



Зелени компетентности в хотела и ресторанта

Защо освобождаването от задължението за отчитане не опростява нищо

Тагове: #професионалнообразование #устойчивтуризъм #компетентностинабъдещето #сертифициране #Erasmus+ #ESG #зеленикомпетентности #ученепрезцелияживот

Нека започнем с добрата новина, която собствениците на малки туристически обекти чакаха две години: **най-вероятно не сте длъжни да изготвяте ESG отчети.**

От 18 март 2026 г., след влизането в сила на европейския пакет Omnibus I, задължението за отчитане във връзка с устойчивостта се отнася само за предприятия с поне хиляда служители и оборот над 450 милиона евро. По оценки около осемдесет процента от субектите, които само година по-рано се подготвяха за отчитане, са отпаднали от обхвата на задължението. За полски хотел с тридесет стаи или ресторант с дванадесет служители въпросът е приключил, преди изобщо да се е появил. А сега — по-лошата новина: **това не опростява нищо.**

Защото се промени не равнището на очакванията към бранша, а този, който настоява за изпълнението им. Регулаторът отстъпи. Пазарът — не. И си струва да разберем защо пазарът е взискателен по различен начин, но не по-малко.

Какво точно се промени

Струва си да отделим малко време на механизма, защото от него зависи цялото по-нататъшно разсъждение.

Пакетът Omnibus I, въведен с Директива (ЕС) 2026/470, повиши праговете по Директивата CSRD и едновременно въведе механизъм, който за малките фирми е по-важен от самото освобождаване:



Финансирано от
Европейския съюз

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (FRSE). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито FRSE.



ограничение на исканията по веригата на стойността. Голямо предприятие, обхванато от задължението за отчитане, не може да изисква от по-малък бизнес партньор данни извън обхвата на опростения стандарт VSME, разработен от EFRAG. Субект с по-малко от хиляда служители има право да откаже — и този отказ има правно основание.

Това решение ограничи явление, което през 2024–2025 г. се превърна в кошмар за доставчиците: многостранични ESG въпросници, всеки в различен формат, всеки обоснован с „изискванията за отчитане на контрагента“, всеки изискващ данни, които малката фирма никога не е събирала. Стандартът VSME вече изпълнява двойна функция — доброволен модел за отчитане за фирми извън обхвата на CSRD и правна граница на исканията за информация. Ключовата дума обаче е: **доброволен**. Не: „ненужен“.

Къде се премести натискът

Ако не регулаторът, тогава кой? Има три канала, всеки от които е реален за обект, работещ в полски туристически регион.

Първи канал — B2B партньорите. Туроператор, туристическа агенция, фирма, организираща тимбилдинг пътувания, корпорация, която резервира конференция. Тези субекти или сами попадат в обхвата на CSRD, или имат собствени политики за покупки, или отговарят пред клиентите си. Всички ще попитат за екологичните практики — не защото са длъжни, а защото днес това е пазарният стандарт. Разликата е, че сега имат право да питат само в рамките на VSME. Кое то парадоксално улеснява нещата: **знаете за какво да се подготвите и знаете къде минава границата.**

Втори канал — платформите за резервации. Това е най-важният и най-подценяваният механизъм. Според доклада на Booking.com за пътуванията и устойчивостта през 2025 г. само на тази платформа са резервирани **сто милиона нощувки в обекти със сертификат за устойчивост, издаден от независим орган**. Над една трета от пътуващите във всяка възрастова група — от поколението Z до поколението на следвоенния бебешки бум, във всички случаи около тридесет и пет процента — заявяват намерение да изберат такъв обект през следващата година. Това вече не е явление, ограничено до едно поколение или ниша.

Трети канал — финансирането. Банките и институциите, предоставящи подкрепа, все по-често определят различни условия според екологичния профил на начинанието. При инвестиция в модернизация на обекта това пряко се отразява върху цената на капитала, тоест върху сметката, която собственикът вижда всеки месец.



