекателен за посещение, а 42% смятат това за вероятност. Близко 90% от респондентите биха отишли в музея да видят интерпретативната експозиция, ако чуят за нея от други хора. По отношение на традиционната изложба, повече от половината или категорично няма да отидат да я видят, или няма да са сигурни искат ли или не искат. Ситуацията е сходна при въпроса дали участниците биха препоръчали изложбата на свои приятели.

От третата група участници в експеримента - ученици от Седмо ОУ „Кузман Шапкарев“ в Благоевград бяха получени 10 отговора, също при сравняване на „старата“ и „новата“ експозиции. Това е единствената група участници в експеримента, която оценява почти еднакво високо и традиционната, и интерпретативната експозиция, като процентът категорично одобрение е дори по-висок при традиционната. Най-простото обяснение е, че интерпретацията на наследството не прави по-различно впечатление на учениците от началния курс; следва да се има предвид обаче, че точно тази група респонденти идват често в музея, водени от класния си ръководител, и участват в различни инициативи. Трябва да се приеме за възможно те да свързват музея с приятни, интересни и смислени емоции, и да приемат позитивно всичко, което им се предлага там. Друго възможно обяснение е, че точно този начин на интерпретация на избраната тематика не е подходящ за възрастовата група. Участниците са единодушни само по два въпроса – че интерпретативната изложба би привлякла повече хора в музея и че биха я препоръчали на приятел (100% срещу 60% за традиционната).

В резултат от проведения в рамките на настоящото изследване експеримент по прилагане на интерпретацията на наследството към българския музей, могат да се направят някои важни изводи. Първият е, че българските публики не са по-различни от тези в други страни и реагират положително на преживяването, което предлага интерпретацията. Вторият важен извод е, че музейните експерти

демонстрират одобрение и разбиране към този подход и практически са готови да го прилагат, ако се изпълнят някои съпътстващи условия, най-вече промени в музейната среда. На трето място, експериментът доказва, че интерпретацията на наследството „работи“ във всякакви пространства, по всяко време, с всякакви теми и с всякакви публики – стига да е планирана правилно.

В последната част на Трета глава от дисертационния труд, на база получените от изследванията резултати, са формулирани ***стратегически препоръки за ревитализация*** на РИМ – Благоевград на пазара на културния туризъм в България. Препоръчаните мерки се основават на интерпретацията на наследството като универсален стратегически подход за пазарна реализация на музея.

Едната група мерки са ориентирани към музейните експозиции. По отношение на *постоянните експозиции*, се препоръчва да се започне с частично обновяване на експозициите в рамките на нормативно допустимото. Частичното обновяване може да включва подмяна на текстовете в изложбите с интерпретирана информация по съответните теми и пренареждане на експонатите в съответствие с интерпретативните истории, които ще се разказват; добавяне към експозициите на индивидуални интерпретативни модули за ангажиране на публиката; разработване на интерпретативни аудио-сценарии към експозициите; подготовка на интерпретативни селф-гайд материали (на хартия или електронни; частичен редизайн, където и доколкото е възможен, с оглед постигане на съответствие с интерпретативните сценарии.

При *временните експозиции* препоръката е да бъдат планирани и изпълнени, използвайки изцяло средствата на интерпретацията. Пример за такава изложба би могъл да бъде: „Вкаменените герои на социализма“, който да разкаже историята на паметниците, издигнати в града в социалистическия период. *Дигитализацията* е процес, който е препоръчително да се приложи към музейните експозиции, съвместно

с методите на интерпретацията на наследството, за осигуряване на многопластови преживявания за посетителите.

Друга група препоръчани мерки са насочени към разработването на набор от атрактивни туристически услуги, базирани на инструментариума на интерпретацията на наследството. Един от първите приоритети е разработването на *интерпретативни беседи* към експозициите в РИМ – Благоевград и подмяна на сегашните, които по същество представляват учебна литература. *Интерпретативните занимания* за посетителите трябва да се надградят за други целеви групи освен детските и да се разширят с помощта на инструментариума на интерпретацията. Належаща е необходимостта от по-добро предлагане на прилежащия Възрожденски квартал „Вароша“ чрез *интерпретативни маршрути*. РИМ – Благоевград следва да фокусира усилията си и върху организиране на *туристически прояви*. Използвайки инструментите на интерпретацията, могат да се обогатят проявите за честване на празници от народния календар, важни исторически дати и др.

Дисертационният труд включва и предложена ***Рамка за създаване на стратегия за ревитализация на музеите в България***. Тя също е базирана на принципите и инструментите на интерпретацията на наследството, което я прави универсална.

Предложената структура на Стратегията включва:

**Първа част: Обобщение на настоящата ситуация по отношение на музея и пазара на културния туризъм**

**А. Обобщение на факторите на вътрешната среда**

**1. Материално-техническа база**

*Музейна сграда / сгради* – със своята собствена история като исторически паметници; архитектурно-художествени особености; значимост.

*Външни пространства* – дворове, градини, входни площадки и пр., които могат да се включат в предоставянето на туристически услуги.

*Вътрешни пространства* – зали, коридори, фойета, стълбища, площадки, където могат да се реализират различни дейности в рамките на туристическите услуги.

*Музеен инвентар* – витрини от всякакъв вид, но най-вече по-съвременни; подиуми, табла и пр., които ще дадат възможност за по-раздвижено експониране.

*Обекти на открито* – крепости, археологически обекти – подходящи за организиране на интерпретативни маршрути, занимания, прояви.

## 2. Музейни фондове / колекции

*Тематични групи* – които могат да се оформят в интересни теми за интерпретация.

*„Харизматични“ обекти* – които се открояват сред останалите артефакти по външни белези, история или значимост.

## 3. Експозиции

*Постоянни* – те са основната „суровина“ за работа в музея и сърцевината на туристическото предлагане. Състояние на постоянните експозиции.

*Временни* – какви готови експозиции има във фондовете, които могат да се използват, изцяло или части от тях, за нови дейности?

*Виртуални* – дигитализираното съдържание е ресурс с големи възможности при сглобяването на туристически продукт.

## 4. Предлагани към момента услуги за посетителите

*Беседи* – обзорни, специализирани, на различни езици. Те са част от сърцевинния ресурс на музея, тъй като съпътстват експозициите.

*Аудио-гайд* – в какъв вид е достъпен, каква информация съдържа.

*Дигитални продукти* – AR / VR, други електронни услуги, под каква форма могат да се ползват.

*Туристически маршрути* – реално сглобени маршрути, с начална точка, трасе и крайна точка, които посетителите могат да изминат сами или с водач / екскурзовод от музея.

*Занимания* – такива, които реално се предлагат от музея, а не които „могат да бъдат организирани“.

*Магазин* – наличие на музейен магазин или щанд, обобщено описание на предлагания асортимент.

#### 5. Организирани от музея прояви

*Прояви с туристическа насоченост* – фестивали, специални празници, отбелязвани в музея, летни детски школи и археологически училища, творчески ателиета и занаятчийски работилници.

#### 6. Информационно осигуряване и маркетинг

*Информационно осигуряване за целите на туризма* – указателни табели, инфо табла, афиши за музея из населеното място; информационни материали за музея и предлаганите услуги; предоставяне на електронна информация чрез уеб-сайт / други източници.

*Туристически маркетинг* – традиционен и е-маркетинг. Тук се включват елементи от маркетинговия микс като ценова политика и осигуряване на достъпност; пазарно позициониране и брандинг; рекламни мерки.

#### 7. Човешки ресурси

*Музейни работници* – членовете на музейния екип, които са подготвени и/или следва да се подготвят да посрещат посетители.

*Партньори* – организации, институции, бизнеси и физически лица, с които работи музеят и това има връзка с туризма.



## **Б. Обобщение на факторите на външната среда**

### **1. Състояние на (културния) туризъм в дестинацията**

*Видове туризъм, които се развиват* – зимен ски туризъм, летен морски, планински пешеходен, сити турове и т.н.

*Състояние на културния туризъм* – фактор ли е за дестинацията; има ли утвърдени културно-туристически обекти в близост, с които може да се направи комбинация.

*Посещаемост на дестинацията към момента* – доколкото е възможно да се получат данни.

### **2. Ключови актьори**

*Списъкът* вероятно ще дублира частично описаните по-горе партньори на музея, но тук идеята е да се постигне пълна картина на заинтересованите страни, които могат да станат бъдещи партньори на музея в развитието на туризма.

**Втора част: Стратегическа визия и цели, мерки за постигането им**

## **А. Стратегическа визия и цели**

*Визия (в избрания времеви хоризонт)* – следва да формулира желаното състояние, към което да е ориентирана управленската и организационна активност в края на този период.

*Основна стратегическа цел* – към какво трябва да се стреми музеят, за да се изпълни желаната визия. Пример: „Ревитализация на музея като обект на (културния) туризъм.“

*Подцели* – могат да се разглеждат още като задачи, които трябва да изпълни музеят за постигането на основната стратегическа цел.

## **Б. Мерки за постигане на целите**

**1. Прилагане на инструментите на интерпретацията на наследството към всички музейни експозиции.**

### **Мярка 1.1. Обновяване на постоянните експозиции**

Първият приложим похват е *осъвременяването на дизайна* – пълно или частично. Възможностите са много, например: промяна на цветовата палитра; пренареждане на експонатите в различни ракурси и перспективи; преформатиране на всички текстове; разпечатване на качествени изображения; промяна на осветеността. Промените в дизайна е добре да се правят в синхрон с прилагането на *инструментите на интерпретацията* - стори-телинг за отделни или групи експонати; използване на сравнения, метафори, диспропорции в размерите, промяна на гледните точки и т.н.; въвличане на посетителите чрез прости техники и похвати.

#### Мярка 1.2. Създаване на интерпретативни временни експозиции

Всичко, казано за постоянните експозиции по-горе важи и за временните, с това ценно допълнение, че временната експозиция може да се планира изцяло като интерпретативна още при създаването си. В този случай всяка експозиция ще разказва цялостна история, конструирана около избрано послание към публиката.

#### Мярка 1.3. Създаване на експозиции от посетителите

Модерният музей, който се стреми да е успешен като туристически обект и да създава преживявания за своите посетители, може да спечели много от създаването на креативни пространства за гостите. Например да подредят по свое усмотрение (части от) изложба с реплики на реални артефакти от музейните фондове. Да селектират информация и да подготвят текстове към нея. Да дадат идеи за дизайна. Възможностите са безкрайни.

### **2. Разработване на набор от атрактивни туристически услуги, базирани на интерпретацията на наследството.**

#### Мярка 2.1. Разработване на интерпретативни беседи

Осъвременяването на беседите със средствата на интерпретацията ще създаде качествена туристическа услуга. При

невъзможност за осигуряване на интерпретатор на място, той може да бъде заместен от хартиен селф-гайд или мобилно устройство.

#### Мярка 2.2. Разработване на интерпретативни занимания

Необходимо да се разработят занимания и за други целеви групи гости освен децата и те да се структурират като посетителски услуги със съответната цена. Примери за подходящи интерпретативни занимания в музея: пресъздаване на различни традиционни практики и ритуали с участие на публиката; кратки хоби-курсове по изкуства или занаяти; демонстрации на традиционна кухня с дегустации и участие на публиката; игри тип „търсене на съкровища“ и др.

#### Мярка 2.3. Разработване на интерпретативни маршрути

Подходящо е да се предлагат за свързване на различните музейни обекти на дадено място, за обиколка на музеен обект на открито или за обогатяване на преживяването в дестинацията.

#### Мярка 2.4. Разработване на интерпретативни туристически прояви

Организирането на туристическа проява се подчинява на малко по-различни правила от просто честването на даден празник. Като начало, центъра е преживяването за посетителя, неговото удобство и забавление и след това са всички останали съображения.

### **3. Осъществяване на целенасочен и професионален маркетинг, интегрирайки принципите на интерпретацията на наследството.**

#### Мярка 3.1. Управление на посетителите

Като минимум е необходимо да се идентифицират целевите групи клиенти и да се планират мерки за тяхната удовлетвореност.

#### Мярка 3.2. Брандинг-подход

В тази част на Стратегията, музеят следва да избере да се брандира като туристически обект. Привичното му място е като обект на културния туризъм, но разбира се екипът може да реши и друго.

### Мярка 3.3. Ценова политика

Както и брандингът, и ценовата политика е част от маркетинговия микс. Музеят следва да вземе решение относно ценовите равнища за различните целеви групи посетители, отстъпки по различни поводи, безплатни дни и т.н.

### Мярка 3.4. PR и рекламни мерки

*Печатни материали* – издаване и разпространение на рекламни брошури, дипляни, флаери, албуми, каталози за музея, детски книжки, плакати, пощенски картички и други.

