



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (MBA)**

Διπλωματική Εργασία

**ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΟΝ
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΚΛΑΔΟ**

ΜΑΡΙΑ ΙΩΑΝΝΗΣ ΛΕΝΤΖΟΥ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, 2024

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Κοπανάκη Ευαγγελία

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων : MBA» με τίτλο:

«ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΟ ΕΞΩΔΟΧΕΙΟ ΚΠΑΔΟ»

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου»

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή Ονοματεπώνυμο



30/7/2024

Αφιερώνεται στο σύντροφο μου, στους γονείς μου και στους φίλους μου που με στήριξαν καθ' όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος

Περίληψη

ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΟΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΚΛΑΔΟ

Σημαντικοί όροι: Ψηφιακός Μετασχηματισμός, Ξενοδοχειακός κλάδος, πανδημία.

Ο στόχος της διπλωματικής είναι να αξιολογήσει την ετοιμότητα των ξενοδοχειακών μονάδων της χώρας, ειδικά μετά την πανδημία, ώστε να επενδύσουν και να υποστηρίξουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Μια διαδικασία που αν και από μόνη της είναι απαιτητική, είναι μια συνεχής μάχη με τον χρόνο, αφού παρουσιάζει μια διαρκή εξέλιξη.

Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την εκπόνηση της εργασίας αυτής περιλάμβανε τόσο τη βιβλιογραφική ανασκόπηση όσο και τη χρήση έρευνας μέσω ερωτηματολογίου. Συγκεκριμένα μέσω του Διαδικτύου επιχειρήθηκε η συλλογή δεδομένων σχετικά με το ψηφιακό μετασχηματισμό και την εφαρμογή του στο κλάδο των ξενοδοχείων. Επιπρόσθετα πραγματοποιήθηκε μια μικρής κλίμακας δειγματοληπτική έρευνα όπου εκπρόσωποι έξι ξενοδοχειακών μονάδων απάντησαν ένα κλειστού τύπου ερωτηματολόγιο σχετικά με το ψηφιακό μετασχηματισμό. Πιο συγκεκριμένα παρέχονται λεπτομερείς πληροφορίες για την ψηφιακή ανάπτυξη σε μια περίοδο όπου ο τουρισμός υπέστη σοβαρό πλήγμα εξαιτίας της πανδημίας.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, οι ξενοδοχειακές μονάδες παρουσιάζουν ένα ικανοποιητικό επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού. Επίσης, αν και υπάρχει ποικιλία στα PMS που χρησιμοποιούνται, φαίνεται ότι σε όλες τις μονάδες είναι συνδεδεμένο το cloud με όλα τα τμήματα, δεδομένο ότι υπάρχει η άποψη ότι βελτιώνει τις καθημερινές λειτουργίες. Αναφορικά με την εξέλιξη που παρουσιάζουν οι μονάδες, φαίνεται ότι αυτή επικεντρώνεται σίγουρα στην τεχνολογική υποδομή και στην τεχνολογία IoT. Αναφορικά με τα κοινωνικά δίκτυα, επικρατεί η άποψη ότι ενισχύουν την φήμη της επιχείρησης και πως δίνουν την απαραίτητη πληροφόρηση στους πελάτες για τις καινούργιες υπηρεσίες που προσφέρονται. Το Instagram, είναι αυτό που φαίνεται πως έχει καθολική αποδοχή. Τέλος, η ετοιμότητα των ξενοδοχειακών μονάδων για την εφαρμογή νέων τεχνολογιών και κινητών εφαρμογών κρίνεται από υψηλή έως πολύ υψηλή. Παρόμοια είναι και η διάθεση των εργαζομένων για την εισαγωγή νέων ψηφιακών εργαλείων, την υποστήριξη των Πληροφοριακών Συστημάτων και την αποτελεσματική εξυπηρέτηση των πελατών.

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλο το προσωπικό του Μεταπτυχιακού Προγράμματος και ιδιαίτερα την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου καθώς και το καθηγητή κύριο Δ. Γεωργακέλλο.

Κατάσταση Πινάκων

<i>Εικόνα 1 Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας.....</i>	<i>16</i>
<i>Εικόνα 2 Δείκτης DESI 2022.....</i>	<i>17</i>
<i>Εικόνα 3 Κατανομή Ελληνικών Ξενοδοχείων 2019.....</i>	<i>21</i>
<i>Εικόνα 4 Κατανομή Ξενοδοχειακού Δυναμικού 2019.....</i>	<i>21</i>
<i>Εικόνα 5 Ταξιδιωτικά Πλάνα.....</i>	<i>29</i>
<i>Εικόνα 6 Ταξιδιωτικό Ισοζύγιο.....</i>	<i>34</i>

Κατάσταση Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 4.1 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση την άποψη για το επίπεδο του ψηφιακού μετασχηματισμού που παρουσιάζει η ξενοδοχειακή μονάδα στην οποία εργάζονται.....	47
Διάγραμμα 4.2 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το είδος του PMS που χρησιμοποιείται σε κάθε ξενοδοχειακή μονάδα	47
Διάγραμμα 4.3 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση αν το PMS που χρησιμοποιείται σε κάθε ξενοδοχειακή μονάδα είναι συνδεδεμένο με όλα τα τμήματα της.....	48
Διάγραμμα 4.4 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση εάν τα τελευταία 2 χρόνια μετά τον Covid 19 έχουν προχωρήσει σε εξέλιξη της τεχνολογικής υποδομής των ξενοδοχειακών μονάδων.....	48
Διάγραμμα 4.5 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση αν τα τελευταία 2 χρόνια μετά τον Covid 19 έχουν προχωρήσει σε ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών στις ξενοδοχειακές μονάδες	49
Διάγραμμα 4.6 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το είδος των τεχνολογιών που χρησιμοποιούν στις ξενοδοχειακές μονάδες	49
Διάγραμμα 4.7 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το είδος των τεχνολογιών που χρησιμοποιούν στις ξενοδοχειακές μονάδες	50
Διάγραμμα 4.8 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση την επίδραση που θεωρούν ότι έχουν τα κοινωνικά δίκτυα σε διάφορους τομείς των ξενοδοχειακών μονάδων	50
Διάγραμμα 4.9 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση την αξιολόγηση της εταιρικής ετοιμότητας για την εφαρμογή νέων τεχνολογιών και κινητών εφαρμογών σε συγκεκριμένους τομείς	51
Διάγραμμα 4.10 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τη κουλτούρα λειτουργίας και ετοιμότητας των ξενοδοχειακών μονάδων για την εφαρμογή νέων τεχνολογιών και κινητών εφαρμογών.....	52
Διάγραμμα 4.11 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τη συχνότητα που η ξενοδοχειακή τους μονάδα αναπτύσσεται σε τεχνολογικό επίπεδο.....	52
Διάγραμμα 4.12 Κατανομή των συμμετεχόντων αναφορικά με την ανταπόκριση που δείχνουν οι εργαζόμενοι στις ξενοδοχειακές μονάδες που εργάζονται	53
Διάγραμμα 4.13 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τη συνολική τους εργασιακή εμπειρία και το χρόνο που έχουν στη τωρινή τους θέση	53
Διάγραμμα 4.14 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τη Θέση Ευθύνης τους.....	54
Διάγραμμα 4.15 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το μορφωτικό τους επίπεδο	54
Διάγραμμα 4.16 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το προσωπικό που απασχολεί η ξενοδοχειακή μονάδα που εργάζονται	55

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή	1
1.1 Προσδιορισμός του εξεταζόμενου ζητήματος και η σπουδαιότητα του	1
1.2 Κύριοι στόχοι της εργασίας	1
1.3 Αναμενόμενα αποτελέσματα	2
1.4 Συνοπτική παρουσίαση του υπό μελέτη του θέματος	2
Βιβλιογραφία κεφαλαίου	3
Κεφάλαιο 2. Ανασκόπηση βιβλιογραφίας	5
2.1 Ψηφιακός μετασχηματισμός	5
2.1.1 Ορισμός Ψηφιακού Μετασχηματισμού	5
2.1.2 Τύποι τεχνολογικών λύσεων και εφαρμογών στο ξενοδοχειακό κλάδο	5
2.1.3 Τρόποι αξιοποίησης της τεχνολογίας από τους τουρίστες	6
2.1.4 Συμβολή των τεχνολογικών λύσεων στα ξενοδοχεία	6
2.1.5 Παρουσίαση τεχνολογικών λύσεων στο ξενοδοχειακό κλάδο	7
2.1.6 Διαφορές Ψηφιοποίησης και Ψηφιακού Μετασχηματισμού	14
2.1.7 Επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού στην Ελλάδα	16
2.2 Ξενοδοχειακό Προϊόν	17
2.2.1 Ανάλυση ξενοδοχειακού προϊόντος	17
2.2.3 Γενικά Χαρακτηριστικά Ξενοδοχειακού Τομέα	19
2.2.4 Σύνολο Τουριστικών Καταλυμάτων στην Ελληνική Επικράτεια	21
2.2.5 Προσδιοριστικοί Παράγοντες Ζήτησης	22
2.2.6 Κύρια Ευρήματα Κλαδικής Μελέτης για τον ξενοδοχειακό Κλάδο στην Ελλάδα	27
2.3 Ψηφιακός μετασχηματισμός υπό το πρίσμα της πανδημίας Covid -19	28
2.3.1 Προκλήσεις πανδημίας covid - 19	28
2.3.2 Επίδραση της πανδημίας του κορονοϊού στη Τουριστική Κίνηση ..	31
2.3.3 Εξελίξεις στην ελληνική αγορά κατά την περίοδο της πανδημίας ..	32
2.3.4 Ψηφιακή Μετάβαση Ελληνικών Ξενοδοχειακών Μονάδων	34
2.3.5 Στόχοι Ψηφιακής Αναβάθμισης Επιχειρήσεων	36
2.4 Ψηφιακή Ετοιμότητα Ελληνικών Ξενοδοχείων	37
2.4.1 Πλαίσιο της έρευνας του Πανεπιστημίου Πειραιώς	37
2.4.2 Πλαίσιο Μελέτης	38
2.4.3 Τεχνολογία	39
2.4.4 Οργάνωση	39
2.4.5 Περιβάλλον	40
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου	41
Κεφάλαιο 3. Μεθοδολογία έρευνας	45
3.1 Ερευνητική μέθοδος	45
3.2 Το δείγμα της έρευνας	45
3.3 Διαδικασία συγκέντρωσης δεδομένων	46
Κεφάλαιο 4. Παρουσίαση αποτελεσμάτων έρευνας	46
Κεφάλαιο 5. Μελέτη Αποτελεσμάτων	56
5.1 Παρουσίαση κύριων συμπερασμάτων	56
5.2 Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα	57
Βιβλιογραφία	59
Παράρτημα	63

Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή

1.1 Προσδιορισμός του εξεταζόμενου ζητήματος και η σπουδαιότητα του

Σε παγκόσμιο επίπεδο ο τουρισμός αποτελεί μια από τις κυριότερες βιομηχανίες και συνιστά σημαντικό μέρος του ΑΕΠ των κρατών. Σε αυτό το πλαίσιο οι επισκέπτες ταξιδεύουν σε ένα τόπο διαφορετικό από το τόπο μόνιμης κατοικίας τους για διάστημα μικρότερο του ενός χρόνου. Ο τομέας του τουρισμού περιλαμβάνει ένα ευρύ πλαίσιο διαφορετικών δραστηριοτήτων όπως ή μεταφορά των επισκεπτών που καθιστά ευκολότερες τις μετακινήσεις, τουριστικά γραφεία, καταλύματα, εστιατόρια, πολιτισμός, η ψυχαγωγία κ.α. Ως εκ τούτου ο τουρισμός διαχέει σημαντικά οφέλη στις οικονομίες πολλών χωρών ανά το κόσμο.

Από άποψη οικονομικών μεγεθών, το 2019 η Ευρωπαϊκή Ένωση αποτέλεσε το κορυφαίο προορισμό για τουρίστες παγκοσμίως. Συγκεκριμένα η ΕΕ δέχθηκε περίπου 539 εκατομμύρια διεθνείς αφίξεις που αντιστοιχούν σε σχεδόν 37% του συνολικού αριθμού αφίξεων παγκοσμίως. Ακολούθως η Ασία δέχθηκε 362 εκατομμύρια διεθνείς αφίξεις, η Αμερική 219 εκατομμύρια, η υπόλοιπη Ευρώπη 205 εκατομμύρια, η Αφρική 70 εκατομμύρια και η μέση ανατολή 65 εκατομμύρια. Πριν τη πανδημία του κορονοϊού το 2019 η συμβολή του τουρισμού στο ακαθάριστο εγχώριο προϊόν ήταν 9,9%. Επιπλέον σημαντικό ποσοστό του εργατικού δυναμικού της Ευρωπαϊκής Ένωσης απασχολείται στο τομέα του τουρισμού (23,5 εκατομμύρια θέσεις εργασίας). Παράλληλα τέσσερα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Γαλλία, Ισπανία, Ιταλία και Γερμανία) συγκαταλέγονται ανάμεσα στις δέκα χώρες, που έχουν τις υψηλότερες επιδόσεις στον εισερχόμενο τουρισμό.

Αναφορικά με τη συμβολή του τουρισμού στο ΑΕΠ κάθε χώρας, παρατηρείται ότι για την Ισπανία είναι 14%, για την Ιταλία 13%, για τη Γερμανία στο 10% και για τη Γαλλία στο 8% (Special Report Tourism, 2021). Η Ελλάδα βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στον εισερχόμενο τουρισμό. Σύμφωνα με τα στοιχεία του 2019 ο τουρισμός στη χώρα μας αντιπροσωπεύει το 20,8% του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος και απασχολεί το 21,87% του συνολικού εργατικού δυναμικού. Ωστόσο η διαφορά του εγχώριου τουρισμού με τον εισερχόμενο είναι αισθητή. Είναι σαφής η εξάρτηση της ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας από τον εισερχόμενο τουρισμό, οποίος το 2019 πρόσθεσε 17,7 δις στην οικονομία (ΣΕΤΕ, 2019).

1.2 Κύριοι στόχοι της εργασίας

Τα καταλύματα που δραστηριοποιούνται στο κλάδο του τουρισμού είναι επιχειρήσεις που προσφέρουν ποικίλες υπηρεσίες στους πελάτες πέρα από τη διαμονή. Αυτά τα καταλύματα μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως ακολούθως (ΦΕΚ 557/Β/1987):

Α. Κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα:

- α. Ξενοδοχεία
- β. Ξενοδοχεία/MOTEL
- γ. Ξενοδοχεία – ενοικιαζόμενα διαμερίσματα.
- δ. Ξενοδοχεία και διαμερίσματα
- ε. Οργανωμένες κατασκηνώσεις τύπου (camping)

στ. Καταλύματα που αποσκοπούν στη φιλοξενία νέων ατόμων

B. Μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα

Συνήθως αφορούν διαμερίσματα που μπορούν να μισθωθούν για μικρότερο χρονικό διάστημα, χωρίς να έχουν αμιγώς ξενοδοχειακό προορισμό και χρήση. Η νομική τους υπόσταση δεν είναι απαραίτητα εταιρική ή ατομική επιχείρηση. Όλοι οι τύποι των συγκεκριμένων καταλυμάτων μπορούν να λειτουργούν και υπό καθεστώς ιδιωτικής χρήσης. Συνήθως τα καταλύματα που εκμεταλλεύονται επαγγελματίες και αυτά που λειτουργούν από ιδιώτες διαφέρουν ως προς το αριθμό των ημερών που ενοικιάζονται σε διάστημα ενός χρόνου και από τις υπηρεσίες που προσφέρουν.

Τα καταλύματα που διαχειρίζονται ιδιώτες ονομάζονται και αυτοεξυπηρετούμενα καταλύματα. Για αυτά, η διάρκεια της μίσθωσης δεν επιτρέπεται να ξεπερνά τις 90 ημέρες ετησίως ή τις 60 ημέρες ετησίως σε νησιά με πληθυσμό κάτω των 10.000 κατοίκων. Παράλληλα δεν μπορούν να παρέχουν άλλες υπηρεσίες εκτός από τη διανυκτέρευση και την αλλαγή σεντονιών. Οι κατηγορίες είναι οι εξής:

α. Τουριστικές επιπλωμένες επαύλεις ή κατοικίες

β. Ενοικιαζόμενα δωμάτια σε συγκρότημα μέχρι 10 δωματίων

γ. Ενοικιαζόμενα επιπλωμένα διαμερίσματα

δ. Κάθε οίκημα που προσφέρεται για βραχυχρόνια μίσθωση. Αυτά τα καταλύματα υπόκεινται σε ιδιωτική χρήση και δεν προϋποθέτουν αναγνωριστικό λειτουργίας αλλά πρέπει να εγγράφονται σε συγκεκριμένο μητρώο, που αποτελεί μια πλατφόρμα του Υπουργείου Οικονομικών (Νόμος 2160 ΦΕΚ Α 118/ 19.07.1993)

Γ. Χώροι οργανωμένης κατασκήνωσης με ή χωρίς οικίσκους:

Οι χώροι - κατασκηνώσεις είναι υπαίθρια ξενοδοχειακά καταλύματα, που προσφέρουν διαμονή, φαγητό και υπηρεσίες αναψυχής σε τουρίστες, ανεξάρτητα από το αν διαθέτουν δικά τους κατασκηνωτικά μέσα (Νόμος 4276/2014 – ΦΕΚ Α 155 – 30.07.2014).

Στην παρούσα εργασία η ανάλυση θα επικεντρωθεί στα κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα, τα οποία ταξινομούνται σύμφωνα με τη λειτουργική τους μορφή σε πέντε, τεσσάρων, τριών, δύο και ενός αστέρων (ΠΔ 43/Α. 43/ 7.03.2002). Ο στόχος είναι να διερευνηθεί εάν η πανδημία, σε συνδυασμό με την τεχνολογική εξέλιξη και τις απαιτήσεις των πελατών, έχει οδηγήσει τις εν λόγω ξενοδοχειακές μονάδες, να επενδύσουν κονδύλια στην αναβάθμιση του ψηφιακού μετασχηματισμού τους.

1.3 Αναμενόμενα αποτελέσματα

Μέσα από τη χρήση μιας συνέντευξης, γίνεται μια προσπάθεια να καταγραφούν οι τάσεις του ψηφιακού μετασχηματισμού, στον οποίο προχωρούν σημαντικές ξενοδοχειακές μονάδες στην Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα θα καταγραφεί μια τάση για το είδος της τεχνολογικής υποδομής που έχουν, για το είδος του PMS (Διαχείριση Καταλύματος) που χρησιμοποιούν, αλλά και για το ύψος των χρηματοοικονομικών πόρων που σκοπεύουν να αφιερώσουν ή αφιέρωσαν για την προμήθεια και χρήση νέων ψηφιακών εργαλείων.

Ουσιαστικά θα γίνει μια καταγραφή του περιβάλλοντος στο οποίο βρίσκεται κάθε ξενοδοχειακή μονάδα και πως αυτή φαίνεται να αντέδρασε, σε μια δύσκολη για το κλάδο συγκυρία, αυτή της εμφάνισης της πανδημίας του Covid-19.

1.4 Συνοπτική παρουσίαση του υπό μελέτη του θέματος

Ο κλάδος του τουρισμού για την Ελλάδα έχει μεγάλη βαρύτητα, δεδομένου ότι αποτελεί τη «βαριά βιομηχανία» της χώρας. Ως κλάδος είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικός και το ξενοδοχειακό προϊόν που προσφέρεται έχει συγκεκριμένα στοιχεία και χαρακτηριστικά. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων δεν περιορίζεται μόνο σε τοπικό επίπεδο, αλλά έχει και διεθνείς προεκτάσεις. Η Ελλάδα, έχει να ανταγωνιστεί εντός Μεσογείου, χώρες που έχουν επενδύσει το ίδιο δυναμικά στον κλάδο του τουρισμού, όπως είναι η Γαλλία και η Ισπανία (εντός Ε.Ε.), όσο και την γειτόνα χώρα Τουρκία.

Παράλληλα, τα τελευταία χρόνια, από την εμφάνιση της πανδημίας και μετά ο κλάδος έχει γίνει ακόμα πιο ανταγωνιστικός. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός από το 1990 και μετά υπάρχει ως ιδέα, αλλά μετά την ανάγκη για περιορισμό μετακινήσεων και επαφών, λόγω του COVID-19, έγινε πιο επιτακτικός και ξεκίνησε να εφαρμόζεται με αστραπιαίους ρυθμούς, όχι μόνο στο κλάδο του τουρισμού, αλλά σε κάθε δραστηριότητα της ανθρώπινης κοινωνίας. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να γίνεται αναφορά για την τέταρτη βιομηχανική επανάσταση που γνωρίζει η ανθρωπότητα.

Με βάση τα παραπάνω η προσέγγιση που υιοθετήθηκε σε αυτήν την εργασία, επικεντρώθηκε στο ξενοδοχειακό προϊόν, τις ιδιαιτερότητες του, το προσδιορισμό της ζήτησης σε εγχώριο και παγκόσμιο επίπεδο καθώς και στην αναφορά στοιχείων διαφόρων μελετών. Παράλληλα, έγινε προσέγγιση της έννοιας του ψηφιακού μετασχηματισμού. Παρουσιάζονται τύποι λύσεων και τεχνολογιών που εντοπίζονται στον ξενοδοχειακό κλάδο, αλλά και η αξιοποίησή τους από τους καταναλωτές, που στην συγκεκριμένη περίπτωση είναι οι τουρίστες. Τέλος, γίνεται μια αναφορά στο ψηφιακό μετασχηματισμό σε εθνικό επίπεδο, ως παράγοντας που επηρεάζει το εξωτερικό περιβάλλον των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Στην έρευνα καταγράφεται η ετοιμότητα των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων να προχωρήσουν σε τόσο μικρό χρονικό διάστημα στην ψηφιακή αναβάθμισή τους. Παράλληλα εξετάζεται πως η κατάσταση στην οποία βρίσκονταν, σε συνδυασμό με την παρουσία της πανδημίας, επηρέασε τον τρόπο της λειτουργίας και κερδοφορίας τους.

Βιβλιογραφία κεφαλαίου

Ελληνόγλωσση Διαδίκτυο

- Νόμος 2160 ΦΕΚ Α 118/ 19.07.1993. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.kodiko.gr/nomologia/download_fek?f=fek/1993/a/fek_a_11_8_1993.pdf&t=f66e9b386126a0e6514506bbca8cb965>
- Νόμος 4276/2014 / ΦΕΚ Α 155 / 30.07.2014 Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.kodiko.gr/nomologia/download_fek?f=fek/2014/a/fek_a_15_5_2014.pdf&t=78f509154ea79508de118bff642d4586>
- Υπουργική Απόφαση 216/Β10/ 9 Ιανουαρίου 2015. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://www.kodiko.gr/nomologia/download_fek?f=fek/2015/b/fek_b_10_2015.pdf&t=f345c4535491f084522a5500b0cf1b70>

- Odigostoupoliti 2019, Προδιαγραφές των Οργανωμένων Τουριστικών Κατασκηνώσεων (Camping). [online] Οδηγός του Πολίτη. Πρόσβαση Ιανουάριος 2024, <<https://www.odigostoupoliti.eu/prodiagrafes-ton-organomenon-touristikon-kataskinoseon-camping>>
- www.nomoskopio.gr. Άρθρο 2: Τουριστικές επιχειρήσεις. [online] Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.nomoskopio.gr/n_2160_93_2.php?toc=0&printWindow>
- ΠΔ 43/2002. Προσπέλαση Δεκέμβριος 2023 <<https://www.grhotels.gr/app/uploads/2019/07/%CE%A0%CE%A1%CE%9F%CE%95%CE%94%CE%A1%CE%99%CE%9A%CE%9F-%CE%94%CE%99%CE%91%CE%A4%CE%91%CE%93%CE%9C%CE%91-43-2002.pdf>>
- ΣΕΤΕ. Βασικά Μεγέθη Ελληνικού Τουρισμού. [online] Προσπέλαση Δεκέμβριος 2023 <https://sete.gr/vasika-megethi-tou-ellinikoy-tourismoy/?_year=2019>
- Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο (2021) Προσπέλαση Αύγουστος 2024. Η στήριξη της ΕΕ στον τομέα του τουρισμού – ανάγκη για νέα στρατηγική κατεύθυνση και καλύτερη προσέγγιση χρηματοδότησης. Διαθέσιμο στο: https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/eu-support-in-tourism-27-2021/en/#_ftn3.

Κεφάλαιο 2. Ανασκόπηση βιβλιογραφίας

2.1 Ψηφιακός μετασχηματισμός

2.1.1 Ορισμός Ψηφιακού Μετασχηματισμού

Η διαδικασία του ψηφιακού μετασχηματισμού αναφέρεται στην ενσωμάτωση ψηφιακών εργαλείων και λύσεων σε όλους τους τομείς μιας επιχείρησης. Είναι μια διαδικασία που περιλαμβάνει τόσο πολιτισμικές όσο και για τεχνολογικές αλλαγές, καθώς χρειάζεται να πραγματοποιηθούν καίριες μεταρρυθμίσεις στον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων και στο τρόπο αντιμετώπισης των πελατών ([sap.com/Greece/insights/digital transformation](https://sap.com/Greece/insights/digital-transformation)). Μερικές από τις τεχνολογίες που υποστηρίζουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό είναι οι ψηφιακές πλατφόρμες, το Διαδίκτυο των Πραγμάτων (IoT), το υπολογιστικό νέφος και η τεχνητή νοημοσύνη. Αυτές οι τεχνολογίες βελτιώνουν τις παραγωγικές διαδικασίες, μειώνουν τα απόβλητα, αυξάνουν την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και διευκολύνουν την εισαγωγή καινούργιων προϊόντων και υπηρεσιών στην αγορά (Wikipedia, 2023).

2.1.2 Τύποι τεχνολογικών λύσεων και εφαρμογών στο ξενοδοχειακό κλάδο

Ο τουρισμός επηρεάζεται σημαντικά από την τεχνολογία. Οι τουρίστες αξιοποιούν ιστότοπους κρατήσεων, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να εντοπίσουν πληροφορίες σχετικά με προορισμούς και τοπικές επιχειρήσεις καθώς και για όλη τη διαδικασία κράτησης ενός ταξιδιού. Στα ξενοδοχεία οι πελάτες πραγματοποιούν την είσοδο τους μέσω ειδικών σταθμών και εισέρχονται στα δωμάτια χρησιμοποιώντας μαγνητικές κάρτες ή εφαρμογές που είναι εγκατεστημένες στις κινητές τους συσκευές. Παράλληλα γίνεται χρήση ρομπότ που αναλαμβάνουν την υπηρεσία δωματίου και εκτελούν και άλλες υπηρεσίες υποκαθιστώντας τους εργαζομένους. Το τοπίο της τεχνολογίας στο κλάδο του τουρισμού είναι ευρύ και περιλαμβάνει πληθώρα τεχνολογικών λύσεων και εφαρμογών. Κάποιες από αυτές χρησιμοποιούνται σε συσκευές όπως (πχ υπολογιστές, ρομπότ, tablet, έξυπνα τηλέφωνα, έξυπνα ηχεία, ψηφιακές οθόνες) ενώ άλλες υπάρχουν μόνο στη ψηφιακή σφαίρα (ιστότοποι, εφαρμογές για υπολογιστές και κινητές συσκευές, εφαρμογές εικονικής και επαυξημένης πραγματικότητας, ρομπότ συνομιλίας, φωνητικές πύλες κτλ).

Ορισμένες τεχνολογίες απαιτούν τη χρήση τεχνητής νοημοσύνης, όπως τα ρομπότ με δυνατότητα συνομιλίας, οι φωνητικές πύλες και οι συσκευές που ενεργοποιούνται με φωνητικές εντολές, εικονική/ επαυξημένη πραγματικότητα κτλ), ενώ άλλες όχι (ψηφιακές οθόνες, σταθμοί εξυπηρέτησης). Κάποιες τεχνολογίες χρησιμοποιούνται ευρέως (έξυπνα τηλέφωνα) ενώ άλλες εφαρμόζονται σε πιο περιορισμένη κλίμακα από τις επιχειρήσεις τουρισμού και φιλοξενίας (πχ ρομπότ, εφαρμογές εικονικής / επαυξημένης πραγματικότητας). Η δυσκολία στη χρήση αυτών των τεχνολογιών έγκειται στο υψηλό κόστος που πρέπει να καταβάλλουν τα ξενοδοχεία για να τις αποκτήσουν. Πρακτικά όλη η εμπειρία φιλοξενίας των τουριστών και σχεδόν όλες οι εργασίες άμεσης εξυπηρέτησης (που περιλαμβάνουν επαφή με τους τουρίστες) και υποστήριξης (που δεν περιλαμβάνουν επαφή με τους τουρίστες) είναι εφικτό να αυτοματοποιηθούν και να παρέχονται με τη βοήθεια τεχνολογικών λύσεων. Με την

πανδημία του κορονοϊού, ενισχύθηκε η σημασία της τεχνολογίας σε πολλά επίπεδα αν λάβουμε υπόψιν και την τεράστια έλλειψη εργατικού δυναμικού που μαστίζει το κλάδο (Insete, 2023).

2.1.3 Τρόποι αξιοποίησης της τεχνολογίας από τους τουρίστες

Από την πλευρά των τουριστών οι τεχνολογικές λύσεις αξιοποιούνται σε όλη τη διάρκεια ενός ταξιδιού. Πριν ξεκινήσει επίσημα το ταξίδι, η τεχνολογία (ιστότοποι, μέσα κοινωνικής δικτύωσης, εφαρμογές κινητών τηλεφώνων, ρομπότ συνομιλίας, εικονική πραγματικότητα, συσκευές με φωνητικό χειρισμό κ.λπ.) αποσκοπεί στο να εμπνεύσει τον ενδιαφερόμενο να πραγματοποιήσει το ταξίδι και τον διευκολύνει κατά την διαδικασία της κράτησης. Κατά τη διάρκεια του ταξιδιού, η τεχνολογία με τις λύσεις που προσφέρει έχει ως κύριο στόχο τη δημιουργία της βέλτιστης τουριστικής εμπειρίας.

Τα τεχνολογικά εργαλεία που χρησιμοποιούνται από τους τουρίστες μετά την αναχώρηση τους από τον εκάστοτε προορισμό (ιστότοποι αξιολογήσεων, μέσα κοινωνικής δικτύωσης), τους επιτρέπουν να αξιολογήσουν την εμπειρία του ταξιδιού τους. Αντίθετα κάποια άλλα εργαλεία χρησιμοποιούνται σε όλα τα στάδια (όπως έξυπνες συσκευές και μέσα κοινωνικής δικτύωσης), ενώ άλλα χρησιμοποιούνται σε συγκεκριμένα στάδια της ταξιδιωτικής εμπειρίας. Για τους πελάτες η τεχνολογία πρέπει να είναι εύχρηστη, ασφαλής, διαδραστική και αξιόπιστη συμβάλλοντας συνολικά στη εμπειρία των πελατών (Insete, 2023).

2.1.4 Συμβολή των τεχνολογικών λύσεων στα ξενοδοχεία

Τα ξενοδοχεία μπορούν να επωφεληθούν από τη χρήση τεχνολογικών εργαλείων καθώς μπορούν να εξυπηρετούν αποτελεσματικότερα τομείς, όπως τις λειτουργικές δραστηριότητες, τη διαχείριση του ανθρώπινου παράγοντα, το μάρκετινγκ και την οικονομική διαχείριση. Πιο συγκεκριμένα στις λειτουργικές δραστηριότητες λειτουργούν επικουρικά τεχνολογικά εργαλεία όπως οι ειδικοί σταθμοί εξυπηρέτησης, οι έξυπνοι αυτοματισμοί, η επαυξημένη και εικονική πραγματικότητα, τα ρομπότ κτλ. Σε αυτό το πλαίσιο η τεχνολογία αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο της διαδικασίας παροχής υπηρεσιών όπως η εξυπηρέτηση πελατών σε ένα ξενοδοχείο. Οι τεχνολογικές λύσεις λειτουργούν επικουρικά στη δημιουργία τουριστικής εμπειρίας, στη βελτίωση της ροής των διαδικασιών και αύξησης της αποδοτικότητας εξυπηρέτησης μειώνοντας το χρόνο διεξαγωγής μιας εργασίας/εξυπηρέτησης του πελάτη ή ελαχιστοποιώντας τα διαδικαστικά σφάλματα. Στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού, τα εργαλεία μπορούν να ενισχύσουν την καλύτερη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων μέσω της συλλογής και ανάλυσης δεδομένων (Insete, 2023).

Στο μάρκετινγκ η χρήση των διαδικτυακών ιστότοπων, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τα ρομπότ με δυνατότητα συνομιλίας διευκολύνουν τις επιχειρήσεις να αλληλεπιδρούν με τους πελάτες. Παράλληλα ενισχύουν τη επωνυμία της επιχείρησης, τη πιστότητα των πελατών, συμβάλλουν στη λήψη σχολίων και κριτικών από τους πελάτες και πληροφορούν τους πελάτες σχετικά με καινούργιες υπηρεσίες. Τέλος οι εφαρμογές για υπολογιστές, οι εφαρμογές για κινητές συσκευές, οι έξυπνοι αυτοματισμοί και άλλες τεχνολογικές λύσεις απλοποιούν τη διαδικασία πληρωμών και

τη διαχείριση οικονομικών πόρων των ξενοδοχείων (Εφαρμογές της ψηφιακής τεχνολογίας στις τουριστικές επιχειρήσεις, Insete, 2023).