Финансирано от
Европейския съюз

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (FRSE). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито FRSE.



Три канала на натиск след пакета Omnibus I

Задължението за отчитане отпадна — очакванията към бранша се налагат от пазара



Фигура 1. Три канала на натиск след Omnibus I. Авторска разработка

Сертификатът: какво означава на практика?

Тук трябва да кажем нещо, което звучи по-малко впечатляващо от маркетинга в бранша, но е по-близо до истината.

Сертификатът за устойчивост не е инструмент за повишаване на цената. Той е преди всичко инструмент за видимост.

Нека започнем с това, което казва литературата, защото картината е по-интересна, отколкото я представят двете страни в спора. Изследванията на екомаркировките в туризма отчитат ценови премии в много широк диапазон — от над десет до няколко десетки процента, в зависимост от региона, вида на маркировката и степента на потребителско доверие.

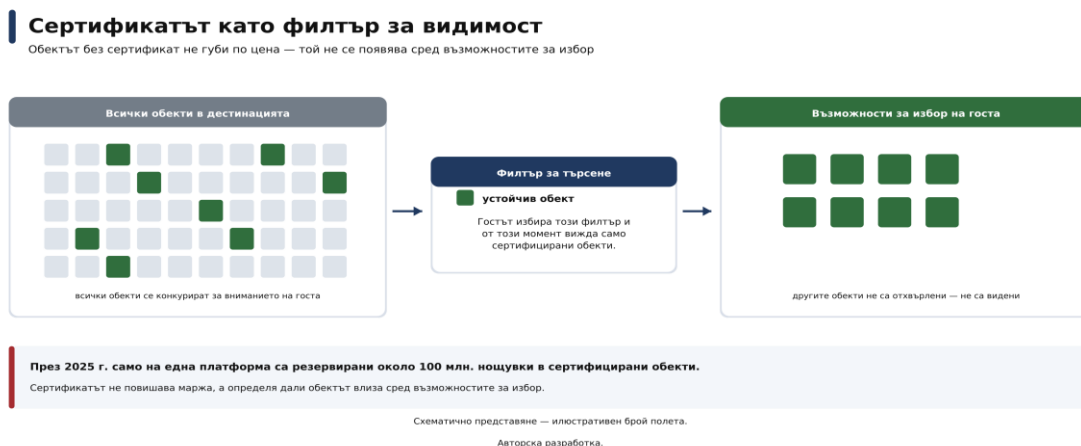
Sipić (2017) измерва премията, свързана със „Син флаг“ по хърватското крайбрежие; Janjusević и Perović (2020) анализират екосертифицирането в туризма на Черна гора. De la Ballina, Valdés и Del Valle (2020), прилагайки пряко теорията на сигналите, установяват връзка между стандартите за качество и резултатите на хотелите, като посочват подобряване на производителността на труда и конкурентната позиция. Потребителските изследвания обаче дават по-сдържана картина. Между 43 и 50 процента от пътуващите заявяват готовност да платят повече за нощувка в екологичен обект, но реално приеманата премия обикновено е от 5 до 10 процента. Същевременно над половината анкетирани признават, че при избора решаваща е преди всичко цената, а едва от няколко до малко над десет процента посочват устойчивостта като най-важен критерий. Откъде идва това разминаване между десетките проценти в изследванията на цените и петте процента в потребителските заявления? Отговорът е поучителен. Високите премии, измерени в литературата, до голяма степен се дължат на **ефекта на селекцията**: сертифицираните обекти обикновено са и по-добре управлявани, по-добре оборудвани и с по-добро местоположение. Сертификатът не толкова създава премията, колкото съпътства характеристиките, които я създават. А разминаването между заявеното и поведението в тази област е трайно и добре документирано явление — заявяваме ценности, плащаме според портфейла си. Откъде тогава идват стоте милиона нощувки?