*Сувенири* – част от печатните материали са и сувенири, но гамата на асортимента може да бъде много по-широка. Препоръчително е да има избор от скъпи и ценни сувенири и по-малки и достъпни за по-широк кръг потребители.

*Участие в туристически изложения* – в България подходящи са две изложения: „Ваканция“ в София и „Културен туризъм“ във Велико Търново. Участието в изложения извън страната обикновено не е посилно за единични туристически обекти.

*Работа с туроператори* – постепенно фирмите се преориентират и започват да предлагат индивидуални бутикови програми за малки групи клиенти. Тук е нишата на музеите с новите им интерпретативни оферти.

*Опознавателни събития за журналисти и инфлуенсъри* – организиране на специални събития с тяхно участие, осигуряване на обратна връзка под формата на публикации и излъчвания.

*Уеб-сайт* – за да изпълняват маркетингови функции, уеб-сайтовете трябва да имат съвременен, привлекателен дизайн, да са лесни за ползване и навигация; да съдържат поне минимално необходимата туристическа информация и да не са претрупани с друг вид данни, които не интересуват потребителите. Недопустимо е да има остаряла информация и неработещи секции.

*Социални мрежи* – Фейсбук е най-популярната социална мрежа в България; но не бива да се пренебрегват и Инстаграм и ТикТок, както и YouTube. Съдържанието трябва да е атрактивно и музеите могат да работят широко с партньори в тази връзка.

*Реклама по пощата* – традиционният метод за разпращане на рекламни материали по пощенските кутии на жителите на определени населени места / региони днес се комбинира с имейл-маркетинга, или разпращане на маркетингови мейли по електронните пощи на целеви групи потребители.

*Директна реклама* – това са рекламите, публикувани в печатни издания, излъчени по радио и телевизия, а напоследък и качени в подходящи уеб-сайтове и платформи в Интернет.

#### **4. Повишаване на приветливостта на музея за различни целеви групи посетители.**

##### **Мярка 4.1. Повишаване на общото гостоприемство**

Мерките за повишаване на общото гостоприемство в музея трябва да включват ясни послания за „Добре дошли“ на всички подстъпи и на всички нива на обслужване на посетителите.

##### **Мярка 4.2. Подобрения в инфраструктурата и материалната база**

Болшинството български музеи имат сериозни дефицити по отношение поддържката на материалната база. Тук е мястото в своята туристическа стратегия музеите да приоритизират нуждите си в тази посока.

#### **В. Оперативен план за изпълнение на Стратегията**

За да не остане една стратегия само „на хартия“, в края е необходимо да се разработи Оперативен план за нейното изпълнение, който да предвиди необходимите ресурси – материални, човешки, времеви и финансови.

#### IV. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Настоящият дисертационен труд доказва хипотезата, че интерпретацията на наследството е универсална стратегия, която музеите в глобален аспект и в частност в България биха могли да използват, за да ревитализират своята роля на пазара на културния туризъм.

За целта е направен преглед на литературните източници, свързани с тази тематика, и оценка на наличностите и липсите в научното познание на настоящия етап. Формулирани са изследователски цели и задачи и са подбрани подходящи изследователски методи за тяхното постигане. Избрани са обектите на изследване на няколко териториални нива – международно, национално, регионално и местно. Направен е преглед на теоретичните постановки по отношение на интерпретацията на наследството и практическите приложения на ползваните от нея инструменти в музеите.

Проучени са над 70 музея от 16 държави, 5 национални български музея и 26 Регионални исторически музея в България. Описани са шест международни казуса, които илюстрират шест различни стратегически подхода към успешната реализация на музеите на пазара на културния туризъм. Описани са и два казуса измежду националните музеи в България. Извършена е сравнителна оценка на 24 регионални исторически музея в България по пет предварително зададени теми. Проведени са дълбочинни интервюта с експерти от РИМ – Благоевград за оценка на ролята и мястото на музея на местно ниво. Резултатите от тази част на проучването са систематизирани, обобщени и анализирани. Изведено е заключението, че те подкрепят формулираната научна теза по отношение на интерпретацията на наследството.

Във втората част на изследването е конструиран и проведен експеримент по прилагане на инструментите на интерпретацията към конкретна съществуваща експозиция в РИМ – Благоевград. Извършен

е дизайн на алтернативна интерпретативна експозиция с тема „Планирай своето Задгробие“, прототипиран е макет на експозицията и той е тестван с три различни целеви аудитории: музейни експерти, студенти и ученици. За отчитане на резултатите и ефекта от експеримента е проведено анкетно проучване сред участниците. И тук е изведено заключението, че проведеният експеримент подкрепя формулираната научна теза на настоящото изследване.

Въз основа на получените резултати при проучванията са формулирани стратегически насоки към РИМ – Благоевград, които да подпомогнат неговата ревитализация на пазара на културния туризъм чрез използване на методите и инструментите на интерпретацията на наследството. С цел максимизиране на практическия ефект от научно-изследователската дейност е подготвена и рамка на Стратегия за ревитализация на музея като обект на културния туризъм, която е приложима за всички музеи на всички нива на управление.

Музеите имат всички предпоставки за успешна реализация на пазара на културния туризъм. Те са съкровищници на ценно културно и историческо наследство; разполагат с експерти, които са в позиция да представят съответното наследство, а също и с партньорски мрежи – източник на подкрепа и допълнителни ресурси. В същото време пазарните позиции на музеите като туристически обекти не са на необходимото ниво. Причините за това са многоспектърни и могат да варират от неадекватно законодателство до неблагоприятна пазарна конюнктура. Допълнително усложнение е фактът, че това се случва на фона на бързо променящото се общество, включително промени в консумацията на култура и пътувания.

За да може музеят да заеме съответстващото му място на пазара на културния туризъм, е необходимо да се подбере правилният стратегически подход и да се планират конкретни мерки и действия спрямо него. Интерпретацията на наследството е универсален подход, който ще отговори на нуждите на музеите по отношение на туризма и

ще им помогне да се впишат в бързо променящата се реалност на новото време.

Постигнатите резултати от разработването на дисертационния труд, са апробирани. Части от изследването в специализирани научни списания и са представени на научни форуми. Отсъствието на достатъчно изследвания за интерпретацията на наследството в България придава на дисертационния труд теоретико-приложен характер.



## V. СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Дисертационният труд включва научни и приложни резултати, които дават универсален принос към работата на музеите във връзка с тяхното естествено място и роля като обекти на културния туризъм.

1. Систематизирано е научното познание по отношение на културния туризъм и музеите като специфични обекти, и е допълнено с изследване на връзката между тях.

2. Проучени са различни стратегически подходи за ревитализация на музеите на пазара на културния туризъм, включително по отношение на постоянните и временни експозиции, общото гостоприемство и услугите за посетители.

3. Въведено е понятието интерпретация на наследството във връзка с адаптацията на музеите към новите реалности в туризма като цяло и в частност в културния туризъм, и е изследвана нейната приложимост и значение на различни нива и в различни условия.

4. Формулирани са насоки и препоръки за ревитализация на музея на пазара на културния туризъм, на базата на избран моделен музей и при прилагане на инструментариума на интерпретацията на наследството.

5. Концептуализирана е рамка за изготвяне на Стратегия за ревитализация на музеите в България, която е базирана на интерпретацията на наследството като универсален подход и е приложима към всички музеи.

## VI. ПУБЛИКАЦИИ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Stankova, M., Markovska, S., Interpretation as an Opportunity for Re-transformation of Museums – a Showcase from Bulgaria, In: Tourism & Hospitality Industry 2022, Congress Proceedings, pp. 295-305, <https://doi.org/10.20867/thi.36.19>

2. Станкова, М., Марковска, С., Бъдещето на научната периодика в българските музеи – научно-приложният аспект, В: Orbis Linguarum, Vol. 19 (2), 2021, pp. 120-126, <https://doi.org/10.37708/ezs.swu.bg.v19i2.15>

3. Проф. д-р Мария Станкова, докторант Симана Марковска, Дигитални инструменти за обучение в областта на туризма и устойчивото развитие, В: Кадрите в туризма – предизвикателства и перспективи, ФИЛ – Варна, 2022, стр. 101-112, ISBN: 978-954-9741-49-0

4. Markovska, S., Heritage Interpretation as a Tool for Blending Nature and Culture for a More Diverse and Attractive Tourism Product, In: Entrepreneurship, Vol. VIII (1), 2020, pp. 125-134, ISSN: 1314-9598; 2367-7597

5. Марковска, С., Експериментален подход за рестарт на туризма в музея в условия на криза, В: Пирински книжовни листи, бр. XIII, 2022, ЧВУ Колеж по туризъм – Благоевград, стр. 110-115, ISSN: 2815-4541

**SOUTHWEST UNIVERSITY OF NEOFIT RILSKY  
BLAGOEVGRAD**

---

**Faculty of Economics  
Tourism Department**

**Simana Zdravkova Markovska**

**STRATEGIES FOR THE REVITALIZATION OF  
MUSEUMS AS CULTURAL TOURISM SITES**

**ABSTRACT**

From a dissertation for the education and scientific level of PhD  
Program: Economics and Management of Tourism  
Professional field: 3.9 Tourism

**Mentor:**  
Prof. Dr. Maria Stankova

**BLAGOEVGRAD  
2025**

*The dissertation is prepared by a candidate under the standard form of education in the Tourism Department of the Faculty of Economics of the SWU of Neofit Rilsky – Blagoevgrad, as per Order No. 214 / 31.01.2020 of the Rector of the University.*

# Contents

- I. GENERAL CHARACTERISTICS OF THE DISSERTATION ..... 4**
  - 1. Theme’s actuality.....4*
  - 2. Purpose of the research and scientific hypothesis .....7*
  - 3. Object and subject of the study .....9*
  - 4. Research methodology.....9*
  - 5. Study limitations .....10*
  - 6. Scientific novelty and relevance .....10*
- II. STRUCTURE AND CONTENTS OF THE DISSERTATION ..... 11**
  - 1. Structure of the dissertation.....11*
  - 2. Contents of the dissertation .....11*
- III. SYNTHESIZED PRESENTATION OF THE DISSERTATION ..... 12**
- IV. CONCLUSION..... 48**
- V. REFERENCE TO THE CONTRIBUTIONS OF THE DISSERTATION ..... 50**
- VI. PUBLICATIONS RELATED TO THE DISSERTATION ..... 51**

## I. GENERAL CHARACTERISTICS OF THE DISSERTATION

### 1. *Theme's actuality*

The beginning of the New Millennium brings additional aspects to the development of cultural tourism<sup>1</sup>. The demand for performing culture is increasing compared to static culture; it is a demand for a culture that not only shows and tells, but also recreates. The potential of creative industries to attract new audiences and increase the value of tourism is being explored. There is increased interest in intangible cultural heritage, local gastronomy and lifestyle, as well as in different types of cultural events. There is also the introduction of new means and methods for communicating culture, defined by Tribe<sup>2</sup> as "new curatorial systems" – mediating methods for perceiving culture in new ways that contribute to the tourist experience.

With the changed consumer models, in the new realities of the cultural tourism market, new roles are being sought for traditional participants, including museums. Considering that the museum, according to the current definition of the International Council of Museums - ICOM<sup>3</sup>, is "a not-for-profit, permanent institution in the service of society that researches, collects, conserves, interprets and exhibits tangible and intangible heritage...", and according to Bulgarian legislation (according to the Cultural Heritage Act<sup>4</sup>) is "a cultural and scientific organization that searches for, studies, preserves and presents cultural values, natural specimens and anthropological remains for cognitive, educational and aesthetic purposes", its touristic connection should be sought out. Because, from the two official definitions, the impression remains that tourism as a functional orientation in the activities of museums is not present, except indirectly, which as a consequence does not engage museum workers with

---

<sup>1</sup> Richards, G., *Rethinking Cultural Tourism*, Edward Elgar, 2021

<sup>2</sup> Tribe, J. The art of tourism. In: *Annals of Tourism Research*, 35(4), pp. 924–944, 2008

<sup>3</sup> ICOM Definition of Museums - <https://icom.museum/en/>

<sup>4</sup> State Gazette, #54 / 2011

welcoming tourists. A similar focus is found even in the strategic documents related to the development of museums, developed by UNESCO. In the Recommendation on the Protection and Promotion of Museums and Collections<sup>5</sup> adopted in 2015, museums are assigned four main functions, among which tourism is not mentioned, unless it is assumed that it is generally associated with “working with audiences”. In fact, “working with audiences” as such is not a new emphasis, but rather reflects the trend towards diversification of the museum environment, since the 1970s. This is also found in the position of Hugues de Varin, former director of ICOM, who defines the main function of the museum as establishing a connection with the public, since “the museum is first and foremost called to serve people, not objects”<sup>6</sup>. In this relation, the Recommendation on the Protection and Promotion of Museums and Collections of UNESCO emphasizes that a response is yet to be given to the role of museums as economic units – tourist sites and sources of diverse production, acting with increased caution so that the economic function does not displace the other inherent functions of the museum. The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) and ICOM also contribute to the topic by their Handbook for Local Authorities, Communities and Museums<sup>7</sup>, where among the five priority areas of action in the management of museums, the very first one is related to the utilization of the potential of museums for economic development. The development of the idea of the museum as a tourist site subject to targeted management is also found in *The Future of Museums*<sup>8</sup> (2018), in which expert opinions unite around six main directions of development, one of

---

<sup>5</sup> UNESCO Recommendation on the Protection and Promotion of Museums and Collections -

<http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/museums/recommendation-on-the-protection-and-promotion-of-museums-and-collections/>

<sup>6</sup> De Varine-Bohan, H., *The Modern Museum: Requirements and Problems of a New Approach*. In: *Museum*, vol. 131 (28), 1976

<sup>7</sup> OECD/ICOM, *Culture and Local Development: Maximizing the Impact. A guide for Local Governments, Communities and Museums*, 2019

<sup>8</sup> Bast, G., Carayannis, E.G., Campbell, D.F.G. (eds.), *The Future of Museums*, Springer, New York, 2018

which emphasizes the museum's commitment to maintaining the link between culture and tourism.