Το κάθε τμήμα μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης υιοθετεί διαφορετική οπτική κατά τη λήψη αποφάσεων για τη χρήση νέων τεχνολογιών, ενώ συχνά προκύπτει σύγκρουση απόψεων. Ο τομέας των λειτουργικών δραστηριοτήτων (για παράδειγμα η διαχείριση δωματίων ενός ξενοδοχείου) εστιάζει στο τρόπο αξιοποίησης της τεχνολογίας και όχι τόσο στο κόστος. Το ίδιο συμβαίνει και με το τμήμα marketing. Ενδιαφέρεται κυρίως για τις κρατήσεις που απορρέουν από μια αποτελεσματική στρατηγική στα κοινωνικά δίκτυα. Το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού δίνει μεγαλύτερη προσοχή στις ικανότητες και στην εκπαίδευση που απαιτείται να λάβουν οι εργαζόμενοι για τη χρήση της νέας τεχνολογίας. Από την άλλη το τμήμα λογιστηρίου και οικονομικής διαχείρισης δίνει συνήθως μεγαλύτερη έμφαση στο κόστος της τεχνολογίας παρά στην αποτελεσματικότητά της (Insete, 2023).

Σε κάθε περίπτωση η απόφαση για τη διεύρυνση των τεχνολογικών υποδομών πρέπει να σταθμίζει τις προτεραιότητες όλων των τμημάτων. Οι αποφάσεις πρέπει να βασίζονται στις ιδιαίτερες απαιτήσεις κάθε ξενοδοχειακής μονάδας και να εξυπηρετούν τις δικές της ανάγκες. Τέλος οι τεχνολογικές λύσεις πρέπει να αποσκοπούν στην πρόσθεση αξίας στους πελάτες και όχι στον εντυπωσιασμό. Σε γενικότερο πλαίσιο για την υιοθέτηση ή μη τεχνολογικών λύσεων διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο τα χαρακτηριστικά μιας επιχείρησης, η εταιρική κουλτούρα, οι λειτουργικές διαδικασίες (σύστημα παροχής υπηρεσιών) και η τοποθέτηση της επιχείρησης στη αγορά (Insete, 2023).

2.1.5 Παρουσίαση τεχνολογικών λύσεων στο ξενοδοχειακό κλάδο

Σε αυτό το πλαίσιο κρίνεται αναγκαίο να παρουσιαστούν κάποιες από τις τεχνολογικές λύσεις που μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα ξενοδοχεία. Κάποιες από αυτές είναι:

- Ψηφιακές οθόνες
- Σταθμοί Εξυπηρέτησης
- Εφαρμογές για κινητά
- Έξυπνες συσκευές
- Έξυπνοι αυτοματισμοί
- Ρομπότ
- Βιομετρική Τεχνολογία
- Εικονικοί Βοηθοί με φωνητικό έλεγχο
- Εικονική και επταυξημένη πραγματικότητα
- Διαδίκτυο των Πραγμάτων (Iot)

Αρχικά στη διάθεση των επιχειρήσεων φιλοξενίας μπορεί να είναι οι ψηφιακές οθόνες ή πινακίδες. Διαθέτουν διασύνδεση με ένα κεντρικό σύστημα αποτελούμενο από ένα σύστημα διαχείρισης δικαιωμάτων χρηστών που επιτρέπει τον απομακρυσμένο χειρισμό τους. Έχουν τη δυνατότητα να παρέχουν σημαντικές πληροφορίες για κάποιο προϊόν ή υπηρεσία του ξενοδοχείου και μπορούν να παρουσιάζουν χάρτες πλοήγησης, προγράμματα εκδηλώσεων κλπ. Οι ψηφιακές οθόνες καθιστούν εφικτή μια δυναμική παρουσίαση με χρήση πολυμέσων, όπως το βίντεο και οι κινούμενες εικόνες.

Η διαχείριση τους γίνεται μέσω ενός προγράμματος διαχείρισης βασισμένο στο Διαδίκτυο ή στο νέφος (cloud), ενώ υποστηρίζουν πολλές γλώσσες και δίνουν τη δυνατότητα για χορηγούμενες δημοσιεύσεις ή διαφημίσεις (πχ μια ψηφιακή οθόνη σε ξενοδοχείο μπορεί να εμφανίζει προσφορές για τοπικά αξιοθέατα, υπηρεσίες ταξί ή εστιατόρια). Τα μηνύματα ή οι πληροφορίες μπορούν να αλλάξουν σε μερικά μόλις δευτερόλεπτα, ενώ υπάρχει και δυνατότητα χρονικού προγραμματισμού πχ κατά τη διάρκεια μιας εκδήλωσης ή τις ώρες αιχμής ή όταν το κοινό στόχος βρίσκεται στο χώρο. Τέλος μπορούν να προσφέρουν εικονικές υπηρεσίες οργάνωσης δραστηριοτήτων μέσω κυλιόμενων μενού ή επιλογών με οθόνες αφής χωρίς τη δυνατότητα πραγματοποίησης συναλλαγών (μονό παθητική, μονόδρομη παροχή πληροφοριών προς τους τουρίστες).

Οι ψηφιακές οθόνες απαρτίζονται από δύο στοιχεία: το υλικό (δηλ. συσκευές όπου παρουσιάζονται οι πληροφορίες πχ οθόνες, tablet, smart tv, ψηφιακοί τοίχοι, οθόνες προβολής βίντεο, ανεξάρτητες οθόνες, ψηφιακοί πίνακες μενού) και το λογισμικό (το οποίο παρέχεται συνήθως από τον αντίστοιχο προμηθευτή, με το κείμενο, το βίντεο και τις φωτογραφίες δομημένα σε προκατασκευασμένα πρότυπα ή στη διάταξη που ανταποκρίνεται στις ανάγκες της επιχείρησης). Η χρήση ψηφιακών οθονών είναι ευρέως διαδεδομένη σε όλους τους κλάδους. Η ευελιξία ως προς την επικαιροποίηση των πληροφοριών, η ευκολία συντήρησης και οι λογικές τιμές τις καθιστούν ευέλικτο εργαλείο πληροφόρησης και προώθησης προϊόντων και υπηρεσιών. Η τοποθέτηση τους γίνεται συνήθως σε χώρους όπου παρατηρείται μεγαλύτερη κινητικότητα πελατών όπως το λόμπι όπου μπορούν να παρουσιάζονται διαδραστικά μηνύματα σχετικά με τις παροχές του ξενοδοχείου, προτάσεις για τοπικές προσφορές και προωθητικές ενέργειες, δελτία καιρού, ενημέρωση για εκδηλώσεις κτλ. Ακόμα στο εστιατόριο μια ψηφιακή οθόνη μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την παρουσίαση του μενού καθώς και για πιθανή πρόσκληση των πελατών σε κάποια εκδήλωση. Η διαχείριση των συγκεκριμένων οθονών γίνεται από το προσωπικό του ξενοδοχείου και η χρήση τους μπορεί να προσαρμόζεται στις ανάγκες της εκάστοτε μονάδας. Ιδιαίτερα στα ξενοδοχεία τεσσάρων αστέρων οι προτεραιότητες μπορούν να διαφοροποιούνται σε σχέση με τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων. Παράλληλα χρησιμοποιούνται πέρα από την επικοινωνία με τους υφιστάμενους πελάτες, για την πραγματοποίηση ενισχυτικών πωλήσεων (upselling) και διασταυρούμενων πωλήσεων (cross-selling) που αφορούν προϊόντα και επιπλέον υπηρεσίες του ξενοδοχείου.

Στα δωμάτια οι οθόνες συμβάλλουν στην υιοθέτηση μιας βιώσιμης προσέγγισης που περιορίζει τη σπατάλη χαρτιού. Πολλές ξενοδοχειακές μονάδες επιλέγουν την έξυπνη τηλεόραση για παρουσίαση επιπλέον υπηρεσιών και πληροφοριών σχετικά με το κατάλυμα ή στοιχείων που αφορούν τις διαφορετικές ανάγκες των πελατών. Παράλληλα οι ψηφιακές οθόνες δίνουν τη δυνατότητα στόχευσης πελατών που βρίσκονται εκτός του ξενοδοχείου, για παράδειγμα με μια οθόνη που θα είναι ορατή από τον δρόμο και θα προβάλλει μηνύματα σχετικά με τις προωθητικές ενέργειες του ξενοδοχείου, χαμηλότερες τιμές, ειδικά πακέτα και άλλες προσφορές που μπορεί να προσελκύσουν πελάτες. Τα κύρια πλεονεκτήματα αυτής της τεχνολογίας είναι:

- Οι πληροφορίες που αναφέρονται στις οθόνες ανανεώνονται αυτόματα χάρη στην απευθείας σύνδεση τους με εξωτερικές πηγές
- Οι οθόνες προσφέρουν ευελιξία, καθώς επιτρέπουν εύκολη προσαρμογή του περιεχομένου στις ανάγκες της επιχείρησης

- Οι ψηφιακές οθόνες προσφέρουν τη δυνατότητα προβολής επώνυμου περιεχομένου, ενισχύοντας έτσι την αναγνωσιμότητα της επωνυμίας
- Η χρήση τους μπορεί να δημιουργήσει πρόσθετα έσοδα μέσω της χρέωσης προμήθειας σε άλλες επιχειρήσεις, τα προϊόντα των οποίων προβάλλονται στις ψηφιακές οθόνες του ξενοδοχείου

Τα κύρια μειονεκτήματα είναι:

- Οι ψηφιακές οθόνες δεν χρησιμοποιούνται για συναλλαγές, αλλά για την παροχή πληροφοριών.
- Η επιχείρηση φιλοξενίας πρέπει να επικαιροποιεί τακτικά τις πληροφορίες που προβάλλονται στις ψηφιακές οθόνες και θα πρέπει να επιφορτίζεται με την ενημέρωση κάποιος υπάλληλος του προσωπικού ή κάποιος εξωτερικός συνεργάτης.

Όσον αφορά τους διαδραστικούς σταθμούς εξυπηρέτησης είναι σταθμοί εργασίας με δυνατότητες ηλεκτρονικού υπολογιστή που τοποθετούνται σε κοινόχρηστους χώρους για χρήση από το κοινό. Τα στάντ συνήθως περιλαμβάνουν οθόνη αφής (ή τάμπλετ), μηχανισμό κατάδειξης (πχ ποντίκι), πληκτρολόγιο και υποδοχή χαρτονομισμάτων, ενώ επίσης παρέχουν τη δυνατότητα ανάγνωσης καρτών/εγγράφων, σάρωσης γραμμικού κωδικού QR, εκτύπωσης κτλ. Ανάλογα με το ενσωματωμένο λογισμικό και το υλικό, τα στάντ μπορούν να παρέχουν ένα φάσμα λειτουργιών όπως παροχή πληροφοριών, καταχώρηση στοιχείων, πωλήσεις, πληρωμές, εκτυπώσεις κλπ. Χρησιμοποιούνται συνήθως στα λόμπι των ξενοδοχείων για το ψηφιακή είσοδο και αναχώρηση των πελατών από το ξενοδοχείο, προκειμένου να αποσυμφορηθούν οι εργαζόμενοι από επιπλέον εργασίες. Παράλληλα οι πελάτες έχουν τη δυνατότητα να ολοκληρώσουν το check in και να καταχωρήσουν τα στοιχεία τους στο σύστημα PMS του ξενοδοχείου, να πληρώσουν, να παραλάβουν την απόδειξη τους και το κλειδί του δωματίου τους.

Στο πλαίσιο των μέτρων για την πρόσφατη πανδημία, χρησιμοποιούνται σταθμοί θερμομέτρησης. Τοποθετούνται στη είσοδο του ξενοδοχείου και λειτουργούν ως σημεία ελέγχου ασφάλειας καθώς επιτρέπεται η είσοδος μόνο σε άτομα με φυσιολογική θερμοκρασία σώματος ώστε να αποφεύγεται η εξάπλωση της ασθένειας και να διαφυλάσσεται η ασφάλεια όλων των πελατών.

Τα κύρια πλεονεκτήματα που παρέχουν είναι:

- Ενίσχυση της ταχύτητας εξυπηρέτησης. Η χρήση τους βοηθά το προσωπικό, μειώνει την ουρά αναμονής, μειώνει το εργατικό κόστος και εξοικονομεί χρόνο και χρήμα. Τα στάντ εκτελούν απλές εργασίες οι οποίες είναι επαναλαμβανόμενες αλλά απαιτούν χρόνο και ανθρώπινους πόρους.
- Η αυτοματοποίηση των επαναλαμβανόμενων εργασιών επιτρέπει στους εργαζομένους να επικεντρώνονται σε πιο σύνθετα ζητήματα που απαιτούν ανθρώπινη αλληλεπίδραση και δημιουργικότητα.

Τα κύρια μειονεκτήματα που παρουσιάζουν είναι:

- Για κάποιους σταθμούς εξυπηρέτησης απαιτείται πρόσβαση στο Διαδίκτυο (πχ για την εκτέλεση πληρωμών). Συνεπώς μπορεί να προκύψουν προβλήματα συνδεσιμότητας, ειδικά σε περιόδους αιχμής.
- Ορισμένοι πελάτες που δεν έχουν εξοικείωση με τη τεχνολογία ενδέχεται να μην μπορούν να χρησιμοποιήσουν τη συγκεκριμένη τεχνολογία.

Οι εφαρμογές για κινητές συσκευές είναι ένα είδος λογισμικού για χρήση μέσω κινητών συσκευών (πχ smartphone, tablet, smartwatch). Εκτελούν ορισμένες εργασίες για κάποια συγκεκριμένη επιχείρηση. Οι εφαρμογές για κινητές συσκευές εκτελούν

παρόμοιες εργασίες με τα στάντ. Όπως και τα στάντ οι εφαρμογές για κινητές συσκευές παρέχουν μεγαλύτερη αυτονομία στους καταναλωτές, επιτρέποντας τους να εκτελούν οι ίδιοι ορισμένες εργασίες όπως check in, check out ή υπηρεσίες ρεσεψιόν. Με αυτό το τρόπο μειώνονται τα κόστη προσωπικού και εξασφαλίζεται καλύτερη εξατομίκευση στη προσέγγιση των πελατών.

Για τη χρήση των εφαρμογών απαιτείται συνεχής ενημέρωση των παρεχόμενων πληροφοριών (πχ τιμές, ειδικές προσφορές, εκδηλώσεις στη περιοχή) ή σύνδεση με το PMS/ή και τον ιστότοπο του ξενοδοχείου για αυτόματη εξαγωγή των απαραίτητων πληροφοριών. Οι συγκεκριμένες εφαρμογές αφορούν ένα μεμονωμένο κατάλυμα ή τη συγκεκριμένη αλυσίδα καταλυμάτων. Παράλληλα οι παρεχόμενες υπηρεσίες αφορούν διαφορετικά τμήματα του ίδιου ξενοδοχείου. Μερικές εξ αυτών συνδέονται με το πρόγραμμα επιβράβευσης πελατών της αλυσίδας, δίνοντας στους πελάτες τη δυνατότητα να συλλέγουν πόντους και να τους εξαργυρώνουν κατά την αγορά ορισμένων υπηρεσιών/προϊόντων. Τέλος χρησιμοποιούνται μόνο από τα συγκεκριμένα καταλύματα και παρέχουν τη δυνατότητα αγοράς υπηρεσιών από άλλες επιχειρήσεις και μπορούν να αυξήσουν το εισόδημα της επιχείρησης μέσω προμηθειών (πχ ενοικίαση ποδηλάτου, κλήση ταξί κτλ).

Τα πλεονεκτήματα που παρέχουν οι κινητές εφαρμογές είναι:

- Οι εφαρμογές είναι πρακτικές και διαθέσιμες 24 ώρες το 24ωρο. Μετά την εγκατάσταση ο χρήστης μπορεί να τη χρησιμοποιήσει οπουδήποτε και ανά πάσα στιγμή.
- Οι εφαρμογές για κινητές συσκευές μπορούν να επεκτείνουν τη βάση δεδομένων των πελατών και να ενισχύσουν την αφοσίωση τους στην επιχείρηση. Η εγκατάσταση της εφαρμογής στα κινητά ευνοεί τη συχνότερη αλληλεπίδραση με τους πελάτες (πχ μέσω ειδοποιήσεων push σχετικά με νέα προϊόντα και προωθητικές ενέργειες). Παράλληλα το ταξιδιωτικό ιστορικό του πελάτη και η προηγούμενη εμπειρία του διατηρούνται στην εφαρμογή, εξασφαλίζοντας πιο εξατομικευμένη προσέγγιση σε μελλοντικά ταξίδια που μπορεί να πραγματοποιήσει.
- Οι εφαρμογές αποτελούν πρακτικά εργαλεία για τη διατήρηση των αποστάσεων και την ανέπαφη παροχή υπηρεσιών.
- Οι εφαρμογές αποτελούν ισχυρό εργαλείο μάρκετινγκ, ενισχύοντας όχι μόνο τη φήμη του ίδιου ξενοδοχείου αλλά και συμβάλλοντας και στην προώθηση τοπικών επιχειρήσεων και συνεργατών.
- Οι εφαρμογές υποστηρίζουν το προσωπικό και εξοικονομούν χρόνο.

Τα μειονεκτήματα των εφαρμογών είναι:

- Για τη λειτουργία των εφαρμογών για κινητές συσκευές απαιτείται πρόσβαση στο διαδίκτυο. Συνεπώς μπορεί να προκύψουν προβλήματα ειδικά όσον αφορά τις πληρωμές σε περιοχές που δεν υπάρχει καλή υποδομή δικτύου.
- Οι εφαρμογές στοχεύουν στο κοινό που διαθέτει εξοικείωση με τη τεχνολογία. Έτσι αποκλείονται οι τουρίστες που δεν διαθέτουν ψηφιακές δεξιότητες.
- Όλο και περισσότεροι πελάτες διστάζουν να παράσχουν προσωπικά στοιχεία ή να δώσουν στις εφαρμογές άδεια παρακολούθησης του ιστορικού και των συναλλαγών τους.

Οι έξυπνες συσκευές είναι αυτοματοποιημένες και μπορούν να διαθέτουν τη δυνατότητα διασύνδεσης με άλλες συσκευές, ενώ ο χειρισμός τους γίνεται μέσω υπολογιστή, τάμπλετ ή έξυπνου κινητού. Οι έξυπνες εφαρμογές θεωρούνται μέρος του

διαδικτύου των πραγμάτων (IoT). Στο ξενοδοχειακό κλάδο υπάρχουν διάφορα είδη έξυπνων συσκευών όπως:

- Έξυπνοι θερμοστάτες. Οι έξυπνοι θερμοστάτες ρυθμίζουν τη θερμοκρασία ενός δωματίου και την προσαρμόζουν στις προτιμήσεις του πελάτη. Μπορούν να ενσωματωθούν ή να συνδεθούν στο τοπικό ή κεντρικό σύστημα κλιματισμού ή στο σύστημα αερισμού.
- Έξυπνα ψυγεία και μπόιλερ/θερμαντικά σώματα. Διαθέτουν δυνατότητα σύνδεσης σε ασύρματο δίκτυο για την απομακρυσμένη ρύθμιση της θερμοκρασίας. Παράλληλα συμβάλλουν στην εξοικονόμηση ενέργειας.
- Έξυπνος φωτισμός. Τα έξυπνα φωτιστικά διαθέτουν αισθητήρες κίνησης/φωτοκύτταρα για αυτόματη ενεργοποίηση/ απενεργοποίηση ανάλογα με τη ανίχνευση κίνησης ή τη παρουσία ατόμων στο χώρο. Διαθέτουν επίσης δυνατότητα απομακρυσμένου χειρισμού μέσω εφαρμογής για κινητές συσκευές.
- Έξυπνες κλειδαριές. Καθιστούν εφικτή τη χρήση εφαρμογών ή κωδικών μέσω κινητών τηλεφώνων για το κλείδωμα/ξεκλείδωμα των δωματίων

Οι έξυπνες συσκευές συμβάλλουν στην εξοικονόμηση πόρων, στο μειωμένο λειτουργικό κόστος, στην εξοικονόμηση χρόνου και στη δυνατότητα προσαρμοσμένης λειτουργίας. Συνεπώς μπορούν να προσαρμόσουν την θερμοκρασία και το φωτισμό στις ανάγκες των πελατών. Αντίθετα μπορούν να λειτουργήσουν μόνο με τη χρήση διαδικτύου, επομένως μπορεί να υπάρχουν θέματα συνδεσιμότητας. Παράλληλα ο πίνακας ελέγχου σε κάποιες συσκευές ενδέχεται να είναι υπερβολικά περίπλοκος, δυσχεραίνοντας τη χρήση των συσκευών από τους πελάτες.

Ο όρος έξυπνοι αυτοματισμοί χρησιμοποιείται για περιγράψει μια πληθώρα τεχνολογικών λύσεων. Αυτές οι εφαρμογές λογισμικού επιτρέπουν την αυτοματοποίηση κάποιων εργασιών/ δραστηριοτήτων, όπως ή επικοινωνία με τους πελάτες (πχ εικονικοί βοηθοί, ρομπότ συνομιλίας, φωνητικές πύλες), ο προγραμματισμός συσκέψεων, η εξαγωγή πληροφοριών από έγγραφα /τιμολόγια/email/αξιολογήσεις σε μέσα κοινωνικής δικτύωσης/ διαβατήρια και η καταχώρηση αυτών των πληροφοριών σε μια εφαρμογή βασισμένη σε υπολογιστή ή στο cloud, οι αποφάσεις τιμολόγησης και επιστροφής χρημάτων, η απάντηση σε στοιχειώδη ερωτήματα πελατών κ.α.

Οι έξυπνοι αυτοματισμοί στοχεύουν στην αυτοματοποίηση των επαναλαμβανόμενων γνωστικών εργασιών που περιλαμβάνονται στις διάφορες διαδικασίες, με σκοπό τη βελτίωση της αποδοτικότητας και παραγωγικότητας. Στα πλεονεκτήματα των τεχνολογιών αυτών είναι η αυτοματοποίηση των επαναλαμβανόμενων εργασιών αλλά και η μείωση των σφαλμάτων στις λειτουργικές διαδικασίες. Τα δεδομένα εξάγονται από email/τιμολόγια/διαβατήρια/έγγραφα και καταχωρίζονται στο αντίστοιχο λογισμικό αυτόματα. Παράλληλα προσφέρουν ταχύτητα και αξιοπιστία. Κάθε λύση έξυπνου αυτοματισμού μπορεί να λειτουργεί αυτόνομα όπως μια συσκευή ανάγνωσης διαβατηρίων/ταυτοτήτων για την εξαγωγή δεδομένων από τα έγγραφα ταυτοποίησης των πελατών. Αντίθετα τα οφέλη των παραπάνω τεχνολογιών

μπορούν να περιοριστούν σε περίπτωση που το προσωπικό δεν μπορεί να διαχειριστεί τα λάθη που μπορεί να προκύψουν. Συνεπώς καταδεικνύεται η ανάγκη προσαρμογής του προσωπικού και ετοιμότητας στη διαχείριση λαθών.

Σύμφωνα με το διεθνή οργανισμό προτύπων (ISO) ως ρομπότ ορίζεται ένας «προγραμματισμένος μηχανισμός που έχει τεθεί σε λειτουργία και διαθέτει έναν βαθμό αυτονομίας κατά την εκτέλεση των κινήσεων, χειρισμών και καθορισμού θέσης» (International Organization for Standardization (2021)). Σε αντίθεση με τα ρομπότ συνομιλίας τα ρομπότ έχουν και φυσική υπόσταση. Επιπλέον τα ρομπότ διαθέτουν ένα βαθμό αυτονομίας, καθώς μπορούν να εκτελούν τις απαραίτητες εργασίες με βάση τη κατάσταση και την εκτίμηση του περιβάλλοντος σε κάθε δεδομένη στιγμή, χωρίς την ανάγκη ανθρώπινης παρέμβασης.

Συνεπώς, ένα ρομπότ μπορεί να κινείται ανεξάρτητα στις εγκαταστάσεις ενός ξενοδοχείου ή να αλληλοεπιδρά με έναν πελάτη, χωρίς να χρειάζεται συνεχή επίβλεψη από το προσωπικό. Σε επίπεδο εφαρμογής τα ρομπότ χρησιμοποιούνται για τη παροχή πληροφοριών, το καθαρισμό (πχ δάπεδα, πισίνες), την απολύμανση εγκαταστάσεων, τη μεταφορά αγαθών και ως σερβιτόροι – ρομπότ στα εστιατόρια και μπάρ. Τα ρομπότ επιτρέπουν τον ευκολότερο προγραμματισμό και την καλύτερη οργάνωση των λειτουργικών δραστηριοτήτων αφού μπορούν να λειτουργούν απρόσκοπτά σε καθημερινή βάση. Παράλληλα εξοικονομούν χρόνο για τους εργαζόμενους, εκτελώντας τις ανθυγιεινές, επαναλαμβανόμενες, ανιαρές και επικίνδυνες εργασίες. Τέλος η χρήση ρομπότ μειώνει τις ανάγκες των επιχειρήσεων σε προσωπικό και συνεπώς τα εργατικά κόστη.

Από τα κύρια μειονεκτήματα χρήσης των ρομπότ είναι το μεγάλο κόστος, το οποίο μπορεί να καλυφθεί μόνο από μεγάλα ξενοδοχεία. Μια λύση για τη μείωση του κόστους είναι το μοντέλο RAAS (ρομπότ ως υπηρεσία) που προβλέπει την ενοικίαση/χρηματοδοτική του ρομπότ αντί της αγοράς τους. Μέσω του μοντέλου RAAS το υψηλό κόστος αντικαθίστανται από μηνιαίες καταβολές και έτσι τα κόστη που αφορούν τα ρομπότ γίνονται πιο διαχειρίσιμα. Τέλος οι πελάτες ενδέχεται να αντιδρούν ως προς τις υψηλές τιμές στις υπηρεσίες που μπορεί να προφέρονται από τη ρομποτική τεχνολογία.

Η βιομετρική τεχνολογία ορίζεται ως η αυτοματοποιημένη αναγνώριση ατόμων βάσει των βιολογικών και συμπεριφορικών χαρακτηριστικών τους. Ο όρος «αυτοματοποιημένη αναγνώριση» υπονοεί τη χρήση τεχνολογίας για τη διαδικασία αναγνώρισης, είτε εξ ολοκλήρου, είτε και με ανθρώπινη συμμετοχή» (International Standard Organization (2022)). Στο ξενοδοχειακό κλάδο η τεχνολογία αυτή χρησιμοποιείται για τη διαδικασία check in, τη πρόσβαση στο ξενοδοχείο/δωμάτιο, τη παρακολούθηση και την πληρωμή των εργαζομένων. Η αξιοποίηση αυτής της τεχνολογίας μπορεί να αποδειχθεί επωφελής και πρακτική, καθώς επιτρέπει στους πελάτες να εισέρχονται στα δωμάτια τους μέσω βιομετρικών μεθόδων κλειδώματος και ξεκλειδώματος όπως το δακτυλικό αποτύπωμα.

Αυτή η λειτουργία συμβάλλει και στην αίσθηση ασφάλειας των εργαζομένων. Η αυτόματη αναγνώριση προσώπου και αποτυπωμάτων προσφέρει οφέλη στους πελάτες και στους εργαζόμενους ενός ξενοδοχείου. Οι εργαζόμενοι μπορούν μέσω του

δακτυλικού τους αποτυπώματος να καταχωρούν την ώρα άφιξης και αναχώρησης τους. Η εφαρμογή σε αυτή τη περίπτωση κρίνεται κατάλληλη σε ξενοδοχεία που έχουν μόνο μία ή λίγες εισόδους. Η βιομετρική αναγνώριση προσώπου ταυτοποιεί ένα άτομο ως πελάτη του ξενοδοχείου, χρησιμοποιώντας τα βιομετρικά δεδομένα που έχουν συλλεχθεί κατά το check-in. Στη συνέχεια κάθε φορά που ο πελάτης επιχειρεί να εκτελέσει μια πληρωμή, το σύστημα επαληθεύει τη ταυτότητα του και δίνει την έγκριση για πληρωμή. Στα πλεονεκτήματα αυτής της εξειδικευμένης τεχνολογίας βρίσκονται το υψηλό επίπεδο ασφάλειας και η γρήγορη εξυπηρέτηση των πελατών.

Όμως κάποια άτομα θεωρούν ότι η βιομετρική αναγνώριση μπορεί να αποτελεί παραβίαση των προσωπικών τους δικαιωμάτων. Επιπλέον οι βιομετρικές τεχνολογίες παρουσιάζουν κάποια προβλήματα για να εφαρμοστούν πλήρως. Ακόμα τίθενται σοβαρά ζητήματα απορρήτου. Η λήψη βιομετρικών δεδομένων επαφίεται στην συγκατάθεση του πελάτη. Αν ο πελάτης δε συναινέσει δεν μπορεί να παρασχεθεί η εκάστοτε υπηρεσία.

Οι εικονικοί βοηθοί είναι προγράμματα λογισμικού που έχουν τη δυνατότητα να εκτελούν εργασίες ή να παρέχουν υπηρεσίες βάσει εντολών ή ερωτήσεων. Χρησιμοποιούν την επεξεργασία φυσικής γλώσσας προκειμένου να αντιστοιχίσουν τα εισερχόμενα γραπτά ή φωνητικά μηνύματα του χρήστη με εντολές τις οποίες μπορούν να εκτελέσουν. Η χρήση αυτής της τεχνολογίας βρίσκεται ακόμα σε πολύ πρώιμο στάδιο. Στο κλάδο της φιλοξενίας υπάρχει η δυνατότητα φωνητικής παραγγελίας μέσω ηχείων. Επιπλέον η τεχνολογία μπορεί να ενσωματωθεί σε άλλες έξυπνες συσκευές μέσα στο δωμάτιο των πελατών, επιτρέποντας τους να αξιοποιούν διάφορες υπηρεσίες ή να κάνουν παραγγελίες απευθείας από το δωμάτιο τους, χωρίς να χρειάζεται να επικοινωνούν με το προσωπικό.

Συνήθως οι πελάτες αποφεύγουν τη διαπροσωπική επαφή μετά την πανδημία του κορονοϊού. Επιθυμούν μια γρήγορη και ανέπαφη παροχή υπηρεσιών που υποστηρίζεται από αυτή τη τεχνολογία. Παράλληλα οι συσκευές με φωνητικό χειρισμό είναι ιδιαίτερα προσιτές και εύχρηστες σε άτομα με προβλήματα όρασης. Στα βασικά μειονεκτήματα που παρουσιάζει αυτή η τεχνολογία και σε αυτή τη περίπτωση είναι η ασφάλεια και το απόρρητο. Τέλος η τεχνολογία αυτή απαιτεί σημαντικού ύψους επένδυση για την εγκατάσταση συσκευών με αυτή τη δυνατότητα. Κατά συνέπεια είναι μια τεχνολογία που μπορεί να αφορά ξενοδοχεία πέντε αστέρων που έχουν τους αναγκαίους χρηματοοικονομικούς πόρους.

Ως εικονική πραγματικότητα ορίζεται ένα «σύνολο τεχνητών συνθηκών, δημιουργούμενων από υπολογιστή και ειδικές ηλεκτρονικές συσκευές που παράγουν προσομοιώσεις οπτικών και πιθανώς άλλων αισθητηριακών πληροφοριών στο περιβάλλον του χρήστη, παρέχοντας δυνατότητα αλληλεπίδρασης με αυτές τις πληροφορίες» (International Standard Organization (2020)).

Ως επαυξημένη πραγματικότητα ορίζεται μια «εμπειρία αλληλεπίδρασης με το πραγματικό κόσμο, κατά την οποία τα φυσικά αντικείμενα που περιλαμβάνονται σε αυτόν παρουσιάζονται εμπλουτισμένα με αντιληπτικές πληροφορίες που έχουν δημιουργηθεί από υπολογιστή (International Standard Organization (2020)).

Τα ξενοδοχεία χρησιμοποιούν περισσότερο την εικονική πραγματικότητα για να δημιουργήσουν περιηγήσεις ή να εμφανίζονται στις αντίστοιχες περιηγήσεις άλλων επιχειρήσεων. Ωστόσο οι εφαρμογές επαυξημένης πραγματικότητας μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως εργαλείο πλοήγησης μέσα στο ξενοδοχείο κατευθύνοντας τους χρήστες σε υπηρεσίες ή σε κάποιο σημείο ενδιαφέροντος στη περιοχή. Οι εφαρμογές εικονικής πραγματικότητας προσφέρουν εκ των προτέρων επίδειξη του προορισμού που θα επισκεφθεί ο πελάτης. Οι δυνατότητες που προσφέρει αυτή η τεχνολογία τη καθιστά ιδιαίτερα εύχρηστη για τα άτομα με ειδικές ανάγκες που παραδείγματος χάρη δε θα μπορούσαν να πραγματοποιήσουν μια πραγματική μετακίνηση. Οι εφαρμογές επαυξημένης πραγματικότητας μπορούν να χρησιμοποιηθούν εύκολα από οποιοδήποτε χρήστη smartphone. Οι πελάτες λαμβάνουν πολλές περισσότερες πληροφορίες για τη καλύτερη δυνατή αξιοποίηση του ταξιδιού τους. Οι δύο αυτές μορφές τεχνολογίας έχουν αυξημένα κόστη για την ανάπτυξη και τη συντήρηση τους, οπότε μπορούν να σχεδιαστούν επι το πλείστον από μεγάλους ξενοδοχειακούς ομίλους.