**Финансирано от
Европейския съюз**



От това, че **сертификатът действа като филтър, а не като ценови етикет**. Гостът, който задава критериите за търсене, избира опцията „устойчив обект“ и от този момент вижда само сертифицирани обекти. Не плаща повече — просто изобщо няма да види останалите. Сертификатът не толкова повишава маржа, колкото определя присъствието сред възможностите за избор. А обект, който не е сред тях, не се конкурира по цена, защото изобщо не участва в конкуренцията.

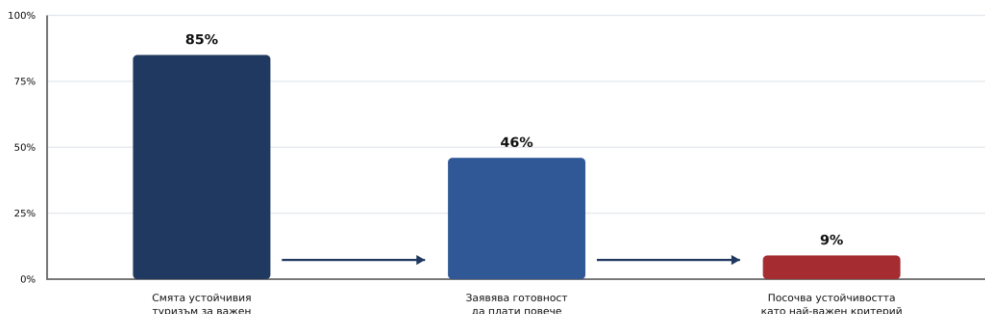


Фигура 2. Сертификатът като филтър за видимост. Авторска разработка

Икономиката познава този механизъм от половин век и го нарича сигнализиране (Spence, 1973). Купувачът не може да оцени качеството преди покупката — преди резервацията той няма как да провери дали хотелът действително събира разделно отпадъците, откъде доставя зеленчуците и какво прави с неизядената храна. Затова трябва да разчита на сигнали: сертификати, знаци за качество, потвърждения, издадени от трета страна. В ситуация, в която регулаторът е престанал да изисква отчитане, **сертификатът остава единственият достоверен носител на информация за действителните практики на обекта**. Значението му след Omnibus не е намаляло. Нараснало е. Коректността обаче изисква да добавим две уточнения. Първо, онлайн отзивите често влияят по-силно върху решенията за резервация от сертификатите — потребителите се доверяват повече на разказа на друг гост, отколкото на удостоверение от институция. Второ, множението на маркировките поражда объркване и отслабва силата на всяка от тях поотделно. Практическият извод: по-добре е да получите един разпознаваем сертификат, отколкото три нишови, а най-добре е да имате и двата сигнала едновременно — сертификат, който ви включва сред възможностите за избор, и отзиви, с които печелите избора.

Заявления и поведение — разминаване на намеренията

Дял на пътуващите, които заявяват все по-силен ангажимент



Реално приеманата ценова премия е 5-10%, а не десетки проценти.

Затова сертификатът действа преди всичко като филтър за видимост, а не като инструмент за повишаване на цената.

Авторска разработка.

Фигура 3. Заявления и поведение — разминаване между намеренията и действията. Авторска разработка

Обратният риск

Има и друга страна на този медал, а пренебрегването ѝ може да струва скъпо. Заявление, което не е подкрепено с практика, е **greenwashing** — подвеждащо представяне като екологичен — а днес разобличаването му е много по-лесно и много по-болезнено, отколкото само преди няколко години. Гостът, който е прочел на сайта за „грижа за околната среда“, а на закуска е видял опаковки за еднократна употреба, пластмасови сламки и пълни кошове с неизядена храна, няма да напише рекламация. Ще напише отзив. А отзивът остава по-дълго от един сезон и достига точно там, където доверието има най-голяма тежест. Затова последователността трябва да е обратна на подсказваната от маркетинговата интуиция: **първо практика и компетентности, после комуникация, накрая сертификат**. Сертификат, който изпреварва реалните промени в обекта, е ангажимент, който не може да бъде изпълнен — а неизпълненият ангажимент вреди повече от липсата на такъв.