In the specifics of the Bulgarian practice of museums, it should be noted that in terms of their role in developing and stimulating cultural tourism, they are assigned two tasks. Those are described in the working draft of the Strategy for the Development of Bulgarian Culture<sup>9</sup> for the period 2019-2029, where among the 25 priorities describing the work of museums, tourism is mentioned in two - in connection with attracting tourists by presenting the country's cultural heritage abroad, and in including museums as a partner of local authorities in implementing regional cultural policies.

Assuming that the era in which tourists are shown and told is in the past, those strategic approaches should be studied, analyzed and adapted that would allow for an adequate response to the increased expectations of the tourist experience. Modern audiences are looking for opportunities to empathize and participate in the tourist experience even in the museum, creating valuable and exciting memories. In response, museums, including those in Bulgaria, are capable of positioning themselves or holding on to this rapidly changing market, and some of them are doing so successfully, even after the restart of the sector provoked by the Covid pandemic. At the same time, achieving this goal is tied to choosing an appropriate strategic approach that sets the framework for management. As can be seen from the experience of world-famous museums, there are different approaches. The question is how such strategies are implemented in the museums in Bulgaria and what their place is on the cultural tourism map of the country. It is in the context of the presented features of museums as institutions and their audiences, viewed as tourists, that the relevance of the present research work, oriented towards *strategies for revitalization of the museum as an object of cultural tourism*, is identified.

---

<sup>9</sup> Strategy for the development of Bulgarian Culture - [http://mc.government.bg/files/5495\\_Strategy\\_culture\\_.pdf](http://mc.government.bg/files/5495_Strategy_culture_.pdf)



## 2. *Purpose of the research and scientific hypothesis*

The *main objective* of this study is to reveal the potential for development of museums on the cultural tourism market by proposing a revitalization strategy. The work covers a study of applied strategies and their effectiveness, allowing the development of a conceptual strategic framework applicable to museums in Bulgaria under different conditions and circumstances.

So defined, the goal can be decomposed into the following *main tasks*:

- Exploring the theoretical aspects in the concept of the museum as a cultural tourism site in the global and national level;
- Setting the methodological basis for the identification of strategies for the revitalization of the museum as a cultural tourism site;
- Organizing an experiment on the application of the toolkit of heritage interpretation in the museum;
- Presenting strategic guidelines for revitalization based on the example of a selected museum site while using heritage interpretation as an approach;
- Conceptualizing a framework Strategy for the Revitalization of Bulgarian Museums.

The *research hypothesis* was identified in the course of the study itself and is related to the universality of the Heritage Interpretation approach. On the one hand, this approach can meet all the needs and requirements of museums in terms of tourism in the current socio-economic environment; on the other hand, it is applicable to all museums, regardless of their location, size and resources. As a result, the following formulation is proposed:

***Heritage Interpretation is a universal strategy for the revitalization of the museum as a cultural tourism site.***

Heritage Interpretation (HI) is a familiar term, thanks to Freeman Tilden's 1957 work, *Interpreting Our Heritage*<sup>10</sup>. It introduces the six basic principles of HI that are still used today. Tilden defined HI as "an educational activity that seeks to reveal meanings and relationships through the use of original objects, through first-hand experience, and through illustrative media, rather than simply communicating factual information."

In this paper, HI is considered from the perspective of its strategic potential, which is poorly known in Bulgaria and very rarely applied in the work of museums. For this reason, it is assumed that there is an objective need to examine and popularize the problem in relation to heritage, being based on existing practices in the work of museums in general and in Bulgarian museums in particular. The focus comes down to the so-called "Interpretive triangle"<sup>11</sup> of participants in HI, who total three sides in relation to the tourist experience arising as a result of their meeting. Specifically, we are talking about (a) the heritage object that is in the focus of the interpretation at the moment, also called a phenomenon, as this reflects better the multifaceted nature of this heritage - movable, immovable, tangible, intangible, etc.; (b) the audience or visitors - a person / group of people who get acquainted with the phenomenon; and (c) the interpreter as a third party, who acts as an intermediary between the phenomenon and the visitors, so that they can experience fully their encounter with the natural or cultural heritage.

As a venue of the meeting between these participants, museums of the New Millennium are expected to transcend their classical functions and means of expression, and to manage to adapt to new realities. Just as they are expected to take their rightful place as leading sites of cultural tourism, for which Heritage Interpretation is able to provide real opportunities.

---

<sup>10</sup> Tilden F., *Interpreting our heritage*, The University of North Carolina Press, 2008 (first edition: 1957)

<sup>11</sup> Interpret Europe Association, <https://interpret-europe.net/about-heritage-interpretation/>

### 3. *Object and subject of the study*

*The object* of this study is the museum as a cultural tourism site. The place that the museum occupies by definition since its creation is taken into account, but for various reasons it fails to fully accomplish it in modern times, pressed by the rapidly developing and changing socio-economic environment.

*The subject* of the study are the strategic approaches applicable to museums for their revitalization as cultural tourism sites. Existing approaches are studied from the point of view of their applicability in a universal context. Special attention is paid to the possibilities for revealing the effects of HI by developing and conducting an experiment in real museum conditions.

### 4. *Research methodology*

The methods used to conduct this study were selected in accordance with the formulated objectives. Additional considerations for the selection were applicability, realism and accessibility. Within the framework of the adopted functional-and-structural approach, traditional research methods such as observation, case study, comparison, interview, induction and deduction, analysis and synthesis are used. A special place is given to the experiment, as a general scientific method of research and as an observation carried out in specially organized conditions.

When planning this study, the idea was to cover different levels of organization and management of museums - local, regional, national and international. At the international level, over 70 museums from 16 countries were visited and their strategic approaches to tourism were studied; six were selected, which are described as case studies. At the national level, 2 museums were specifically studied, also described as case studies. 25 of the 27 Regional History Museums in Bulgaria were visited and evaluated as cultural tourism sites. Special attention was paid to one selected Regional History Museum, namely RIM-Blagoevgrad, where in-depth interviews

were conducted and an experiment was planned and implemented to apply the interpretive tools to an existing exhibition and establish the effect on several target groups.

### *5. Study limitations*

Despite the desire and aspiration to include as many and diverse museums as possible in the study, there are limitations arising from their large number and the necessary finances and time. However, an attempt has been made to cover the different territorial levels but many specialized thematic museums have not been included. The study is also limited by the fact that although the field of scientific knowledge contains numerous materials on tourism, cultural tourism and museums as institutions, the sources linking the museum, HI and tourism are still not so many in the form of publications. The most serious limitation comes from the museums included in the study themselves, and in particular from those in Bulgaria. The failed attempts to engage museum experts in interviews or surveys on the topic of the study clearly shows their view on the importance of cultural tourism for the museum.

### *6. Scientific novelty and relevance*

The present study fills a gap in establishing the museum-cultural tourism connection, namely what strategic approaches already exist for the market realization of museums, how effective they are and what can be recommended as a strategy that is as universal as possible. Research on Heritage Interpretation will gain increasing importance in the future in view of the needs for the preservation of heritage through sustainable economic practices. A conceptual framework for a strategy for the revitalization of the museum as a cultural tourism site is proposed, which can be of real benefit to any museum oriented in this direction as a priority.

## II. STRUCTURE AND CONTENTS OF THE DISSERTATION

### *1. Structure of the dissertation*

This dissertation is structured in accordance with the main goal and objectives set, the chosen subject and object of research. Its volume is 268 pages, of which 8 pages are an introduction, 184 pages are the main text, structured into three chapters and a conclusion, and another 64 pages include 7 appendices and a list of used literature, consisting of 189 information sources - 26 in Cyrillic, 84 in Latin, 13 normative, program and strategic documents and 66 electronic sources.

### *2. Contents of the dissertation*

## **INTRODUCTION**

### **CHAPTER ONE**

#### **Development Parameters and Status of Museums as Cultural Tourism Sites**

1. Theoretical basis and development of cultural tourism in the national and global context
2. Conceptual framework and evolution of the museum as an institution

### **CHAPTER TWO**

#### **Methodological Aspects of the Research on Existing Strategies for Revitalization of Museums and Cultural Tourism Sites**

1. Methods for studying existing strategies for the revitalization and/or realization of the museum on the cultural tourism market
2. Interpretation of the cultural and natural heritage
3. Selection of a strategy for the revitalization of the museum as a cultural tourism site

### **CHAPTER THREE**

#### **Selection of a Strategy for Improving the Efficiency and Performance Parameters of the Museum as a Cultural Tourism Site**

1. Existing strategies for the revitalization and/or realization of the museum as a cultural tourism site
2. Experiment on the application of HI toolkit in the museum
3. Strategic guidelines for the revitalization of the museum as cultural tourism site

## **CONCLUSION**

Literature Review

Annexes

### **III. SYNTHESIZED PRESENTATION OF THE DISSERTATION**

## **CHAPTER ONE**

### **Development Parameters and Status of Museums as Cultural Tourism Sites**

The first chapter of this study examines the theoretical foundations and development of cultural tourism in a global and national aspect, starting with the various definitions and typologies of cultural tourism. The World Tourism Organization - UNWTO<sup>12</sup> defines tourism as "a social, cultural and economic phenomenon which entails the movement of people to countries or places outside their usual environment for personal or business/professional purposes." The Bulgarian Law on Tourism<sup>13</sup> does not provide an explicit definition of the concept of "tourism", instead defining the "tourist" - a person who visits a destination outside his/her usual place of residence for a period shorter than one year, for the purpose of recreation, sports, medical procedures, business, pilgrimage, participation in a cultural, congress, conference event or other tourist purpose". It is accepted that the

---

<sup>12</sup> UNWTO Glossary of Tourism Terms - <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

<sup>13</sup> State Gazette #30 / 26.03.2013, last changes in SG #70 / 20.08.2024

existing numerous definitions of tourism can be grouped into two main categories - "conceptual" and "technical". The first deals with the essential characteristics of the concept, and the second - with an assessment of its importance for destinations and markets.

The importance of tourism on a global scale is measured in various aspects. First of all, it has an important economic role, as it generates income that stimulates many complementary sectors such as trade, transport, advertising, production related to the tourist destination, etc.<sup>14</sup> Tourism is a subsystem of the national economy and thus interacts not only with many economic subsystems, but also with the main social systems of the state, which is why it is subject to a certain type of management<sup>15</sup>.

Cultural tourism, as a type of tourism, also has various specifics in its definition. According to some researchers<sup>16</sup>, the problem comes from the complex relationship between culture and tourism. For example, if it is assumed that culture is an integral part of every aspect of human life, including travel and tourism, then any type of tourism can be defined as cultural. Most available definitions of cultural tourism ultimately unite around the basic idea that it represents "consumption of culture by tourists".

The definition of cultural tourism by UNWTO, adopted at the 22<sup>nd</sup> Session of the General Assembly in Chengdu, China, between September 11 and 15, 2017, implies: "A type of tourism activity in which the visitor's essential motivation is to learn, discover, experience and consume the tangible and intangible cultural attractions/products in a tourism destination. These attractions/products relate to a set of distinctive material, intellectual, spiritual and emotional features of a society that encompasses arts and

---

<sup>14</sup> Бъчваров, М., Тончев, Цв., Основи на туризъм, „Тилиа“, София, 1996 /  
Bachvarov, M., Tonchev, Tsv., Basics of Tourism, „Tilia“, Sofia, 1996

<sup>15</sup> Михайлов, М., Стратегическо управление на туризъм, НБУ, 2015 /  
Mihaylov, M., Strategic Management of Tourism, NBU, 2015

<sup>16</sup> Seyed, S.M., Naciye D., Seyed N. M., Fereshte M., Defining Cultural Tourism.  
In: Proceedings from the International Conference on Civil, Architecture and  
Sustainable Development (CASD-2016), London, December 1-2, 2016

architecture, historical and cultural heritage, culinary heritage, literature, music, creative industries and the living cultures with their lifestyles, value systems, beliefs and traditions”<sup>17</sup>.