Το διαδίκτυο των πραγμάτων (IoT) ορίζεται ως μια υποδομή που αποτελείται από διασυνδεδεμένα αντικείμενα, άτομα, συστήματα και πληροφοριακούς πόρους, σε συνδυασμό με έξυπνες υπηρεσίες, έτσι να μπορούν να επεξεργάζονται δεδομένα από το φυσικό και εικονικό κόσμο και να ανταποκρίνονται ανάλογα (International Standard Organisation (2017)).

Η τεχνολογία αυτή συνδέει έξυπνες συσκευές και εικονικούς βοηθούς. Στο ξενοδοχειακό κλάδο πολλές μονάδες διαθέτουν έξυπνα δωμάτια όπου οι πελάτες μπορούν να ρυθμίζουν τη θερμοκρασία, το φωτισμό, τον εξαερισμό κλπ. Παράλληλα μπορούν μέσω φωνητικών εντολών να διαχειρίζονται όλες τις διαδικασίες που τους αφορούν εντός των χώρων φιλοξενίας. Παράλληλα μπορούν να συνδέσουν δικές τους συσκευές στο σύστημα IoT που διαθέτει το ξενοδοχείο. Για τους πελάτες η τεχνολογία προσφέρει υψηλό επίπεδο εξατομίκευσης και βελτίωση της συνολικής εμπειρίας διαμονής. Σε περίπτωση προβλήματος ενημερώνεται αυτόματα το αρμόδιο τμήμα και το προσωπικό μπορεί σε πραγματικό χρόνο να επιλύσει το πρόβλημα. Οι συσκευές που περιέχουν τη τεχνολογία αυτή μπορούν να λειτουργούν μόνο κατά τη διάρκεια παραμονής των πελατών στα δωμάτια οπότε επιτυγχάνεται εξοικονόμηση ενέργειας και κόστους.

Η δυνατότητα απομακρυσμένων ενεργειών σε πραγματικό χρόνο βοήθα στη λήψη άμεσων και στοχευμένων αποφάσεων από το προσωπικό. Ωστόσο η τεχνολογία αυτή απαιτεί συνεχή και απρόσκοπτη σύνδεση στο Διαδίκτυο. Επιπλέον αφορά μόνο πελάτες με ιδιαίτερη εξοικείωση στη τεχνολογία και μπορεί να αποκλείει άλλους. Για τις ξενοδοχειακές μονάδες η υιοθέτηση της έχει αρκετά υψηλό κόστος. Τέλος η οικονομική της συνεισφορά δεν μπορεί να αποτυπωθεί με ακρίβεια και μπορεί να καθυστερήσει να αποτυπωθεί στα έσοδα της ξενοδοχειακής μονάδας. Όλες οι προαναφερόμενες τεχνολογικές λύσεις θα πρέπει να προσφέρονται με στόχο την πρόσθεση αξίας στις υπηρεσίες που προσφέρονται στους πελάτες. (INΣΕΤΕ,2023).

2.1.6 Διαφορές Ψηφιοποίησης και Ψηφιακού Μετασχηματισμού

Η ψηφιοποίηση αποτελεί τη διαδικασία μετατροπής αναλογικών δεδομένων σε ψηφιακή μορφή. Αντίθετα ο όρος του ψηφιακού μετασχηματισμού δεν περικλείει μόνο την ψηφιοποίηση και τη σωστή χρήση της τεχνολογίας, αλλά αξιοποιεί την τεχνολογία πληροφοριών για να μεταμορφώσει πλήρως τις διαδικασίες μιας επιχείρησης, αξιολογώντας και επανασχεδιάζοντας το τρόπο λειτουργίας.

Με τη διαδικασία αυτή συλλέγονται τα απαραίτητα δεδομένα και λαμβάνονται οι καλύτερες επιχειρηματικές αποφάσεις. Παράλληλα ο μετασχηματισμός επιτρέπει την αυτοματοποίηση των λειτουργιών, την συλλογή και οργάνωση δεδομένων των εν δυνάμει πελατών με σκοπό την εφαρμογή προηγμένης τεχνολογίας και καλύτερου λογισμικού. Για να επιτευχθεί η διαδικασία αυτή απαιτούνται αλλαγές στη κουλτούρα, τη δομή και τις διαδικασίες σε μια επιχείρηση (channel insider, September 26, 2023).

Η επιτυχής ενσωμάτωση του ψηφιακού μετασχηματισμού προϋποθέτει την αναβάθμιση της πληροφορικής, τη ψηφιοποίηση των λειτουργιών, το ψηφιακό marketing και τα νέα επιχειρηματικά εγχειρήματα. Η αναβάθμιση των πληροφοριακών συστημάτων μπορεί να περιλαμβάνει τη χρήση κινητής τεχνολογίας καθώς και υπηρεσιών υπολογιστικού νέφους. Τα εργαλεία που προσφέρει η πληροφορική αυξάνουν την ικανοποίηση και την απόδοση των εργαζομένων αλλά μειώνουν και το κόστος συντήρησης της. Παράλληλα η ψηφιοποίηση των λειτουργιών οδηγεί σε απλούστερες και βέλτιστες διαδικασίες.

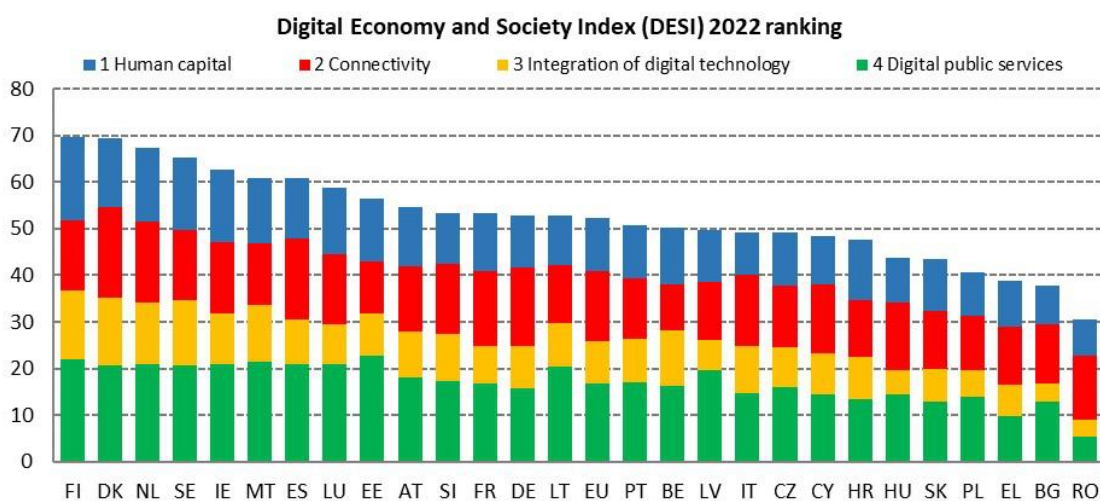
Η ψηφιοποίηση προϋποθέτει την ενσωμάτωση εργαλείων όπως η τεχνητή νοημοσύνη, το δίκτυο 5G και το Διαδίκτυο των πραγμάτων. Παράλληλα σε αυτήν περιλαμβάνεται η εκ νέου διαμόρφωση του συστήματος προκειμένου να ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες των πελατών. Η διαδικασία απαιτεί χρόνο και χρηματοοικονομικούς πόρους, όμως τα οφέλη που παρέχει μπορούν να συμβάλλουν στην εξοικονόμηση χρόνου για τους εργαζομένους, στη επίλυση επιχειρηματικών αποφάσεων και στη καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Το ψηφιακό marketing περιλαμβάνει αρκετά εργαλεία. Σε αυτό το πλαίσιο μπορεί να αποφέρει κέρδη σε μία επιχείρηση η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης όπως Facebook, Instagram, Twitter, Tik Tok (wikipedia, Social media marketing, April 2022) κτλ.

Η ειδοποιός διαφορά των κοινωνικών δικτύων είναι ότι συμβάλλουν στην άμεση αλληλεπίδραση με τους πελάτες. Επιπρόσθετα μπορεί να χρησιμοποιηθεί η τεχνητή νοημοσύνη και τα προγνωστικά στοιχεία ανάλυσης στα πλαίσια χρήσης ψηφιακών εργαλείων. Τέλος θα πρέπει να προωθούνται νέα επιχειρηματικά μοντέλα και νέα προϊόντα αλλά και να εντάσσεται η καινοτομία, στη διαδικασία αναζήτησης νέων πηγών ανάπτυξης από τις επιχειρήσεις (Harvard Business Review, 2022).

2.1.7 Επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού στην Ελλάδα

Το IMD World Competitiveness Yearbook (WCY), αποτελεί μια ολοκληρωμένη ετήσια έκθεση και παγκόσμιο σημείο αναφοράς για την ανταγωνιστικότητα των χωρών. Αναλύει και κατατάσσει τις χώρες σύμφωνα με την ικανότητά τους να διαχειρίζονται τους πόρους τους για την εξασφάλιση βιώσιμης μακροπρόθεσμης δημιουργίας αξίας. Σύμφωνα με το ψηφιακό δείκτη ανταγωνιστικότητας, η Ελλάδα βρίσκεται στην 52^η θέση ανάμεσα σε 64 χώρες. Οι δείκτες οι οποίοι εξετάστηκαν ήταν η γνώση, η τεχνολογία και η μελλοντική ετοιμότητα. Η γνώση εστιάζει στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών μέσα από την αξιοποίηση του ταλέντου, της εκπαίδευσης και της επιστημονικής προσέγγισης. Η τεχνολογία υποστηρίζει τη διαδικασία ανάπτυξης του ψηφιακού μετασχηματισμού μέσα από το ρυθμιστικό πλαίσιο, το τεχνολογικό πλαίσιο, και το κεφάλαιο. Τέλος η μελλοντική ετοιμότητα αναφέρεται στην ετοιμότητα να αξιοποιήσει μια χώρα το ψηφιακό μετασχηματισμό μέσα από τη προσαρμογή, την επιχειρηματική ετοιμότητα, και την ενσωμάτωση της πληροφοριακής τεχνολογίας (World Competitiveness Center, 2023).

Σε κάθε περίπτωση η Ελλάδα βρίσκεται στις χαμηλότερες θέσεις και θα πρέπει να ανακάμψει τα επόμενα χρόνια προκειμένου να ανταγωνιστεί επί ίσης όροις τις οικονομίες της Ευρωζώνης. Επιπλέον σύμφωνα με το δείκτη ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας για το έτος 2022, η Ελλάδα βρίσκεται στην 25^η θέση ανάμεσα στα 27 κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης.



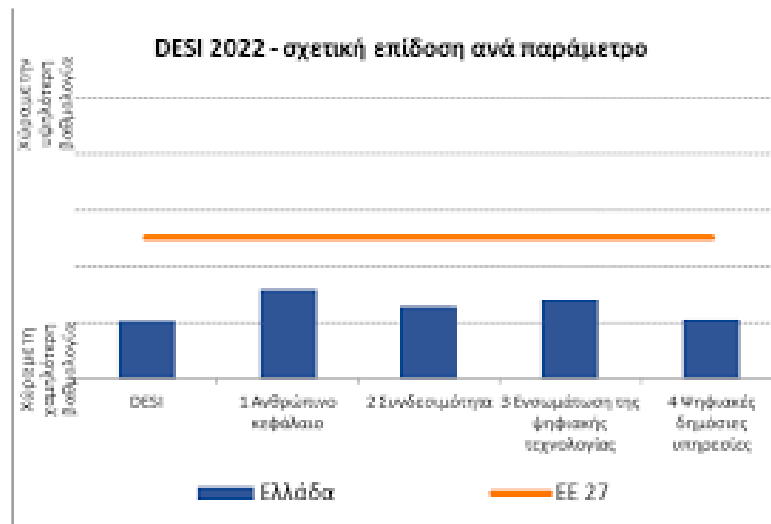
Εικόνα 1 Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας

Πηγή: *Digital Economy and Social Index, 2022* <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-greece>

Αναφορικά με την παράμετρο του ανθρώπινου κεφαλαίου και το δεύτερο άξονα του ψηφιακού μετασχηματισμού, η Ελλάδα βρίσκεται στην 22^η θέση ανάμεσα στις 27 χώρες της ΕΕ, με βαθμολογία που υπολείπεται του Ευρωπαϊκού μέσου όρου. Συγκεκριμένα σε ποσοστό 52% τα άτομα (ηλικίας 16-74 ετών) διαθέτουν τουλάχιστον βασικές ψηφιακές γνώσεις, ποσοστό που πλησιάζει το μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης που είναι 54%. Από την άλλη πλευρά άτομα ηλικίας 16 - 24 ετών σε ποσοστό 88% διαθέτουν τουλάχιστον βασικές ψηφιακές γνώσεις, ποσοστό σημαντικά υψηλότερο από τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο (71%).

Η Ελλάδα βρίσκεται στην 22η θέση στην ΕΕ στην ενσωμάτωση της ψηφιακής τεχνολογίας στις επιχειρηματικές δραστηριότητες. Το 39% των μικρομεσαίων επιχειρήσεων διαθέτει τουλάχιστον το κύριο επίπεδο ψηφιακής έντασης σε σύγκριση με το 55% που είναι ο Ευρωπαϊκός μέσος όρος. Παρά το γεγονός ότι το 20% των μικρομεσαίων επιχειρήσεων εκμεταλλεύεται τις λύσεις που προσφέρει το ηλεκτρονικό εμπόριο, μόνο το 7% εξ αυτών πραγματοποιεί πωλήσεις μέσω διαδικτύου εκτός συνόρων, ενώ ο μέσος όρος της ΕΕ είναι 9%. Αντίθετα το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί το 11% του συνολικού κύκλου εργασιών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα, ποσοστό που είναι κοντά στον Ευρωπαϊκό μέσο όρο, ο οποίος ανέρχεται στο 12%. Επιπλέον το 29% των επιχειρήσεων χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, σε ποσοστό που ταυτίζεται με τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο.

Σε σχέση με την ενσωμάτωση προηγμένων ψηφιακών εργαλείων, το 13% των επιχειρήσεων στην χώρα μας χρησιμοποιούν μαζικά δεδομένα, ποσοστό που σχεδόν συμπίπτει με τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο (14%). Ωστόσο τα ποσοστά είναι πιο αδύναμα από το μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όσον αφορά τη τεχνητή νοημοσύνη και το υπολογιστικό νέφος. Η Ελλάδα έχει καλές επιδόσεις στη χρήση των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας (ΤΠΕ) για την περιβαλλοντική βιωσιμότητα με ποσοστό 65% έναντι 66% του Ευρωπαϊκού μέσου όρου (Digital Economy and Society Index 2022).



Εικόνα 2 Δείκτης DESI 2022

Πηγή: *Digital Economy and Social Index, 2022* <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-greece>

Συμπερασματικά καταλήγεται ότι η εξασφάλιση ψηφιακών γνώσεων, αποτελεί κεντρικό στόχο της στρατηγικής της Ελλάδας για το ψηφιακό μετασχηματισμό. Για τον σκοπό αυτόν, το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων και το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων διαμόρφωσαν μια κοινή στρατηγική. Η στρατηγική αυτή περιλαμβάνει τρεις βασικούς στόχους με κύριο την ενίσχυση ψηφιακών δεξιοτήτων.

2.2 Ξενοδοχειακό Προϊόν

2.2.1 Ανάλυση ξενοδοχειακού προϊόντος

Ως ξενοδοχειακό προϊόν νοείται το σύνολο των αγαθών και των υπηρεσιών που προσφέρει ένα ξενοδοχείο. Οι υπηρεσίες ορίζονται ως ενέργειες που χαρακτηρίζονται από αϋλότητα και δεν μπορούν να οδηγήσουν στην ιδιόχρηση. Το ξενοδοχειακό προϊόν προκύπτει από τη σύνθεση αυτών των αγαθών και υπηρεσιών και περιλαμβάνει τα ακόλουθα στοιχεία (Σωτηριάδης, 2000):

- Την τοποθεσία του ξενοδοχείου, δηλαδή το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον γύρω από αυτό.
- Τις εγκαταστάσεις που περιλαμβάνουν τα δωμάτια, τους χώρους εστίασης όπως εστιατόρια και μπαρ, τους κοινόχρηστους χώρους, τις αίθουσες εκδηλώσεων, τους χώρους αναψυχής, γήπεδα, πισίνες κ.λπ.
- Την παροχή υπηρεσιών
- Την αρχιτεκτονική διακόσμηση και την εσωτερική διαρρύθμιση του ξενοδοχείου, τη ποιότητα της εξυπηρέτησης, τη διάθεση των εργαζομένων, καθώς και την ταχύτητα στην εξυπηρέτηση
- Την εικόνα του ξενοδοχείου, δηλαδή τη παρουσίαση του στο κοινό. Στο σύγχρονο marketing αναφερόμαστε στο branding του ξενοδοχείου.
- Την τιμή, δηλαδή την αξία που απαιτείται για την απόκτηση των παραπάνω στοιχείων και την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη.

2.2.2 Ιδιαιτερότητες ξενοδοχειακών Υπηρεσιών

Η επίδραση των άυλων παραγόντων στη σύνθεση του ξενοδοχειακού - τουριστικού προϊόντος δεν επιτρέπει τη μέτρηση του. Τα άυλα στοιχεία επιμερίζονται σε δύο κατηγορίες (Βαρβαρέσος, 2013):

- Τις υπηρεσίες
- Στοιχεία ψυχολογικού χαρακτήρα όπως η αίσθηση της πολυτέλειας και η άνεση

Συμπληρωματικά τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά των ξενοδοχειακών υπηρεσιών είναι τα εξής:

- Αμεσότητα, όπου η παροχή των υπηρεσιών γίνεται σε πραγματικό χρόνο.
- Ταυτόχρονη παραγωγή και κατανάλωση. Ο πελάτης είναι παρών τις περισσότερες φορές (διαμονή στο ξενοδοχείο) και αποτελεί τμήμα της παραγωγής.
- Αστάθεια υπηρεσιών. Ο λόγος που μπορεί να προκαλείται είναι η διαφορετική αντιμετώπιση των πελατών από τους εργαζομένους. Η διαχείριση του ανθρωπίνου παράγοντα κρίνεται ζωικής σημασίας στον κλάδο αυτό.
- Ασταθής ζήτηση. Το προϊόν χαρακτηρίζεται από ουσιαστικές διακυμάνσεις λόγω της εποχικότητας που διέπει το κλάδο αλλά και της τιμής των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Φθαρτότητα. Σε περίπτωση που κάποιο ξενοδοχείο δεν καταφέρει να έχει τη μέγιστη πληρότητα, τότε θα αντιμετωπίσει διαφυγόντα κέρδη.
- Διαφορά σταθερών και μεταβλητών εξόδων. Οι περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις παρουσιάζουν υψηλά λειτουργικά (σταθερά) έξοδα ενώ τα μεταβλητά κόστη είναι συνήθως χαμηλότερα.

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά των υπηρεσιών διαφοροποιούνται από τα προϊόντα επομένως η αντιμετώπιση τους απαιτεί διαφορετική στρατηγική. Οι περισσότερες ξενοδοχειακές μονάδες πιστεύουν ότι η επιτυχία στην παροχή υπηρεσιών εξαρτάται από την ολοκλήρωση πέντε διαδοχικών σταδίων, που είναι τα εξής (Πρωτοπαπαδάκης 2003):

- Η δημιουργία και εξασφάλιση καλού εργασιακού περιβάλλοντος και καταρτισμένου προσωπικού κ.λπ
- Η αυξημένη αποδοτικότητα του προσωπικού
- Η παροχή προστιθέμενης αξίας στους πελάτες
- Η δημιουργία πελατών που θα επαναλάβουν τη διαμονή τους
- Η επιβίωση και η δημιουργία κερδών

Όλα τα στάδια συνιστούν αναπόσπαστα μέρη μιας αλυσίδας και αν κάποιο από αυτά διακοπεί, θα υπάρξει αρνητικό αντίκτυπο σε ολόκληρη την αλυσίδα, επηρεάζοντας αρνητικά τη ποιότητα της υπηρεσίας που παρέχεται στο πελάτη. Η αλυσίδα αξίας που παρέχεται στο πελάτη ξεκινά από την αναζήτηση του κατάλληλου τουριστικού πακέτου μέχρι την αναχώρηση του από το τουριστικό κατάλυμα. Είναι μια συνθέτη διαδικασία στην οποία εμπλέκονται άμεσα και έμμεσα πολλοί φορείς. Διαπιστώνεται ότι ο τουρισμός αλληλεπιδρά και με πληθώρα άλλων κλάδων. Η αξιοποίηση των συνεργειών μεταξύ διαφορετικών κλάδων λειτουργεί επικουρικά στο σύνολο αυτών (Θεοχάρης, 2016).

2.2.3 Γενικά Χαρακτηριστικά Ξενοδοχειακού Τομέα

Ο συνολικός αριθμός των ξενοδοχειακών μονάδων ανήλθε σε 10.087 μονάδες, το 2022. Παράλληλα καταδεικνύεται ότι αυξήθηκαν και τα ξενοδοχεία που ανήκουν στη κατηγορία τεσσάρων και πέντε αστέρων βάσει των στοιχείων του έτους 2019. Ο μέσος αριθμός δωματίων παρουσιάζει και αυτός αυξητική τάση. Παράλληλα όσον αφορά τη πορεία των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων παρατηρείται διαχρονικά αύξηση από το 2013 και μετά. Οι περιφέρειες Νοτίου Αιγαίου και Κρήτης αντιπροσωπεύουν το 38,8% του συνόλου το 2022, και συνεχίζουν να παρουσιάζουν αυξητικούς ρυθμούς.

Ταυτόχρονα από το 2013 παρατηρείται μια σημαντική διαχρονική αύξηση στον αριθμό των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων, με εξαίρεση το 2020, όταν οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί λόγω της πανδημίας επηρέασαν αρνητικά τα στοιχεία. Οι κύριοι επισκέπτες προέρχονται από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (51,8%). Σε αυτά τα πλαίσια ανασταλτικά λειτούργησε η επιβολή του φόρου διαμονής από 1.1.2018, η οποία λειτουργεί προσθετικά στην αύξηση του ΦΠΑ από το 2015 καθώς και η επιβολή τέλους αντιμετώπισης των συνεπειών της κλιματικής αλλαγής συμπληρωματικά του φόρου διαμονής από 1.1.2024.

Η ανοδική πορεία του ελληνικού τουρισμού οδήγησε μεγάλους ξενοδοχειακούς ομίλους, να επενδύσουν στην Ελλάδα. Μεγάλες επενδύσεις βρίσκονται σε εξέλιξη ήδη στη περιοχή του Νοτίου Τομέα Αττικής. Εκτός από τους εγχώριους ξενοδοχειακούς ομίλους, έντονο ενδιαφέρον εκδηλώνουν και οι μεγάλοι διεθνείς ξενοδοχειακοί όμιλοι.

Συνεπώς τα επόμενα χρόνια αναμένεται σημαντική αύξηση στη προσφορά κλινών. Επιπλέον θα υλοποιηθούν δράσεις ανάπτυξης εξειδικευμένων τουριστικών προϊόντων και υποδομών, εστιάζοντας σε συγκεκριμένες θεματικές όπως ο πολιτισμός, η γαστρονομία, η ευεξία, η πολυτέλεια και νέες υποκατηγορίες τουρισμού (ιατρικός, συνεδριακός).

Ο τελευταίος παράγοντας που επηρεάζει τα επίπεδα κερδοφορίας του ξενοδοχειακού κλάδου είναι ο έντονος ανταγωνισμός που διαμορφώνεται από τα καταλύματα βραχυχρόνιας μίσθωσης (τύπου Airbnb) αλλά και από τα υπόλοιπα μη κύρια τουριστικά καταλύματα στην Αττική και στις υπόλοιπες τουριστικές περιοχές. Στη διάρκεια της περιόδου Ιουλίου 2019 – Ιουνίου 2020 στην Ελλάδα υπήρχαν συνολικά 179 χιλ. καταλύματα, προσφέροντας 331 χιλ. δωμάτια και 854 χιλ. κλίνες. Οι περιφέρειες με τον υψηλότερο αριθμό τέτοιων καταλυμάτων είναι το Νότιο Αιγαίο, η Αττική, το Ιόνιο και η Κρήτη. Να σημειωθεί ότι το 2018 τα καταλύματα ήταν κατά προσέγγιση 126.000. Η βραχυχρόνια μίσθωση στη χώρα μας, λειτουργεί σε επαγγελματικό πλαίσιο και παρουσιάζει έντονη τουριστική δραστηριότητα. Αδιαμφισβήτητα η επαγγελματική δραστηριότητα στο κλάδο αποτελεί παράγοντα διαμόρφωσης του τουριστικού προϊόντος της χώρας και συστηματικής πίεσης των εγχωρίων ξενοδοχείων. Σε περιοχές όπως η Αττική, το Ιόνιο και οι Κυκλάδες ο αριθμός των διαθέσιμων δωματίων από τα καταλύματα βραχυχρόνιας μίσθωσης υπερβαίνει εκείνον των διαθέσιμων κλινών στα ξενοδοχεία (Στοιχεία Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου 2019-2021). Στην Αττική ο αριθμός των καταλυμάτων αυτού του τύπου υπολογίζεται περίπου σε 11.700 το 2023, με τις ξενοδοχειακές μονάδες στην Αττική να αριθμούνται σε 698 (2022), γεγονός που επιδρά στην πληρότητα των ξενοδοχειακών μονάδων (Κλαδικές Στοιχεύσεις: Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, Δεκέμβριος 2023).

2.2.4 Σύνολο Τουριστικών Καταλυμάτων στην Ελληνική Επικράτεια

Παρατηρείται ότι το 2019 τα ξενοδοχεία στην ελληνική επικράτεια ανέρχονταν σε 9971. Τα περισσότερα βρίσκονται στο Νότιο Αιγαίο, τη Κρήτη, τα Ιόνια Νησιά και τη κεντρική Μακεδονία.



Εικόνα 3 Κατανομή Ελληνικών Ξενοδοχείων 2019

Πηγή: ΞΕΕ. Επεξεργασία ΙΤΕΠ

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ 2019	5*	4*	3*	2*	1*	ΣΥΝΟΛΟ
ΜΟΝΑΔΕΣ	610	1664	2729	3651	1317	9971
ΔΩΜΑΤΙΑ	89852	120542	100634	97510	25151	433689
ΚΛΙΝΕΣ	186190	240386	196021	184366	49384	856347

Εικόνα 4 Κατανομή Ξενοδοχειακού Δυναμικού 2019

Πηγή: ΞΕΕ. Επεξεργασία ΙΤΕΠ
https://www.grhotels.gr/app/uploads/2022/07/01_Hotels_2021_Total.pdf

Η περιφέρεια Αττικής συγκεντρώνει το 7% του συνόλου με 675 ξενοδοχειακές μονάδες, που το 52% από αυτές είναι ενός και δύο αστέρων, το 42% είναι τριών και τεσσάρων αστέρων και μόλις το 5% είναι υπερπολυτελή ξενοδοχεία. Το 2019 η Ελλάδα είχε 9.971 ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις με 433.689 δωμάτια και 856.347 κλίνες. Οι Περιφέρειες Νοτίου Αιγαίου, Κρήτης, Ιονίων Νήσων, Κεντρικής Μακεδονίας και Αττικής, που προσελκύουν το μεγαλύτερο αριθμό τουριστών, αντιπροσωπεύουν το 66% των ξενοδοχείων με 6.603 ξενοδοχειακές μονάδες.

Στα ξενοδοχεία δύο και τριών αστέρων παρατηρείται υψηλή συγκέντρωση με ποσοστά 37% και 27% αντίστοιχα, ενώ στην κατηγορία πέντε αστέρων η συγκέντρωση είναι χαμηλή μόλις στο 6%. Οι κατηγορίες τεσσάρων και ενός αστέρων αντιστοιχούν στο 17% και 13% αντίστοιχα. Τέλος, το Νότιο Αιγαίο και η Κρήτη διαθέτουν τον μεγαλύτερο αριθμό ξενοδοχείων πέντε αστέρων, με ποσοστά 36% και 21% αντίστοιχα, καλύπτοντας συνολικά το 57% της αγοράς.

Αντίθετα το 2020 η Ελλάδα διέθετε 10.065 ξενοδοχεία με 438.541 δωμάτια και 869.492 κλίνες. Οι περιοχές Νοτίου Αιγαίου, Κρήτης, Ιονίων Νήσων, Κεντρικής Μακεδονίας και Αττικής, που προσελκύουν το μεγαλύτερο αριθμό επισκεπτών, αντιπροσωπεύουν το 66% των ξενοδοχείων της χώρας (6.691 ξενοδοχειακές μονάδες). Συνεπώς παρατηρείται αύξηση κατά 94 μονάδες σε όλη την επικράτεια και στην Αττική κατά 16 μονάδες. Ως αποτέλεσμα, η αύξηση αυτή μπορεί να αποδοθεί στην ανάπτυξη των πολυτελών ξενοδοχείων τεσσάρων και πέντε αστέρων.

Στα στοιχεία του 2022 αντικατοπτρίζεται αύξηση στις ξενοδοχειακές μονάδες. Πιο συγκεκριμένα στο σύνολο της επικράτειας οι μονάδες ανέρχονται στις 10.087. Στην αττική οι μονάδες έφθασαν τις 675, στη Κεντρική Μακεδονία τις 1148 και στο Νότιο Αιγαίο τις 2256 (Στοιχεία Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου, 2022).

2.2.5 Προσδιοριστικοί Παράγοντες Ζήτησης

Οι οικονομικές συνθήκες στην Ελλάδα, η οικονομική ανάπτυξη των βασικών χωρών του εισερχόμενου τουρισμού, οι ιδιαίτερες εξελίξεις (οικονομικές και άλλες) σε συγκεκριμένες χώρες προέλευσης, η ισοτιμία του ευρώ και τα έκτακτα γεγονότα (όπως η πανδημία του κορονοϊού, οι γεωπολιτικές εξελίξεις και η ενεργειακή κρίση), επηρεάζουν σημαντικά τη ζήτηση για ξενοδοχειακές υπηρεσίες. Σε αυτό το πλαίσιο τα έτη 2022, 2023 η ενεργειακή κρίση και ο πληθωρισμός επηρέασαν σημαντικά τις αγορές. Αντίθετα ο τουρισμός στον ελληνικό χώρο δεν επηρεάστηκε σε μεγάλο βαθμό καθώς η αύξηση του ΑΕΠ στην Ελλάδα ήταν σημαντική όπως και στις χώρες προέλευσης των επισκεπτών.

Η σύγκριση του κόστους διαμονής και των υπολοίπων εξόδων ενός ταξιδιού (μεταφορά, διαμονή, εστίαση κ.λπ.), επηρεάζεται από την συναλλαγματική ισοτιμία του ευρώ και από τον εγχώριο πληθωρισμό, ειδικά στον τουριστικό κλάδο. Αυτοί οι παράγοντες αποτελούν βασικά στοιχεία που καθορίζουν τη ζήτηση από το εξωτερικό. Ένας ακόμη κρίσιμος παράγοντας που επηρεάζει τις τιμές είναι η έμμεση φορολογία και το τρέχον φορολογικό καθεστώς του ξενοδοχειακού τομέα. Συγκριτικά με άλλες χώρες το καθεστώς φορολόγησης είναι υψηλό, και μπορεί να αποτελέσει φραγμό για την περαιτέρω ανάπτυξη του κλάδου. (Κλαδικές Στοχεύσεις: Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, Δεκέμβριος 2023).

Ακόμη σημαντικοί παράγοντες διαμόρφωσης της ζήτησης είναι το πολιτικό κλίμα, το επίπεδο ασφάλειας της χώρας, τα φυσικά φαινόμενα και οι επιδημίες. Είναι γεγονός ότι ο πόλεμος στην Ουκρανία επηρέασε αρνητικά την έλευση Ρώσων τουριστών τα τελευταία δύο χρόνια στη χώρα μας. Σημειώνεται ότι στην Ελλάδα το 2022, το μερίδιο των αφίξεων Ρώσων τουριστών αποτελούσε μόλις το 0,45% του γενικού συνόλου, έναντι 2,42% το 2021 και έναντι 5,1% το 2019.

Τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά της Ελλάδας αποτελούν χαρακτηριστικό παράγοντα διαμόρφωσης της ζήτησης. Ιδιαίτερα ο πολιτισμός της χώρας με τη πληθώρα επιλογών που προσφέρει προσελκύει πλήθος τουριστών, ιδιαίτερα τους καλοκαιρινούς μήνες. Παράλληλα τα γεωγραφικά πλεονεκτήματα της χώρας μας (ακτές και κλίμα) αποτελούν πόλο έλξης για ακόμα περισσότερους τουρίστες. Επιπλέον ο εκσυγχρονισμός των υποδομών, ο εκσυγχρονισμός των μεταφορικών μέσων και το επίπεδο υπηρεσιών επικοινωνίας/internet (5G, WiFi), αποτελούν κρίσιμους παράγοντες διαμόρφωσης της ζήτησης, ιδιαίτερα για τους τουρίστες που εισέρχονται από το εξωτερικό. Τέλος ο περαιτέρω εκσυγχρονισμός των περιφερειακών αεροδρομίων, η αύξηση των αεροπορικών συνδέσεων, καθώς και η είσοδος νέων αεροπορικών εταιρειών χαμηλού κόστους επηρεάζουν θετικά την επιβατική κίνηση.

Η διαρκής προώθηση της Ελλάδας ως τουριστικού προορισμού, σε συνδυασμό με τη θετική φήμη και τις εμπειρίες που μεταφέρουν οι τουρίστες, αποτελούν κρίσιμους παράγοντες για τη προσέλκυση όλο και περισσότερων τουριστών. Ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια, η αύξηση της χρήσης του διαδικτύου έχει ενισχύσει αυτή τη τάση.