Кой всъщност трябва да го прави

Тук стигаме до въпроса, който най-рядко се задава в разговорите за ESG в малките фирми, а е решаващ. Устойчивостта в хотела и ресторанта не се осъществява на равнище стратегия. Тя се осъществява всеки ден, на работното място. Готвачът, който определя размера на порциите и начина на използване на остатъците. Камериерката, която пуска за пране кърпи, които гостът не е оставил на пода. Ръководителят на смяната, който включва климатика в неизползвана конферентна зала. Отговорникът за снабдяването, който избира между доставчик от съседната община и склад на двеста километра. Сборът от тези ежедневни решения е реалният екологичен отпечатък на обекта — не записът във фирмената политика и не декларацията на уебсайта.

Това означава, че **екологичните компетентности са компетентности на служителите**, а управлението им е задача в областта на управлението на човешките ресурси, не на опазването на околната среда. Литературата нарича тази област зелено управление на човешките ресурси и говори за нея доста



**Финансирано от
Европейския съюз**

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (FRSE). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито FRSE.



еднозначно. Aboramadan и съавтори (2022) показват, че екологосъобразното поведение на хотелските служители зависи преди всичко от стила на лидерство и възприеманата организационна подкрепа — а не от наличието на технологии или разпоредби в правилника. Khatter и съавтори (2021), изследвайки бариерите и факторите, благоприятстващи устойчивостта в австралийското хотелиерство, посочват слабата ангажираност на ръководството и съпротивата срещу промяната като по-тежки пречки от разходите. Практическият извод е двоен. Процедура, която екипът не разбира, няма да бъде приложена — ще остане мъртва разпоредба. А сертификатът, чието поддържане изисква системно измерване и документиране, ще се провали при първото по-сериозно текучество, ако знанието е било в главата на един човек. В бранш с годишно текучество, което според изследванията достига от тридесет до седемдесет процента, това не е теоретичен риск. Tokarz-Kosić и съавтори (2023), анализирайки полския трудов пазар в хотелиерството, посочват неговата структурна нестабилност като трайна характеристика, а не като последица от пандемията. Полските изследвания предлагат решение, което браншът обикновено не забелязва. Radlińska и Gardziejewska (2022) установяват, че 75,6 процента от изследваните полски туристически предприятия прилагат стратегия за задържане на персонала — запазват заетостта извън сезона въпреки липсата на работа, за да осигурят състав за пиковия период. Това решение е скъпо, но рационално при недостиг на кадри. То обаче има последица, която си струва да използваме: след като така или иначе плащаме за поддържането на екипа през месеците с ниска заетост на обекта, периодът извън сезона е естествена възможност за обучение с почти нулев алтернативен разход. Така бариерата „нямаме време“, която в изследванията на малките туристически фирми се появява непосредствено след разходната бариера, в полските условия се оказва отчасти привидна. Време има, но не се използва.

Струва си да забележим и връзката, която действа в обратна посока. За част от кандидатите — особено по-младите — начинът, по който фирмата се отнася към екологичните и социалните въпроси, е елемент от оценката на работодателя. Marcinkowska и Sawicka (2023), изследвайки полски малки и средни предприятия, показват, че служителите забелязват действията в областта на социалната отговорност и те влияят върху решенията им за заетост. В сектор, който в Европа отчита среден недостиг на кадри от около десет процента (HOTREC, 2026), достоверната устойчива практика престава да бъде само разход и се превръща в аргумент при набирането на персонал. Зелените компетентности помагат не само да привлечем гост, но и да задържим служител.

Четири стъпки за начало

Първо, измерете, преди да заявявате. Потреблението на енергия и вода и количеството отпадъци за година, изчислени на нощувка на човек или на сервирано хранене. Без тази основа всеки следващ разговор — със сертифициращ орган, контрагент или гост — е разговор за впечатления. Измерването изисква няколко часа месечно и не налага никаква инвестиция.