There are also many different approaches to defining the different types of cultural tourism. Ashworth<sup>18</sup> bases the typology of cultural tourism on the relationship between the essence of the concepts of “culture” and “tourism”, in which he deduces three different types: art tourism (related to all kinds of arts); heritage tourism (based on places associated with historical events and personalities); and place-specific tourism (associated with the values of a specific social group or community).

Bulgaria also lacks a unified classification of the types of cultural tourism. The Concept for Tourist Regionalization<sup>19</sup> of the country from 2015 has made a typology for the purposes of specialization of tourist regions, which separates cultural-and-historical, festival and art tourism from religious, culinary and urban tourism.

The current state of cultural tourism is characterized by a number of specificities. According to a 2022 ETC study<sup>20</sup>, the most cited motive for travel among Europeans was “to see new countries and experience new things such as new cultures, cuisine, sites...” Marketing researchers<sup>21</sup> report a 6,760 million Euro valuation of the cultural tourism market in 2024, with forecasts for this value to increase to 17,230 million Euro by 2031. The most visits were made to historical sites and monuments, with museums attracting

---

<sup>17</sup> Tourism and Culture, UNWTO - <https://www.unwto.org/tourism-and-culture>

<sup>18</sup> Ashworth, G.J., Dietvorst A. G., Tourism and spatial transformations. CAB International, Wallingford, Oxon, UK, 1995

<sup>19</sup> Ministry of Tourism, Concept for the Tourist Regionalization of Bulgaria, 2015, <https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/raionirane/koncepcia.pdf>

<sup>20</sup> ETC Report on Consumer Travel Attitudes and Expectations, 2022 - <https://etc-corporate.org/uploads/2022/12/ETC-Consumer-Travel-Attitudes-and-Expectations-Winter-2022.pdf>

<sup>21</sup> Cultural Tourism Markets, 2024 - <https://www.coherentmarketinsights.com/industry-reports/cultural-tourism-market>



only 11.8% of visitors. There is a lack of current data on the state of cultural tourism in Bulgaria. In 2019, before the global Covid crisis, the Product Analysis of Cultural Tourism in Bulgaria<sup>22</sup> identified the demand for unique experiences with an emphasis on adventure, local culture in destinations, including cuisine and nature as leading trends in travel choices.

The second part of Chapter One of the dissertation deals with the conceptual framework and the evolution of the museum as an institution. As per the definition by the International Council of Museums, ICOM<sup>23</sup> from 24.08.2022, “A museum is a not-for-profit, permanent institution in the service of society that researches, collects, conserves, interprets and exhibits tangible and intangible heritage. Open to the public, accessible and inclusive, museums foster diversity and sustainability. They operate and communicate ethically, professionally and with the participation of communities, offering varied experiences for education, enjoyment, reflection and knowledge sharing”.

Inn the Bulgarian context, the Cultural Heritage Act<sup>24</sup> defines the museum as a “cultural and scientific organization which searches, studies, protects and presents cultural values, natural samples and anthropological remains with cognitive, educational and aesthetic purposes.”

Museums can be viewed and defined from many perspectives. According to some authors, museums are institutions that have “the extraordinary ability to materialize culture through physical objects, as well as to shape the visitor’s view of the world as an exhibition.”<sup>25</sup> According to others, there is a complete chaos in the attempts to define a museum, as new

---

<sup>22</sup> Esplika-Global Metrics DZZD, Product Analysis of Cultural Tourism in Bulgaria, 2019 / ДЗЗД „Есплика – Глобал Метрикс“, Продуктов анализ на културния туризъм в България 2019 г. - [https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/2019\\_gg/produktov\\_analiz\\_-\\_kulturen\\_turizam.pdf](https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/2019_gg/produktov_analiz_-_kulturen_turizam.pdf)

<sup>23</sup> ICOM Definition of Museums - <https://icom.museum/en/>

<sup>24</sup> State Gazette, quoted.

<sup>25</sup> Macdonald, S., Fyfe, G. Theorizing Museums. Representing Identity and Diversity in a Changing World, Cambridge, Mass.: Blackwel Publishers, 1996

institutions constantly emerge that define themselves as museums, while existing ones choose to call themselves something else for various reasons<sup>26</sup>.

Ginsburgh and Mairesse<sup>27</sup> decided to focus on the goals and priorities of the museum and found that the majority of museums see the maintenance of collections and education as their main mission, paying little attention to tourism. The draft Strategy for the Development of Bulgarian Culture<sup>28</sup> for the period 2019-2029 formulates 25 tasks for achieving the main goals of the museum, of which tourism is mentioned in only two, and then indirectly. At the international level, the UNESCO Recommendation for the Protection and Promotion of Museums and Collections<sup>29</sup> of 2015 defines four main functions of museums, one of which is communication - interpreting and disseminating knowledge about museum collections; organizing various cultural activities and events and all other forms of interaction with the public.

The functions of the museum as an institution determine the goals of its management. According to Miladinov<sup>30</sup>, the main activities in museum management are the creation of an optimal organizational structure for managing the institution, managing museum collections, building and staff, managing security systems and public access to the museum, managing the budget and finances, managing the museum's relationships with its surrounding environment, researching the museum market, etc.

Kyoseva defines five main areas of modern museum management, which include management of the main museum activities, the budget, finances and assets, personnel, museum buildings and risk and security

---

<sup>26</sup> Van Mensch P., Museums in movement. A stimulating dynamic on the interrelation museology-museums, Icofom Studies Series 17, 1987, pp. 17-20

<sup>27</sup> Ginsburgh, V., Mairesse, F., Defining a Museum. Suggestions for an Alternative Approach, In: Museum Management and Curatorship, 16, 1997, pp. 15-33

<sup>28</sup> Strategy for the Development of Bulgarian Culture, quoted

<sup>29</sup> UNESCO Recommendation on the Protection and Promotion of Museums and Collections, quoted

<sup>30</sup> Miladinov, P., Problems of Modern Museology, Sofia, 2002 / Миладинов, П., Проблеми на съвременната музеология. София., 2002

systems<sup>31</sup>. The above-cited UNESCO Recommendation on the Protection and Promotion of Museums and Collections defines the recognition of their role as economic units – tourist sites and sources of diverse production - as a main challenge for museums in the modern world.

The OECD/ICOM Guide for Local Authorities, Communities and Museums<sup>32</sup> identifies five priority areas for museum management, the first of which is to harness the potential of museums for economic development. To this end, museums should work together with the tourism industry and other cultural organizations to attract new and more diverse audiences, and consciously seek and introduce innovations in their activities. The 2018 collection called The Future of Museums<sup>33</sup> brings together the predictions of many experts, systematized in six main areas. It includes the prediction that in the future the museum will continue to link culture and tourism/economy, while at the same time not neglecting research, innovation and scientific activity.

## **CHAPTER TWO**

### **Methodological Aspects of the Research on Existing Strategies for Revitalization of Museums and Cultural Tourism Sites**

Chapter Two describes and justifies the methods used in conducting this study. At the beginning, special attention is paid to the specific parameters of the museum as an object of cultural tourism, examining data on museum attendance at the national and global levels. Data on museum

---

<sup>31</sup> Kyoseva, Tsv., Management of Museum Collections – Main Sphere of Museum Management, In: Museum and Collections, Smolyan, 2016 / Къосева, Цв., Управлението на музейните колекции – основна сфера на музейния мениджмънт. В: „Музеи и колекции. Сборник с доклади и съобщения от Национална конференция „Музеи и колекции”, Смолян, 2016, стр. 11-50

<sup>32</sup> OECD/ICOM, quoted

<sup>33</sup> Bast, G., Carayannis, E.G., Campbell, D.F.G. (eds.), quoted

attendance in Bulgaria are available from the National Statistical Institute<sup>34</sup>. They show that in the years before the Covid crisis (2014-2019), the total number of visitors slowly increased to nearly 5.4 million, of which foreign visitors were less than 1/4. After the sharp decline in all indicators during the pandemic in 2020, a slow recovery began, which has not yet ended.

Internationally, the place and role of museums can be extremely diversified. Pre-Covid data from the American Museum Alliance<sup>35</sup> shows the important place of museums in the US economy, with an annual contribution of 5 billion US dollars. At the end of 2024, only 51% of these museums had reached their pre-crisis economic indicators. In Europe<sup>36</sup>, 9 of the 20 most visited museums had not yet reached their pre-COVID levels at the end of 2023, although some were close, and 7 had surpassed them.

Many theorists and practitioners believe that the most important aspect in the modern development of museums is visitor management, which combines the economic and social functions of the museum. One of the most popular authors is N. Simon<sup>37</sup>, who studies and promotes successful practices that allow museums to involve their visitors in activities that enrich the experience. Studying numerous museums in the United States, Samis and Michaelson<sup>38</sup> identify six common characteristics of visitor-oriented institutions, from visitor research to integrated interpretation. And according to Falk<sup>39</sup>, the key to creating museums for visitors lies in adopting a completely new understanding of their relationship, namely that visitors and museum exhibitions / programs are not separate parts of one system, but represent an integral whole.

---

<sup>34</sup> National Statistical Institute, NSI - <https://www.nsi.bg/>

<sup>35</sup> American Alliance of Museums, AAM - <https://www.aam-us.org/>

<sup>36</sup> Statista - <https://www.statista.com/statistics/747942/attendance-at-leading-museums-in-europe/>

<sup>37</sup> Simon, N., *The Participatory Museum*, Museum 2.0, Santa Cruz, CA, 2010

<sup>38</sup> Samis, P., Michaelson, M., *Creating the Visitor-Centered Museum*, Routledge, New York, 2017

<sup>39</sup> Falk, J., *Identity and the Museum Visitor Experience*, Routledge, New York, 2016

It can be summarized that modern audiences have higher expectations of their tourist experience, in particular their experience in the museum as a site of cultural tourism, and the museum must adapt in order to meet these expectations. To achieve this goal, there are different strategic approaches. The methods used to study them within the framework of this work are mainly qualitative. One of them is observation, defined by Haralampiev and Marchev<sup>40</sup> as a method in which target objects or groups are observed in their natural environment. The definition of Miles and Huberman<sup>41</sup> offers a more detailed description, namely: “a research method for perceiving, registering and evaluating phenomena, processes and states and studying them for a specific purpose”. The main points in planning a research through observation are related to the identification of the exact parameters or signs that will be observed and the preparation of techniques and a system for recording what is observed<sup>42</sup>.

There are many definitions of the case study method. A more general definition is that proposed by Simons: “a case study is an in-depth examination, from multiple perspectives, of the complexity and uniqueness of a specific project, policy, institution, program, or system in real life.”<sup>43</sup> The advantages of the method, cited and summarized by Starman<sup>44</sup>, include

---

<sup>40</sup> Haralampiev, I., Marchev, A., Empirical Methods for Collection (and Analysis) of Data, Institute for Development of the Public Environment, Sofia, 2017 / Харалампиев, И., Марчев, А., Емпирични методи за събиране (и анализиране) на данни, Институт за развитие на публичната среда, София, 2017

<sup>41</sup> Miles, M.B., Huberman, A.M., Qualitative Data Analysis, A Sourcebook of New Methods, SAGE Publishing, Newbury Park, California, 1994

<sup>42</sup> Goranova, E., Observation as a research Method for Measuring the Intensity of Training with a Multimedia Means, In: Scientific Works of the Rousse University – 2015, Vol. 54, pp. 120-124 / Горанова, Е., Наблюдението като изследователски метод за измерване на интензивността на обучението с мултимедийна среда, в: „Научни трудове на Русенския университет – 2015“, том 54, стр. 120-124, 2015

<sup>43</sup> Simons, H., Case Study research in Practice, Sage, London, 2009

<sup>44</sup> Starman, A.B., The Case Study as a Type of Qualitative Research. In: Journal of Contemporary Educational Studies 1/2013, p.28-43

conceptual validity (the ability to select indicators that best fit the researcher's theoretical assumptions), the extraction of new hypotheses in the research process, the tracing of cause-and-effect relationships, the assessment of complex relationships, relevance to real life, attention to detail, and contribution to the professional development of the researcher himself.

According to some authors<sup>45</sup>, the case study is not a research method, but a type of research in which a complex of other methods is applied. One of them is observation. When studying not individual, but groups of case studies, the scientific research method comparison is also applied. The comparative method, according to Starman<sup>46</sup>, consists of comparing a specific number of objects or cases, and studying facts, relationships and processes in order to establish similarities or differences. Analysis and synthesis are also key methods, the first being related to the decomposition of the studied phenomenon or object into its constituent parts and their determination and verification of connectivity, while the second, on the contrary, implies the compilation of a single system of individual processes and phenomena<sup>47</sup>.