Τέλος, η εποχικότητα επηρεάζει τη ζήτηση του εισερχόμενου τουρισμού, με αποτέλεσμα να επηρεάζεται και η προσφορά. Το τουριστικό προϊόν της Ελλάδας έχει αναπτυχθεί κυρίως με επίκεντρο το θερινό τουρισμό. Σημειώνεται ότι οι διανυκτερεύσεις μη κατοίκων το 2ο και 3ο τρίμηνο αποτελούν το 83% του συνόλου των διανυκτερεύσεων το 2022. Η δραστηριότητα των επιχειρήσεων του κλάδου επικεντρώνεται κυρίως τους καλοκαιρινούς μήνες στην Ελλάδα. Ωστόσο, σημειώνεται ότι λόγω της κλιματικής αλλαγής και των πολύ υψηλών θερμοκρασιών το καλοκαίρι, η νέα τάση που διαμορφώνεται αφορά ταξίδια των Ευρωπαίων στη Νότια Ευρώπη κυρίως Άνοιξη και Φθινόπωρο.

Στην κλαδική μελέτη για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, χρησιμοποιήθηκαν δύο βασικά εργαλεία, μια SWOT Analysis και η ανάλυση των δυνάμεων του Porter. Σύμφωνα με το πρώτο εργαλείο προκύπτει ότι:

<p>Δυνατά Σημεία</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ποιότητα υποδομών και υπηρεσιών των μεγάλων ξενοδοχείων • Αρχαιολογικοί & ιστορικοί χώροι, πολιτισμός, γαστρονομία • Αναβάθμιση του ξενοδοχειακού δυναμικού (ξενοδοχεία τριών, τεσσάρων, πέντε αστέρων), και αναμενόμενες νέες τουριστικές επενδύσεις • Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ξενοδοχειακών υπηρεσιών • Ισχυρό τουριστικό προϊόν, ακτές, γεωγραφία 	<p>Αδύνατα Σημεία</p> <ul style="list-style-type: none"> • Πλειονότητα ξενοδοχείων <25 δωματίων και μεγάλο μερίδιο μονάδων δύο αστέρων • Εποχικότητα και διαμόρφωση του τουριστικού προϊόντος της χώρας λόγω του μεσογειακού κλίματος • Σημαντική εξάρτηση από τους tour operators
<p>Ευκαιρίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ανάπτυξη εναλλακτικών τύπων τουρισμού με στόχο την επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και τη προσέλκυση επισκεπτών με υψηλά εισοδήματα • Διείσδυση σε δυναμικές αγορές (π.χ. Κίνα, ΗΠΑ) και σε νέες κατηγορίες τουριστών • Συνεργασίες - εξαγορές με σκοπό τη δημιουργία ισχυρών brands • Νέα προγράμματα οικονομικής ενίσχυσης της Ευρωπαϊκής ένωσης με σκοπό την υιοθέτηση ψηφιακών εργαλείων αλλά και την εκπαίδευση του προσωπικού σε αυτά • Αξιοποίηση της ψηφιακής τεχνολογίας για τη δημιουργία εξατομικευμένων υπηρεσιών-εμπειριών και την αποδοτικότερη οργάνωση και λειτουργία • Ανάπτυξη νέων τουριστικών περιοχών 	<p>Απειλές</p> <ul style="list-style-type: none"> • Εξάρτηση από ευρωπαϊκές αγορές με δημογραφική και οικονομική στασιμότητα • Αύξηση φορολογικών επιβαρύνσεων (π.χ. νέος φόρος διαμονής, αύξηση ΦΠΑ στα νησιά) • Ανταγωνισμός από ιδιώτες που παρέχουν δωμάτια σε χαμηλότερες τιμές μέσω διαδικτύου και κενά της σχετικής νομοθεσίας • Έκτακτα γεγονότα • Αδυναμία εύρεσης ανθρώπινου δυναμικού

Αντίστοιχα, από την Porter Analysis προκύπτουν οι εξής παράμετροι:

Είσοδος νέων επιχειρήσεων στο κλάδο

Οι παράγοντες που θα διερευνηθούν για την αξιολόγηση της εισόδου νέων επιχειρήσεων στην αγορά περιλαμβάνουν το ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς, τις απαιτήσεις σε χρηματοοικονομικούς πόρους, την ύπαρξη τεχνογνωσίας, τη πρόσβαση σε προμηθευτές και κανάλια διανομής, τη διαφοροποίηση των υπηρεσιών, το κόστος αλλαγής προμηθευτή για το πελάτη και το θεσμικό πλαίσιο. Αρχικά τα έσοδα των ξενοδοχείων παρουσιάζουν αύξηση την περίοδο 2014-2023 και οι θετικές εκτιμήσεις για το κλάδο οδηγούν σε νέες επενδυτικές ευκαιρίες. Συνεπώς η είσοδος νέων επιχειρήσεων ενθαρρύνεται, ιδιαίτερα αν εστιάσουν σε διαφορετικές μορφές τουρισμού.

Όσον αφορά τα πάγια περιουσιακά στοιχεία και το χρόνο που απαιτείται για την απόσβεση της επένδυσης και τη δημιουργία μιας μονάδας δεν ευνοείται σε γενικό πλαίσιο η είσοδος νέων επιχειρήσεων. Αντίθετα η ύπαρξη διαφοροποιημένων υπηρεσιών λειτουργεί ευνοϊκά για την είσοδο νέων επιχειρήσεων. Ωστόσο η δημιουργία πολυτελών μονάδων απαιτεί τεχνογνωσία της τουριστικής αγοράς και οι λήπτες επιχειρηματικών αποφάσεων θα πρέπει να τη γνωρίζουν κατά συνέπεια δεν ευνοεί την είσοδο νέων επιχειρήσεων. Το κόστος αλλαγής σε επίπεδο πελατών είναι περιορισμένο, καθώς υπάρχει μεγάλος αριθμός ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και πολλές εναλλακτικές επιλογές, συνεπώς και αυτός ο παράγοντας συντελεί θετικά στην είσοδο. Τέλος το θεσμικό πλαίσιο και η πρόσβαση σε προμηθευτές λειτουργούν υποστηρικτικά για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων.

Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών

Οι παράγοντες που εξετάζονται σε αυτή τη συνιστώσα είναι ο αριθμός των προμηθευτών, η διαφοροποίηση προϊόντων και υπηρεσιών, η δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων και των προμηθευτών, το μέγεθος των επιχειρήσεων του κλάδου και η δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης. Αρχικά η ύπαρξη πολλών προμηθευτών σε όλες τις κατηγορίες των προϊόντων περιορίζει τη διαπραγματευτική τους δύναμη. Εν συνεχεία παρά τη διαφοροποίηση των προϊόντων των προμηθευτών, η μεγάλη ποικιλία και οι πολλές εναλλακτικές επιλογές καθιστούν αυτή τη διαφοροποίηση λιγότερο σημαντική σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Τα προϊόντα των προμηθευτών μπορούν να υποκατασταθούν, γεγονός που μειώνει τη διαπραγματευτική τους δύναμη. Αναφορικά με το μέγεθος των επιχειρήσεων του κλάδου ο ξενοδοχειακός κλάδος αποτελείται από μεγάλο αριθμό μικρού μεγέθους επιχειρήσεων και από σχετικά περιορισμένο αριθμό μεγάλων επιχειρήσεων. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, οι οποίοι είναι κατά κανόνα μεγαλύτερου μεγέθους επιχειρήσεις από τις μικρομεσαίες ξενοδοχειακές μονάδες, είναι υψηλή, ενώ αφορά κυρίως τις μεγαλύτερες ξενοδοχειακές μονάδες και δεν υφίσταται έναντι των μεγάλων ξενοδοχειακών ομίλων. Τέλος δεν υφίστανται κάθετη ολοκλήρωση των προμηθευτών προς τα εμπρός, κάτι που εξασθενεί τη διαπραγματευτική τους δύναμη.

Διαπραγματευτική Δύναμη των Πελατών

Στην παγκόσμια αγορά λειτουργεί σημαντικός αριθμός πελατών (tour operators) ενώ και το πλήθος των τουριστών είναι επίσης σημαντικό. Συνεπώς η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών περιορίζεται. Ωστόσο, ο περιορισμένος αριθμός των κύριων ταξιδιωτικών πρακτορείων ασκεί μεγάλη πίεση στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Παράλληλα στον κλάδο υπάρχει μικρός αριθμός μεγάλων επιχειρήσεων, με υψηλή διαπραγματευτική δύναμη έναντι των πελατών τους, ενώ η πλειονότητα των ξενοδοχειακών μονάδων μικρομεσαίου μεγέθους δέχεται ισχυρή πίεση από τους ενδιάμεσους ταξιδιωτικούς πράκτορες. Οι πελάτες του κλάδου έχουν υψηλή ευαισθησία ως προς την τιμή, που σε συνδυασμό με τη ικανότητα τους να αναζητούν και να συγκρίνουν τιμές μέσω του διαδικτύου, οδηγεί σε έντονο ανταγωνισμό τιμών. Σχετικά με τη διαφοροποίηση των υπηρεσιών, παρατηρούνται διαφορές που εξαρτώνται από το μέγεθος, τη κατηγορία, την εικόνα του ξενοδοχείου καθώς και την εμπειρία που θέλει να προσφέρει η ξενοδοχειακή μονάδα. Αυτό το γεγονός ενισχύει τη διαπραγματευτική δύναμη των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων απέναντι στους πελάτες τους. Η πιστότητα στην μάρκα είναι σε χαμηλό επίπεδο, καθώς ο πελάτης μπορεί να αλλάξει εύκολα χώρο διαμονής, γεγονός που αυξάνει τη διαπραγματευτική του δύναμη.

Τέλος σημαντικοί ταξιδιωτικοί πράκτορες έχουν προχωρήσει στην κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω, εξαγοράζοντας υφιστάμενες ξενοδοχειακές μονάδες που λειτουργούν κάτω από το δικό τους brand, ενισχύοντας τη διαπραγματευτική τους δύναμη.

Απειλή από υποκατάστατες Υπηρεσίες

Υποκατάστατα στον ξενοδοχειακό κλάδο, μπορούν να θεωρηθούν άλλης μορφής καταλύματα, όπως ενοικιαζόμενα δωμάτια, δωμάτια βραχυχρόνιας μίσθωσης μέσω ιστοσελίδων και campings. Η κρουαζιέρα, επίσης μπορεί να θεωρηθεί υποκατάστατη υπηρεσία, με μικρή ωστόσο διείσδυση στην ελληνική αγορά. Όλα τα παραπάνω αποτελούν δυνητικά απειλές για τον εξεταζόμενο κλάδο, σε ότι αφορά σε τμήμα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Επιπρόσθετα η τιμή των υποκατάστατων υπηρεσιών στις περισσότερες περιπτώσεις (και εκτός της κρουαζιέρας) είναι σημαντικά χαμηλότερη έναντι των ξενοδοχειακών υπηρεσιών, γεγονός που αυξάνει την απειλή από τις υποκατάστατες υπηρεσίες, ιδιαίτερα προς τους πελάτες με ευαισθησία στην τιμή. Τέλος, το κόστος στροφής σε αυτές τις υπηρεσίες για τους πελάτες μπορεί να θεωρηθεί σχετικά υψηλό, καθώς οι περισσότερες εναλλακτικές επιλογές (και εκτός της κρουαζιέρας) παρέχουν περιορισμένο εύρος υπηρεσιών, πέραν της διαμονής. Το κόστος γίνεται ακόμη μεγαλύτερο έναντι των μεγάλων και πολυτελών ξενοδοχειακών μονάδων, που προσφέρουν μια ολοκληρωμένη εμπειρία στον πελάτη.

Ανταγωνισμός Επιχειρήσεων του Κλάδου

Η θετική πορεία ανάπτυξης του ξενοδοχειακού κλάδου κατά την περίοδο 2014-2023 (MEPM 5,1%), επιτρέπει στις επιχειρήσεις του κλάδου να ανταγωνίζονται σε μια αγορά με ευκαιρίες ανάπτυξης. Τα ξενοδοχεία έχουν στόχο την αύξηση των εσόδων τους, προσελκύοντας νέες κατηγορίες τουριστών. Η αγορά εμφανίζει χαμηλό βαθμό συγκέντρωσης, καθώς δραστηριοποιείται μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων, κυρίως μικρομεσαίου μεγέθους. Ως εκ τούτου, ο ανταγωνισμός εντείνεται για την ανάπτυξη του μεριδίου τους. Παράλληλα η υπαρκτή όσο και αντιληπτή διαφοροποίηση μεταξύ των υπηρεσιών του κλάδου, η οποία σχετίζεται με τις παρεχόμενες υπηρεσίες ανά κατηγορία και μέγεθος ξενοδοχειακής μονάδας, τα πακέτα (π.χ. all inclusive), τη γεωγραφική τοποθεσία, κ.α. περιορίζει τον ανταγωνισμό μεταξύ τους. Τα εμπόδια εισόδου στον κλάδο θεωρούνται σημαντικά λόγω των υψηλών επενδυμένων κεφαλαίων, γεγονός που αυξάνει την ένταση του ανταγωνισμού. Παράλληλα η πιστότητα στη μάρκα αποτελεί έναν επιπρόσθετο παράγοντα ενίσχυσης του ανταγωνισμού. Τέλος στον κλάδο δραστηριοποιούνται ξενοδοχειακές επιχειρήσεις με ίση δυναμικότητα, όπου παρατηρείται έντονος ανταγωνισμός μεταξύ τους. Ωστόσο τα χαρακτηριστικά του ανταγωνισμού διαφέρουν ανάλογα με τη κατηγορία μεγέθους και τη κατηγορία ποιότητας αστεριών.

Με βάση την προηγούμενη ανάλυση των παραγόντων του Porter προκύπτει ότι ο ανταγωνισμός είναι έντονος στις επιχειρήσεις που βρίσκονται στην ίδια περιοχή και έχουν την ίδια δυναμικότητα. Η ανάπτυξη της ξενοδοχειακής αγοράς τα τελευταία χρόνια καθώς και ο προβλεπόμενος θετικός ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς μεσοπρόθεσμα, λόγω της ανοδικής πορείας του τουρισμού και της επιμήκυνσης της τουριστικής περιόδου, προβλέπεται ότι θα δημιουργήσει αρκετές ευκαιρίες στις επιχειρήσεις του κλάδου, γεγονός που θα περιορίσει τον ανταγωνισμό. Σύμφωνα με τη προηγούμενη ανάλυση, η ξενοδοχειακή αγορά επηρεάζεται αρκετά όπως τα ενοικιαζόμενα δωμάτια, τη βραχυχρόνια μίσθωση δωματίων και τα campings. Τέλος η ένταση του ανταγωνισμού ενισχύεται λόγω της υψηλής διαπραγματευτικής δύναμης

των πελατών, κυρίως των μεγάλων τουριστικών γραφείων, τα οποία επηρεάζουν σημαντικά το καθορισμό των τιμών. (Κλαδικές Στοχεύσεις: Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, Δεκέμβριος 2023).

2.2.6 Κύρια Ευρήματα Κλαδικής Μελέτης για τον ξενοδοχειακό Κλάδο στην Ελλάδα

Καταδεικνύεται ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος ανήκει στη βιομηχανία του τουρισμού και επηρεάζεται τόσο από την εγχώρια οικονομία αλλά και από την οικονομία των βασικών χωρών προέλευσης των επισκεπτών. Επίσης η συνεισφορά του κυρίως στις νησιωτικές περιοχές είναι αξιοσημείωτη αλλά και στην ελληνική οικονομία. Τα έσοδα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων υπολογίζονται σε €9.150 εκ. το 2023, παρουσιάζοντας αύξηση 12,1% συγκριτικά με το 2022, ενώ σε σύγκριση με το 2019 που θεωρείται η καλύτερη χρονιά διαχρονικά, παρουσίασαν αύξηση 9,0%.

Η εποχικότητα επηρεάζει κυρίως τη ζήτηση του εισερχόμενου τουρισμού, η οποία εξαρτάται επίσης από τη προσφορά. Οι τουριστικές επιχειρήσεις στηρίζονται κυρίως στο θερινό τουρισμό, περιορίζοντας τη δραστηριότητα τους μόνο κατά τους καλοκαιρινούς μήνες. Ωστόσο το κλίμα και η γεωμορφολογία της χώρας μας επιτρέπουν την αύξηση της τουριστικής περιόδου και τους υπόλοιπους μήνες του έτους. Σε αυτό το πλαίσιο οι προσπάθειες μπορούν να επικεντρωθούν σε διαφορετικά τμήματα τουριστών και αξιοποιώντας εναλλακτικές μορφές τουρισμού.

Έχει αυξηθεί σε μεγάλο βαθμό το επενδυτικό ενδιαφέρον μεγάλων διεθνών ξενοδοχειακών ομίλων με σκοπό τη δημιουργία νέων πολυτελών ξενοδοχειακών μονάδων. Παράλληλα εγχώριοι ηγετικοί όμιλοι του κλάδου ανακοινώνουν σημαντικές επενδύσεις σε εξαγορές, ανακαινίσεις και ανεγέρσεις νέων μονάδων.

Κατά μεγάλο ποσοστό, οι ξενοδόχοι χρησιμοποιούν τους ενδιάμεσους ταξιδιωτικούς πράκτορες (Online Travel Agents) για να διαφημίσουν και να προωθήσουν τα ξενοδοχεία τους (η συντριπτική πλειοψηφία συνεργάζεται με το Booking). Το διαδίκτυο και τα κοινωνικά δίκτυα παραμένουν σύμμαχοι των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, καθώς μπορούν μέσα από αυτά να προβάλλουν τις εγκαταστάσεις και τις υπηρεσίες που παρέχουν, να προσφέρουν ανταγωνιστικά πακέτα και εκπτώσεις παρακάμπτοντας ενδιάμεσους φορείς (ταξιδιωτικά γραφεία, tour operators). Ψηφιακές εφαρμογές εξυπηρέτησης πελατών μέσω κινητών και ταμπλετών όπως η ψηφιακή είσοδος στο ξενοδοχείο και η ψηφιακή έξοδος, χωρίς να απαιτείται η προσωπική επαφή μεταξύ πελάτη και υπαλλήλου, αποτελούν χρήσιμα εργαλεία για τον επισκέπτη και καθιστούν αναγκαία την ψηφιακή αναβάθμιση του κλάδου (π.χ. τεχνολογία Τεχνητής Νοημοσύνης). Αντίθετα την αμεσότητα του διαδικτύου χρησιμοποιούν οι ιδιώτες με σκοπό τη προσφορά δωματίων (βραχυχρόνια μίσθωση), παρέχοντας σε χαμηλότερες τιμές ανταγωνιστικές υπηρεσίες.

Η πανδημία του Covid-19, ανέκοψε την ανοδική πορεία της εξεταζόμενης αγοράς, επιφέροντας μεγάλες απώλειες στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις το 2020 και το 2021, εντούτοις συνέβαλε στην ταχύτερη ανακαίνιση, ψηφιακή ανάπτυξη και στον περαιτέρω εκσυγχρονισμό του κλάδου.

Τέλος ο ελληνικός τουρισμός είναι αναγκαίο να διεισδύσει και σε άλλες αγορές πέραν των Ευρωπαϊκών χωρών όπως η Κίνα και η Ινδία, καθώς και σε αγορές που έχει αυτή τη στιγμή χαμηλή διείσδυση όπως οι ΗΠΑ. Είναι αξιοσημείωτο ότι οι

επισκέπτες όλων των ευρωπαϊκών χωρών προέλευσης αποτέλεσαν το 84% των συνολικών επισκεπτών το 2022 (2021: 89%). Παρά το γεγονός ότι το 2022 υπήρχε επαρκής αύξηση των ημεδαπών τουριστών σε σχέση με το 2021, παραμένει σε χαμηλά επίπεδα η διασπορά της πελατειακής βάσης της Ελλάδας, γεγονός που απαιτείται να διερευνηθεί από τους αρμόδιους φορείς.

Συμπερασματικά τα κυριότερα προβλήματα που έχουν να αντιμετωπίσουν τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα αποτελούν η ρύθμιση των βραχυχρόνιων μισθώσεων, η κλιματική κρίση, η έλλειψη ανθρωπίνου δυναμικού, τα ζητήματα χωροταξίας, η ανάγκη για ενεργειακή αναβάθμιση και εκσυγχρονισμό, καθώς και οι προκλήσεις διαχείρισης υποδομών (Κλαδικές Στοχεύσεις: Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, Δεκέμβριος 2023).

2.3 Ψηφιακός μετασχηματισμός υπό το πρίσμα της πανδημίας Covid -19

2.3.1 Προκλήσεις πανδημίας covid - 19

Στις αρχές του 2020, ξεκίνησε η εξάπλωση της πανδημίας Covid - 19. Σε ένα παγκόσμιο περιβάλλον, οι περιορισμοί στις μετακινήσεις και η παύση των περισσότερων οικονομικών δραστηριοτήτων, είχαν σημαντικό αντίκτυπο σε τομείς όπως ο τουρισμός. Σύμφωνα με την εκτίμηση του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (UNWTO) σχετικά με τον αντίκτυπο του Covid-19 στον διεθνή τουρισμό, οι διεθνείς αφίξεις μειώθηκαν κατά 72% το 2020 σε σύγκριση με το 2019. Συνεπώς τα έσοδα σε παγκόσμιο επίπεδο μειώθηκαν από 1458 (2019) δις δολάρια σε 545 δις δολάρια το 2020.

Η κατάρρευση του τουρισμού σε παγκόσμιο επίπεδο που ισοδυναμούσε με απώλειες \$ 1,3 τρισ. δολάρια, έντεκα φορές περισσότερα από τις απώλειες που καταγράφηκαν στη διάρκεια της κρίσης το 2009. Επιπλέον, η πανδημία έθεσε σε κίνδυνο εκατό έως εκατόν είκοσι εκατομμύρια άμεσες θέσεις εργασίας στον τομέα του τουρισμού, με τη μεγαλύτερη επίπτωση να καταγράφεται στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (Insete, 2020). Για την ουσιαστική επανεκκίνηση του τουρισμού σε παγκόσμιο επίπεδο καταλυτική ήταν η πορεία των εμβολιασμών.

Σύμφωνα με τη μελέτη του Trip Advisor περισσότερα από τα τρία τέταρτα των ταξιδιωτών εξέφρασαν θετική σκέψη να ταξιδέψουν εάν λάβουν το εμβόλιο και θετικά απάντησαν το 86% για τα εγχώρια ταξίδια. Στις ΗΠΑ, περισσότερο από το ένα τρίτο των ταξιδιωτών (34%) που ερωτήθηκαν δηλώνουν ότι είναι πολύ πιο πιθανό να κάνουν ένα διεθνές ταξίδι το 2021 αφού λάβουν το εμβόλιο. Παράλληλα οι καταναλωτές δίνουν πολύ μεγάλη σημασία στις διαδικασίες ασφάλειας, υγιεινής και υγείας που εφαρμόζουν οι προορισμοί και τα καταλύματα.

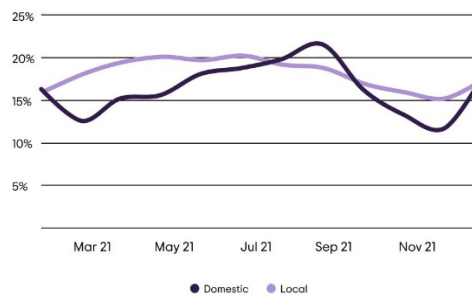
Το 2020 και το 2021 αυξήθηκαν σημαντικά οι αναζητήσεις στο διαδίκτυο που αφορούν αυτούς τους ορούς. Οι επιχειρήσεις προκειμένου να ανταπεξέλθουν σε αυτή τη νέα συνθήκη θα πρέπει να είναι αξιόπιστες και διαφανείς όσον αφορά τα μέτρα ασφάλειας και υγιεινής που ακολουθούν. Περισσότεροι από το ένα τέταρτο (26%) των ερωτηθέντων παγκοσμίως λένε ότι για να διασφαλίσουν ασφαλή διαμονή θα ταξιδεύουν μόνο σε προορισμούς που απαιτούν από τους επισκέπτες τους να εμβολιαστούν πριν ταξιδέψουν. Πιο συγκεκριμένα το 32% των απόμων που

ερωτήθηκαν από την Αυστραλία και το 30% από τις ΗΠΑ εξέφρασαν τη πιθανότητα να ταξιδέψουν σε χώρες που υιοθετούν μετρά ασφάλειας κατά της πανδημίας.

Όσον αφορά τις χώρες που πραγματοποιήθηκε η έρευνα απορρέουν κάποια ακόμα στοιχεία. Το 2021 οι πιο θετικοί στο να πραγματοποιήσουν ένα ταξίδι στο εξωτερικό ήταν οι Γερμανοί και οι Βρετανοί. Την πρώτη εβδομάδα του Ιανουαρίου του 2021, το 85% των Βρετανών και Γερμανών που ενδιαφέρθηκαν για ξενοδοχεία στο Trip Advisor σχεδίαζαν αποδράσεις στο εξωτερικό για το 2021. Την ίδια περίοδο λίγο πιο πάνω από το μισό (53%) όλων των κλικ που πραγματοποίησαν υπήκοοι των ΗΠΑ αφορούσαν διεθνείς προορισμούς. Αντίθετα παρατηρείται διαφορετική στάση από τους Αυστραλούς αλλά και τους Ιάπωνες τουρίστες. Τα ποσοστά για τους Αυστραλούς αγγίζαν μόλις το 14% και για τους Ιάπωνες το 10%. Στο διάγραμμα που ακολουθεί φαίνεται και το ποσοστό που επιλεγεί τα διεθνή ταξίδια σε αντίθεση με τα εγχώρια το διάστημα Μάρτιος – Νοέμβριος 2021 (Traveler sentiment Journey survey, 2020).

**Of those planning on traveling in 2021,
64% plan to take 2+ domestic trips and
60% plan to take local trips**

Q: Please select every month that you think it is likely that you will take a trip for leisure of at least 1 night.



Εικόνα 5 Ταξιδιωτικά Πλάνα

Πηγή: *Tripadvisor Traveler sentiment survey*
<https://tripadvisor.shorthandstories.com/2021TravelTrends/#group-section-Trend-1-p3sCLAFISA>

Είναι φανερό ότι οι τουρίστες αισθάνθηκαν περισσότερη σιγουριά να ταξιδέψουν στο εξωτερικό το δεύτερο εξάμηνο του έτους και κυρίως τους καλοκαιρινούς μήνες. Οι επιστροφές των περιοριστικών μέτρων στις ευρωπαϊκές κυβερνήσεις αλλά και στις Ηνωμένες Πολιτείες δεν αφήσαν περιθώρια για επανεκκίνηση στις τουριστικής βιομηχανίας το πρώτο τρίμηνο του 2021. Το 2022 τα δεδομένα είναι σαφώς πολύ καλύτερα καθώς έχει εξασφαλιστεί σε μεγάλο βαθμό ο εμβολιασμός μεγάλου μέρους του παγκοσμίου πληθυσμού. Αντίστοιχη έκθεση που διενεργήθηκε από τον ιστότοπο Tripadvisor για το έτος 2022 αποκαλύπτει ότι τα προγραμματισμένα ταξίδια ξεπερνούν αυτά του έτους 2019, πριν από τη πανδημία. Πιο συγκεκριμένα:

Στις πέντε αγορές παγκοσμίως (ΗΠΑ, Σιγκαπούρη, Ηνωμένο Βασίλειο, Αυστραλία, Ιαπωνία) οι ταξιδιώτες που θα ταξίδευαν για λόγους αναψυχής το 2022, υπερβαίνουν τα επίπεδα του 2019. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, το 78% των ατόμων που

ερωτήθηκαν υποστήριξε ότι πιθανόν να πραγματοποιήσει ένα ταξίδι αναψυχής το 2022, έναντι 72% το 2019. Στις Ηνωμένες Πολιτείες η τάση για ταξίδια αναψυχής το 2022 αυξήθηκε κατά 8 ποσοστιαίες μονάδες σε σχέση με το 2019, με το 71% να δηλώνει ότι είναι πιο πιθανό να ταξιδέψει το 2022. Από την άλλη πλευρά άτομα από τη Σιγκαπούρη δηλώνουν περισσότερο αισιόδοξα, με το 82% να σχεδιάζει διακοπές μέσα στο 2022, ποσοστιαία αύξηση 2 μονάδων σε σχέση με το 2019. Η Αυστραλία (72%) και η Ιαπωνία (51%) παρουσιάζουν την ίδια εικόνα, με σημαντικό ποσοστό να προγραμματίζει ταξίδια αναψυχής το 2022. (Tripadvisor, 2020).

Παράλληλα τα ταξίδια που αφορούν στο εσωτερικό των χωρών έρχονται πρώτα σε προτιμήσεις. Όσον αφορά τα συναισθήματα και τη συμπεριφορά, πάνω από ένα τέταρτο των τουριστών από τις αγορές που εξετάστηκαν υποστήριξαν ότι είναι πιο σημαντικό τώρα να ξεκουραστούν σε ένα μεγάλο ταξίδι σε σχέση με τη περίοδο πριν τη πανδημία. Στις Ηνωμένες Πολιτείες περίπου 3 στους 10 Αμερικανούς (29%) που ταξίδεψαν για αναψυχή το 2019 δήλωσαν ότι θεωρούν πιο σημαντικό να κάνουν ένα μεγάλο ταξίδι. Το ίδιο δήλωσε το 28% των ταξιδιωτών από τη Σιγκαπούρη και την Αυστραλία, το 27% των Ιαπώνων ταξιδιωτών και το 25% των ταξιδιωτών από το Ηνωμένο Βασίλειο. (Tripadvisor, 2020).

Τα ταξίδια εσωτερικού παραμένουν δημοφιλή στις προτιμήσεις των τουριστών. Παρόλο που σημαντικό ποσοστό των ερωτηθέντων σε πολλές από τις αγορές είχε τη διάθεση να ταξιδέψει εκτός της χώρας διαμονής του το 2022, τα ταξίδια εντός της χώρας διαμονής παραμένουν στη πρώτη επιλογή. Στη Σιγκαπούρη το 74% των ερωτηθέντων είχε τη διάθεση να ταξιδέψει εντός της χώρας διαμονής για αναψυχή, έναντι του 53% που σκοπεύει να ταξιδέψει στο εξωτερικό. Στο Ηνωμένο Βασίλειο το 73% σκόπευε να ταξιδέψει εντός της χώρας διαμονής, σε σύγκριση με το 48% που σχεδιάζει ταξίδια στο εξωτερικό. Στις ΗΠΑ και την Αυστραλία το 68% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι πιθανότητα θα ταξιδέψει στο εσωτερικό το 2022, ενώ το 29% των Αμερικανών και το 38% των Αυστραλών σκοπεύει να πραγματοποιήσει ταξίδι στο εξωτερικό. Στην Ιαπωνία το 50% των ερωτηθέντων σκοπεύει να ταξιδέψει στη χώρα του το 2022, σε σύγκριση με το 10% που σχεδιάζει διεθνή ταξίδια (Tripadvisor, 2020).

Από το 2022 και έπειτα, οι τουρίστες επιδιώκουν νέες ταξιδιωτικές εμπειρίες. Περισσότεροι από το ένα τρίτο των ερωτηθέντων σε Ηνωμένες Πολιτείες (41%), Ηνωμένο Βασίλειο (38%), Αυστραλία (46%), Ιαπωνία (34%) και Σιγκαπούρη (49%) υποστήριξαν ότι επιθυμούν να επισκεφθούν νέους προορισμούς, διαφορετικούς από εκείνους που επισκέφθηκαν το 2019. Τρεις στους τέσσερις Αμερικανούς (75%) θεωρούν σημαντικό να επισκέπτονται νέα μέρη, το 74% των Αυστραλών, το 73% των Σιγκαπουριανών, το 70% των Βρετανών και περισσότεροι από τους μισούς Ιάπωνες (59%) συμφωνούν με αυτή τη προτίμηση. Οι τρεις κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τις επιλογές προορισμού στις αγορές που πραγματοποιήθηκε η έρευνα είναι η απόκτηση νέων εμπειριών μέσω της ιστορίας και του πολιτισμού της χώρας που επισκέπτονται. Στη Σιγκαπούρη το 44% των ταξιδιωτών, το 38% στην Αυστραλία, το 34% στις ΗΠΑ και το Ηνωμένο Βασίλειο, δήλωσαν ότι πλέον προτιμούν προορισμούς που προσφέρουν τοπικές εμπειρίες. Το 25% των Ιαπώνων έρχεται σύμφωνο με τη παραπάνω θέση. Στις ΗΠΑ και την Αυστραλία, το 30% των τουριστών θεωρεί τώρα πιο σημαντικό να πραγματοποιούν περισσότερες δραστηριότητες όταν ταξιδεύουν, ενώ στο Ηνωμένο Βασίλειο το 28% επιθυμεί περισσότερη δράση σε μια μελλοντική ταξιδιωτική εμπειρία το 2022. Περίπου δύο στους δέκα τουρίστες από τις πέντε χώρες που συμμετείχαν στην έρευνα υποστήριξαν ότι θα επιλέξουν περισσότερες

δραστηριότητες που σχετίζονται με το πολιτισμό στις επόμενες διακοπές τους. (Tripadvisor, 2020).

