



ΙΟΝΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

**«ΚΡΙΣΙΜΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΩΘΟΥΝ ΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ
ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ»**

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ ΜΙΛΟΥ
ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΗΤΡΩΟΥ: Τ2019053
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΝΑΟΥΜ ΜΥΛΩΝΑΣ

ΚΕΡΚΥΡΑ
ΙΟΥΝΙΟΣ 2024

Περίληψη

Η ταχεία ανάπτυξη καινοτόμων ψηφιακών τεχνολογιών κατά τα τελευταία έτη, έχει αναδιαμορφώσει ριζικά αρκετούς επιχειρηματικούς κλάδους, συμπεριλαμβανομένου του τουρισμού. Η φύση του τομέα της φιλοξενίας απαιτεί διαρκή ενημέρωση με τις εξελίξεις της αγοράς, συνεπώς για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αυξάνεται συνεχώς η ανάγκη υιοθέτησης τεχνολογικών καινοτομιών, ώστε να παραμείνουν βιώσιμες και ανταγωνιστικές. Στο πλαίσιο αυτό και δεδομένης της ανάγκης των επιχειρήσεων να επιτυγχάνουν κέρδη ικανοποιώντας παράλληλα τις ανάγκες της αγοράς, αρκετές ξενοδοχειακές μονάδες έχουν εισέλθει ενεργά στην διαδικασία ψηφιακού μετασχηματισμού των εγκαταστάσεων τους. Η παρούσα πτυχιακή εργασία πραγματεύεται κρίσιμους παράγοντες οι οποίοι ωθούν τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην υιοθέτηση του ψηφιακού μετασχηματισμού. Βασικός σκοπός της αποτελεί η εξέταση του βαθμού ενσωμάτωσης ψηφιακών τεχνολογιών σε μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες ενώ, αποβλέπει στη γενικότερη διερεύνηση χρησιμότητας των ψηφιακών τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις και τους επισκέπτες. Σύμφωνα με την δευτερογενή έρευνα που πραγματοποιήθηκε με την χρήση μελετών περίπτωσης και επιστημονικών άρθρων, οι παράγοντες ώθησης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων κατατάσσονται στις εξής τρεις κύριες κατηγορίες: τους τεχνολογικούς, τους οργανωσιακούς και τους περιβαλλοντικούς, επηρεάζοντας την διαδικασία λήψης αποφάσεων κατά την υιοθέτηση και εφαρμογή τεχνολογικών καινοτομιών. Παρά το πρώιμο στάδιο ανάπτυξης των ψηφιακών εργαλείων, διαπιστώθηκε επιτυχής εγκατάσταση και λειτουργία στις εξής τρεις ξενοδοχειακές μονάδες: Hyatt Hotels & Resorts, Hilton Hotels & Resorts και Marriott International, αναδιαμορφώνοντας ριζικά την λειτουργία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων μέχρι πρότινος. Συμπερασματικά, η εγκατάσταση καινοτόμων τεχνολογικών λύσεων στον τομέα της φιλοξενίας φαίνεται να έχει συνδράμει σημαντικά στην βελτίωση παροχής υπηρεσιών και στην δημιουργία αξίας, καθώς τα “έξυπνα” ξενοδοχεία παρέχουν την δυνατότητα απόλυτης εξατομίκευσης αξιοποιώντας τις ψηφιακές δυνατότητες που παρέχεται από την εξέλιξη της τεχνολογίας.

Λέξεις κλειδιά: ψηφιακός μετασχηματισμός, νέες τεχνολογίες, καινοτομία, παράγοντες ώθησης, ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Abstract

The rapid evolution and development of innovative digital technologies in recent years has radically reshaped several business sectors, including tourism. The nature of the hospitality sector requires constant updating with market developments, therefore the need for hotel businesses to incorporate technological innovations is accelerating significantly in order for the hotel businesses to remain viable and competitive. Hence hotels that have actively entered the process of digital transformation of their facilities are more likely to continuously achieve profits while satisfying the needs of market. This thesis deals with critical factors that push hotel businesses to adopt digital transformation. The main purpose of this paper is the examination of the degree of integration of digital technologies in large hotel chains, while it also focuses on aims the general examination of the usefulness of digital technologies by businesses and visitors. The secondary qualitative analysis conducted for the needs of this thesis, through case studies and scientific articles, revealed that the driving factors of hotel businesses are classified into three main categories: technological, organizational and environmental which are influencing the decision-making process during the adoption of technological innovations. Despite the early stage of development of innovative technology, the successful installation and operation in the following three hotel brands: Hyatt Hotels & Resorts, Hilton Hotels & Resorts and Marriott International was found to radically reshape the hotel businesses operations until now. In conclusion, the adoption of innovative technological solutions in the field of hospitality has significantly contributed to the improvement of service provision and the creation of value. Exploiting the digital possibilities provided by the evolution of technology, "smart" hotels provide the possibility of absolute personalization entering hospitality into the new digital era.