One of the most common methods of collecting information by asking questions is the interview. An in-depth interview is used as a method of collecting data and information from respondents with extensive knowledge in the given field (experts)<sup>48</sup>. A preliminary set of questions is prepared, but according to the circumstances they can be rearranged, changed, and additional clarifying questions can be asked. The questionnaire

---

<sup>45</sup> Baxter, P., Jack, S., Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers, In: The Qualitative Report, issue 4, pp. 544-559

<sup>46</sup> Starman, A.B., quoted

<sup>47</sup> Akteryan, S., Methods of Scientific Research (presentation), Training workshop for young scientists and PhD students, Plovdiv, 2019 / Актерян, С., Методи и методика на научните изследвания (презентация), Обучителен семинар за млади учени и докторанти, Пловдив, 2019

<sup>48</sup> Chengelova, E., The Interview in Social Sciences, Omda, Sofia, 2016 / Ченгелова, Е., Интервюто в социалните науки, изд. Omda, София, 2016

survey is also called a “structured interview” and is sometimes considered a quantitative method or at least a method that allows for both qualitative and quantitative research<sup>49</sup>.

This study includes several levels of museum research. Regarding the international level, 77 museums from 16 different countries were selected for inclusion in the study. The selection was made based on two criteria – “visibility” of the museum on the cultural tourism market in the respective destination and physical possibility of visiting (by the author). Observation was carried out with detailed photographing of the museums. A group of parameters were selected for research and description of the museums included in the study: condition of the physical and technical base, level of socialization, services offered to visitors, organization of exhibitions, marketing. The information obtained was summarized and an analysis and comparison of the strategic approaches and mechanisms used by museums for market realization was carried out. Six different strategic approaches were identified.

Five of the national museums in Bulgaria were visited, to which the same approach was applied as described above for foreign museums. During the study period, 25 of all 27 regional historical museums located in the regional cities of Bulgaria were also visited. An expert assessment of the museums was made according to previously set parameters, and a comparison of the museums was made based on this assessment.

The Regional History Museum (RHM) of Blagoevgrad was selected as a study site in relation to its role and function at the local level in the city of Blagoevgrad. In-depth interviews were conducted with three experts. An experiment was also designed and conducted in the same museum to apply heritage interpretation as a universal strategic approach for tourism revitalization. The experiment is a popular research method defined by

---

<sup>49</sup> Orlov, N.A., Methodology of Scientific Research, Ivona EOOD, Rousse, 2002 / Орлов, Н.А., Методология на научните изследвания, Изд. “Ивона” ЕООД, Русе, 2002

Chapin<sup>50</sup> as: “observation under controlled conditions”. Beveridge’s definition<sup>51</sup> is similar, but offers additional details: “an experiment usually consists of inducing an event under controlled conditions, in which many of the external influences are eliminated as much as possible, and constant observation is applied so as to reveal the relationship between the phenomena”.

Heritage Interpretation is the basis of the formulated scientific hypothesis for the present study. The definitions of the interpretation of heritage are numerous. Freeman Tilden is considered to be its “father”, but one of the most common definitions is that of Sam Ham<sup>52</sup> – “an approach to communication that makes it personal and meaningful”. In a simplified version, it can be said that interpretation works in the following way: raw, factual information is “translated” and transmitted through a system of stimuli for the person or people perceiving the object (phenomenon, situation). The stimuli include understandable language and sensations received through the senses. The process of perception builds on sensory sensations by adding selection, organization and processing of the information thus obtained<sup>53</sup>. Interpretation intervenes precisely here so that the perceived can acquire meaning for the perceiver.

The qualities of interpretation can be summarized as follows: it is meaningful, personal and entertaining, thematic and organized; it conveys messages and changes the attitudes of the audience. The way in which interpretation conveys its messages is by telling stories (known as

---

<sup>50</sup> Chapin, F.S., *Experimental Designs in Sociological Research*, Harper & Brothers, New York, 1947

<sup>51</sup> Beveridge, William I.B., *The Art of Scientific Investigation*, Blackburn Press, Coldwell, N.J., 2004

<sup>52</sup> Ham, S., *Environmental Interpretation: A Practical Guide for People with Big Ideas and Small Budgets*, North American Press, 1992

<sup>53</sup> Dumbraveanu, D., Craciun, A., Tudoricu, A., *Principles of Interpretation, Tourism and Heritage Interpretation – the Experience of Romanian museums*, In: *Human Geographies – Journal of Studies and Research in Human Geography*, Vol. 10, No. 1, 2016, p. 60



storytelling). Storytelling is one of the oldest forms of expression and at the same time a form of art, in which both parties participate: the narrator and the listener<sup>54</sup>. Through the masterful handling of language / speech, the method “paints” verbal pictures that unfold vividly before the mental “eye” of the audience; thus, information, messages and meanings are easily conveyed.

Interpretive programs can be implemented in two main ways – with and without the direct participation of an interpreter. Interpretation provided personally by the interpreter is also called personal interpretation and is usually valued more for its personal contact and personal attitude towards visitors<sup>55</sup>. Interpretation carried out without the direct participation of an interpreter is called impersonal. The advantage is that it can be consumed by the audience at any time, without being tied to the presence of an interpreter, and the disadvantage is that there is no way for the individual visitor to receive a truly personal attitude. Museum exhibitions are a typical example of impersonal interpretation, although the opportunity for personal human contact is usually offered through guided talks.

Regardless of how interpretive programs are implemented, the aim is to give the audience a “first-hand experience” and thus involve visitors physically and mentally in the process of interpretation<sup>56</sup>. A wide range of tools is used for this purpose. The European Association for Heritage Interpretation, Interpret Europe, divides them into two main groups – methodological and rhetorical<sup>57</sup>. Methodological techniques include explanation, description (observation), narrative (adventure story, fairy tale, legend, anecdote), representation through performing arts (poetry, song,

---

<sup>54</sup> Carlsson, T., Storytelling as a Nature Interpretation Method, In: Nature Interpretation in the Nordic Countries, Nordic Council of Ministers, 2020, pp. 119-123

<sup>55</sup> Brochu L., Merriman T., Personal Interpretation Connecting Your Audience to Heritage Resources, InterPress, 2002

<sup>56</sup> Gallo, C., The Storyteller's Secret, St. Martin's Press, New York, 2016

<sup>57</sup> Ludwig, T., The Interpretive Guide: Sharing Heritage with People, Bildungswerk interpretation, Werleshausen, 2<sup>nd</sup> edition, 2015

dance), stimulation of sensory perception, stimulation of imagination, demonstration, illustration (photograph, drawing), investigation (experiment) and play (including role-playing). Rhetorical tools include: comparison (these pottery vessels are as thin as parchment), example (limestone was transported along this trade route for ...), figurative language (these ancient vessels have large ears), shift of perspective (if we were in the place of the wolves ...), humanization (and the wood beetle thought ...), contrast (some worked at home, while others spent their whole day in that factory), apparent contradiction (the dead tree is alive!), quotation (“poverty is the mother of crime,” as Aristotle is supposed to have said).

Regarding the specific relationship between interpretation and museums, it should be noted that there are conflicting views on the purpose and role of cultural institutions, and museums in particular<sup>58</sup>. As McCall and Gray<sup>59</sup> point out, there is a widespread expectation that museums will shift from the “old” to the “new” museology, which includes interpretation as a key element. The possibilities for applying the toolkit of interpretation to the contemporary museum are many and varied.

The design of the experiment conducted within the framework of this study is based on HI. A part of the Permanent Exhibition of Archaeology of RHM - Blagoevgrad was selected for inclusion in the experiment, which presents tombstones (steles) from the region of Southwestern Bulgaria, from the era of Antiquity. The experiment was planned and implemented in three phases: 1. Design of an alternative exhibition based on the principles of HI and including all or part of the currently exhibited items; 2. Development of a model of the interpretive exhibition, which would allow for testing with selected audiences; 3. Presentation of the interpretive exhibition to selected audiences and evaluation of the achieved effect. Several factors were taken

---

<sup>58</sup> Staiff, R., *Re-Imagining Heritage Interpretation: Enhancing the Past-Future*, Ashgate Publishing, Farnham, 2014

<sup>59</sup> McCall, V., Gray, C., *Museums and the ‘New Museology’: Theory, Practice and Organizational Change*, In: *Museum Management and Curatorship*, Vol. 29 (1), pp. 19-35

into account in the design of the new exhibition - practicality, realism, efficiency, possibility of extracting meaningful results.

The design (exhibition plan) of the alternative exhibition entitled “Plan Your Afterlife” was prepared jointly by the author and museum experts. The prepared prototype was presented to several groups of visitors: 1. experts – museum workers and their partners; 2. students from the South-West University of Neofit Rilsky in Blagoevgrad; 3. students from the 7th Primary School of Kuzman Shapkarev in Blagoevgrad. A survey was conducted among the participants to establish the outcome of the experiment.

## **CHAPTER THREE**

### **Selection of a Strategy for Improving the Efficiency and Performance Parameters of the Museum as a Cultural Tourism Site**

Chapter Three presents the results of the research conducted in response to the set objectives. On this basis, a framework strategy for the revitalization of the museum as a cultural tourism site is proposed, which can be used by various museum institutions and their partners who wish to improve their market performance.

The first part presents six *international case studies*, illustrating different successful strategic approaches for the revitalization of museums on the cultural tourism market. The Swedish History Museum in Stockholm<sup>60</sup> relies on the following: 1. Modern approaches to planning exhibitions are concentrated in temporary exhibitions based on HI; 2. Permanent exhibitions are partially updated, mainly through re-design; 3. Tours and programs based on HI are developed for permanent exhibitions; 4. Museum spaces are kept as welcoming as possible.

---

<sup>60</sup> Swedish History Museum - <https://historiska.se/home/>

The Tropical Museum<sup>61</sup> (or Museum of the World) in Amsterdam applies a different approach: 1. The overall concept of the organization of museum exhibitions is replaced and HI is introduced as a common basis for planning; 2. The museum is opened to contemporary artists who can create on site; 3. The old interior is updated with taste and tact. The Pompeii Archaeological Park<sup>62</sup>, in turn, having product and marketing uniqueness, can afford to use a simpler approach, based on maintaining the site in good condition, good management of visitor flows, and making the most of the uniqueness of the site. A fourth type of approach, based on unlimited resources of all kinds, is demonstrated by the Louvre of Abu Dhabi<sup>63</sup> - maximum utilization of these resources, as well as the position of the museum as a leading element of a special destination; in addition, an attractive accompanying program of activities is maintained, using the principles of HI.

Mystical Transylvania<sup>64</sup> in Sighisoara is a project by a group of young people for an unconventional museum, which is more of an attraction center, and unlike the Louvre in Abu Dhabi, has very limited resources. Their strategic approach is based on the following: 1. Create something unique, which is not available in the destination, and unexpected as an experience (different from a traditional museum); 2. Fully use the principles of heritage interpretation to build connections to the themes and enrich the experience. The last case study presented is that of Fabrique des Lumieres<sup>65</sup> in Amsterdam – a space for presenting art in a new way using AR. Their market approach relies entirely on digital technologies and tries to get the most out of the advantages of augmented reality; at the same time, the attractiveness of the historical building in which the site is located is maximized.

---

<sup>61</sup> Wereldmuseum - <https://amsterdam.wereldmuseum.nl/en>

<sup>62</sup> Pompeii Archaeological Park - <https://pompeiisites.org/en/>

<sup>63</sup> Abu Dhabi Louvre - <https://www.louvreabudhabi.ae/>

<sup>64</sup> Mystical Transylvania - <https://mystical.ro/en/>

<sup>65</sup> Fabrique des Lumieres - <https://www.fabrique-lumieres.com/en>

From the cases studied in this way, the conclusion is that museum sites with unique features and/or residing in unique circumstances can afford to limit themselves to good maintenance, good visitor management and adequate marketing - such as the example of the Pompeii Archaeological Park. Sites that do not have this advantage must invest additional efforts in creating attractive services for visitors. Various approaches can also be applied to this. The most universal strategy is to use heritage interpretation, since it can work with any resources. Literally any phenomenon of heritage can be interpreted in an attractive and impactful way for any audience, and this can be realized with small budgets and in a diverse environment.