Ο αριθμός των κρουσμάτων της πανδημίας, οι κανονισμοί ασφαλείας, οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί και οι συνθήκες υγιεινής αποτέλεσαν καθοριστικούς παράγοντες για τη λήψη ταξιδιωτικών αποφάσεων το 2022. Το 85% των τουριστών από τη Σιγκαπούρη, σχεδόν το 73% των Ιαπώνων, το 74% των Αυστραλών, το 72% των Βρετανών και το 70% των Αμερικανών δήλωσαν ότι οι συνθήκες υγιεινής μιας επιχείρησης φιλοξενίας θα επηρεάσουν σημαντικά την απόφασή τους για ένα ενδεχόμενο ταξίδι το επόμενο έτος ακόμη και μετά τη μείωση των κρουσμάτων από τη πανδημία. Σχεδόν το 70% των ερωτηθέντων σε κάθε αγορά ανέφεραν ότι οι προορισμοί με χαμηλό αριθμό κρουσμάτων Covid – 19 θα προτιμηθούν έναντι άλλων. Το 32% των Βρετανών και το 33% των Αμερικανών υποστήριξαν ότι δεν θα ταξιδέψουν το επόμενο έτος δήλωσαν εξαιτίας της αβεβαιότητας σε σχέση με τα κρούσματα και την επικινδυνότητα που προκύπτει. Περισσότεροι από τους μισούς (55%) από τους ερωτηθέντες από τη Σιγκαπούρη, το 47% των Αυστραλών και το 25% των Ιαπώνων συμφώνησαν με τη παραπάνω άποψη.

2.3.2 Επίδραση της πανδημίας του κορονοϊού στη Τουριστική Κίνηση

Βάσει της έρευνας της Globalwebindex (GWI) που διενεργήθηκε το Μάιο του 2020 αποτυπώνονται σημαντικά στοιχεία για τις επιδράσεις της πανδημίας στους δυνητικούς επισκέπτες στο εξωτερικό αλλά και στην Ελλάδα. Τα δείγματα αποκτήθηκαν από χώρες όπως Αυστραλία, Βέλγιο, Καναδάς, Κίνα, Γαλλία, Γερμανία, Πολωνία, Ινδία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ιρλανδία, Ισπανία, Ρουμάνια, Βέλγιο και τις ΗΠΑ οι οποίες αποτελούν χώρες που αποτελούν σχεδόν τα 66,6% του ελληνικού εισερχομένου τουρισμού το 2019 (Insete, 2020).

Η έρευνα της GWI εξετάζει ένα ευρύ φάσμα πεδίων και καταναλωτικών προτιμήσεων, με έμφαση στα δεδομένα που σχετίζονται με τη ταξιδιωτική συμπεριφορά. Οι απαντήσεις που δόθηκαν αφορούν το σύνολο των τουριστών σε κάθε χώρα, όχι μόνο εκείνους που ενδιαφέρονται ή σκοπεύουν να ταξιδέψουν στην Ελλάδα. Στην ερώτηση σχετικά με την επιρροή της πανδημίας στην οικονομική ή οικογενειακή κατάσταση οι Γερμανοί ανέφεραν ότι θα επηρεαστούν καθόλου ή ελάχιστα, με ποσοστά 29% και 41% αντίστοιχα. Παράλληλα οι Βρετανοί απάντησαν ότι δε θα επηρεαστούν καθόλου ή λίγο σε ποσοστά 24% και 41%. Στις ΗΠΑ οι συμμετέχοντες σε ποσοστό 22% απάντησαν ότι δεν θα επηρεαστούν καθόλου και 37% ότι θα επηρεαστούν λίγο. Αντίθετα στη Γαλλία και την Ιταλία τα ποσοστά που πίστευαν ότι δε θα επηρεαστούν καθόλου ήταν 25% και 12% και λίγο πίστευαν ότι θα επηρεαστούν το 43% και το 43% αντίστοιχα. Οι συμμετέχοντες που θεωρούσαν ότι θα επηρεαστούν πολύ ή δραματικά αποτέλεσαν το 22% από τη Γερμανία, το 26% από τη Βρετανία, το 34% από τις ΗΠΑ, το 26% από τη Γαλλία και το 40% από την Ιταλία. Τα υπόλοιπα ποσοστά και συγκεκριμένα 6% στη Γαλλία και Ιταλία, 7% στις ΗΠΑ και 9% στη Γερμανία και το Ηνωμένο Βασίλειο, αντιπροσωπεύουν εκείνους δεν πιστεύουν ότι η πανδημία θα έχει επίδραση στην οικονομική τους κατάσταση (Insete, 2020).

Στην ερώτηση αν καθυστερήσατε κάποιες από τις ακόλουθες δαπάνες σαν αποτέλεσμα του Covid-19 (διακοπές/ταξίδια, πτήσεις, αυτοκίνητα, ηλεκτρικά είδη, είδη σπιτιού, ασφάλιση, είδη πολυτελείας, ηλεκτρικά είδη, έξυπνες συσκευές, αξεσουάρ, τίποτα από αυτά) οι απαντήσεις για την αναβολή των ταξιδιών διαμορφώθηκαν ως εξής:

- Στη Γερμανία το 40%
- Στο Ηνωμένο Βασίλειο το 44%
- Στη Γαλλία το 41%
- Στις ΗΠΑ το 47%
- Στην Ιταλία το 50%

Στην ερώτηση σχετικά με ποιες από τις παραπάνω δαπάνες θα αποτελέσουν προτεραιότητα τα ποσοστά αποτυπώνονται ως εξής: 27% των Γερμανών (ενώ το 40% ανέβαλε τη σχετική δαπάνη), 26% των Βρετανών (με το 44% να αναβάλλει τη δαπάνη), 28% των Αμερικάνων (με το 47% να αναβάλλει τη δαπάνη), 25% των Γάλλων και των Ιταλών (41% και 50% αντίστοιχα να έχουν αναβάλλει τη δαπάνη) (Insete, 2020).

Σχετικά με τα επικείμενα σχέδια διακοπών για τους επόμενους δώδεκα μήνες, στη Γερμανία το 38% δήλωσε ότι θα πραγματοποιήσει διακοπές στη χώρα του, το 16% στην ευρύτερη περιοχή διαμονής του, το 25% σε άλλη χώρα της Ευρώπης, ενώ το 32% ανέφερε ότι δε θα κάνει διακοπές. Στο Ηνωμένο Βασίλειο το 41% σκόπευε να κάνει διακοπές στη χώρα του, το 16% στη περιοχή του, το 25% σε άλλη Ευρωπαϊκή χώρα και το 29% δε θα πραγματοποιήσει διακοπές. Στη Γαλλία παρατηρείται παρόμοια εικόνα, με τη διαφορά πως το ποσοστό των ατόμων που θα επιλέξουν διακοπές σε άλλη χώρα μειώνεται στο 17%. Στην Ιταλία το 47% των ατόμων δήλωσε ότι θα πραγματοποιήσει διακοπές στη χώρα του, το 20% στη περιοχή διαμονής του και μόνο το 13% σε κάποια άλλη Ευρωπαϊκή χώρα. Τέλος το 26% δεν θα πραγματοποιήσει καθόλου διακοπές. Στην ΗΠΑ το 46% δήλωσε ότι σκοπεύει να κάνει διακοπές εντός της χώρας, το 20% στη περιοχή διαμονής του, μόλις το 11% σε χώρα εκτός της δικής του και το 33% δεν θα πραγματοποιούσε καθόλου διακοπές (Insete, 2020).

Στη τελευταία ερώτηση σχετικά με τη πιο σημαντική παράμετρο για τις μελλοντικές διακοπές οι παράγοντες που εξετάστηκαν περιλαμβάνουν την ασφάλεια, τη τιμή, το ταξίδι σε νέο προορισμό, τη πολιτική ακυρώσεων, την κράτηση σε ένα αξιόπιστο ξενοδοχείο, και άλλες επιλογές. Οι βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή του πιθανού προορισμού διακοπών για την πλειονότητα των ερωτηθέντων είναι η «Ασφάλεια» και η «Χαλάρωση». Στο Ηνωμένο Βασίλειο τα ποσοστά αποτυπώνονται σε 53% και 35% αντίστοιχα, στη Γερμανία 44% και 51% αντίστοιχα, στη Γαλλία 45% και 23% αντίστοιχα, στην Ιταλία 52% και 43% και στις ΗΠΑ 54% και 38% (Insete, 2020).

2.3.3 Εξελίξεις στην ελληνική αγορά κατά την περίοδο της πανδημίας

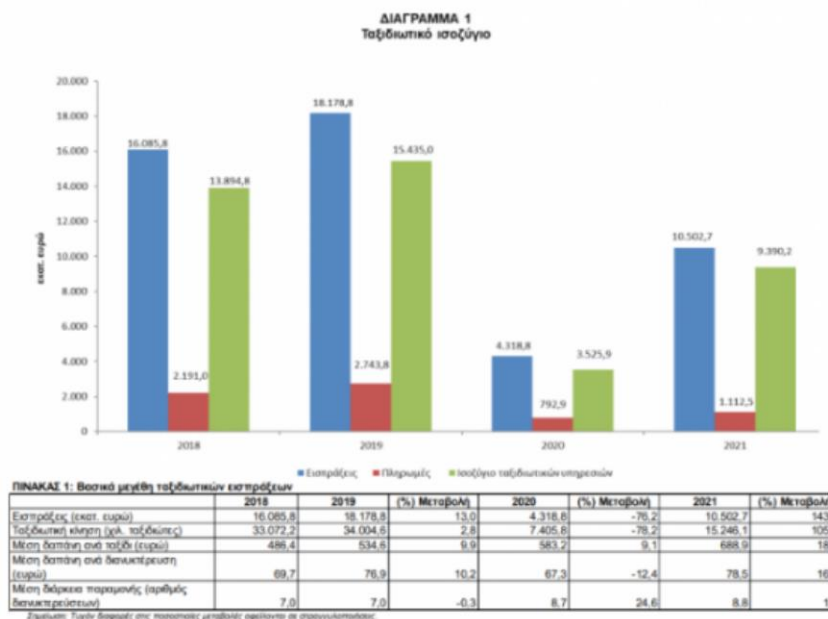
Είναι φανερό ότι η πανδημία επέφερε σοβαρά πλήγματα στην ελληνική τουριστική βιομηχανία αλλά και δραματική μείωση του προσωπικού που εργάζονται σε αυτή. Οι τουριστικές εισπράξεις τους πρώτους δέκα μήνες του 2020 μειώθηκαν κατά 78% αντανακλώντας το αρνητικό αποτύπωμα της πανδημίας στον ελληνικό τουρισμό.

Παράλληλα η διεθνής επιβατική κίνηση στα ελληνικά αεροδρόμια παρουσίασε μείωση κατά 72%. Τους μήνες Ιούλιο έως Σεπτέμβριο που είναι παραδοσιακά το πιο επικερδές διάστημα της τουριστικής περιόδου στην Ελλάδα η πληρότητα στα καταλύματα δεν ξεπέρασε το 30%, με μέσο όρο πληρότητας το 23% ανά μήνα, σε σύγκριση με το 71%, την ίδια περίοδο το 2019. Η μέση ημερήσια χρέωση, η οποία υπολογίζεται στα 86 ευρώ, σε συνδυασμό με τα χαμηλά ποσοστά πληρότητας, είχαν ως αποτέλεσμα έσοδα περίπου 20 ευρώ ανά δωμάτιο.

Παράλληλα σύμφωνα με τα στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Υπηρεσίας, ο δείκτης απασχόλησης στο τουρισμό μειώθηκε κατά 35,9% το δεύτερο τρίμηνο του 2020 σε σύγκριση με την αντίστοιχη περίοδο του 2019, ενώ οι μισθοί μειώθηκαν κατά 69,7% (ΕΥ, 2020). Το σημείο ουσιαστικής επανεκκίνησης του εισερχομένου τουρισμού αποτελεί το δεύτερο τρίμηνο του 2022, στο οποίο άρθηκαν πλήρως οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί και άνοιξαν τα σύνορα της χώρας σε όλους τους εισερχομένους επισκέπτες. Το διάστημα 2019 - 2021 η γενική εικόνα του τουρισμού είναι αρνητική. Με βάση τα οριστικά στοιχεία, το 2021 το πλεόνασμα του ταξιδιωτικού ισοζυγίου άγγιξε τα 9.390,2 εκατ. ευρώ, σε σύγκριση με το 2020 όπου διαμορφώθηκε στα 3.525,9 εκατ. ευρώ, σημειώνοντας αύξηση 166,3%. Αυτή η εξέλιξη προέκυψε από την αύξηση των ταξιδιωτικών εισπράξεων (κατά 6.183,9 εκατ. ευρώ ή 143,2%) σε σύγκριση με την αύξηση των ταξιδιωτικών πληρωμών (κατά 319,7 εκατ. ευρώ ή 40,3%). Η αύξηση των ταξιδιωτικών εισπράξεων το 2021 σε σχέση με το 2020 προέκυψε από την αύξηση της εισερχόμενης τουριστικής κίνησης κατά 105,9% και την αύξηση της μέσης δαπάνης ανά διανυκτέρευση κατά 11,2 ευρώ ή 16,7% (2021: 78,5 ευρώ, 2020: 67,3 ευρώ)

Το 2019 η Ελλάδα υποδέχθηκε σχεδόν 31,3 εκατομμύρια τουρίστες από άλλες χώρες με τα έσοδα να αγγίζουν τα 17,7 δις ευρώ (σύμφωνα με τη Τράπεζα της Ελλάδος). Κατά την περίοδο 2019-2020, ο ελληνικός τουρισμός παρουσίασε μείωση αφίξεων κατά 76,5% (από 31,348 εκατ. το 2019 σε 7,375 εκατ. το 2020) και ταυτόχρονη μείωση εσόδων κατά 75,6% (από 17,680 δις. ευρώ το 2019 σε 4,310 δις. ευρώ το 2020). Αντίθετα η απασχόληση στο τομέα των υπηρεσιών παροχής καταλυμάτων και εστίασης μειώθηκε λιγότερο (381,9 χιλιάδες το 2019 σε 343,6 χιλιάδες το 2020) λόγω των μέτρων του κράτους για τη στήριξη της απασχόλησης και των επιχειρήσεων. (Η συμβολή του τουρισμού στην Ελληνική Οικονομία το 2020, Insete).

Τα δεδομένα αφορούν στοιχεία του ελληνικού εισερχόμενου τουρισμού καθώς ο εγχώριος τουρισμός κατέχει πολύ μικρότερα μεγέθη και η επίδραση του δεν είναι η ίδια. Όπως αποτυπώνεται και στο ακόλουθο διάγραμμα, τα αποτελέσματα της ταξιδιωτικής Κίνησης στην Ελλάδα για τα έτη 2018-2021 δεν είναι τα επιθυμητά καθώς στο σύνολο της Ευρωπαϊκής Ένωσης ίσχυαν ταξιδιωτικοί περιορισμοί και απαγορεύσεις που σχετίζονται με την πανδημία.



Εικόνα 6 Ταξιδιωτικό Ισοζύγιο

Πηγή: Insete, Ιούνιος 2022. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://insete.gr/wp-content/uploads/2022/06/22_06_Tourism_and_Greek_Economy_2019-2020_2nd.pdf

2.3.4 Ψηφιακή Μετάβαση Ελληνικών Ξενοδοχειακών Μονάδων

Οι ξενοδοχειακές μονάδες τα τελευταία χρόνια βρίσκονται στα αρχικά στάδια της ψηφιακής τους αναβάθμισης. Η πανδημία Covid-19 έθεσε διαφορετικές προτεραιότητες και ενίσχυσε την ανάγκη περαιτέρω διαφοροποίησης του τουριστικού προϊόντος, καθώς και βελτίωσης της ταξιδιωτικής εμπειρίας των πελατών. Ιδιαίτερα χρήσιμη αποδεικνύεται η έρευνα που διενεργήθηκε από το Ιόνιο πανεπιστήμιο. Οι άξονες της έρευνας εστιάζουν μεταξύ άλλων στις ψηφιακές δεξιότητες καθώς και το ψηφιακό μετασχηματισμό 501 ξενοδοχείων σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια (Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021).

Αρχικά παρατηρήθηκε ότι το διαδίκτυο αποτελεί βασικό εργαλείο για τις επιχειρήσεις για την ενημέρωση των υποψήφιων πελατών τους. Επιπλέον, τρεις στις δέκα επιχειρήσεις έχουν αναπτύξει ψηφιακές εφαρμογές για την εξυπηρέτηση των πελατών τους μέσω κινητών συσκευών, όπως πχ δυνατότητα ψηφιακής εισόδου, παροχή πληροφορίας μέσω εφαρμογών και επικοινωνία με το προσωπικό του ξενοδοχείου. Επίσης έχουν αναπτύξει εφαρμογές ανίχνευσης QR κωδικών, για την ανάγνωση του μενού του εστιατορίου ή για την εύρεση χρήσιμων πληροφοριών σε φυλλάδια και αφίσες στη ξενοδοχειακή μονάδα (Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021).

Τέλος, η χρήση προηγμένων πληροφοριακών συστημάτων τιμολόγησης και συστημάτων διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM) πραγματοποιείται σε μικρότερο βαθμό, με μία στις τέσσερις επιχειρήσεις να έχουν ήδη υιοθετήσει τέτοια συστήματα. Όσον αφορά τη πρόθεση υιοθέτησης ψηφιακών τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις που δεν έχουν ακόμα εφαρμόσει τις εξεταζόμενες ψηφιακές λύσεις (όπως συστήματα τεχνητής νοημοσύνης, CRM συστήματα, χρήση προηγμένων συστημάτων δυναμικής

τιμολόγησης, εφαρμογές κινητών για ανάγνωση QR κωδικών, ενημέρωση επισκεπτών σχετικά με την πανδημία μέσω κινητών εφαρμογών, εμπλουτισμός ιστοσελίδας σχετικά με τη πανδημία) απορρέουν τα εξής συμπεράσματα: (Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021)

Οι επιχειρήσεις που έχουν ήδη υλοποιήσει κάποιες από αυτές τις λύσεις, καθώς και εκείνες που σκοπεύουν να τις αξιοποιήσουν στο προσεχές διάστημα, δίνουν έμφαση στις βασικές υποδομές (επαγγελματική ιστοσελίδα και κοινωνικά δίκτυα) με στόχο τη προβολή των υπηρεσιών τους και την ενημέρωση των επισκεπτών τους. Επιπλέον αναμένεται η υιοθέτηση κινητών εφαρμογών και εσωτερικών πληροφοριακών συστημάτων σε ποσοστό που κυμαίνεται από 40% έως 50%.

Ιδιαίτερα σημαντικό είναι ότι το 70% των εκπροσώπων των ξενοδοχείων που πήραν μέρος στην έρευνα δήλωσαν πως δεν έχουν σκοπό να χρησιμοποιήσουν εφαρμογές τεχνητής νοημοσύνης, όπως συστήματα ρομποτικής, διαδικτυακή φόρμα εξυπηρέτησης πελατών και συστήματα πρόβλεψης της ζήτησης. Η προοπτική αυτή φαίνεται να μην εναρμονίζεται με τις παγκόσμιες τάσεις του τουρισμού και δεν διευκολύνει την επικοινωνία του πελάτη με την επιχείρηση αλλά και την ανάπτυξη καινοτόμων υπηρεσιών (Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021).

Εκτός από το επίπεδο ψηφιακής ωριμότητας των επιχειρήσεων καταγράφεται επίσης και η γνώμη των εκπροσώπων τους σχετικά με τις ψηφιακές τους δεξιότητες. Διαπιστώνεται ότι μόνο το 10% των συμμετεχόντων θεωρεί ότι διαθέτει επαρκείς ψηφιακές δεξιότητες. Αντίθετα το 63% θεωρεί ότι έχει μέτριο επίπεδο δεξιοτήτων, ενώ το 27% καταγράφει ανεπαρκείς ψηφιακές δεξιότητες (Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021).

Παράλληλα θεωρήθηκε αναγκαία η συσχέτιση του βαθμού και της ύπαρξης ψηφιακών δεξιοτήτων με την υιοθέτηση καινοτομικών υπηρεσιών προς τους πελάτες των ερωτηθέντων μονάδων. Οι επιχειρήσεις που διαθέτουν απόλυτα επαρκείς ψηφιακές δεξιότητες παρουσιάζουν υψηλό επίπεδο καινοτομικών υπηρεσιών. Αντίθετα οι επιχειρήσεις με σχετικά επαρκείς ψηφιακές δεξιότητες παρουσιάζουν συνήθως μέτριο έως υψηλό επίπεδο καινοτομίας. Τέλος οι επιχειρήσεις με ανεπαρκείς ψηφιακές δεξιότητες συνήθως έχουν είτε μέτριο είτε χαμηλό δείκτη καινοτομίας. (Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021).

Συμπερασματικά καταλήγεται η ύπαρξη σύνδεσης μεταξύ της ευελιξίας των αποφάσεων και της ανάληψης καινοτομικών υπηρεσιών από τις επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα το 24,8% των επιχειρήσεων αναπτύσσουν νέες υπηρεσίες κάθε τουριστική σεζόν, ενώ μία στις τρεις δεν παρουσιάζουν καμία νέα δραστηριότητα. Μόνο το 19,4% εξ' αυτών δήλωσαν ότι διαθέτουν την απαραίτητη ευελιξία για να ανταποκρίνονται στις μεταβολές της ζήτησης. Οι επιχειρήσεις που παρουσιάζουν έντονη ευελιξία μπορούν πιο εύκολα να αναπτύξουν μέτρια και υψηλή καινοτομία, ενώ αυτές με χαμηλή καινοτομία παρουσιάζουν μέτρια έως χαμηλή ευελιξία (Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021).

Αξιοσημείωτο είναι ότι το 44% των επιχειρήσεων αναφέρουν δυσκολία στην εύρεση πόρων, που θα τους παρείχε μεγαλύτερη ευελιξία. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, μόνο το 28% των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων είναι διατεθειμένες να αναλάβουν ρίσκο για την ανάπτυξη καινοτομικών υπηρεσιών, ενώ το 37% είναι αρνητικές στην ανάληψη ρίσκου. Είναι σαφές ότι η ανάληψη ρίσκου συνδέεται άμεσα με τη καινοτομία, καθώς

και με την ικανότητα των επιχειρήσεων να αποκτήσουν πρόσβαση σε αναγκαίο κεφάλαιο. Σημαντικός παράγοντας για την ανάληψη καινοτομικών δράσεων είναι το τεχνολογικό κεφάλαιο που διαθέτουν οι επιχειρήσεις. Το κεφάλαιο αυτό κρίνεται ανεπαρκές σε ότι αφορά τη διαχείριση δεδομένων κατά 30%, τις δικτυακές υποδομές κατά 5,5%, το επίπεδο εφαρμογών και διαδικτυακών υπηρεσιών κατά 15,1% και τις πληροφοριακές υποδομές (διακομιστής, υπηρεσίες υπολογιστικού νέφους) κατά 23,5% (Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021).

Κλείνοντας προκύπτει πως για να αρθούν οι περιορισμοί στο πλαίσιο της ψηφιακής αναβάθμισης των επιχειρήσεων κρίνεται απαραίτητη η ύπαρξη τεχνολογικού κεφαλαίου προκειμένου να ανταπεξέλθουν στις ανάγκες καινοτομικών υπηρεσιών και εξατομικευμένων λύσεων προς τους πελάτες τους. Παράλληλα η ανάληψη ρίσκου και η ευελιξία αποτελούν κρίσιμους παράγοντες για την επιβίωση των ξενοδοχείων ιδιαίτερα στην εποχή μετά την πανδημία (Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021).

Όπως αναφέρθηκε και προγενέστερα η ύπαρξη χρηματοδότησης προς τις επιχειρήσεις είναι μείζονος σημασίας, καθώς θα πρέπει να καλυφθούν τόσο οι ανάγκες σε τεχνολογικό κεφάλαιο αλλά και σε οικονομικό κεφάλαιο. Πιο συγκεκριμένα προτείνεται (Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021):

- Ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων του προσωπικού
- Υιοθέτηση ψηφιακών λύσεων με σκοπό την διευκόλυνση της πρόσβασης των πελατών στις υπηρεσίες
- Ανάπτυξη νέων υπηρεσιών που θα προσδώσουν προστιθέμενη αξία στους πελάτες
- Ενίσχυση του δείκτη καινοτομίας των επιχειρήσεων στην εγχωρία, ευρωπαϊκή και διεθνή τουριστική αγορά
- Διεύρυνση των προσπαθειών προς τη κατεύθυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού

2.3.5 Στόχοι Ψηφιακής Αναβάθμισης Επιχειρήσεων

Η ενσωμάτωση νέων ψηφιακών εργαλείων από την πλευρά των επιχειρήσεων εξαρτάται από το μέγεθος και το στάδιο ανάπτυξης τους. Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν σε μεγάλο βαθμό ψηφιακά εργαλεία, ενώ οι μικρομεσαίες επικεντρώνονται κυρίως στα κοινωνικά δίκτυα (47%) και σε μικρότερο βαθμό στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Αντίθετα οι νέες επιχειρήσεις δείχνουν μεγαλύτερη ευελιξία απέναντι στη ψηφιοποίηση. Τέλος παρατηρείται ότι η ενσωμάτωση εξελιγμένων τεχνολογιών παραμένει σε χαμηλό επίπεδο και καμία επιχείρηση δεν αξιοποιεί πλήρως το ψηφιακό μάρκετινγκ. Από τις εμπορικές επιχειρήσεις και τα στοιχεία που προκύπτουν επτά στις δέκα δεν διαθέτουν ηλεκτρονικό κατάστημα ούτε χρησιμοποιούν ηλεκτρονικά μέσα. Αξιοσημείωτο είναι ότι μία στις τρεις επιχειρήσεις με τζίρο άνω των 50 εκατ. ευρώ υποστηρίζει ότι έχει εφαρμόσει ψηφιακό μετασχηματισμό στις εσωτερικές της λειτουργίες. (Βίβλος Ψηφιακού μετασχηματισμού 2020-2025).

Συνεπώς πάρα την εκτίμηση των επιχειρήσεων ελάχιστες εφαρμόζουν τουλάχιστον δέκα από τις ψηφιακές πρακτικές που ορίζει ο Δείκτης Ψηφιακής Έντασης (Digital Intensity Index) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Παράλληλα η χρήση

υπολογιστικού νέφους είναι ιδιαίτερα χαμηλή σε μικρότερες επιχειρήσεις. Παρατηρείται ακόμα έλλειψη γνώσης δεξιοτήτων αλλά και πόρων προκειμένου οι επιχειρήσεις να εναρμονισθούν με τα σύγχρονα εργαλεία που παρέχονται. Οι επιχειρήσεις κατανοούν τα οφέλη του ψηφιακού μετασχηματισμού που αποτυπώνονται στη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών και διαδικασιών τους. Ωστόσο σύμφωνα με τα συμπεράσματα της έρευνας, ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν έχει αξιοποιηθεί για τη βελτίωση του τρόπου εξυπηρέτησης των πελατών (Βίβλος Ψηφιακού μετασχηματισμού 2020-2025).

Η Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω στοχευμένων αναπτυξιακών προγραμμάτων απελευθέρωσε πόρους προκειμένου να ενισχύσει τα κράτη μέλη στο τομέα του ψηφιακού μετασχηματισμού (Έρευνα Eurobank). Στην Ελλάδα το πρόγραμμα για το ψηφιακό μετασχηματισμό του τουριστικού τομέα, εντάσσεται στην Βίβλο του ψηφιακού μετασχηματισμού. Η Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού καταγράφει τις στρατηγικές, τον σχεδιασμό των συστημάτων, τους άξονες παρέμβασης, το μοντέλο διακυβέρνησης και υλοποίησης καθώς και το σύνολο παρεμβάσεων που θα υποστηρίξουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό της ελληνικής και οικονομίας. Μέσω στοχευμένων δράσεων, επιδιώκεται η αφομοίωση των προηγμένων ψηφιακών τεχνολογιών, με στόχο τη βελτίωση της εμπειρίας των επισκεπτών και τον επανασχεδιασμό του ελληνικού τουριστικού προϊόντος. Οι δράσεις αυτές στοχεύουν στη βελτίωση της προσβασιμότητας και τη διασυνδεσιμότητα της Ελλάδας.

Τα έργα που αφορούν το τομέα του τουρισμού, σύμφωνα με τη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025 αφορούν κυρίως ψηφιοποιήσεις σε πολλές δραστηριότητες του τουρισμού. Από τα έργα που είναι προγραμματισμένα να υλοποιηθούν έντεκα βρίσκονται σε εξέλιξη, ένα έργο έχει ήδη υλοποιηθεί και ένα είναι προγραμματισμένο να υλοποιηθεί το αμέσως επόμενο διάστημα (Βίβλος Ψηφιακού μετασχηματισμού 2020-2025).

2.4 Ψηφιακή Ετοιμότητα Ελληνικών Ξενοδοχείων

2.4.1 Πλαίσιο της έρευνας του Πανεπιστημίου Πειραιώς

Σύμφωνα με τη μελέτη που διεξήγαγε το Πανεπιστήμιο Πειραιώς που αφορά την ψηφιακή ετοιμότητα των ξενοδοχειακών μονάδων εξήχθησαν κάποια σημαντικά στοιχεία. Αρχικά διαπιστώνεται ότι η χρήση νέων τεχνολογιών και καινοτομιών στα ξενοδοχεία βρίσκεται σε μέτριο επίπεδο, καθώς έχει καθυστερήσει η υιοθέτηση νέων ψηφιακών εργαλείων. Σε αυτή τη καθυστέρηση συνέβαλε σημαντικά η πανδημία covid-19. Επιπλέον οι αλλαγές που επέφερε η πανδημία και η εξέλιξη της πληροφοριακής τεχνολογίας έχουν επιφέρει τροποποιήσεις τόσο στη προσφορά όσο και στη ζήτηση στο τουρισμό (Buhalis και O'Connor, 2005). Η ενσωμάτωση της πληροφοριακής τεχνολογίας στο κλάδο φέρει σημαντικές αλλαγές, όπως βελτίωση των υπηρεσιών προς τους πελάτες, καλύτερο έλεγχο του κόστους και αποτελεσματικότερες στρατηγικές marketing. Επιπρόσθετα φέρει αλλαγές και σε ενδοεπιχειρησιακές διαδικασίες και υπηρεσίες πελατών που σχετίζονται με το κύκλο ζωής του ταξιδιού. Σε αυτό το πλαίσιο γίνεται αναγκαία η συνδρομή των υπαλλήλων, οι οποίοι θα πρέπει να λάβουν τη κατάλληλη εκπαίδευση για να ενισχύσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους.

2.4.2 Πλαίσιο Μελέτης

Το πλαίσιο της μελέτης αναφέρεται στο μοντέλο ΤΟΕ που περιέχει τρεις συνιστώσες, την τεχνολογία, την οργάνωση και το περιβάλλον (Tornatzky and Fleischer 1990). Το συγκεκριμένο πλαίσιο συμβάλει στην αξιολόγηση των εργαλείων που συμβάλλουν στο ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ανάλυση του τρόπου με τον οποίο οι τεχνολογικές και οργανωτικές ισχυρές και αδύναμες πλευρές, καθώς και οι περιβαλλοντικές ευκαιρίες και απειλές επηρεάζουν τη διαδικασία με την οποία μια εταιρεία προβαίνει σε τεχνολογικές αλλαγές και υιοθετεί καινοτομίες (Πατέλη, Μυλωνάς, Σπύρου 2020).

Η τεχνολογική υποδομή περιλαμβάνει το σύνολο των πληροφοριακών συστημάτων της εταιρείας, το δίκτυο (είτε software είτε hardware) και τις εγκαταστάσεις πληροφορικής που είναι απαραίτητα στοιχεία για την αποτελεσματική επικοινωνία και διαχείριση των επιχειρηματικών διαδικασιών. Η οργάνωση περιλαμβάνει χαρακτηριστικά όπως το μέγεθος της εταιρείας, η κουλτούρα, τα κανάλια επικοινωνίας και τις δεξιότητες των εργαζομένων (Tornatzky, and Fleischer 1990). Σε επίπεδο σημαντικότητας η εταιρική κουλτούρα αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό. Περιλαμβάνει ένα σύστημα κοινών αρχών, αξιών και πεποιθήσεων βάσει των οποίων καθορίζονται οι ενδοεταιρικές σχέσεις αλλά και οι σχέσεις με άτομα του εξωτερικού περιβάλλοντος όπως προμηθευτές, πελάτες, συνεργάτες (Robins, Coulter, 2020). Τέλος το περιβάλλον αναφέρεται σε εξωτερικούς παράγοντες οι οποίοι έχουν μεγάλη επίδραση στις δραστηριότητες της εταιρείας (Tornatzky and Fleischer 1990). Η κυβέρνηση και ο ανταγωνισμός αποτελούν παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος οι οποίοι επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τις επιχειρησιακές λειτουργίες (Παν. Πειραιώς, 2022).

Η πιο σημαντική πτυχή είναι η κυβερνητική πίεση καθώς κάθε επιχείρηση οφείλει να συμμορφώνεται με τους εκάστοτε κανονισμούς και πρότυπα. Σε περίπτωση αναδιάρθρωσης των Πληροφοριακών Συστημάτων ή ενημέρωσης της υπάρχουσας πληροφοριακής υποδομής θα πρέπει να εξεταστεί η ευθυγράμμιση αυτής με τους υπάρχοντες κανονισμούς και αρχές του εξωτερικού περιβάλλοντος (Παν. Πειραιώς, 2022).