Второ, започнете с премахване на разхищението на храна. В ресторантьорството това е областта, в която екологичният и финансовият ефект са най-тясно свързани. Ограничаването на загубите веднага намалява разходите за продукти, резултатът лесно се измерва, а екипът вижда смисъла на действието, без да е необходимо да бъде убеждаван в идеята. Това е най-добрата възможна отправна точка, защото изгражда доверие вътре във фирмата.

Трето, запознайте се с VSME. Не за да изготвите отчети, а за да знаете какво контрагентът има право да попита — и какво няма право да попита. Познаването на собствените ви граници при преговори има измерима стойност, а прочитането отнема един следобед.



Финансирано от
Европейския съюз



Последователност на въвеждане на устойчивостта

Най-често срещаният път и пътът, който не създава репутационен риск

Най-често срещаният път — риск от greenwashing



Препоръчителен път



Сертификатът потвърждава практиката. Практиката се създава от хората.

Затова компетентностите предлагат сертифицирането — при текущо 30–70% знанието в една глава не издържа сезона.

Авторска разработка.

Фигура 4. Последователност на въвеждането — погрешна и препоръчителна. Авторска разработка

Четвърто, обучете екипа, преди да кандидатствате за сертификат. Сертификатът потвърждава практиката, а практиката се създава от хората. Обръщането на тази последователност е най-честата и най-скъпата грешка в целия процес — плаща се такса за сертифициране, а резултатът е ангажимент без реално покритие.

Компетентността като условие за достъп до пазара

Общият знаменател на тези стъпки не е нито инвестиционният разход, нито формалното съответствие. Това е знанието — и по-конкретно знанието, споделено в екипа, а не съсредоточено в главата на собственика. Тук срещаме проблем, който изследванията на малките хотелски предприятия от години описват почти по един и същи начин. Основните бариери пред развитието на компетентности за устойчивост в малките обекти са разходите, липсата на достъп до подходящи обучения и липсата на външна подкрепа (Midgett и др., 2020) — като последните две често се оказват по-тежки от първата. Проблемът не е, че собственикът не иска. Проблемът е, че няма къде да се научи, а наличните на местно равнище обучения рядко отговарят на реалните потребности на обект с осем служители. За планинските региони това има значение, което надхвърля отделната фирма. Chudy-Hyski и Žemla (2012), анализирайки вътрешните условия за развитие на полските планински селски райони чрез туризъм, посочват, че позицията на дестинацията се определя не само от природните дадености, а от способността на местните субекти да професионализират предлагането си. Roman и съавтори (2020) в изследване на туристическата конкурентоспособност на полските селски райони стигат до сходен извод: природните ресурси определят потенциала, а качеството на управлението решава каква част от него ще бъде реализирана. Следователно компетентностите на кадрите не са само въпрос на отделен пансион, а съставна част от конкурентоспособността на целия регион.

Именно от това разбиране изхожда проектът „Компетентности на бъдещето в сектора на туристическите услуги“, изпълняван по програма Erasmus+ от фондация Drogowskaz в сътрудничество с Академията за приложни науки в Нови Тарг и българската HRC Culinary Academy. Устойчивият туризъм — наред с достъпния и продуктивния — е една от трите области, за които се разработват наръчник с практически решения и пакети обучителни материали. Сред планираните резултати е карта на дефицитите в компетентностите на управленските кадри в малките и средните предприятия в сектора, изготвяна така, че обученията да отговарят на действителните, а не на предполагаемите потребности — защото втората



**Финансирано от
Европейския съюз**



най-честа причина за неефективността на обученията, непосредствено след липсата им, е тяхното несъответствие с потребностите.

В новата ситуация, в която регулаторът отстъпи, а пазарът затегна критериите, печели не този, който има най-добрата декларация. Печели този, който има екип, способен да я изпълни със съдържание.