To study the national context in Bulgaria, two case studies were included, to which the same framework was applied as for international museums, with the difference that in the international ones the main selection criterion was the presence of a strategic approach for market success, while here an assessment was made of the extent to which there is a market orientation at all. The first case study is the National Museum of History<sup>66</sup> in Sofia. It cannot be said with certainty that the NMH has a strategic approach to tourism; if we assume that it does have a purposeful drive to attract visitors, it could be summarized as follows: 1. It relies on the expectations of visitors, which coincide with the fact that the most valuable and unique treasures of the country are located precisely in the National Museum of History; 2. First steps are being taken in expanding visitor services through the museum's Educational Center.

The second case is that of the National Museum of Military History<sup>67</sup>, also located in Sofia. It demonstrates efforts in terms of tourism, and these can be formulated as: creating interactive and interpretive programs for permanent exhibitions; interpretation is also applied to temporary exhibitions, so far sporadically. In addition, there is a clear desire

---

<sup>66</sup> National Museum of History - <https://historymuseum.org/>

<sup>67</sup> National Museum of Military History - <https://militarymuseum.bg/>

to take care of the client in all aspects, from the arrangement of the spaces to the services offered.

According to data from the Ministry of Tourism<sup>68</sup>, the NMH and the National Museum of Military History are the two most visited museums in Bulgaria. At the moment, by all visible signs, one museum is proactive in terms of its place on the cultural tourism map, while the other is not. A possible explanation for this dissonance is that, as in the case of the Pompeii Archaeological Park, it is assumed that the concentration of unique objects in the NMH is able to arouse visitor interest in itself, and good maintenance is sufficient. There are other possible reasons related to the general situation in the country regarding cultural tourism and cultural management in general: domestic political, legislative, subjective, etc.

The 25 Regional History Museums in Bulgaria included in the study are arranged in alphabetical order: Burgas, Varna, Veliko Tarnovo, Vidin, Vratsa, Gabrovo, Dobrich, Kardzhali, Kyustendil, Lovech, Montana, Pazardzhik, Pernik, Pleven, Plovdiv, Razgrad, Ruse, Silistra, Sliven, Smolyan, Stara Zagora, Targovishte, Haskovo, Shumen, Yambol. The information collected about the museums is structured in five themes: Friendliness (are they welcoming to visitors), Accessibility, Exhibitions, Visitor Services, Events. Each theme is divided into five evaluation parameters, where each parameter brings one point. The evaluation of the parameter is also five-levelled, from 0 to 1, with 0 = the parameter not covered; 0.25 = parameter covered at 25%; 0.5 = parameter covered at 50%; 0.75 = parameter covered at 75% and 1 = parameter covered at 100%. To avoid subjectivity, the evaluation was done independently by two experts. The final mark was calculated from the evaluations of the two experts.

Under Topic 1 – Museum friendliness – the surrounding spaces (streets, buildings, courtyard, etc.) were assessed; the exterior (condition of the building, facades, windows, doors, etc.); the interior (condition of the interior spaces); the comfort of visiting (lighting, heating); and the sanitary

---

<sup>68</sup> Ministry of Tourism, quoted

facilities (sufficient number, condition). The range of RMH assessments under the topic of Museum friendliness is quite wide, with most museums falling in the upper half and more precisely between grades 3 and 4. Considering that most buildings are historical and the maintenance budgets are small, this is a fairly good result.

The assessment under Topic 2 – Museum accessibility – was made according to the following parameters: 1. location (is the site easy to find); 2. opening hours (is it well organized for the convenience of the visitor); 3. access for people with special needs / limitations; 4. orientation in the museum (map/s, signposts, provision of information); 5. Website (how practical it is, and how easy and pleasant it is to use). The distribution of RHMs according to the ratings on this topic is also within about one (approx. between 2.6 and 3.8). Almost all museums received a score of 0 on one of the five parameters – “Orientation in the museum - map/s, signposts, provision of information”, which shows that the efforts of the museum teams to make their museum as accessible as possible on the other four parameters were rated relatively high.

Topic 3 – Museum exhibitions – includes the following assessment parameters: 1. condition of permanent exhibitions (physical condition – obsolescence, means of expression, design); 2. condition of temporary exhibitions; 3. virtual exhibition (yes/no, quality); 4. interactivity (presence of interactive modules, quality); 5. use of interpretation in museum exhibitions (yes/no, to what extent). The range of assessment on this topic is more varied, the difference between the lowest and highest scores received is nearly 2.4 units. The assessment on the parameters “Interactivity” and “Use of interpretation” in almost all museums is relatively low; the differences in the assessments reflect the varying success of museum teams in updating their exhibitions with the means and methods available to them.

In Topic 4 – Visitor services – museum talks were assessed (quality, degree of obsolescence/innovation); special programs (are they available, quality, variety, attractiveness); 3. the museum shop (is it available, quality in terms of condition, hospitality and assortment); 4. the museum café (is it

available, quality); 5. other services (quality, attractiveness). On this topic, the Bulgarian RHMs received the lowest scores. One of the reasons is that all of them have a score of 0 on the parameter “Availability of a café”, which is a mandatory part of a modern museum, as well as an expected and sought-after service by visitors around the world. The other reason is that many museums are content with offering talks and educational programs, plus selling souvenirs and publications.

The assessment on the last Topic 5 – Museum events – was carried out according to the following parameters: 1. celebrations of important dates for the museum (yes/no, frequency, attractiveness of the events); 2. celebration of holidays not directly related to the museum (yes/no, frequency, attractiveness of the events); 3. educational events (yes/no, frequency, attractiveness); 4. tourist events (yes/no, frequency, attractiveness); 5. other events (yes/no, frequency, attractiveness). The reason why the majority of RHMs were assessed relatively low on this topic is that not only the presence of the events was assessed, but also their attractiveness for visitors. The examples of real tourist events organized by Bulgarian museums are still few.

After the study of Bulgarian RHMs (incl. expert assessments from observation and partial information collected from museum experts), the following can be summarized:

The understanding that the museum is essentially a tourist site, since it exhibits the stored values and expects visitors to come to get acquainted with them, is poorly represented. The museum is perceived by the employees themselves as (a) an exhibition area that is subject to filling with objects from the museum's collection; (b) a warehouse for valuable heritage objects, the preservation and maintenance of which is a source of persistent problems in Bulgarian conditions; (c) a scientific institute for the study and conservation of heritage; (d) an administration exposed to all the challenges and limitations of bureaucracy, including the maintenance of stock books, regular document flow, outdated office equipment, etc. In the best case, the following is added to this list: (e) an educational institution striving to build



a correct attitude towards heritage in the younger generations. In museums where modern approaches are manifested, this is due either to the management abilities and understanding of the directors, or to the activity of individual experts.

Only one museum has stated goals in the field of cultural tourism (in its annual Program of Activities), and they are ranked in the last 10th place after expanding the collections, maintaining the museum funds, developing educational programs, etc.

In terms of the *friendliness of museums*, the conditions are extremely favorable from the point of view of tourism. Almost all museum buildings are historical sites and cultural monuments in themselves, which is a strong marketing emphasis. The buildings have their own interesting history, which can be subject to interpretation. This status, on the other hand, represents a challenge for the maintenance of the material base, as it introduces limitations in the measures that can be applied. Then there are problems with moisture protection, insulation, heating, lighting, modernization of sanitary facilities, etc.

*Accessibility* of museums is related to several different aspects. In general, museums are located in the centers of settlements, so they enjoy good transport connections; almost all of them have a problem for visitors arriving by private cars and looking for a parking space. The time when museums can be visited is in the most common time range for Bulgaria, usually between 9 am and 5-6 pm. This means that people working full-time can visit the museum only on weekends, when it is not always open. Entrance ticket prices are not high by Bulgarian standards; all museums offer discounts for various special groups of guests. The fact that most RHMs occupy historic buildings poses a challenge in terms of ensuring the possibility of visiting for people with special needs. It is evident that museums are making efforts to improve accessibility, but this is not always physically possible.

There is much to be desired in terms of visitor information inside the museum itself, such as a map of the halls, signposts, recommended viewing

order, etc. All regional museums have their own websites, some of them dubbed in English. The sites contain the most necessary information such as address, opening hours, prices, contact details, what exhibitions the museum has and announcements about various events, exhibitions, publications, etc. Although the information published on some of the pages needs to be expanded, in general it can be summarized that the absolutely mandatory minimum of basic data is available. A massive problem is the design of the sites. Both the museum itself and the site should be welcoming and attractive; non-functioning sections or obviously outdated information should not be allowed. RHMs have active profiles on Facebook, where the news is more up-to-date. A minimal number also maintain profiles on other social media.

In terms of museum exhibitions, a common problem is the inadequate legislation, which sets inconsistent requirements for the change and/or development of new permanent exhibitions. This forces most museums not to engage in the process at all, but to look for alternative solutions. As a result, permanent exhibitions are largely outdated (physically and morally), poorly maintained, poorly lit, even with the old socialist design and poor quality of photo materials. Attempts are being made to modernize the design, and as can be seen from the first successful examples, this is possible; it is even possible to introduce certain interactive and interpretative elements through design solutions. It should not be allowed to leave the annotations and explanatory texts in the exhibitions only in Bulgarian.

What Bulgarian museums fail to achieve in their permanent exhibitions, most of them strive to compensate for in temporary exhibitions. It is a common case in which temporary exhibitions again follow traditional exhibition models; at the same time, there are already enough examples of the application of modern approaches – in design, interactivity and use of heritage interpretation tools. Virtual exhibiting is widely used among regional historical museums, in the form of virtual museum walks, scanned exhibits and, less often, entire completed exhibitions. Virtual reality is also entering museum practice – mainly on a project basis, since both the technology and programming are still quite expensive.

All museums offer guided talks of their exhibitions as a basic *service for visitors*. There are museums where the talks have not been changed for years – these are usually the cases of standardized talks of long-standing permanent exhibitions. In these cases, it depends entirely on the personality and, above all, the motivation of the tour guide to provide a better service for the visitor. A relatively small number of museums also offer special tours for guests with specialized interests. These tours are usually more detailed in the direction that interests the audience, rarely including interpretation. In general, they are offered in Bulgarian and at least one foreign language (usually English). Audio guides are still rare.

All museums have educational programs for children, and they have been developing for years. The programs are generally attractive, innovative, often interpretive and practically prepared according to all modern expectations and requirements of educational tourism. The problem is that these special programs are aimed at a limited number of target groups and visitors of non-school age are practically excluded from this satisfying experience.

The standard “package” of museum services also includes the rental of museum premises for external events, the provision of materials from the funds for exhibitions and filming, and so on. In certain cases, tours of the respective city are offered, but not in the form of a tourist service – announced, organized, paid – but as a virtual offer to users to walk on their own following an outlined route, or on certain singular occasions – walk with a guide from the museum. Real guided tours outside the museum are rare.

All museums offer the sale of their own and external publications and souvenirs in a museum shop or at least a stand. Some of them have prepared electronic shops on their websites, but not all of them are functioning. The standard assortment includes all museum publications, many of which are not of interest to visitors, and others were published during the socialist era. It is commendable that the offer is constantly diversified and updated, including through work with partners – souvenir manufacturers. Regional historical museums in Bulgaria do not have their

own establishments where drinks and food are offered. According to them, the main problem is again legislative, although there are ways to solve it. Some of the museums are trying to provide at least vending machines for coffee and water.

All museums organize various *events*, it should be noted that less than 1/5 of them have published Cultural Programs on their websites. The most frequent and traditional ones are the celebrations of important dates for the museum (for its territory, local heritage) such as anniversaries of the birth of local important figures or of important historical events such as uprisings, battles, etc. They generally have no tourist value, and in the traditional way in which they are held, they do not arouse much interest in the local public either. There are examples in which museums partner, for example, with re-enactor clubs to recreate combat actions, or a parade of flags and other scenes in connection with these anniversaries, and this approach increases interest in the event. The second most frequent are museum celebrations of holidays indirectly related to the museum's activities - municipal holidays, national holidays such as Christmas, Easter, etc. As a rule, they are celebrated in a more interesting way – ritual meals are prepared for Christmas, eggs are dyed for Easter, wreaths of herbs are woven for the holiday of Enyovden, customs, songs and fairy tales are recreated.

Educational events are also widely represented in museum calendars of activities. There are many examples in this direction – children's archaeological schools, ateliers and art workshops, studying ancient Roman games, patriotism lessons with re-enactors of the Bulgarian National Revival period, etc. These events are organized carefully, with high professionalism, enthusiasm and imagination; it is a pity that they are limited to small target groups.

The events organized by museums for tourists are few in number. These are festivals such as The Medieval Tarnovgrad in Veliko Tarnovo, Todorka's Sun in the village of Ohoden, Vratsa region or the White Nights in Razgrad. Regional history museums in Bulgaria have an exceptional

potential for organizing successful tourist events, which is largely untapped. The exception are the programs for the European Night of Museums.