Το μοντέλο (Τεχνολογία-Οργάνωση-Περιβάλλον) γνωστό και ως πλαίσιο ΤΟΕ μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη ανάλυση των παραγόντων που επηρεάζουν την υιοθέτηση και εφαρμογή προηγμένων τεχνολογικών μέσων. Οι Nam, Chathoth, Daghfous and Khan εξέτασαν το μοντέλο και κατέληξαν σε σημαντικά συμπεράσματα για τη ξενοδοχειακή βιομηχανία. Χρησιμοποίησαν το μοντέλο για να εξετάσουν τους τεχνολογικούς, οργανωτικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση της τεχνητής νοημοσύνης και της ρομποτικής στον ξενοδοχειακό τομέα (Παν. Πειραιώς, 2022).

Η τεχνολογία σχετίζεται με τη πολυπλοκότητα της τεχνητής νοημοσύνης ενώ η οργάνωση σχετίζεται με την άρνηση της συμμετοχής των εργαζομένων στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών. Η περιβαλλοντική πτυχή επηρεάζει τις προσδοκίες των πελατών, τον ανταγωνισμό, το νομικό πλαίσιο και τη θέση στην αγορά. Από τους παράγοντες

που αναφέρθηκαν η θέση στην αγορά και οι προσδοκίες των πελατών αποτελούν κύριους παράγοντες υιοθέτησης, ενώ η χρήση της τεχνητής νοημοσύνης και η τεχνογνωσία της πληροφορικής δεν θεωρούνται σημαντικοί παράγοντες. Πολλοί συγγραφείς προσπάθησαν να εξετάσουν διαφορετικούς παράγοντες στηριζόμενοι στο μοντέλο που ΤΟΕ με ελαφρώς διαφοροποιημένα αποτελέσματα και σε διαφορετικούς κλάδους (Παν. Πειραιώς, 2022).

Η μελέτη που θα εξεταστεί αναφέρεται σε παράγοντες που επηρεάζουν καταλυτικά την πληροφορική ετοιμότητα, την επιχειρηματική ετοιμότητα και την ετοιμότητα των ενδιαφερόμενων μερών μιας εταιρείας σχετικά με τη λήψη αποφάσεων σε σχέση με τη ψηφιακή τους ανασυγκρότηση (Παν. Πειραιώς, 2022).

2.4.3 Τεχνολογία

Όπως αναφέρθηκε η τεχνολογική ενσωμάτωση μπορεί να δημιουργήσει πρόσθετα οφέλη στις επιχειρήσεις. Σύμφωνα με τον Parasuraman η τεχνολογική ετοιμότητα σχετίζεται με την προθυμία των ατόμων να υιοθετήσουν νέες τεχνολογίες για την αποδοτική εκπλήρωση των επαγγελματικών τους υποχρεώσεων. Σε αυτό το πλαίσιο η μελέτη εστιάζει σε τέσσερις διαστάσεις που αφορούν τη συμπεριφορά των εργαζόμενων γύρω από την πληροφορική. Η πρώτη διάσταση είναι η αισιοδοξία και αναφέρεται στους ανθρώπους που αποδέχονται εύκολα και άμεσα τις τεχνολογικές αλλαγές. Η δεύτερη διάσταση αφορά τους εργαζόμενους που επιθυμούν να μοιραστούν καινοτόμες ιδέες και να συμβάλλουν στη τεχνολογική αλλαγή. Η τρίτη σχετίζεται με το αίσθημα ανησυχίας, στρες και έλλειψης ελέγχου με τα οποία μπορεί να έρθουν αντιμέτωποι οι εργαζόμενοι (Acheampong, Zhiwen, Antwi, Akai, Otoo, Mensah και Sarpong 2017). Τέλος όταν οι εργαζόμενοι είναι αβέβαιοι ως προς τις αλλαγές διακατέχονται από αίσθημα ανασφάλειας σχετικά με την αποτελεσματικότητα των ενεργειών τους (Rosenbaum και Wong 2015). Επομένως είναι σαφές ότι οι δύο πρώτες διαστάσεις έχουν θετική επίδραση στις τεχνολογικές αλλαγές και λαμβάνονται υπόψη στη δημιουργία των υποθέσεων προκειμένου να πραγματοποιηθεί η μελέτη (Παν. Πειραιώς, 2022).

2.4.4 Οργάνωση

Όσο η τεχνολογία εξελίσσεται, πολλές ξενοδοχειακές εταιρείες καλούνται να ανταπεξέλθουν στις αλλαγές. Προκειμένου να συμβαδίσουν με αυτές καλούνται να προσαρμόσουν τη κουλτούρα, τις γνώσεις τους, τις ικανότητες και τους πόρους τους. Η υιοθέτηση νέων πρακτικών και επιχειρηματικών λειτουργιών συνδέεται με την ανάγκη επιβίωσης και τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας στο κλάδο τους. Διαφορετικοί οργανωτικοί παράγοντες όπως το μέγεθος η κουλτούρα και η στρατηγική της επιχείρησης οδηγούν σε διαφορετικά αποτελέσματα ως προς την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Οι συγκεκριμένοι παράγοντες επηρεάζουν την επιχειρηματική ετοιμότητα. Επιπρόσθετα σύμφωνα με τους Oztemel και Polat, η επιχειρηματική ετοιμότητα σχετίζεται με τα στρατηγικά, τακτικά και τα λειτουργικά επίπεδα της επιχείρησης, τα οποία επηρεάζονται από τα τεχνολογικά στοιχεία που απαιτείται να ενταχθούν (Παν. Πειραιώς, 2022).

Η τεχνολογία πέρα από τη πληροφοριακή υποδομή περιλαμβάνει τη τεχνολογική κατηγοριοποίηση, το τεχνολογικό κίνδυνο, τη γνώση γύρω από τη πληροφορική και το σχεδιασμό του ανθρώπινου δυναμικού. Συνεπώς τα στρατηγικά και επιχειρησιακά επίπεδα σε μια εταιρεία διαμορφώνουν τη στρατηγική που θα ακολουθηθεί στο τομέα της πληροφορικής και συνδέονται άμεσα με την επιχειρηματική ετοιμότητα. Πέραν της πληροφοριακής υποδομής η επιχειρηματική ετοιμότητα επηρεάζεται από την χρηματοοικονομική και τη κοινωνική υποδομή. Η χρηματοοικονομική υποδομή σχετίζεται με τους οικονομικούς πόρους που καλύπτουν λειτουργικά κόστη και επιχειρηματικές διαδικασίες. Η κοινωνική υποδομή σχετίζεται με τις γνώσεις των εργαζομένων και τη δέσμευση τους σχετικά με την επιχειρηματική ετοιμότητα (Παν. Πειραιώς, 2022).

Παράλληλα σχετίζεται με τη πίεση που ασκείται από επιχειρηματικούς εταίρους (πελάτες, προμηθευτές) (Hopken, Foyer, Kunz 2009). Η διαδικασία της οργανωτικής αλλαγής εντός της εταιρείας εξετάζεται σε σχέση με τη προθυμία των εργαζομένων και των επιχειρηματικών εταίρων να εμπλακούν στις αλλαγές. Για να επιτευχθεί η οργανωτική και διοικητική αλλαγή θα πρέπει να διασφαλιστεί ότι το σχέδιο αλλαγών ανταποκρίνεται στη στρατηγική της επιχείρησης, τη γνώση και τη πειθώ των εργαζομένων (Παν. Πειραιώς, 2022).

2.4.5 Περιβάλλον

Το περιβάλλον των επιχειρήσεων περιλαμβάνει τα εξωτερικά χαρακτηριστικά όπως τη κυβέρνηση, τους ανταγωνιστές, τη κοινωνία και τους πελάτες (Hwang, Huang και Wu 2016). Τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορούν να επηρεάζουν άμεσα οποιαδήποτε επιχειρηματική απόφαση ή διαδικασία. Οι πελάτες που είναι ο πιο σημαντικός εξωτερικός παράγοντας για μια ξενοδοχειακή μονάδα κρίνονται βάσει της ετοιμότητας τους. Πιο συγκεκριμένα, η ετοιμότητα εξαρτάται από την υφιστάμενη κατάσταση δεξιοτήτες, προηγούμενες εμπειρίες, κίνητρα και από τη διάθεση των πελατών να χρησιμοποιήσουν καινοτόμα εργαλεία και υπηρεσίες (Meuter, Bitner, Ostrom και Brown 2005). Συνολικά η ετοιμότητα των ενδιαφερόμενων μερών βασίζεται στο επίπεδο όπου οι εσωτερικοί και οι εξωτερικοί ενδιαφερόμενοι είναι προετοιμασμένοι και δεσμευμένοι να αξιολογήσουν και να υποστηρίξουν τους στόχους και τη στρατηγική των επιχειρήσεων (Παν. Πειραιώς, 2022).

Το συγκεκριμένο πλαίσιο εξετάζει και αναλύει τη σχέση μεταξύ τεχνολογικών παραγόντων και ετοιμότητας πληροφορικής, οργανωτικής και επιχειρηματικής ετοιμότητας καθώς και περιβαλλοντικών παραγόντων και ετοιμότητας των ενδιαφερόμενων μερών. Παράλληλα, διερευνάται πώς αυτές οι σχέσεις μπορεί να επηρεάσουν τις αποφάσεις για την ενσωμάτωση τεχνολογικών πόρων, καθώς και την ανάπτυξη εφαρμογών κινητών τηλεφώνων, επιχειρηματικών διαδικασιών και υπηρεσιών. Τέλος, τονίζεται ότι αυτές οι αποφάσεις μπορούν να επιφέρουν αλλαγές που επηρεάζουν την τεχνολογία, την οργάνωση και το περιβάλλον (Παν. Πειραιώς, 2022).

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

Ελληνόγλωσση

- Βαρβαρέσος, Σ. 2005, «Τουρισμός Έννοιες Μεγάθη Δομές – Η ελληνική Πραγματικότητα», Προπομπός, Αθήνα.
- Θεοχάρης, Ν 2016, «Διοίκηση Τομέα Δωματίων Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων», Προπομπός, Αθήνα
- Οικονόμου Μ, Κοπανάκη, Ευ, & Γεωργόπουλος Ν 2022, «Readiness Analysis for IT Adoption in the Hotel Industry», University of Piraeus, Greece.
- Πρωτοπαπαδάκης, Ν.Ι. 2003, «Τουριστικό μάρκετινγκ», Σταμούλη, Αθήνα
- Σωτηριάδης, Μ 2000, «Μάνατζμεντ Ξενοδοχείων και Επιχειρήσεων Εστίασης και Αναψυχής», ΕΑΠ, Πάτρα
- ΣΤΟΧΑΣΙΣ Σύμβουλοι Επιχειρήσεων Α.Ε., 2023, «Κλαδικές Στοχεύσεις: Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις». Αθήνα

Ξενόγλωσση

- Acheampong, P., Li Zh., Antwi, H.A, Otoo A.A, Mensah, W. A. & Sarpong S.P 2017, Hybridizing an Extended Technology Readiness Index with Technology Acceptance Model (TAM) to Predict E-Payment Adoption in Ghana. American Journal of Multidisciplinary Research Vol 5 (2): 172–184.
- Buhalis, D, & O' Connor, P 2005, Information Communication Technology Revolutionizing Tourism. Tourism Recreation Research Vol 30 (3): 7-16. Informa UK Limited. <https://doi.org/10.1080/02508281.2005.11081482>
- Fuchs, M, Wolfram, H, Föger, A, & Kunz, M. 2009, E-Business Readiness, Intensity, and Impact: An Austrian Destination Management Organization Study. Journal of Travel Research Vol 49 (2): 165-178. SAGE Publications. <https://doi.org/10.1177/0047287509336469>
- Hwang, Bang-Ning, Chi-Yo Huang, & Chih-Hsiung Wu. 2016,. A TOE Approach to Establish a Green Supply Chain Adoption Decision Model in the Semiconductor Industry. Sustainability Vol 8 (2): 168. <https://doi.org/10.3390/su8020168>
- Meuter, M. L., Bitner M, Ostrom, A, & Brown, S.W, 2005, Choosing among Alternative Service Delivery Modes: An Investigation of Customer Trial of Self-Service Technologies. Journal Of Marketing Vol 69 (2): 61-83. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.2.61.60759>
- Nam, Kichan, Dutt, C.S, Chathoth, P, Daghfous, A, & M. Khan S, 2020, «The Adoption of Artificial Intelligence and Robotics in the Hotel Industry: Prospects and Challenges». Electronic Markets Vol 31, 553–574. <https://doi.org/10.1007/s12525-020-00442-3>.
- Oztemel, E, & Polat T.K, 2006, «Technology Readiness Model for Enterprises». Intelligent Production Machines and Systems, 362-367. <https://doi.org/10.1016/b978-008045157-2/50066-3>

- Parasuraman, A P. 2000, «Technology Readiness Index (Tri): A Multiple-Item Scale to Measure Readiness to Embrace New Technologies». Journal of Service Research Vol 2 (4): 307-320. <https://doi.org/10.1177/109467050024001>
- Pateli, A., Mylonas, N, & Spyrou, A, 2020, «Organizational Adoption of Social Media in the Hospitality Industry: An Integrated Approach Based on DIT and TOE Frameworks». Sustainability Vol 12 (17): 7132. <https://doi.org/10.3390/su12177132>
- Robbins, S. P, & Coulter, M.K, 2020, «Management». 15th arg. NJ: Pearson Education
- Rosenbaum, M. S, & Wong, A.I, 2015, «If You Install It, Will They Use It? Understanding Why Hospitality Customers Take “Technological Pauses From Self-Service Technology». Journal Of Business Research Vol 68 (9): 1862-1868. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.014>.
- Tornatzky, L. G, & Fleischer, M, 1990, “The Process of Technological Innovation”. Lexington Books. Massachusetts
- Hoy, M. B., 2018. Alexa, Siri, Cortana, and more: an introduction to voice assistants. Medical Reference Services Quarterly, 37(1), pp.81-88

Διαδίκτυο

- Ορισμός Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A8%CE%B7%CF%86%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%8C%CF%82_%CE%BC%CE%B5%CF%84%CE%B1%CF%83%CF%87%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82
- Ψηφιακός Μετασχηματισμός. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.sap.com/greece/insights/what-is-digital-transformation.html>
- Hollander, J, 2019, «Hotel Data Analytics: What You Need to Know about Big Data in Hospitality». [online] Hotel Tech Report. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://hoteltechreport.com/news/hotel-data-analytics>
- International Organization for Standardization (2021). ISO 8373:2021 Robotics – Vocabulary. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:8373:ed-3:v1:en>
- International Standard Organization (2022). ISO/IEC 2382-37:2022(en) Information technology — Vocabulary — Part 37: Biometrics. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso-iec:2382:-37:ed-3:v1:en>
- European Union Aviation Safety Agency (χωρίς ημ/νία έκδοσης) Drone operators & pilots. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.easa.europa.eu/en/light/topics/drone-operators-pilots>
- International Standard Organization (2020). Virtual Reality. Terms and Definitions. ISO 9241-394:2020(en) 3.8. Ergonomics of human-system interaction — Part 394: Ergonomic requirements for reducing undesirable biomedical effects of visually induced motion sickness during watching electronic images. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9241:-394:ed-1:v1:en:term:3.8>

- International Standard Organization (2020). Augmented Reality. Terms and Definitions. ISO/IEC 18038:2020(en) 3.2 Information technology — Computer graphics, image processing and environmental representation — Sensor representation in mixed and augmented reality. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso-iec:18038:ed-1:v1:en:term:3.2>
- International Standard Organisation (2017). ISO 19731:2017(en)3.21 Digital analytics and web analyses for purposes of market, opinion and social research — Vocabulary and service requirements. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:19731:ed-1:v1:en:term:3.21>
- Hoy, M. B. 2018 «Alexa, Siri, Cortana, and more: an introduction to voice assistants». Medical Reference Services Quarterly. Vol 37(1), 81-88, Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02763869.2018.1404391?journalCode=wmrs20>
- Bilgihan, A., Karadag, E., Cobanoglu, C. και Okumus, F., 2013. Research Note: Biometric Technology Applications and Trends in Hotels. FIU Hospitality Review, 31(2), σσ.1-18.
- Ivanov Stanislav, Ιανουάριος 2023 Εφαρμογές της ψηφιακής Τεχνολογίας στις τουριστικές επιχειρήσεις . Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://insete.gr/wp-content/uploads/2023/02/23_02-Tourism Technology.pdf
- Channel insider, Σεπτέμβριος 26, 2023 Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://www.channelinsider.com/business-management/digitization-vs-digitalization/>
- World Competitiveness Center, 2023 Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://worldcompetitiveness.imd.org/countryprofile/GR/digital>
- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://digitalstrategy.gov.gr/sector/tourismos>
- Digital Economy and Social Index, 2022 Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-greece>
- Εργαλεία Social Media. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://en.wikipedia.org/wiki/Social_media_marketing
- Τέσσερις πυλώνες Ψηφιακού Μετασχηματισμού, Harvard Business Review, 2022 Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://hbr.org/2022/01/the-4-pillars-of-successful-digital-transformations>
- Τι είναι ο ψηφιακός μετασχηματισμός Eurobank. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://www.eurobank.gr/el/business/digital-academy-business/ti-einai-opsifiakos-metaximatismos>
- Η συμβολή του Τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2020, Insete, Ιούνιος 2022. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://insete.gr/wp-content/uploads/2022/06/22_06_Tourism and Greek Economy 2019-2020 2nd.pdf
- Tripadvisor.shorthandstories.com 2021TravelTrends. [online] Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://tripadvisor.shorthandstories.com/2021TravelTrends/#group-section-Trend-1-p3sCLAFiSA>

- (2020) Πώς επηρεάζει η πανδημία COVID-19 την διάθεση και τη δυνατότητα για διακοπές;. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/07/GWI-final.pdf>
- Ο αντίκτυπος του Covid 19 στον ελληνικό Τουρισμό. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://www.ey.com/el_gr/covid-19/covid-19-s-impact-on-the-greek-tourism-sector
- Έρευνα για την ανταπόκριση των ελληνικών ξενοδοχείων μονάδων στις νέες συνθήκες Covid-19, Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://www.businessdaily.gr/oikonomia/44970_ionio-panepistimio-ereyna-gia-tin-antapokrisi-ton-xenodoheion-stis-nees-synthikes
- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://digitalstrategy.gov.gr/sector/tourismos>
- Το ξενοδοχειακό προϊόν. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://www.propobos.gr/wp-content/uploads/2018/12/chapter-59360983.pdf>.
- ΙΝΣΕΤΕ Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://www.grhotels.gr/app/uploads/2023/01/01_Hotels_2022_Total.pdf
- ΙΝΣΕΤΕ Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 https://www.grhotels.gr/app/uploads/2022/07/01_Hotels_2021_Total.pdf
- ΙΝΣΕΤΕ Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 https://www.grhotels.gr/app/uploads/2020/02/2019-Hotels_total.pdf
- EY (2020) EY COVID-19 Industry Pulse Report: Tourism. Προσπέλαση Ιούλιος 2024: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey.com/el_gr/tourism_pulse_report.pdf

Κεφάλαιο 3. Μεθοδολογία έρευνας

3.1 Ερευνητική μέθοδος

Για την παρούσα έρευνα ακολουθήθηκε μια ποιοτική προσέγγιση και πραγματοποιήθηκαν προσωπικές συνεντεύξεις. Η συγκεκριμένη μέθοδος χρησιμοποιήθηκε με γνώμονα την αναζήτηση της προσωπικής γνώσης και εμπειρίας των ανώτατων στελεχών στα ξενοδοχεία που εξετάστηκαν. Η διενέργεια συνέντευξης αποσκοπεί στο να εκφράσουν οι συνεντευξιαζόμενοι ανοικτά τις πεποιθήσεις τους και τις προσωπικές τους απόψεις.

Τα είδη της συνέντευξης που δύνανται να χρησιμοποιηθούν είναι τα εξής: α) δομημένη συνέντευξη, β) ημι-δομημένη συνέντευξη και γ) ελεύθερη συνέντευξη. Για τη συγκεκριμένη μελέτη και συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε ο τύπος της δομημένης συνέντευξης με προκαθορισμένο ερωτηματολόγιο για κάθε υπεύθυνο ξενοδοχειακής μονάδας. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε κατά το διάστημα Σεπτεμβρίου-Δεκεμβρίου 2023.

3.2 Το δείγμα της έρευνας

Στα πλαίσια της έρευνας απαιτήθηκε η διενέργεια συνεντεύξεων με πέντε ξενοδοχεία εντός Αττικής και ένα στην περιφέρεια. Χρησιμοποιήθηκαν για την έρευνα μόνο μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες, κατηγορίας τεσσάρων και πέντε αστέρων, οι οποίες έχουν τους απαραίτητους χρηματοοικονομικούς πόρους για περαιτέρω εξέλιξη και επανασχεδιασμό των υφιστάμενων τεχνολογιών τους. Οι συνεντευξιαζόμενοι είναι σε υψηλή ιεραρχικά βαθμίδα με μεγάλη εργασιακή εμπειρία στο ξενοδοχειακό κλάδο.

Το πρώτο ξενοδοχείο που εξετάστηκε ήταν το Cayo Exclusive resort and Spa κατηγορίας πέντε αστέρων. Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο βρίσκεται στη Κρήτη και συγκεκριμένα στο Νομό Λασιθίου. Διακοσμημένο από τον Ιταλό σχεδιαστή Gian Paolo Venier, το Cayo αποτελεί ένα ξενοδοχείο μοναδικής αισθητικής. Οι εγκαταστάσεις περιλαμβάνουν 2 πισίνες, 4 εστιατόρια, 2 μπάρ, Spa, συνεδριακό κέντρο, γυμναστήριο, μπουτίκ, υπαίθριο αμφιθέατρο κ.α. Τα δωμάτια και οι σουίτες προσφέρουν ευρύχωρους εξωτερικούς χώρους με ιδιωτικές πισίνες και προνομιακή θέα. Τέλος παρέχει υπηρεσίες οικολογικά ευαίσθητες και περιβαλλοντικά υπεύθυνες. Η διαφορά με τα υπόλοιπα ξενοδοχεία είναι ότι λειτουργεί κατά τη διάρκεια της σεζόν τους μήνες Απρίλιο με Οκτώβριο.

Το δεύτερο ξενοδοχείο που εξετάστηκε είναι μια νεοσύστατη ξενοδοχειακή μονάδα πέντε αστέρων στο κέντρο της Αθήνας. Τέθηκε σε λειτουργία την Άνοιξη του 2023 και προσφέρει μια ξεχωριστή εμπειρία διαμονής. Πιο συγκεκριμένα διαθέτει σουίτες και δωμάτια με θέα το ιστορικό βράχο της Ακρόπολης, το κέντρο της πόλης αλλά και το μουσείο. Παράλληλα διαθέτει roof garden, αίθουσα συσκέψεων, ανοικτή κουζίνα, δυνατότητα φιλοξενίας κατοικιδίων και χώρο Spa.

Το τρίτο ξενοδοχείο που υπήρξε επικοινωνία βρίσκεται στο κέντρο της Αθήνας. Είναι ιδιαίτερα γνωστό και κατέχει πέντε αστέρια. Διαθέτει έντεκα διαφορετικούς τύπους δωματίων. Παράλληλα διαθέτει υπηρεσία υποδοχής που λειτουργεί όλη τη μέρα, ψηφιακό κλειδί δωματίου, δωρεάν υπηρεσία Internet, γυμναστήριο, αίθουσα πρωινού, δυνατότητα γευμάτων στο δωμάτιο, λεωφορείο και δυνατότητα φιλοξενίας κατοικιδίων. Παρέχει χώρους επαγγελματικών συνεδρίων, εξοπλισμένους με σύγχρονα εργαλεία που μπορούν να φιλοξενήσουν μεγάλα εταιρικά event. Τέλος λαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα μέτρων για τη προστασία του περιβάλλοντος.

Το τέταρτο ξενοδοχείο που εξετάστηκε ήταν ένα οικογενειακό ξενοδοχείο τεσσάρων αστέρων στο κέντρο της Αθήνας. Βρίσκεται σε στρατηγικό σημείο στο κέντρο της Αθήνας, κοντά σε σημαντικούς αρχαιολογικούς χώρους. Παράλληλα τα δωμάτια και οι σουίτες έχουν θέα στην Ακρόπολη και το Roof garden στο λόφο του Λυκαβηττού. Τέλος διαθέτει 12 διαφορετικούς τύπους δωματίων και όλα τα δωμάτια είναι λειτουργικά, έχοντας υψηλή αισθητική.

Το πέμπτο ξενοδοχείο με το οποίο πραγματοποιήθηκε συνέντευξη ήταν ένα πολύ μεγάλο ξενοδοχείο στην Αττική. Διαθέτει 212 πρόσφατα ανακαινισμένα δωμάτια με σύγχρονη αισθητική. Τα δωμάτια ή οι σουίτες διαθέτουν smart tv, δωρεάν πρόσβαση στο διαδίκτυο καθώς και μοναδική θέα στην Ακρόπολη. Τέλος διαθέτει μεταξύ άλλων υπηρεσίες σπα, πισίνα, γυμναστήριο και συνεδριακές εγκαταστάσεις.

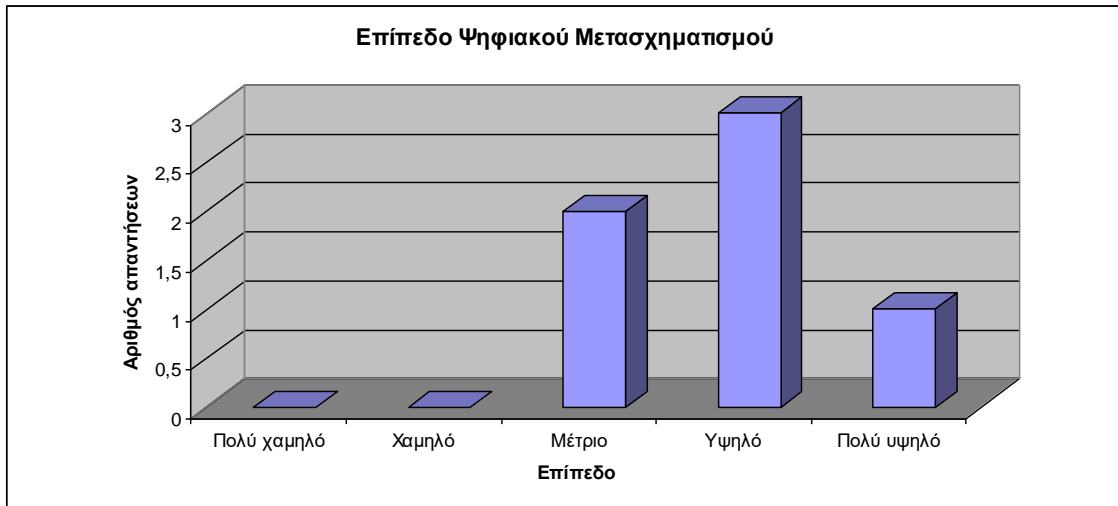
Το έκτο ξενοδοχείο είναι πολύ υψηλών προδιαγραφών, με ισχυρή παρουσία στην Αττική αρκετά συναπτά έτη. Διαθέτει πολλά δωμάτια και σουίτες, τέσσερα εστιατόρια και βρίσκεται σε στρατηγικό σημείο κοντά σε σταθμούς μετρό. Παράλληλα τα δωμάτια διαθέτουν θέα στην ακρόπολη, δορυφορική τηλεόραση και ρυθμιζόμενους λαμπτήρες. Από το 2025 και έπειτα θα βρίσκονται στις υπηρεσίες των επισκεπτών καινούργια δωμάτια και ανακαινισμένοι κοινόχρηστοι χώροι.

3.3 Διαδικασία συγκέντρωσης δεδομένων

Η διαδικασία συγκέντρωσης των δεδομένων για τη παρούσα έρευνα ήταν η χρήση δομημένων συνεντεύξεων (Παράρτημα 1). Οι ερωτήσεις είχαν αποσταλεί σε προγενέστερο χρόνο προκειμένου οι ερωτώμενοι να μπορούν να προετοιμαστούν κατάλληλα και να υπάρχει ο απαραίτητος χρόνος. Οι ερωτήσεις τέθηκαν με σειρά προτεραιότητας και σημαντικότητας. Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν στον επαγγελματικό χώρο του συνεντευξιαζόμενου και η διάρκεια της κάθε συνέντευξης ήταν προσεγγιστικά 35 - 45 λεπτά. Για την αποτύπωση των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκε η καταγραφή τους κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων. Οι απαντήσεις που δόθηκαν θα παραμείνουν ανώνυμες. Δεν προέκυψε κανένα πρόβλημα κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων και οι συνεντευξιαζόμενοι προσπάθησαν να απαντήσουν όσο το δυνατόν με μεγαλύτερη σαφήνεια στις ερωτήσεις που τους τέθηκαν.

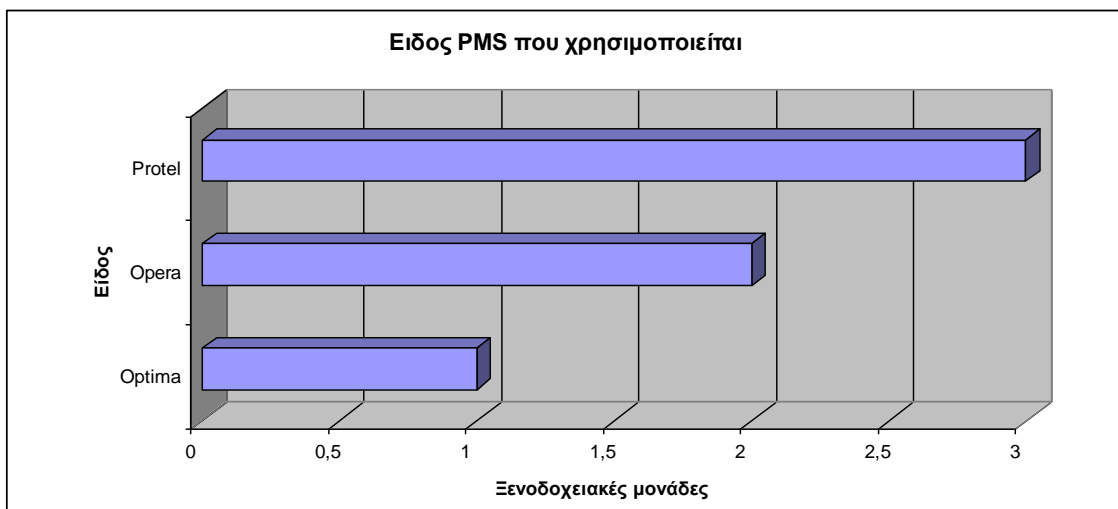
Κεφάλαιο 4. Παρουσίαση αποτελεσμάτων έρευνας

Όταν ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να αξιολογήσουν το επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού, στο οποίο θεωρούν ότι βρίσκεται η ξενοδοχειακή μονάδα που εργάζονται, προέκυψε ότι το 50% του δείγματος θεωρεί ότι είναι υψηλό το επίπεδο, Ωστόσο, ένας στους τρεις θεωρεί πως είναι μέτριο το επίπεδο του ψηφιακού μετασχηματισμού που παρουσιάζει η ξενοδοχειακή μονάδα στην οποία εργάζεται και μόνο ένας στους έξι φαίνεται να θεωρεί πως είναι πολύ υψηλό (Διάγραμμα 4.1).

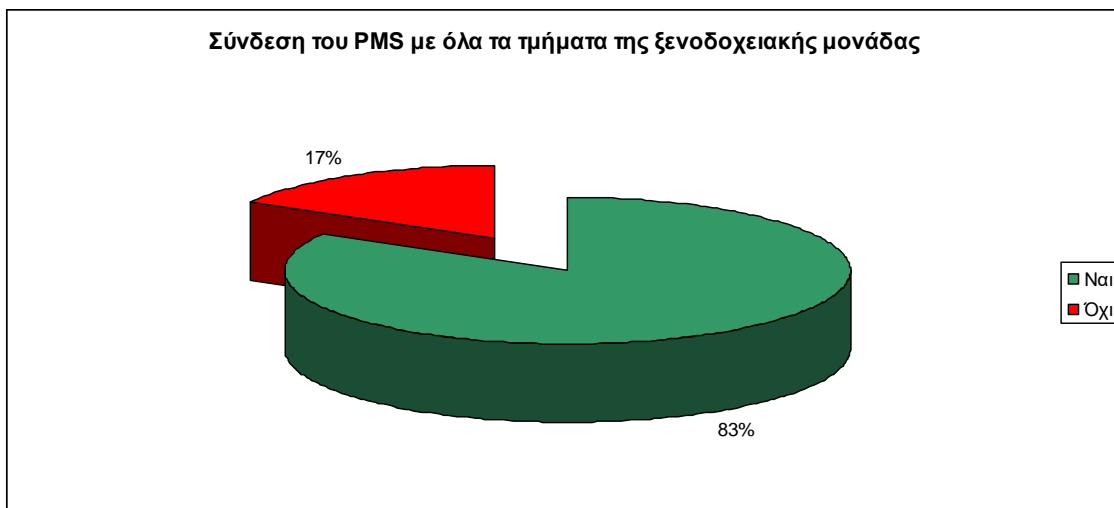


Διάγραμμα 4.1 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση την άποψη για το επίπεδο του ψηφιακού μετασχηματισμού που παρουσιάζει η ξενοδοχειακή μονάδα στην οποία εργάζονται

Παρόμοια κατανομή προκύπτει και στην ερώτηση που σχετίζεται με το είδος του PMS που χρησιμοποιούν οι ξενοδοχειακές μονάδες για την διαχείριση του καταλύματος. Πιο συγκεκριμένα το 50% του δείγματος κάνει χρήση του Protel, ενώ μια στις τρεις μονάδες διαθέτει το Opera. Ενώ μόνο σε μια περίπτωση φαίνεται να χρησιμοποιείται το Optima (Διάγραμμα 4.2). Αναφορικά με το εάν είναι συνδεδεμένο το εκάστοτε PMS με όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου, προκύπτει πως μόνο σε μια περίπτωση δεν υπάρχει καθολική διασύνδεση (Διάγραμμα 4.3). Αντίθετα, σε όλες τις περιπτώσεις εκφράζεται η άποψη ότι το cloud based PMS μπορεί να βελτιώσει τις καθημερινές λειτουργίες που καταγράφονται σε μια ξενοδοχειακή μονάδα.