Автор: **маг. Kamil Opar**

За проекта:

„Компетентности на бъдещето в сектора на туристическите услуги“ е образователен проект, изпълняван от фондация Drogowskaz в сътрудничество с българския партньор HRC Culinary Academy от София и Академията за приложни науки в Нови Тарг. Той е съсредоточен върху развитието на компетентности, необходими за устойчивия, достъпния и продуктивния туризъм.

В рамките на проекта се разработват образователни и учебни материали, както и практически образователни инструменти за туристическия бранш, институциите за професионално образование и обучителите на възрастни. Проектът е съфинансиран със средства на Европейския съюз по програма Erasmus+ VET.



**Финансирано от
Европейския съюз**

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (FRSE). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито FRSE.



Източници

Aboramadan, M., Crawford, J., Türkmenoğlu, M. A. и Farao, C. (2022). *Green inclusive leadership and employee green behaviors in the hotel industry: Does perceived green organizational support matter?* *International Journal of Hospitality Management*, 107, 103330. DOI: 10.1016/j.ijhm.2022.103330

Booking.com (2026). *Travel & Sustainability Report 2026*.

Chudy-Hyski, D. и Żemła, M. (2012). *Internal conditions of mountain rural areas in Poland development through tourism*. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 60(2), с. 493–498.

De la Ballina, F. J., Valdés, L. и Del Valle, E. (2020). *The Signalling Theory: The Key Role of Quality Standards in the Hotels Performance*. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 21(2), с. 190–208. DOI: 10.1080/1528008X.2019.1633722

Директива (ЕС) 2026/470 на Европейския парламент и на Съвета (пакет Omnibus I), в сила от 18 март 2026 г.

EFRA. *Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs (VSME)*.

HOTREC (2026). *Skills and Labour Shortages in Hospitality – A Roadmap for Action*.

Janjušević, J. и Perović, N. (2020). *Eco-certification in the Montenegrin tourism as a response on climate change*. В: A. Al-Masri и Y. Al-Assaf (ред.), *Sustainable Development and Social Responsibility* (т. 2, с. 53–64). Cham: Springer. DOI: 10.1007/978-3-030-32902-0_8

Khatteer, A., White, L., Pyke, J. и McGrath, M. (2021). *Barriers and drivers of environmental sustainability: Australian hotels*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(5), с. 1830–1849. DOI: 10.1108/IJCHM-08-2020-0929

Marcinkowska, E. и Sawicka, J. (2023). *CSR initiatives in SMEs: employee perception and their influence on employment decisions*. *Central European Management Journal*, 31(4), с. 495–510. DOI: 10.1108/CEMJ-10-2022-0170

Midgett, C., Deale, C. S., Crawford, A. и др. (2020). *A cross-case analysis of barriers to sustainability in small tourism accommodation enterprises in Dare County, North Carolina*. *Tourism and Hospitality Research*, 20(2), с. 144–156. DOI: 10.1177/1467358419831425

Radlińska, K. и Gardziejewska, B. (2022). *The Seasonal Labor Hoarding in Tourist Enterprises — Choice or Necessity?* *Sustainability*, 14(12), 6995. DOI: 10.3390/su14126995

Roman, M., Roman, M., Prus, P. и Szczepanek, M. (2020). *Tourism competitiveness of rural areas: Evidence from a region in Poland*. *Agriculture*, 10(11), 569. DOI: 10.3390/agriculture10110569

Sipic, T. (2017). *Eco-labelling of marine recreation services: the case of Blue Flag price premium in Croatia*. *Journal of Ecotourism*, 16(1), с. 1–23. DOI: 10.1080/14724049.2016.1194848

Spence, M. (1973). *Job Market Signaling*. *Quarterly Journal of Economics*, 87(3), с. 355–374.

Tokarz-Kocik, A., Bera, A., Drela, K. и Malkowska, A. (2023). *The Impact of the COVID-19 Pandemic on the Labour Market in the Hotel Industry: Selected Conditions in Poland*. *Sustainability*, 15(6), 4886. DOI: 10.3390/su15064886



Финансирано от
Европейския съюз

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (FRSE). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито FRSE.