It is also worth paying attention to the relationship between regional historical museums and *heritage interpretation*. In many cases, experts apply the principles of interpretation in their work intuitively, although some have undergone relevant training. It can be summarized that the application of interpretation in Bulgarian museums is currently not systematic and does not have the character of a strategic approach to the development of the museum as a cultural tourism site.

At the *local level of study*, the focus was laid on the Regional History Museum of Blagoevgrad<sup>69</sup>. In-depth interviews were conducted with the Chief Curator of Exhibitions, with the expert archaeologist in Prehistory (already retired at the time of completion of this work) and an external expert-partner of the museum. The questions in the interviews were divided into two groups: (1) positioning of RHM - Blagoevgrad as a tourist site at the present time, and (2) strategic opportunities for further development / revitalization of the museum as a cultural and tourist site.

From the interviews it is evident that RHM – Blagoevgrad has been active for many years in areas related to tourism in general and cultural tourism in particular, as an initiator or as a partner of other organizations and institutions, including the Pirin Tourist Forum Association, the directorates of the Rila National Park, the Rila Monastery and Belasitsa Nature Parks, the Blagoevgrad Municipality, the Neofit Rilski Southwest University, etc. Examples include the Children's Corner in the museum, based on the interpretation of heritage; the model of the map of Bulgaria, on which interactive activities with children are held; one of the first augmented reality rooms in Bulgaria, and others. Recently, parts of both the permanent and temporary exhibitions have been modernized in RHM, through a new design and the addition of interactive elements.

---

<sup>69</sup> RHM - Blagoevgrad - <https://museumbld.com/>

The list of services offered by RHM to visitors includes general and specialized talks in Bulgarian and English; programs for children in the Children's Corner, but also Patriotic Lessons, Green Adventures in the Museum programs, competitions, visits with presentations to schools, and others. The events organized by the museum can be grouped into celebrations of anniversaries such as the liberation of Blagoevgrad and national holidays, maintaining traditions such as Enyovden at the Museum or Christmas workshops, opening exhibitions in a wide thematic spectrum, book presentations, lectures and presentations on interesting topics such as Bulgarian embroidery, for example. Rich programs are organized for the Night of Museums, as well as for the Night of Bats, guests are welcomed as terrarium exhibitions. A Summer School has been held for children for more than 20 years, as well as creative workshops, celebrating the Birthday of Rila National Park, etc.

As strengths of RHM – Blagoevgrad as a tourist site, respondents point first of all to the rich museum funds and the museum building itself as an object of socialist heritage. The museum employs quality experts with extensive knowledge in the relevant fields of expertise, who are also trained in interpretation, working with audiences and other important topics. Last but not least, RHM has a lot of experience in partnership with various organizations and institutions, including for tourism development. In summary of the main problems and challenges facing the development of the museum as a tourist site, respondents mention excessive bureaucracy, which hinders the work of employees and negatively affects their motivation; the lack of adequate legislation regarding museums in Bulgaria; insufficient budgets; the general perception of museums as places that are not interesting to visit, as well as the general museum conjuncture, in which even enthusiastic and motivated museum experts can quickly lose their desire for work and creativity.

In relation to the second group of questions regarding strategic development opportunities, all three respondents share that RHM – Blagoevgrad does not have an officially developed strategic plan or program

for tourism development. When ranking the necessary steps regarding tourism in order of importance, the development of human resources is placed first – from the director's management skills and the creation of a special tourism development unit, to motivating and stimulating museum employees in general. As further steps, the respondents indicate the need for better advertising of the museum itself and the events organized in it; effective coordination with the units up the hierarchical chain such as the Ministry of Culture and conducting real strategic planning; improving the quality of new exhibitions that are organized, as well as of the events held, and continuously expanding the range of activities incl. searching for new forms of visitor services such as thematic routes or holding classical concerts that will utilize the good acoustics in the museum halls.

Discussing the appropriate strategic approach for the tourist development of the museum and its revitalization as a tourist site, again the three respondents agree that the emphasis should be on the tourist service. The aim should be to get the most out of the available conditions and resources in order to achieve as much as possible with what is currently given. Ensuring a minimum standard of comfort and good condition of the material base are part of the museum's hospitality, but the modernized base in itself is not a catalyst for the development of tourism. The possible role of interpretation for the tourist development of the museum is taken into account and that this is the reason for so many years of attempts to introduce it in the work of RHM.

***The experiment on the application of the heritage interpretation toolkit*** was carried out at RHM – Blagoevgrad according to the plan described above. After presenting the interpretive exhibition Plan your Afterlife to the three target groups, a survey was conducted among them to report the results. 18 respondents participated in the survey with target group 1 – museum experts. It can be assumed that the non-traditional presentation of museum exhibits with the means of interpretation is considered successful by the experts, since 89% approve of it. 15 out of 18 participants find the new exhibition meaningful, although two are not personally excited about

this topic; at the same time, 17 out of 18 are intrigued, and 11 have found what was presented to be thought-provoking. 89% find the exhibition entertaining; the hesitation of the rest may be due to the topic – death, burial, afterlife. For 2/3 of the participants, the new proposal is interesting. The answers are more dispersed in the questions concerning not so much the direct result but the effect of the application of interpretation, namely whether the fact that the audience has established a connection with the exhibited heritage would lead to a change in attitudes and even behavior. Half of the respondents are categorical that the presented exhibition can provoke a higher appreciation of the cultural heritage and is able to attract the attention of more people; 72% believe that such exhibitions will increase the number of visitors to museums. 14 of the 18 participants would visit the exhibition on the recommendation of a friend and are ready to recommend it in turn.

The second target group of participants in the experiment - students from the South-West University of Neofit Rilsky, filled out 24 evaluation questionnaires, and a comparison was made here with the traditional exhibition of the tombstones in RHM - Blagoevgrad. Approval of the exhibition is definitely higher for the interpretive exhibition – 75% versus 38% full approval, although it is surprising how high the students rate the traditional one at all. This may be due to the fact, shared in personal conversations before and after the experiment, that many of them are entering the museum for the first time and perhaps everything is interesting to them. At the same time, there is no disapproval at all shown towards the interpretive exhibition, while there is such towards the traditional one. Respondents find more meaning in the interpretive exhibition – 92% in total, than in the traditional one – 67% in total, with 60% of all participants finding the connection personal. The new exhibition managed to arouse curiosity in almost all respondents, while the traditional one – in about half. Not all of them went one step further and thought more deeply about the presented topic. 79% did so in relation to the new exhibition and nearly 50% in relation to the traditional one. The only thing that respondents agreed on was that the



interpretive exhibit was very entertaining for them. This can be considered a major success, as it is very difficult to “lighten up” sensitive topics like death, even when they are universal concepts. Surprisingly, 30% responded that they also found the traditional exhibit to be quite entertaining.

The answers to the question of whether participants found the exhibition interesting clearly show the difference between interpreted and non-interpreted factual information. The subject matter presented by the tombstones is practically the same, but while with the traditional display, respondents’ opinions vary across the range of possible answers, the interpretation has been able to eliminate the lack of interest among young people. A similar number of participants in both exhibitions claim to be able to better appreciate cultural heritage. This may mean that even entering a museum for the first time can change young people’s attitudes towards their heritage. 63% of participants are strongly convinced that the interpretive display would make the museum a more interesting place to visit; 29% believe that this is very likely. In contrast with the traditional display, only 8% are convinced of its ability to make the museum more attractive to visit, and 42% consider this to be a possibility. Nearly 90% of respondents would go to the museum to see the interpretive exhibition if they heard about it from other people. Regarding the traditional exhibition, more than half would either categorically not go to see it, or would not be sure whether they would or would not want to. The situation is similar when asked whether the participants would recommend the exhibition to their friends.

From the third group of participants in the experiment - students from the Seventh Primary School of Kuzman Shapkarev in Blagoevgrad, 10 answers were received, also comparing the "old" and "new" exhibitions. This is the only group of participants in the experiment that evaluates both the traditional and the interpretive exhibition almost equally high, with the percentage of categorical approval being even higher for the traditional one. The simplest explanation is that the interpretation of heritage does not make a different impression on primary school students; however, it should be borne in mind that this group of respondents often come to the museum, led

by their class leader, and participate in various initiatives. It could be assumed that they associate the museum with pleasant, interesting and meaningful emotions, and that they positively accept everything that is offered to them there. Another possible explanation is that this particular way of interpreting the chosen theme is not appropriate for the age group. The participants are unanimous on only two issues – that the interpretive exhibition would attract more people to the museum and that they would recommend it to a friend (100% versus 60% for the traditional one).

As a result of the experiment conducted within the framework of this study on the application of the heritage interpretation toolkit to the contemporary Bulgarian museum, some important conclusions can be drawn. The first is that Bulgarian audiences are no different from those in other countries and react positively to the experience that the interpretation offers. The second important conclusion is that museum experts demonstrate approval and understanding of this approach and are practically ready to apply it if certain accompanying conditions are met, especially changes in the museum environment. Thirdly, the experiment proves that heritage interpretation “works” in any space, at any time, with any topic and with any audience – as long as it is planned correctly.

In the last part of the Third Chapter of the dissertation, based on the results obtained from the research, *strategic recommendations for the revitalization of RHM – Blagoevgrad* on the cultural tourism market in Bulgaria are formulated. The recommended measures are based on heritage interpretation as a universal strategic approach for the market realization of the museum.

One group of measures is oriented towards museum exhibitions. With regard to permanent exhibitions, it is recommended to start with a partial renovation of the exhibitions within the framework of what is legally permissible. Partial renovation may include replacing the texts in the exhibitions with interpreted information on the relevant topics and rearranging the exhibits in accordance with the interpretive stories that will be told; adding individual interpretive modules to the exhibitions to engage

the audience; developing interpretive audio scripts for the exhibitions; preparation of interpretive self-guide materials (on paper or electronic; partial redesign, where and to the extent possible, in order to achieve compliance with the interpretative scenarios.

For temporary exhibitions, it is recommended that they be planned and implemented using the full means of interpretation. An example of such an exhibition could be: "The Petrified Heroes of Socialism", which would tell the story of the monuments erected in the city during the socialist period. Digitization is a process that is recommended to be applied to museum exhibitions, together with methods of heritage interpretation, to provide multi-layered experiences for visitors.

Another group of recommended measures is aimed at developing a set of attractive tourist services based on the heritage interpretation toolkit. One of the first priorities is the development of interpretive talks for the exhibitions in RHM – Blagoevgrad and replacing the current ones, which essentially represent educational literature. Interpretive activities for visitors should be upgraded for other target groups besides children and expanded with the help of the interpretation toolkit. There is an urgent need to develop a better offer for the adjacent Revival quarter of Varosha through interpretive routes. RHM – Blagoevgrad should also focus its efforts on organizing tourist events. Using the tools of interpretation, events celebrating holidays from the national calendar, important historical dates, etc. can be enriched.

The dissertation also includes a proposed ***Framework for creating a strategy for the revitalization of museums in Bulgaria***. It is also based on the principles and tools of heritage interpretation, which makes it universal.

The proposed structure for the Strategy includes the following:

**Part One: Summary of the baseline situation regarding the museum and cultural tourism**

**A. Summary of the internal environment factors**

**1. Material and technical base**

*Museum building/s* – with their own history as historic monuments; architectural and artistic features; significance.

*External spaces* – yards, gardens, antres, etc., which can be incorporated in the supply of tourism services.

*Internal spaces* – halls, corridors, foyers, staircases, landings where various tourist activities can be developed.

*Museum assets* – showcases of all types but mostly modern ones; pedestals, boards, etc., which can provide opportunities for a livelier exhibiting.

*Outdoor sites* – fortresses, archaeological sites – suitable for organizing interpretive routes, activities, events.

## 2. Museum funds / collections

*Thematic groups* – which can be formed into interesting themes for interpretation.

*“Charismatic” objects* – which stand out among other artifacts by external features, history or significance.

## 3. Exhibitions

*Permanent* – they are the main “raw material” for work in the museum and the core of the tourist offer. State of permanent exhibitions.

*Temporary* – what ready-made exhibitions are there in the funds that can be used, in whole or in part, for new activities?

*Virtual* – digitized content is a resource with great potential in assembling a tourist product.

## 4. Currently offered services for visitors

*Talks* – overview, specialized, in different languages. They are part of the core resource of the museum, as they accompany the exhibitions.

*Audio guide* – in what form is it available, what information does it contain.

*Digital products* – AR/VR, other electronic services, in what form can they be used.

*Tourist routes* – actually assembled routes, with a starting point, route and end point, which visitors can travel on their own or with a guide/tour guide from the museum.

*Activities* – those that are actually offered by the museum, not those that “can be organized”.

*Shop* – presence of a museum shop or stand, a summarized description of the offered assortment

#### 5. Events organized by the museum

*Events with a touristic focus* – festivals, special holidays celebrated in the museum, summer children's schools and archaeological schools, creative studios and craft workshops.