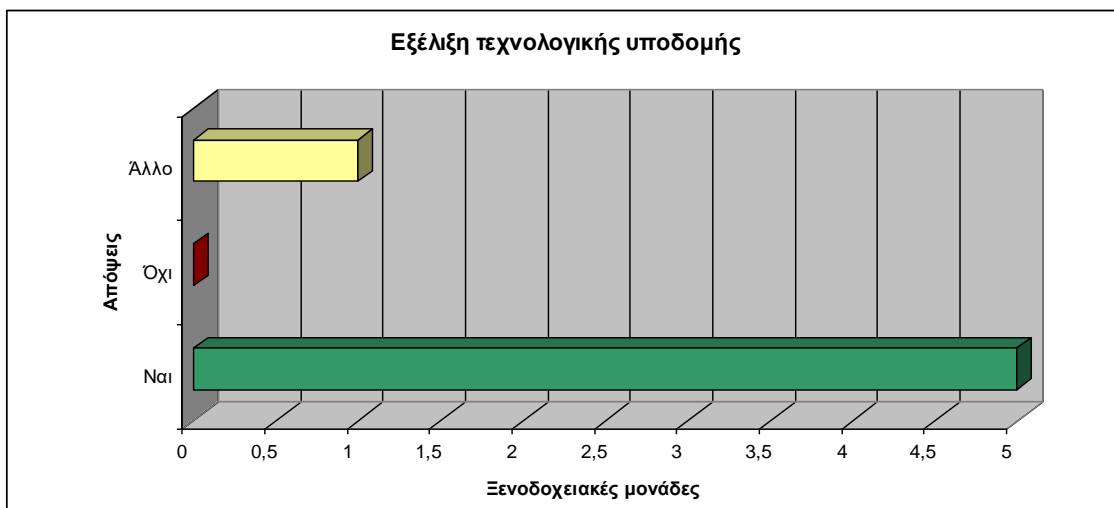


Διάγραμμα 4.2 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το είδος του PMS που χρησιμοποιείται σε κάθε ξενοδοχειακή μονάδα

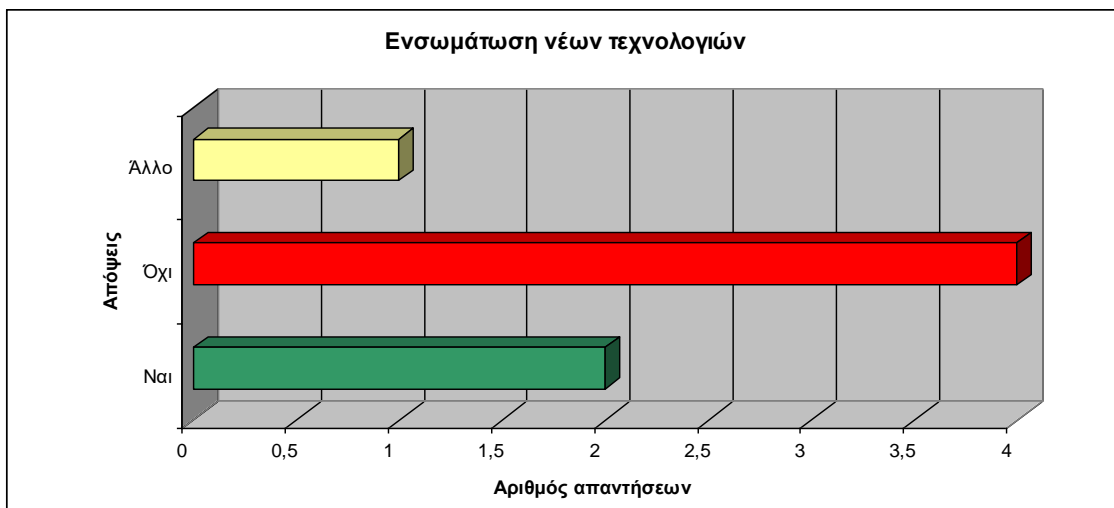


Διάγραμμα 4.3 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση αν το PMS που χρησιμοποιείται σε κάθε ξενοδοχειακή μονάδα είναι συνδεδεμένο με όλα τα τμήματα της

Από την ανάλυση της επίδρασης που είχε η πανδημία του κορονοϊού στην λειτουργία και την εξέλιξη των ξενοδοχειακών μονάδων, προκύπτει ότι πέντε από τις έξι επιχειρήσεις δήλωσαν ότι τα τελευταία δύο χρόνια έχουν προχωρήσει στην εξέλιξη της τεχνολογικής τους υποδομής. Ωστόσο, υπήρχε και μια επιχείρηση, η οποία έχει ημερομηνία έναρξης εντός των δύο αυτών ετών και επομένως δεν υπήρχε η ανάγκη για εξέλιξη (Διάγραμμα 4.4). Αντίθετα στην περίπτωση της ενσωμάτωσης νέων τεχνολογιών, προκύπτει ότι μόνο δύο ξενοδοχειακές μονάδες απάντησαν θετικά και τρεις αρνητικά (Διάγρ 4.5).

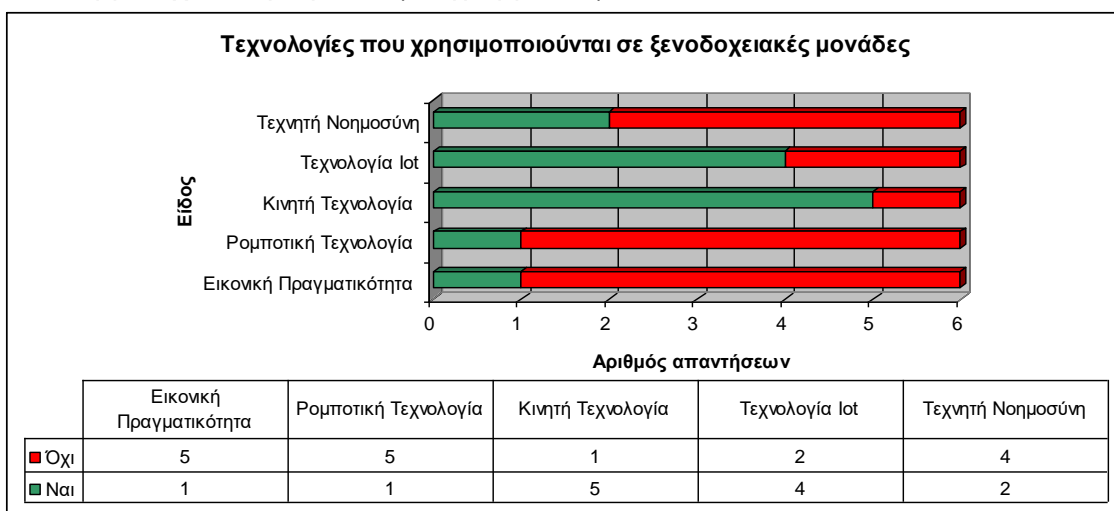


Διάγραμμα 4.4 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση εάν τα τελευταία 2 χρόνια μετά τον Covid 19 έχουν προχωρήσει σε εξέλιξη της τεχνολογικής υποδομής των ξενοδοχειακών μονάδων



Διάγραμμα 4.5 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση αν τα τελευταία 2 χρόνια μετά τον Covid 19 έχουν προχωρήσει σε ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών στις ξενοδοχειακές μονάδες

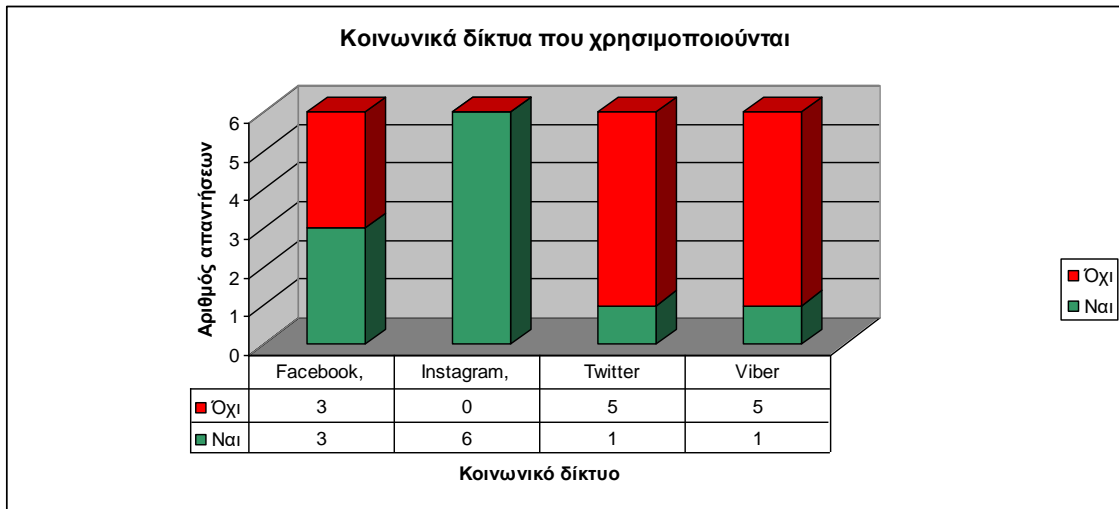
Εστιάζοντας στις τεχνολογίες που χρησιμοποιεί κάθε ξενοδοχειακή μονάδα, στο ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε δόθηκαν και εξετάστηκαν πέντε διαφορετικές κατηγορίες. Η εικονική πραγματικότητα, η ρομποτική τεχνολογία, η κινητή Τεχνολογία, η τεχνολογία Ιot και η τεχνητή νοημοσύνη. Όπως προκύπτει από το παρακάτω διάγραμμα, η Κινητή τεχνολογία, όπως και η Τεχνολογία Ιot είναι αυτές που είναι περισσότερο διαδεδομένες και χρησιμοποιούνται κυρίως από τις ξενοδοχειακές μονάδες. Αντίθετα, η τεχνητή νοημοσύνη φαίνεται να χρησιμοποιείται μόνο στο ένα τρίτο των περιπτώσεων. Τέλος, η εικονική πραγματικότητα και η ρομποτική τεχνολογία είναι δύο είδη τεχνολογίας που φαίνεται να χρησιμοποιούνται σε πάρα πολύ μικρό βαθμό, δεδομένου ότι καταγράφονται μόνο σε μία από τις έξι ξενοδοχειακές μονάδες που συμμετείχαν στην έρευνα (Διάγραμμα 4.6)



Διάγραμμα 4.6 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το είδος των τεχνολογιών που χρησιμοποιούν στις ξενοδοχειακές μονάδες

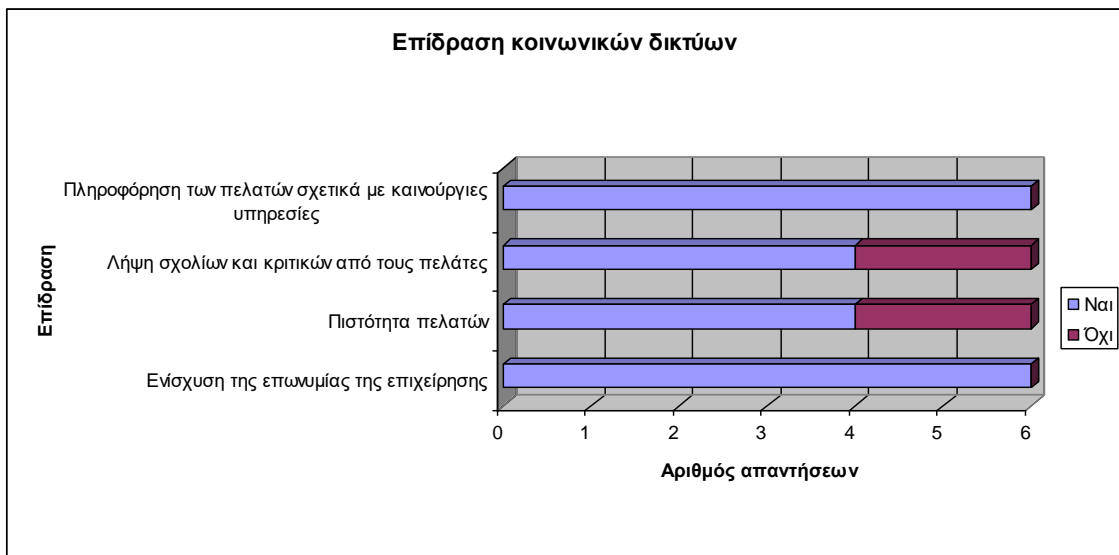
Αναφορικά με τα κοινωνικά δίκτυα που χρησιμοποιούν οι ξενοδοχειακές μονάδες προκύπτει ότι κυρίαρχο είναι το Instagram αφού είναι αυτό που χρησιμοποιείται από όλες τις μονάδες. Σημαντική χρήση φαίνεται να έχει και το Facebook, δεδομένου ότι οι μισές ξενοδοχειακές μονάδες ανέφεραν πως το

χρησιμοποιούν. Αντίθετα, λιγότερη χρήση φαίνεται να έχει το Twitter και το Viber (Διάγραμμα 4.7)



Διάγραμμα 4.7 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το είδος των τεχνολογιών που χρησιμοποιούν στις ξενοδοχειακές μονάδες

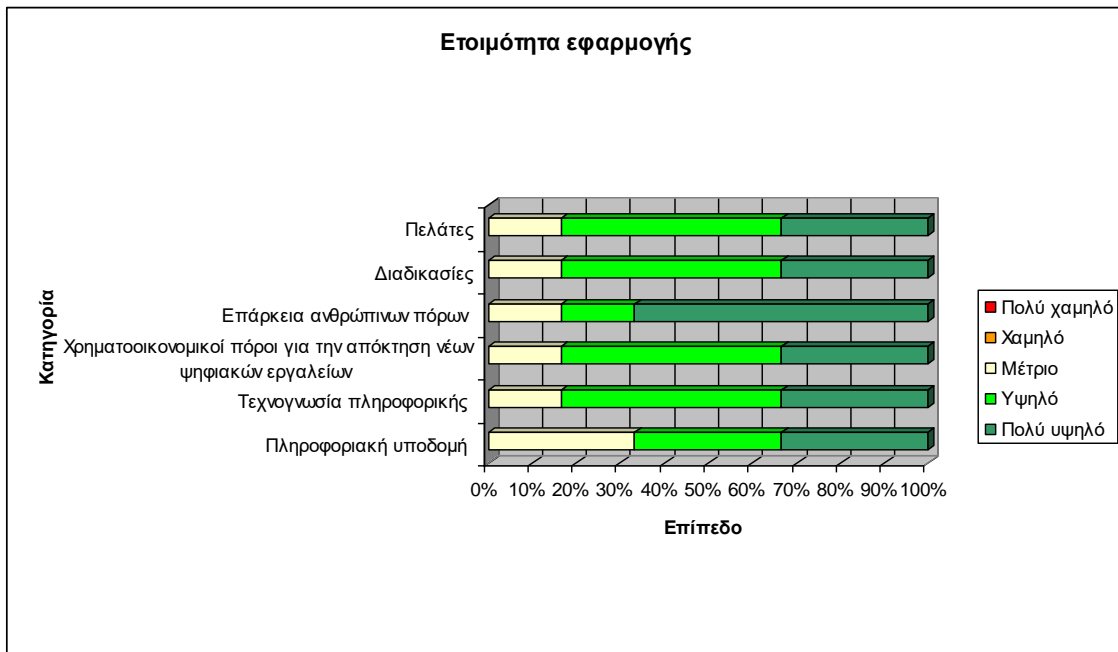
Εξετάζοντας παράλληλα το τομέα που επιδρούν τα κοινωνικά δίκτυα προκύπτει ότι όλοι οι συμμετέχοντες φαίνεται να συμφωνούν πως η χρήση τους συμβάλλει θετικά στην πληροφόρηση των πελατών σχετικά με καινούργιες υπηρεσίες, αλλά και στην ενίσχυση της επωνυμίας της επιχείρησης. Επίσης, τέσσερις στους έξι συμμετέχοντες φαίνεται να θεωρεί πως επιδρούν και στην πιστότητα των πελατών, αλλά και στην λήψη σχολίων και κριτικών από τους πελάτες, για τις υπηρεσίες που έλαβαν (Διάγραμμα 4.8).



Διάγραμμα 4.8 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση την επίδραση που θεωρούν ότι έχουν τα κοινωνικά δίκτυα σε διάφορους τομείς των ξενοδοχειακών μονάδων

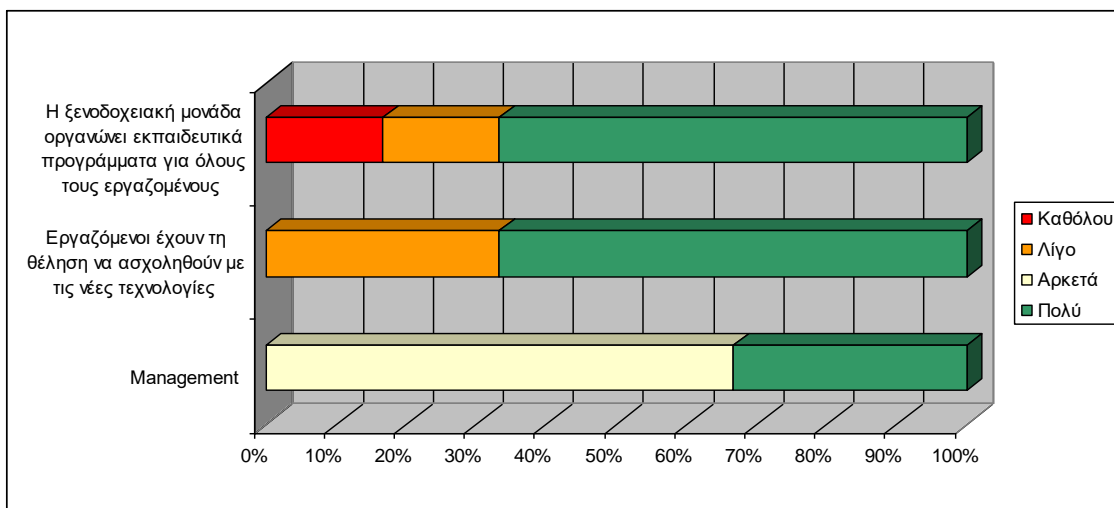
Κατά την αξιολόγηση της ικανότητας των ξενοδοχειακών μονάδων να υιοθετήσουν νέες τεχνολογίες και εφαρμογές κινητών, προέκυψαν σημαντικά αποτελέσματα. Για όλες τις κατηγορίες φαίνεται πως όλοι οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζονται βρίσκεται από το μέτριο έως το πολύ υψηλό επίπεδο. Αναλυτικότερα, στην περίπτωση της πληροφοριακής υποδομής καταγράφεται

μια ισοκατανομή απόψεων από μέτριο έως πολύ υψηλό επίπεδο ετοιμότητας. Αντίθετα σε επίπεδο τεχνογνωσίας πληροφορικής η πλειοψηφία θεωρεί πως βρίσκεται σε υψηλό επίπεδο με τάση προς πολύ υψηλό. Η ίδια τάση παρουσιάζεται και στην περίπτωση των χρηματοοικονομικών πόρων που απαιτούνται για την απόκτηση νέων ψηφιακών εργαλείων. Παρόμοια τάση παρατηρείται και σε επίπεδο διαδικασιών που περιλαμβάνουν τη χρήση και ενσωμάτωση της πληροφορικής στις επιχειρηματικές διαδικασίες και την χρήση κινητών εφαρμογών στις επιχειρηματικές διαδικασίες. Αναφορικά με τους πελάτες, τα στοιχεία της εξοικείωσης και την ευκολία στη χρήση σε σχέση με νέες εφαρμογές κινητών, προκύπτει πως και σε αυτή την περίπτωση η ετοιμότητα των επιχειρήσεων κρίνεται από υψηλή έως πολύ υψηλή. Τέλος, στην περίπτωση της επάρκειας των ανθρώπινων πόρων, τέσσερις στις έξι επιχειρήσεις θεωρούν ότι είναι ο τομέας που είναι πολύ υψηλά προετοιμασμένες (Διάγραμμα 4.9).



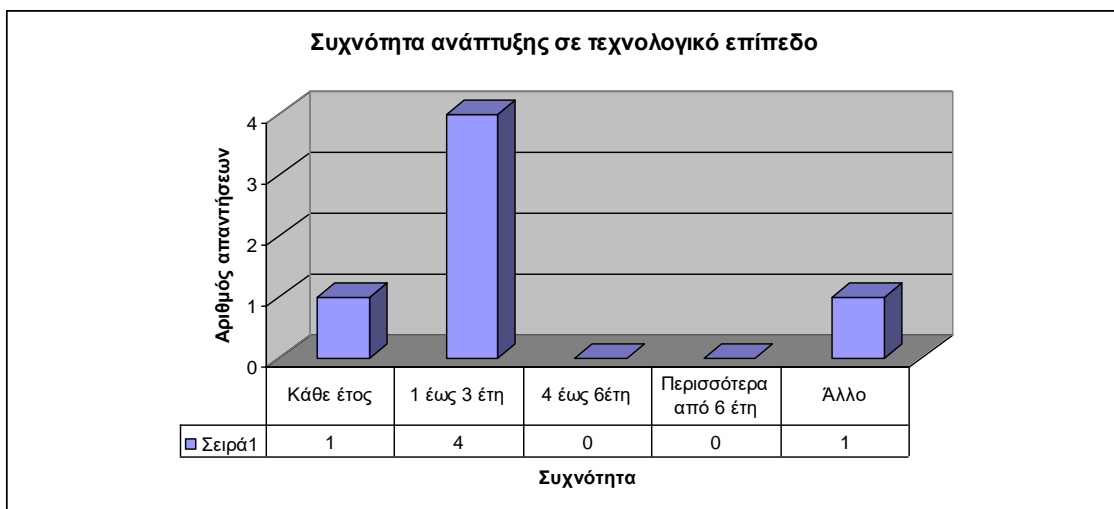
Διάγραμμα 4.9 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση την αξιολόγηση της εταιρικής ετοιμότητας για την εφαρμογή νέων τεχνολογιών και κινητών εφαρμογών σε συγκεκριμένους τομείς

Εξετάζοντας εάν το management δίνει έμφαση στο ψηφιακό μετασχηματισμό, προκύπτει ότι το 66,6% των συμμετεχόντων θεωρεί πως δίνει αρκετά έμφαση, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό παρουσιάζει και αυτό μια θετική τάση. Αναφορικά με το εάν οι εργαζόμενοι έχουν τη θέληση να ασχοληθούν με τις νέες τεχνολογίες, προκύπτει πως το 66,6% του δείγματος θεωρεί πως παρουσιάζει πολύ μεγάλη θέληση. Ωστόσο καταγράφεται και ένα ποσοστό της τάξης του 33,4% όπου υπάρχει η πεποίθηση ότι οι εργαζόμενοι δεν ενδιαφέρονται ιδιαίτερα. Τέλος, ως προς το εάν η ξενοδοχειακή μονάδα οργανώνει εκπαιδευτικά προγράμματα για όλους τους εργαζομένους, παρουσιάζεται μια παρόμοια εικόνα. Πιο συγκεκριμένα το 66,6% του δείγματος θεωρεί πως πολύ συχνά οργανώνονται εκπαιδευτικά σεμινάρια. Ωστόσο στον αντίποδα, ένας συμμετέχων θεωρεί ότι ποτέ δεν έχουν γίνει τα εν λόγω σεμινάρια, ενώ άλλη μια απάντηση δηλώνει ότι γίνονται πολύ σπάνια (Διάγραμμα 4.10).



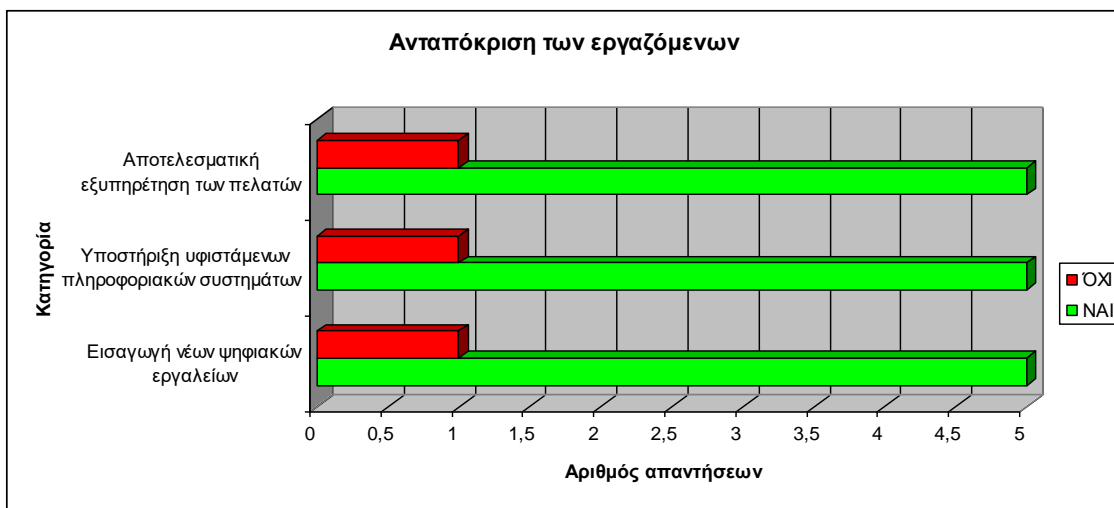
Διάγραμμα 4.10 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τη κουλτούρα λειτουργίας και ετοιμότητας των ξενοδοχειακών μονάδων για την εφαρμογή νέων τεχνολογιών και κινητών εφαρμογών

Εξετάζοντας την συχνότητα που τα ξενοδοχεία αναπτύσσονται σε τεχνολογικά, προκύπτει ότι από τις πέντε επιχειρήσεις οι τέσσερις δήλωσαν πως συμβαίνει σε διάστημα από ένα έως τρία έτη. Μια ξενοδοχειακή μονάδα δήλωσε ότι αναπτύσσεται τεχνολογικά κάθε χρόνο, ενώ υπήρχε και μια ξενοδοχειακή μονάδα που μόλις είχε ξεκινήσει να λειτουργεί και δεν απάντησε στην εν λόγω ερώτηση (Διάγραμμα 4.11)



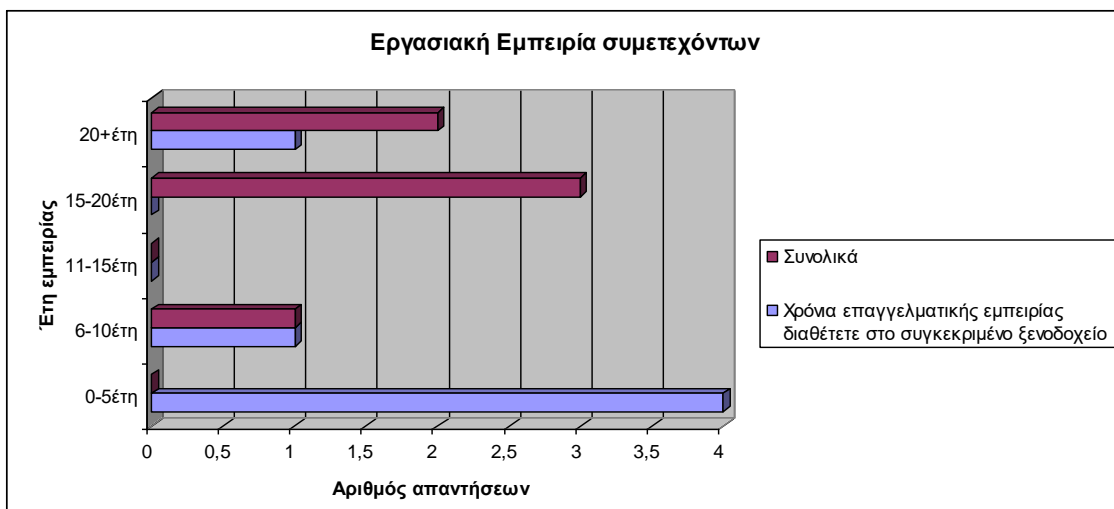
Διάγραμμα 4.11 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τη συχνότητα που η ξενοδοχειακή τους μονάδα αναπτύσσεται σε τεχνολογικό επίπεδο

Για την υιοθέτηση και την χρήση των νέων τεχνολογιών καθοριστικό ρόλο παίζει η ανταπόκριση των εργαζομένων. Από την έρευνα προκύπτει πως περίπου το 83% των συμμετεχόντων απάντησαν θετικά στην εν λόγω ανταπόκριση, για όλες τους τομείς. Πιο συγκεκριμένα καταγράφεται πως για την εισαγωγή νέων ψηφιακών εργαλείων, την υποστήριξη υφιστάμενων πληροφοριακών συστημάτων και την αποτελεσματική εξυπηρέτηση των πελατών, πέντε στους έξι συμμετέχοντες θεωρούν ότι οι εργαζόμενοι των ξενοδοχειακών μονάδων παρουσιάζουν μεγάλη ανταπόκριση (Διάγραμμα 4.12).



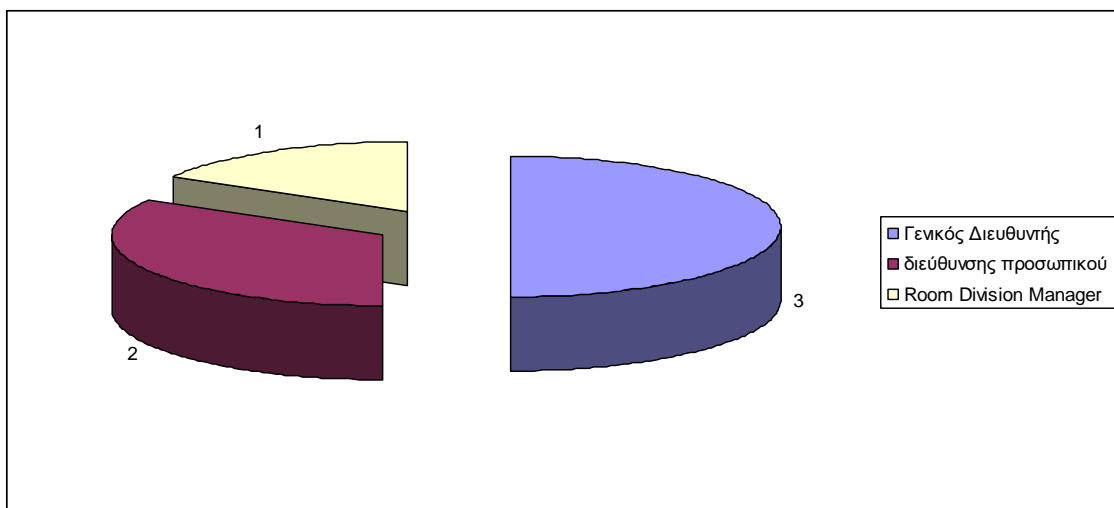
Διάγραμμα 4.12 Κατανομή των συμμετεχόντων αναφορικά με την ανταπόκριση που δείχνουν οι εργαζόμενοι στις ξενοδοχειακές μονάδες που εργάζονται

Εξετάζοντας τα χαρακτηριστικά που έχει το δείγμα που συμμετείχε στην έρευνα, προκύπτει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων έχει εργασιακή εμπειρία σε ξενοδοχειακές μονάδες για περισσότερο από 15 έτη με μέγιστη τιμή τα 35 έτη. Ωστόσο, από αυτούς μόνο ένας έχει εμπειρία μόνο από ένα εργασιακό περιβάλλον, καθώς τέσσερις από τους ερωτώμενους βρίσκονται στην τωρινή τους θέση από 0 έως πέντε έτη και ένας ακόμα για δέκα έτη (Διάγραμμα 4.13).



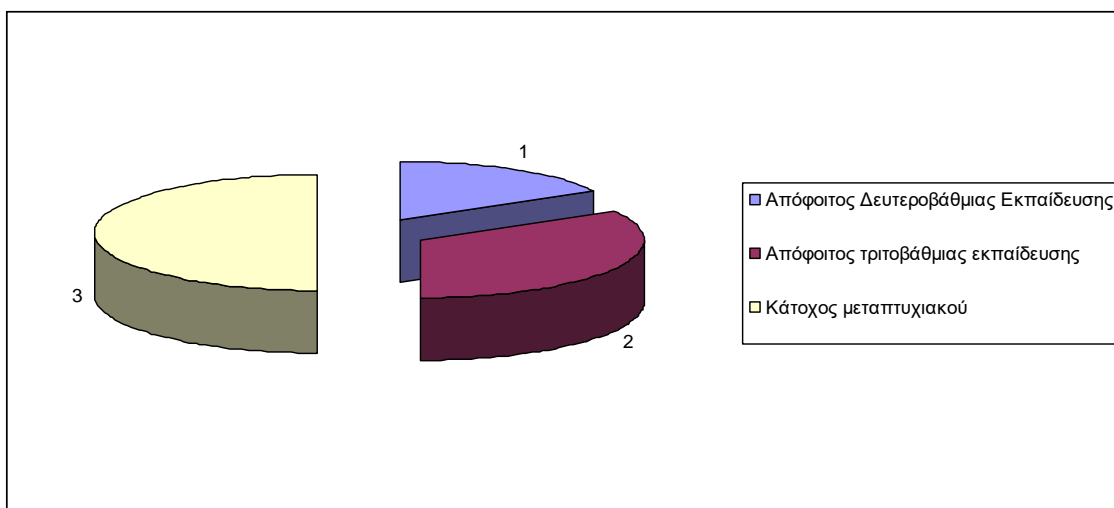
Διάγραμμα 4.13 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τη συνολική τους εργασιακή εμπειρία και το χρόνο που έχουν στη τωρινή τους θέση

Αναφορικά με την θέση ευθύνης που έχουν στην ξενοδοχειακή μονάδα που εργάζονται οι συμμετέχοντες, προκύπτει πως τρεις είναι Γενικοί Διευθυντές, δύο είναι Διευθυντές προσωπικού και ένας Room Division Manager (Διάγραμμα 4.14)



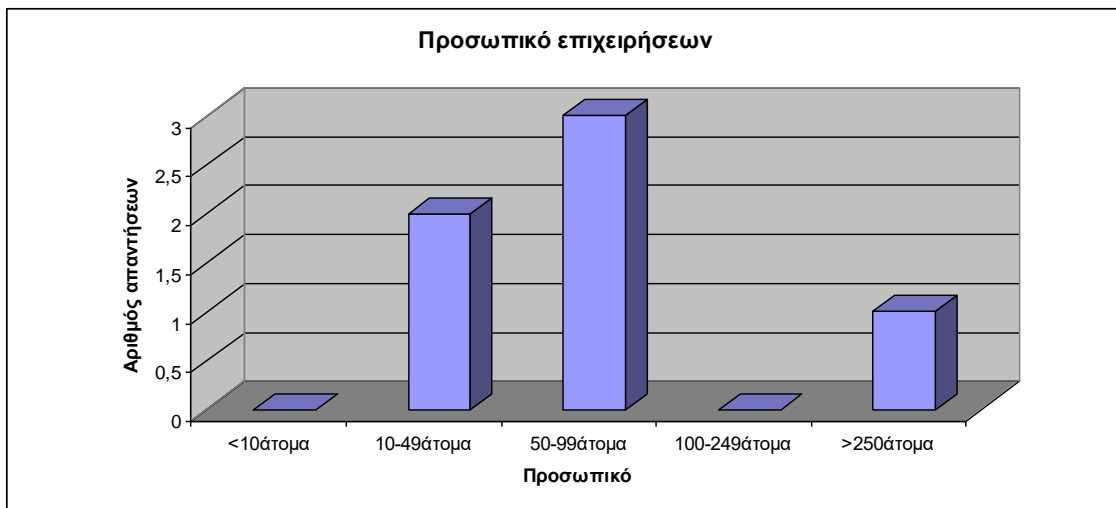
Διάγραμμα 4.14 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση τη Θέση Ευθύνης τους

Εξετάζοντας το μορφωτικό τους επίπεδο, προκύπτει ότι τρεις από τους ερωτώμενους είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου, δύο είναι απόφοιτοι της Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και μόνο ένας είναι απόφοιτος της Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (Διάγραμμα 4.15).



Διάγραμμα 4.15 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το μορφωτικό τους επίπεδο

Κλείνοντας, θα πρέπει να περιγραφεί το μέγεθος των ξενοδοχειακών μονάδων που συμμετείχαν στην έρευνα. Από τις απαντήσεις προκύπτει ότι δύο επιχειρήσεις απασχολούν από 10 έως 49 άτομα. Επίσης τρεις ξενοδοχειακές μονάδες έχουν προσωπικό από 50 έως 99 άτομα, ενώ συμμετείχε στην έρευνα και μια πολύ μεγάλη μονάδα με προσωπικό που ξεπερνά τα 250 άτομα (Διάγραμμα 4.16).



Διάγραμμα 4.16 Κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το προσωπικό που απασχολεί η ξενοδοχειακή μονάδα που εργάζονται

Κεφάλαιο 5. Μελέτη Αποτελεσμάτων

5.1 Παρουσίαση κύριων συμπερασμάτων

Από την βιβλιογραφική έρευνα προκύπτει πως γενικά ο κλάδος του τουρισμού και ειδικά ο τομέας των ξενοδοχειακών μονάδων είναι ιδιαίτερα νευραλγικός και ανταγωνιστικός σε παγκόσμιο επίπεδο. Αν και το δείγμα των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι μικρό, προκύπτει ότι στο σύνολο τους οι ξενοδοχειακές μονάδες διαθέτουν ένα μέτριο προς υψηλό επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού.

Επιπλέον, το προσωπικό που κατέχει σημαντικές θέσεις στο οργανόγραμμα, όπως ο Γενικός Διευθυντής, είναι άτομα που διαθέτουν μακροχρόνια εμπειρία στο χώρο (σχεδόν είκοσι έτη κατά μέσο όρο). Παράλληλα, ο χρόνος παρουσίας τους στις μονάδες που εργάζονται τώρα, μπορεί να θεωρηθεί ως ικανοποιητικός, ώστε να γνωρίζουν τις αδυναμίες και τις ανάγκες που υπάρχουν στο χώρο εργασίας τους. Ωστόσο, ένα σημείο αδυναμίας μπορεί να θεωρηθεί ότι πρόκειται για ανθρώπους μεγάλους σε ηλικία με μικρή πιθανόν εκπαίδευση ή μετεκπαίδευση σε θέματα τεχνολογίας και ειδικότερα ψηφιακής λειτουργίας.

Αναφορικά με το είδος του PMS που χρησιμοποιούν οι ξενοδοχειακές μονάδες, φαίνεται να ποικίλλει. Τόσο το Opera, όσο και το Protel, που φαίνεται να χρησιμοποιούνται περισσότερο, φαίνεται ότι είναι δύο συστήματα κρατήσεων που έχουν σημαντική εφαρμογή σε πλήθος ξενοδοχειακών μονάδων. Και τα δύο συστήματα διαθέτουν πολλές και διαφορετικές εκδόσεις, οι οποίες μπορούν να καλύπτουν μια μεγάλη γκάμα απαιτήσεων που μπορεί έχουν οι ξενοδοχειακές μονάδες. Σημαντικό χαρακτηριστικό τους είναι ότι μπορούν να συνεργαστούν και να λειτουργήσουν και με άλλες υπάρχουσες εφαρμογές, όπως το τηλεφωνικό κέντρο, το pay tv, που υπάρχει για την χρέωση στα δωμάτια και άλλα. Με βάσει τα παραπάνω είναι λογικό το αποτέλεσμα που προκύπτει από την έρευνα, ότι πέντε στις έξι μονάδες έχουν στο PMS που χρησιμοποιούν όλα τα τμήματά τους, ενώ όλες φαίνεται να έχουν δηλώσει πως η επιλογή του cloud based PMS είναι ιδιαίτερα χρήσιμη σε καθημερινή βάση, δεδομένου ότι δίνει πληροφορίες σε ένα κεντρικό τμήμα του ξενοδοχείου, για οτιδήποτε συμβαίνει σε αυτό.

Αν και οι συμμετέχοντες δηλώνουν ότι προσπαθούν συνεχώς και σε τακτά χρονικά διαστήματα, ένα έως τρία έτη να προχωρούν σε τεχνολογική εξέλιξη, προκύπτει ότι η εν λόγω αναβάθμιση συνήθως περιορίζεται σε συγκεκριμένους τομείς. Πιο συγκεκριμένα εστιάζουν στη διαθέσιμη τεχνολογική υποδομή, η οποία έως ένα σημείο σχετίζεται με την ασφάλεια των υποδομών και των εφαρμογών, στην κινητή τεχνολογία και στην τεχνολογία IoT. Τομείς όπως η εικονική πραγματικότητα, η τεχνητή νοημοσύνη και η ρομποτική τεχνολογία, φαίνεται ότι δεν λογίζονται ιδιαίτερα. Σίγουρα αυτό το αποτέλεσμα μπορεί να προκύπτει από το μέγεθος που έχουν οι υπό εξέταση ξενοδοχειακές μονάδες, δεδομένου ότι στο μεγαλύτερο ξενοδοχείο που εξετάστηκε οι εν λόγω τεχνολογίες εμπεριέχονται στον σχεδιασμό του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Αναφορικά με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τα οποία στην σημερινή εποχή αποτελούν ουσιαστικά ένα σημαντικό δίαυλο επικοινωνίας, φαίνεται ότι οι υπό μελέτη επιχειρήσεις εστιάζουν σε συγκεκριμένα μέσα. Αναλυτικότερα, το Instagram και το Facebook, είναι αυτά που παρουσιάζουν την μεγαλύτερη χρηστικότητα. Ένα στοιχείο που ενισχύει την χρήση των εν λόγω μέσων κοινωνικής δικτύωσης είναι το κοινό στο οποίο απευθύνονται. Πρόκειται για τουρίστες που είναι μεγαλύτεροι σε ηλικία, δεδομένου, ότι πιο νεαροί είναι πιθανόν να επιλέξουν για το χώρο διαμονής τους κάποιο άλλο είδος, όπως για παράδειγμα Airbnb ή κάποιο μικρότερο ξενοδοχείο ή ακόμα και ένα camping.

Επιπλέον το Instagram πρωτίστως και το Facebook σε μικρότερο βαθμό, έχουν την δυνατότητα να μεταφέρουν πληροφορία μέσω της προώθησης οπτικού υλικού. Γεγονός που τα καθιστά πιο προσιτά στο κοινό που εστιάζουν οι ξενοδοχειακές μονάδες. Σύμφωνα με την έρευνα, οι συμμετέχοντες χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με σκοπό την ενίσχυση της φήμης της επιχείρησής τους και την πληροφόρηση των πελατών για νέες διαθέσιμες υπηρεσίες. Σε μικρότερο βαθμό τα χρησιμοποιούν για ανατροφοδότηση, μέσω της λήψης σχολίων και κριτικών από τους πελάτες τους και για την δημιουργία μιας σχέσης – πιστότητας.

Εκτός όμως από την ανάγκη για ψηφιακό μετασχηματισμό, θα πρέπει να δίνεται βαρύτητα στο κατά πόσο το προσωπικό μπορεί να ανταποκριθεί στην χρήση των νέων τεχνολογιών, αλλά και στο πόσο έτοιμη θεωρεί πως είναι η κάθε επιχείρηση. Στην περίπτωση του προσωπικού, φαίνεται ότι σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι το προσωπικό που διαθέτουν μπορεί να ανταπεξέλθει στην εισαγωγή νέων ψηφιακών εργαλείων, αλλά και να υποστηρίξει τα υφιστάμενα πληροφοριακά συστήματα, ώστε να υπάρχει μια αποτελεσματική εξυπηρέτηση των πελατών.

Αντίστοιχα, στην ετοιμότητα που θα πρέπει να παρουσιάζουν οι επιχειρήσεις στην εφαρμογή νέων τεχνολογικών εργαλείων και κινητών εφαρμογών, προκύπτει πως είναι πιθανόν να υπάρχουν ζητήματα ως προς την ανάγκη για οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων για τις νέες εφαρμογές. Τουλάχιστον το ένα τρίτο των συμμετεχόντων από τις μονάδες που ερωτήθηκαν δήλωσαν ότι δεν είναι έτοιμες για να προχωρήσουν στις απαραίτητες ενέργειες εκπαίδευσης του προσωπικού. Επίσης, πιθανόν και λόγω του μικρού αριθμού του εξειδικευμένου προσωπικού, οι εργαζόμενοι να παρουσιάζουν μια άρνηση ενασχόλησης με τις νέες τεχνολογίες που εισάγει η διοίκηση, δεδομένου ότι το υπάρχον σύστημα τους είναι πιο χρηστικό ή το έχουν συνηθίσει ή να μην έχουν εκπαιδευτεί επαρκώς.

5.2 Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Η συγκεκριμένη έρευνα μπορεί να χαρακτηριστεί περισσότερο ως δειγματοληπτική, δεδομένου ότι περιορίστηκε στην συλλογή δεδομένων μόνο από έξι ξενοδοχειακές μονάδες. Παράλληλα, σε μια χώρα όπως η Ελλάδα, που διαθέτει ένα μεγάλο αριθμό τουριστικών προορισμών, γίνεται αντιληπτό πως μια πρόταση για περαιτέρω έρευνα θα ήταν η συλλογή δεδομένων και από άλλες περιφερειακές ενότητες της χώρας.

Επίσης, γίνεται αντιληπτό πως στην Ελλάδα, η κύρια τουριστική τάση αποτελεί τις διακοπές κυρίως τους καλοκαιρινούς μήνες. Ωστόσο, υπάρχει μια σειρά από τουριστικούς προορισμούς στην ενδοχώρα, κυρίως ορεινοί προορισμοί, όπου λειτουργεί ένας μεγάλος αριθμός ξενοδοχειακών μονάδων. Επομένως, μια ακόμα πρόταση θα ήταν η σύγκριση των χαρακτηριστικών που έχουν οι ξενοδοχειακές μονάδες, εφόσον έχουν ταξινομηθεί τόσο με βάσει γεωγραφικά κριτήρια όσο και με κριτήρια που αφορούν τα χαρακτηριστικά των επισκεπτών τους.

Παράλληλα, το μικρό μέγεθος του δείγματος, αν και προσφέρει σημαντικές πληροφορίες, πιθανόν να μην ήταν αποδοτικό με βάσει τα χαρακτηριστικά και το μέγεθος που έχει κάθε ξενοδοχειακή μονάδα. Πιο συγκεκριμένα, η πλειοψηφία των μονάδων που συμμετείχαν είχαν προσωπικό από 10 έως 99 άτομα. Στην Ελλάδα και κυρίως σε ιδιαίτερα τουριστικές περιοχές, όπως είναι η Κρήτη, η Ρόδος και γενικά τα νησιά του Αιγαίου και του Ιονίου, δραστηριοποιούνται ξενοδοχειακές μονάδες που είναι σαφώς πολύ μεγαλύτερες.

Επιπλέον οι εν λόγω μονάδες είναι θυγατρικές ή τμήματα μεγάλων πολυεθνικών εταιριών, που δραστηριοποιούνται στον τουριστικό κλάδο. Είναι πολύ διαφορετική η προσέγγιση του ψηφιακού μετασχηματισμού από μια πολυεθνική σε σχέση με μια εγχώρια εταιρεία. Ένα ακόμα στοιχείο είναι οι διαθέσιμοι πόροι που έχουν οι εν λόγω πολυεθνικές επιχειρήσεις, αλλά και η τεχνογνωσία που μπορούν να μεταφέρουν από μια ξενοδοχειακή μονάδα σε μια άλλη, ή από έναν τουριστικό προορισμό σε έναν άλλο.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

- Βαρβαρέσος, Σ. 2005, «Τουρισμός Έννοιες Μεγάθη Δομές – Η ελληνική Πραγματικότητα», Προπομπός, Αθήνα.
- Θεοχάρης, Ν 2016, «Διοίκηση Τομέα Δωματίων Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων», Προπομπός, Αθήνα
- Οικονόμου Μ., Κοπανάκη Ε., & Γεωργόπουλος Ν. 2022, «Readiness Analysis for IT Adoption in the Hotel Industry», University of Piraeus, Greece.
- Πρωτοπαπαδάκης, Ν.Ι. 2003, «Τουριστικό μάρκετινγκ», Σταμούλη, Αθήνα
- Σωτηριάδης, Μ 2000, «Μάνατζμεντ Ξενοδοχείων και Επιχειρήσεων Εστίασης και Αναψυχής», ΕΑΠ, Πάτρα
- ΣΤΟΧΑΣΙΣ Σύμβουλοι Επιχειρήσεων Α.Ε., 2023, «Κλαδικές Στοχεύσεις: Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις». Αθήνα

Ξενόγλωσση

- Acheampong, P., Li Zh., Antwi, H.A, Otoo A.A, Mensah, W. A. & Sarpong S.P 2017, Hybridizing an Extended Technology Readiness Index with Technology Acceptance Model (TAM) to Predict E-Payment Adoption in Ghana. American Journal of Multidisciplinary Research Vol 5 (2): 172–184. <http://www.onlinejournal.org.uk/index.php/ajmur/article/viewFile/129/150>
- Buhalis, D, & O' Connor, P 2005, Information Communication Technology Revolutionizing Tourism. Tourism Recreation Research Vol 30 (3): 7-16. Informa UK Limited. <https://doi.org/10.1080/02508281.2005.11081482>
- Fuchs, M, Wolfram, H, Föger, A, & Kunz, M. 2009, E-Business Readiness, Intensity, and Impact: An Austrian Destination Management Organization Study. Journal of Travel Research Vol 49 (2): 165-178. SAGE Publications. <https://doi.org/10.1177/0047287509336469>
- Hwang, Bang-Ning, Chi-Yo Huang, & Chih-Hsiung Wu. 2016,. A TOE Approach to Establish a Green Supply Chain Adoption Decision Model in the Semiconductor Industry. Sustainability Vol 8 (2): 168. <https://doi.org/10.3390/su8020168>
- Meuter, M. L., Bitner M, Ostrom, A, & Brown, S.W, 2005, Choosing among Alternative Service Delivery Modes: An Investigation of Customer Trial of Self-Service Technologies. Journal Of Marketing Vol 69 (2): 61-83. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.2.61.60759>
- Nam, Kichan, Dutt, C.S, Chathoth, P, Daghfous, A, & M. Khan S, 2020, «The Adoption of Artificial Intelligence and Robotics in the Hotel Industry: Prospects and Challenges». Electronic Markets Vol 31, 553–574. <https://doi.org/10.1007/s12525-020-00442-3>.

- Oztemel, E, & Polat T.K, 2006, «Technology Readiness Model for Enterprises». *Intelligent Production Machines and Systems*, 362-367. <https://doi.org/10.1016/b978-008045157-2/50066-3>
- Parasuraman, A P. 2000, «Technology Readiness Index (Tri): A Multiple-Item Scale to Measure Readiness to Embrace New Technologies». *Journal of Service Research* Vol 2 (4): 307-320. <https://doi.org/10.1177/109467050024001>
- Pateli, A., Mylonas, N, & Spyrou, A, 2020, «Organizational Adoption of Social Media in the Hospitality Industry: An Integrated Approach Based on DIT and TOE Frameworks». *Sustainability* Vol 12 (17): 7132. <https://doi.org/10.3390/su12177132>
- Robbins, S. P, & Coulter, M.K, 2020, «Management». 15th arg. NJ: Pearson Education
- Rosenbaum, M. S, & Wong, A.I, 2015, «If You Install It, Will They Use It? Understanding Why Hospitality Customers Take “Technological Pauses From Self-Service Technology». *Journal Of Business Research* Vol 68 (9): 1862-1868. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.014>.
- Tornatzky, L. G, & Fleischer, M, 1990, “The Process of Technological Innovation”. Lexington Books. Massachusetts

Διαδίκτυο

- Νόμος 2160 ΦΕΚ Α 118/ 19.07.1993. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.kodiko.gr/nomologia/download_fek?f=fek/1993/a/fek_a_118_1993.pdf&t=f66e9b386126a0e6514506bbca8cb965>
- Νόμος 4276/2014 / ΦΕΚ Α 155 / 30.07.2014 Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.kodiko.gr/nomologia/download_fek?f=fek/2014/a/fek_a_155_2014.pdf&t=78f509154ea79508de118bff642d4586>
- Υπουργική Απόφαση 216/Β10/ 9 Ιανουαρίου 2015. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://www.kodiko.gr/nomologia/download_fek?f=fek/2015/b/fek_b_10_2015.pdf&t=f345c4535491f084522a5500b0cf1b70>
- Odigostoupoliti 2019, Προδιαγραφές των Οργανωμένων Τουριστικών Κατασκηνώσεων (Camping). [online] Οδηγός του Πολίτη. Πρόσβαση Ιανουάριος 2024, <<https://www.odigostoupoliti.eu/prodiagrafes-ton-organomenon-touristikonkataskinoseon-camping>>
- www.nomoskopio.gr. Άρθρο 2: Τουριστικές επιχειρήσεις. [online] Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.nomoskopio.gr/n_2160_93_2.php?toc=0&printWindow>
- ΠΔ 43/2002. Προσπέλαση Δεκέμβριος 2023 <<https://www.grhotels.gr/app/uploads/2019/07/%CE%A0%CE%A1%CE%9F%CE%95%CE%94%CE%A1%CE%99%CE%9A%CE%9F-%CE%94%CE%99%CE%91%CE%A4%CE%91%CE%93%CE%9C%CE%91-43-2002.pdf>>
- ΣΕΤΕ. Βασικά Μεγέθη Ελληνικού Τουρισμού. [online] Προσπέλαση Δεκέμβριος 2023 <https://sete.gr/vasika-megethi-tou-ellinikoy-tourismoy/?_year=2019>
- Ορισμός Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A8%CE%B7%CF%86%CE%B9%CE%B1>

[CE%BA%CF%8C%CF%82 %CE%BC%CE%B5%CF%84%CE%B1%CF%83 %CF%87%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CF%83%CE%BC %CF%8C%CF%82](https://www.sap.com/greece/insights/what-is-digital-transformation.html)

- Ψηφιακός Μετασχηματισμός. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.sap.com/greece/insights/what-is-digital-transformation.html>
- Hollander, J, 2019, «Hotel Data Analytics: What You Need to Know about Big Data in Hospitality». [online] Hotel Tech Report. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://hoteltechreport.com/news/hotel-data-analytics>
- International Organization for Standardization (2021). ISO 8373:2021 Robotics – Vocabulary. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:8373:ed-3:v1:en>
- International Standard Organization (2022). ISO/IEC 2382-37:2022(en) Information technology — Vocabulary — Part 37: Biometrics. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso-iec:2382:-37:ed-3:v1:en>
- European Union Aviation Safety Agency (χωρίς ημ/νία έκδοσης) Drone operators & pilots. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.easa.europa.eu/en/light/topics/drone-operators-pilots>
- International Standard Organization (2020). Virtual Reality. Terms and Definitions. ISO 9241-394:2020(en) 3.8. Ergonomics of human-system interaction — Part 394: Ergonomic requirements for reducing undesirable biomedical effects of visually induced motion sickness during watching electronic images. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9241:-394:ed-1:v1:en:term:3.8>
- International Standard Organization (2020). Augmented Reality. Terms and Definitions. ISO/IEC 18038:2020(en) 3.2 Information technology — Computer graphics, image processing and environmental representation — Sensor representation in mixed and augmented reality. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso-iec:18038:ed-1:v1:en:term:3.2>
- International Standard Organisation (2017). ISO 19731:2017(en)3.21 Digital analytics and web analyses for purposes of market, opinion and social research — Vocabulary and service requirements. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:19731:ed-1:v1:en:term:3.21>
- Hoy, M. B. 2018 «Alexa, Siri, Cortana, and more: an introduction to voice assistants». Medical Reference Services Quarterly. Vol 37(1), 81-88, Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02763869.2018.1404391?journalCode=wmrs20>
- Ivanov Stanislav, Ιανουάριος 2023 Εφαρμογές της ψηφιακής Τεχνολογίας στις τουριστικές επιχειρήσεις . Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://insete.gr/wp-content/uploads/2023/02/23_02-Tourism_Technology.pdf
- Channel insider, Σεπτέμβριος 26, 2023 Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://www.channelinsider.com/business-management/digitization-vs-digitalization/>
- World Competitiveness Center, 2023 Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://worldcompetitiveness.imd.org/countryprofile/GR/digital>
- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://digitalstrategy.gov.gr/sector/tourismos>

- Digital Economy and Social Index, 2022 Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-greece>
- Εργαλεία Social Media. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://en.wikipedia.org/wiki/Social_media_marketing
- Τέσσερις πυλώνες Ψηφιακού Μετασχηματισμού, Harvard Business Review, 2022 Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://hbr.org/2022/01/the-4-pillars-of-successful-digital-transformations>
- Τι είναι ο ψηφιακός μετασχηματισμός Eurobank. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://www.eurobank.gr/el/business/digital-academy-business/ti-einai-o-psifiakos-metasximatismos>
- Η συμβολή του Τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2020, Insete, Ιούνιος 2022. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://insete.gr/wp-content/uploads/2022/06/22_06_Tourism_and_Greek_Economy_2019-2020_2nd.pdf
- Tripadvisor.shorthandstories.com 2021TravelTrends. [online] Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://tripadvisor.shorthandstories.com/2021TravelTrends/#group-section-Trend-1-p3sCLAFiSA>
- (2020) Πώς επηρεάζει η πανδημία COVID-19 την διάθεση και τη δυνατότητα για διακοπές;. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/07/GWI-final.pdf>
- Ο αντίκτυπος του Covid 19 στον ελληνικό Τουρισμό. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://www.ey.com/el_gr/covid-19/covid-19-s-impact-on-the-greek-tourism-sector
- Έρευνα για την ανταπόκριση των ελληνικών ξενοδοχείων μονάδων στις νέες συνθήκες Covid-19, Ιόνιο Πανεπιστήμιο, 2021. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://www.businessdaily.gr/oikonomia/44970_ionio-panepistimio-ereyna-gia-tin-antapokrisi-ton-xenodoheion-stis-nees-synthikes
- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://digitalstrategy.gov.gr/sector/tourismos>
- Το ξενοδοχειακό προϊόν. Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: <https://www.propobos.gr/wp-content/uploads/2018/12/chapter-59360983.pdf>.
- INΣΕΤΕ Προσπέλαση Ιανουάριος 2024: https://www.grhotels.gr/app/uploads/2023/01/01_Hotels_2022_Total.pdf
- INΣΕΤΕ Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 https://www.grhotels.gr/app/uploads/2022/07/01_Hotels_2021_Total.pdf
- INΣΕΤΕ Προσπέλαση Ιανουάριος 2024 https://www.grhotels.gr/app/uploads/2020/02/2019-Hotels_total.pdf

Παράρτημα

ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΚΛΑΔΟ

ΜΑΡΙΑ ΛΕΝΤΖΟΥ

Αγαπητοί Συμμετέχοντες,

Σας καλωσορίζω σε αυτήν την σημαντική έρευνα που διεξάγω, όπου με την ενεργή συμμετοχή σας θα βοηθήσετε να εξαχθούν κρίσιμα συμπεράσματα σχετικά μ' ένα επίκαιρο θέμα, αυτό του ψηφιακού μετασχηματισμού στον ξενοδοχειακό κλάδο. Ιδιαίτερα σε μια περίοδο όπου η πανδημία του Covid-19, επηρέασε σημαντικά τον τρόπο λειτουργίας του κλάδου στον οποίο εργάζεστε.

Ερωτηματολόγιο

1. Αξιολογείστε το επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού στο οποίο βρίσκετε η ξενοδοχειακή μονάδα που εργάζεστε
Οι απαντήσεις βρίσκονται μεταξύ (πολύ χαμηλό, χαμηλό, μέτριο, υψηλό, πολύ υψηλό).

2. Ποιο PMS (Διαχείριση Καταλύματος) χρησιμοποιείτε;
Είναι συνδεδεμένο με όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου;
Το cloud based PMS θεωρείτε ότι μπορεί να βελτιώσει/ βελτιώνει τις καθημερινές λειτουργίες;

3. Τα τελευταία δύο χρόνια μετά τη λήξη της πανδημίας η ξενοδοχειακή σας επιχείρηση:

A. Έχει εξελίξει τη τεχνολογική της υποδομή

B. Έχει ενσωματώσει νέες τεχνολογίες

Οι απαντήσεις θα είναι ΝΑΙ/ΟΧΙ.

4. Ποιες από τις ακόλουθες τεχνολογίες χρησιμοποιεί το ξενοδοχείο σας;

- Εικονική Πραγματικότητα
- Ρομποτική Τεχνολογία
- Κινητή Τεχνολογία
- Τεχνολογία Ιot
- Τεχνητή Νοημοσύνη

A. Δώστε παραδείγματα τεχνολογιών που χρησιμοποιείτε

B. Αν όχι, σκοπεύετε να χρησιμοποιήσετε κάποια από αυτές στο μέλλον;

Γ. Αναφέρατε παραδείγματα εφαρμογών που σκοπεύετε να χρησιμοποιήσετε στο μέλλον

5. Ποιό από τα ακόλουθα κοινωνικά δίκτυα χρησιμοποιείτε περισσότερο στην επιχείρησή σας;

Facebook, Instagram, Twitter, άλλο

6. Σε ποιο από τα ακόλουθα θεωρείτε ότι συμβάλλουν τα κοινωνικά δίκτυα που χρησιμοποιείτε;

A) Ενίσχυση της επωνυμίας της επιχείρησης

B) Πιστότητα πελατών

Γ) Λήψη σχολίων και κριτικών από τους πελάτες

Δ) Πληροφόρηση των πελατών σχετικά με καινούργιες υπηρεσίες

7. Αξιολογείστε την εταιρική ετοιμότητα για την εφαρμογή νέων τεχνολογιών και εφαρμογών για κινητές συσκευές ως προς:

A. Πληροφοριακή υποδομή Οι απαντήσεις θα πρέπει να είναι (πολύ χαμηλή έως πολύ υψηλή).

B. Τεχνογνωσία πληροφορικής (τεχνογνωσία στελεχών, τεχνογνωσία υπαλλήλων) Οι απαντήσεις για κάθε παράμετρο θα πρέπει να είναι από (πολύ χαμηλή έως πολύ υψηλή).

Γ. Χρηματοοικονομικοί πόροι για την απόκτηση νέων ψηφιακών εργαλείων Οι απαντήσεις θα πρέπει να είναι (πολύ χαμηλοί έως πολύ υψηλοί).

Δ. Επάρκεια ανθρώπινων πόρων Οι απαντήσεις θα πρέπει να είναι (πολύ χαμηλή έως πολύ υψηλή).

E. Διαδικασίες: Οι παράμετροι είναι οι εξής (σχεδίαση, υποστήριξη, πολυπλοκότητα, αυτοματοποίηση, συμβατότητα) Οι απαντήσεις θα πρέπει για κάθε παράμετρο να είναι (πολύ χαμηλή, χαμηλή, μέτρια, υψηλή, πολύ υψηλή).

Σε ποιο βαθμό βρίσκονται τα ακόλουθα σε σχέση με τις διαδικασίες της επιχείρησης

α) χρήση και ενσωμάτωση των πληροφοριακών συστημάτων στις επιχειρηματικές διαδικασίες

β) χρήση και ενσωμάτωση κινητών εφαρμογών στις επιχειρηματικές διαδικασίες

Οι απαντήσεις για κάθε παράμετρο θα πρέπει να είναι από (πολύ χαμηλή έως πολύ υψηλή).

ΣΤ. πελάτες

οι παράμετροι είναι οι εξής:

α) εξοικείωση

β) ευκολία στη χρήση σε σχέση με νέες εφαρμογές κινητών

Οι απαντήσεις για κάθε παράμετρο θα πρέπει να είναι (πολύ χαμηλή, χαμηλή, μέτρια, υψηλή, πολύ υψηλή).

Z. κουλτούρα

α) το management δίνει έμφαση στο ψηφιακό μετασχηματισμό

β) οι εργαζόμενοι έχουν τη θέληση να ασχοληθούν με τις νέες τεχνολογίες

γ) η ξενοδοχειακή μονάδα οργανώνει εκπαιδευτικά προγράμματα για όλους τους εργαζομένους

Οι απαντήσεις σε κάθε παράμετρο θα πρέπει να είναι (καθόλου, λίγο, αρκετά, πολύ).

8. Πόσο συχνά η ξενοδοχειακή σας επιχείρηση προχωρά σε τεχνολογικές εξελίξεις, όπως η εισαγωγή νέων υπηρεσιών και η εφαρμογή καινοτόμων εργαλείων;

α) Ανά έτος

β) 1 έως 3 έτη

γ) 4 έως 6

δ) Περισσότερα από 6 έτη

9. Θεωρείται ότι οι εργαζόμενοι σας ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στα ακόλουθα:

- α) Εισαγωγή νέων ψηφιακών εργαλείων
 - β) Υποστήριξη υφιστάμενων πληροφοριακών συστημάτων
 - γ) Αποτελεσματική εξυπηρέτηση των πελατών
- Οι απαντήσεις θα πρέπει να είναι (ΝΑΙ/ΟΧΙ).

10. Πόσα χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας διαθέτετε στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο και πόσα συνολικά;

11. Θέση στην επιχείρηση

- α) Ιδιοκτήτης
- β) Γενικός Διευθυντής
- γ) Υπεύθυνος Κρατήσεων
- δ) Υπεύθυνος πωλήσεων – marketing
- ε) Υπεύθυνος μηχανογράφησης (IT manager)
- στ) Άλλο

12. Επίπεδο Εκπαίδευσης

- α) Απόφοιτος Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης
- β) Απόφοιτος Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης
- γ) Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου
- δ) Κάτοχος Διδακτορικού
- ε) Άλλο

13. Όνομα ξενοδοχείου

14. Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η ξενοδοχειακή μονάδα που εργάζεστε;

- α) λιγότερο από 10 άτομα
- β) από 10 έως 49 άτομα
- γ) από 50 έως 99 άτομα
- γ) από 100 έως 249 άτομα
- δ) περισσότερα από 250 άτομα

Σε κάθε περίπτωση μπορείτε να απαντήσετε και με περισσότερα στοιχεία όπου αυτό θεωρείται ότι είναι αναγκαίο.

Σας ευχαριστώ

Μαρία Λέντζου