#### 6. Information provision and marketing

*Information provision* for tourism purposes – signboards, info boards, posters about the museum throughout the settlement; information materials about the museum and the services offered; provision of electronic information via a website / other sources.

*Tourism marketing* – traditional and e-marketing. This includes elements of the marketing mix such as pricing policy and ensuring accessibility; market positioning and branding; advertising measures.

#### 7. Human resources

*Museum workers* – members of the museum team who are trained and/or should be prepared to welcome visitors.

*Partners* – organizations, institutions, businesses and individuals with whom the museum works and this is related to tourism.

### **B. Summary of external factors**

#### 1. State of (cultural) tourism in the destination

*Types of tourism* that are developing – winter ski tourism, summer sea tourism, mountain hiking, city tours, etc.

*State of cultural tourism* – is it a factor for the destination; are there established cultural and tourist sites nearby that can be combined with it?

*Current attendance of the destination* – as far as data is available.

## 2. Key actors

The list will probably partially duplicate the museum partners described above, but the idea here is to achieve a complete picture of the stakeholders who can become future partners of the museum in tourism development.

### **Part Two: Strategic vision and goals, measures to achieve them**

#### **A. Strategic vision and goals**

*Vision* (in the selected time horizon) – should formulate the desired state towards which management and organizational activity should be oriented at the end of this period.

*Main strategic goal* – what the museum should strive for in order to fulfill the desired vision. Example: “Revitalization of the museum as an object of (cultural) tourism.”

*Subgoals* – can also be viewed as tasks that the museum must complete to achieve the main strategic goal.

#### **B. Measures to achieve the objectives**

##### **1. Applying the tools of heritage interpretation to all museum exhibitions.**

###### Measure 1.1. Renewing permanent exhibitions

The first applicable approach is to update the design - fully or partially. There are many possibilities, for example: changing the color palette; rearranging the exhibits in different angles and perspectives; reformatting all texts; printing high-quality images; changing the lighting. Changes in the design should be made in sync with the application of the tools of interpretation - storytelling for individual or groups of exhibits; using comparisons, metaphors, disproportions in size, changing points of view,

etc.; involving visitors through simple techniques from the "Questions and Answers" group or treasure hunts, etc.

### Measure 1.2. Creating interpretive temporary exhibitions

Everything said about permanent exhibitions above also applies to temporary ones, with the valuable addition that the temporary exhibition can be planned entirely as interpretive from the moment it is created. In this case, each exhibition will tell a complete story, constructed around a chosen message to the audience.

### Measure 1.3. Creating exhibitions by visitors

The modern museum, which strives to be successful as a tourist site and to create experiences for its visitors, can gain a lot from offering creative spaces for guests. For example, to arrange at their discretion (parts of) an exhibition with replicas of real artifacts from the museum's collections. To select information and prepare texts for it. To provide ideas for design. The possibilities are endless.

## **2. Developing a set of attractive tourist services based on the toolkit of heritage interpretation.**

### Measure 2.1. Development of interpretive talks

Updating the talks with the means of interpretation will create a quality tourist service. If it is impossible to provide an interpreter on site, s/he can be replaced by a paper self-guide or a mobile device.

### Measure 2.2. Development of interpretive activities

It is necessary to develop activities for other target groups of guests besides children and to structure them as visitor services with the appropriate price. Examples of suitable interpretive activities in the museum: recreating various traditional practices and rituals with audience participation; short hobby courses in arts or crafts; demonstrations of traditional cuisine with tastings and audience participation; treasure hunt games, etc.

### Measure 2.3. Development of interpretive routes

It is appropriate to offer them to connect the different museum sites at a given location, to tour an outdoor museum site or to enrich the experience at the destination.

#### Measure 2.4. Developing interpretive tourism events

Organizing a tourism event follows slightly different rules than simply celebrating a holiday. To begin with, the focus is on the visitor experience, their comfort and entertainment, and then all other considerations.

### **3. Implementation of targeted and professional marketing, integrating the principles of heritage interpretation.**

#### Measure 3.1. Visitor management

At a minimum, it is necessary to identify target customer groups and plan measures for their satisfaction.

#### Measure 3.2. Branding approach

In this part of the Strategy, the museum should choose to brand itself as a tourist site. Its usual place is as a cultural tourism site, but of course the team can decide otherwise.

#### Measure 3.3. Pricing policy

Like branding, pricing policy is part of the marketing mix. The museum should decide on price levels for different target groups of visitors, discounts on various occasions, free days, etc.

#### Measure 3.4. PR and advertising measures

*Printed materials* - publication and distribution of advertising brochures, leaflets, flyers, albums, museum catalogs, children's books, posters, postcards, etc.

*Souvenirs* – part of the printed materials are also souvenirs, but the range of the assortment can be much wider. It is advisable to have a choice of expensive and valuable souvenirs and smaller ones that are accessible to a wider range of consumers.



*Participation in tourist exhibitions* – in Bulgaria, two exhibitions are suitable: Vacation in Sofia and Cultural Tourism in Veliko Tarnovo. Participation in exhibitions outside the country is usually more difficult for single tourist sites.

*Working with tour operators* – companies are gradually reorienting and starting to offer individual boutique programs for small groups of clients. This is where museums with their new interpretive offers can come in.

*Fam events for journalists and influencers* – organizing special events with their participation, getting feedback in the form of publications and broadcasts.

*Website* – in order to perform marketing functions, websites must have a modern, attractive design, be easy to use and navigate; contain at least the minimum necessary tourist information and not be cluttered with other types of data that are not of interest to users. It is unacceptable to have outdated information and non-working sections.

*Social networks* – Facebook is the most popular social network in Bulgaria but Instagram and TikTok should not be ignored, as well as YouTube. The content must be attractive and museums can work extensively with partners in this regard.

*Mail advertising* – the traditional marketing method of sending advertising materials to the mailboxes of residents of certain settlements / regions is today combined with email marketing, or sending marketing messages to the e-mails of target groups of users.

*Direct advertising* – these are advertisements published in printed press, broadcasted on radio and television, and recently uploaded to appropriate websites and platforms on the Internet.

#### **4. Increasing the friendliness of the museum for different target groups of visitors.**

##### Measure 4.1. Increasing general hospitality

Measures to increase general hospitality in the museum should include clear messages of “Welcome” at all approaches and at all levels of visitor service.

#### Measure 4.2. Improvements in infrastructure and material base

The majority of Bulgarian museums have serious deficits in terms of maintenance of the material base. This is where museums should prioritize their needs in this direction in their tourism strategy.

#### **C. Operational plan for implementation of the Strategy**

In order for a strategy not to remain only “on paper”, in the end it is necessary to develop an Operational Plan for its implementation, which should foresee the necessary resources – material, human, time and financial.

### **IV. CONCLUSION**

This dissertation proves the hypothesis that heritage interpretation is a universal strategy that museums in a global aspect and in Bulgaria in particular could use to revitalize their role on the cultural tourism market.

For this purpose, a review of the literary sources related to this topic was made, and an assessment of the availability and deficiencies in scientific knowledge at the current stage was accomplished. Research goals and objectives were formulated and appropriate research methods were selected for their achievement. The objects of study were selected at several territorial levels - international, national, regional and local. A review of the theoretical statements regarding heritage interpretation and the practical applications of the tools used in museums was made.

Over 70 museums from 16 countries, 5 national Bulgarian museums and 26 Regional historical museums in Bulgaria were studied. Six international case studies were described, which illustrate six different strategic approaches to the successful performance of museums on the cultural tourism market. Two case studies from among the national museums in Bulgaria were also described. A comparative assessment of 24 regional historical museums in Bulgaria was carried out on five pre-defined topics.

In-depth interviews were conducted with experts from RHM – Blagoevgrad to assess the role and place of the museum at the local level. The results of this part of the study were systematized, summarized and analyzed. The conclusion was drawn that they support the formulated scientific thesis regarding the interpretation of heritage.

In the second part of the study, an experiment was constructed and conducted on the application of interpretation tools to a specific existing exhibition in RHM – Blagoevgrad. An alternative interpretive exhibition with the theme “Plan your Afterlife” was designed, the exhibition was prototyped and it was tested with three different target audiences: museum experts, students and pupils. To report the results and effect of the experiment, a questionnaire survey was conducted among the participants. Here too, the conclusion was drawn that the conducted experiment supports the formulated scientific thesis of the present study.

Based on the results of the research, strategic guidelines have been formulated for RHM - Blagoevgrad, which will support its revitalization on the cultural tourism market by using the methods and tools of heritage interpretation. In order to maximize the practical effect of the research activity, a framework for a Strategy for the Revitalization of the Museum as a Cultural Tourism Site has been prepared, which is applicable to all museums at all levels of management.

Museums have all the prerequisites for successful performance on the cultural tourism market. They are treasuries of valuable cultural and historical heritage; they have experts who are in a position to present the relevant heritage, as well as partner networks - a source of support and additional resources. At the same time, the market positions of museums as tourist sites are not at the required level. The reasons for this are multifaceted and can vary from inadequate legislation to unfavorable market conditions. An additional complication is the fact that this is happening against the backdrop of a rapidly changing society, including changes in the consumption of culture and travel.

In order for the museum to take its rightful place on the cultural tourism market, it is necessary to choose the right strategic approach and plan specific measures and actions towards it. Heritage interpretation is a universal approach that will meet the needs of museums in terms of tourism and will help them fit into the rapidly changing reality of the new era.

The results achieved from the development of the dissertation work have been approbated. Parts of the research have been published in specialized scientific journals and presented at scientific forums. The absence of sufficient research on the interpretation of heritage in Bulgaria gives the dissertation work a theoretical-and-applied character.

## V. REFERENCE TO THE CONTRIBUTIONS OF THE DISSERTATION

The dissertation includes scientific and applied results that provide a universal contribution to the work of museums in relation to their natural place and role as cultural tourism sites.

1. Scientific knowledge regarding cultural tourism and museums as specific objects has been systematized, and has been supplemented with a study of the relationship between them.

2. Various strategic approaches for the revitalization of museums on the cultural tourism market have been studied, including in relation to permanent and temporary exhibitions, general hospitality and visitor services.

3. The concept of heritage interpretation has been introduced in relation to the adaptation of museums to the new realities in tourism in general and in cultural tourism in particular, and its applicability and significance at different levels and in different conditions has been studied.

4. Guidelines and recommendations for the revitalization of the museum on the cultural tourism market have been formulated, based on a selected model museum and when applying the heritage interpretation toolkit.

5. A framework has been conceptualized for the preparation of a Strategy for the Revitalization of Museums in Bulgaria, which is based on the interpretation of heritage as a universal approach and is applicable to all museums.

## VI. PUBLICATIONS RELATED TO THE DISSERTATION

1. Stankova, M., Markovska, S., Interpretation as an Opportunity for Re-transformation of Museums – a Showcase from Bulgaria, In: Tourism & Hospitality Industry 2022, Congress Proceedings, pp. 295-305, <https://doi.org/10.20867/thi.36.19>

2. Станкова, М., Марковска, С., Бъдещето на научната периодика в българските музеи – научно-приложният аспект, В: Orbis Linguarum, Vol. 19 (2), 2021, pp. 120-126, <https://doi.org/10.37708/ezs.swu.bg.v19i2.15>

Stankova, M., Markovska, S., The Future of Scientific Periodicals in Bulgarian Museums – the Scientific-and-Applied Aspect, In: Orbis Linguarum, Vol. 19 (2), 2021, pp. 120-126, <https://doi.org/10.37708/ezs.swu.bg.v19i2.15>

3. Проф. д-р Мария Станкова, докторант Симана Марковска, Дигитални инструменти за обучение в областта на туризма и устойчивото развитие, В: Кадрите в туризма – предизвикателства и перспективи, ФИЛ – Варна, 2022, стр. 101-112, ISBN: 978-954-9741-49-0

Prof. Dr. Maria Stankova, PhD Candidate Simana Markovska, Digital Educational Instruments in the Field of Tourism and Sustainable Development, In: Tourism Professionals – Challenges and Perspectives, FIL-Varna, 2022, pp. 101-112, ISBN: 978-954-9741-49-0

4. Markovska, S., Heritage Interpretation as a Tool for Blending Nature and Culture for a More Diverse and Attractive Tourism Product, In: Entrepreneurship, Vol. VIII (1), 2020, pp. 125-134, ISSN: 1314-9598; 2367-7597

5. Марковска, С., Експериментален подход за рестарт на туризма в музея в условия на криза, В: Пирински книжовни листи, бр. XIII, 2022, ЧВУ Колеж по туризъм – Благоевград, стр. 110-115, ISSN: 2815-4541

Markovska, S., Experimental Approach for Museum Restart under Crisis, In: Pirin Lists, #XIII, 2022, Tourism College – Blagoevgrad, pp. 110-115, ISSN: 2815-4541