Key words: digital transformation, new technologies, innovation, drivers, hotel business

Σημείωμα συγγραφέα

Ο/Η συγγραφέας βεβαιώνει ότι το περιεχόμενο του παρόντος έργου είναι αποτέλεσμα προσωπικής εργασίας και ότι έχει γίνει η κατάλληλη αναφορά στην εργασία τρίτων, όπου κάτι τέτοιο ήταν απαραίτητο, σύμφωνα με τους κανόνες της ακαδημαϊκής δεοντολογίας.

Περιεχόμενα

.....	1
Περίληψη.....	2
Abstract.....	3
Σημείωμα συγγραφέα.....	4
Περιεχόμενα.....	5
Εισαγωγή.....	6
1. Ψηφιακός μετασχηματισμός τουριστικών επιχειρήσεων.....	8
1.1 Ορισμός ψηφιακού μετασχηματισμού.....	8
1.2 Πλεονεκτήματα ψηφιακού μετασχηματισμού για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	9
1.3 Εμπόδια ενσωμάτωσης ψηφιακού μετασχηματισμού για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	11
2. Ψηφιακά εργαλεία ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.....	13
2.1 Εφαρμογές για κινητές συσκευές (Mobile Applications).....	14
2.2 Τεχνητή νοημοσύνη (Artificial Intelligence-AI).....	16
2.3 Διαδίκτυο των Πραγμάτων (Internet of Things).....	17
2.4 Virtual & Augmented Reality (Εικονική & Επαυξημένη Πραγματικότητα).....	19
3. Παράγοντες που επηρεάζουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό των τουριστικών επιχειρήσεων.....	20
3.1 Μοντέλο TOE (Technological- Organizational- Environmental Framework).....	20
3.2 Τεχνολογικοί παράγοντες.....	21
3.3 Οργανωσιακοί παράγοντες.....	22
3.4 Περιβαλλοντικοί παράγοντες.....	23
4. Μεθοδολογία Έρευνας.....	24
4.1 Σκοπός έρευνας.....	24
4.2 Επιλογή μεθοδολογίας έρευνας.....	24
4.3 Σημασία μελετών περίπτωσης στην εμπειρική έρευνα.....	25
5. Περιπτώσιολογικές μελέτες τουριστικών επιχειρήσεων που έχουν προχωρήσει στον ψηφιακό μετασχηματισμό.....	26
5.1 Hyatt Hotels & Resorts.....	26
5.1.1 Δεδομένα σε πραγματικό χρόνο.....	26
5.1.2 Καινοτομίες υψηλής τεχνολογίας.....	27
5.2 Hilton Hotels & Resorts.....	29
5.2.1 Internet of Things.....	30
5.2.2 Virtual Reality.....	31
5.3 Marriott Hotels & Resorts.....	32
6. Συμπεράσματα.....	35
6.1 Περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.....	39

Βιβλιογραφικές Αναφορές.....	39
------------------------------	----

Εισαγωγή

Το τουριστικό προϊόν αποτελεί βασικό πυλώνα ρευστότητας για αρκετές χώρες, συμπεριλαμβανομένης της ελληνικής οικονομίας. Δεδομένης της φύσης του τουριστικού κλάδου για διαρκή προσαρμογή σε νέες συνθήκες, τάσεις και συμπεριφορές της αγοράς, για αρκετές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ο τεχνολογικός εκσυγχρονισμός αποτέλεσε αναγκαία προϋπόθεση για την διατήρηση της βιωσιμότητας και της ανταγωνιστικότητας. Οι τεχνολογικές εξελίξεις των τελευταίων ετών έχουν επηρεάσει άμεσα τον τομέα της φιλοξενίας, ως εκ τούτου οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις καλούνται να ακολουθήσουν τις τεχνολογικές εξελίξεις, ενσωματώνοντας τις νέες ψηφιακές τεχνολογίες στη λειτουργία τους και εξασφαλίζοντας κατά αυτόν τον τρόπο, τόσο την ικανοποίηση των αναδυόμενων αναγκών των τουριστών και όσο και τη διαμόρφωση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (OECD, 2020).

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός των επιχειρήσεων έχει αναδιαμορφώσει ριζικά το τουριστικό προϊόν αποτελώντας νέα τάση για τον τουριστικό τομέα. Εξετάζοντας τη διαθέσιμη σχετική βιβλιογραφία σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό, διαπιστώνεται το ολοένα αυξανόμενο ενδιαφέρον μελέτης σε διεθνές επίπεδο καθώς η εφαρμογή των ψηφιακών τεχνολογιών στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αλλά και η επίδρασή τους σε όλο το φάσμα της λειτουργίας τους φαίνεται να διαμορφώνουν εκ νέου την παγκόσμια τουριστική βιομηχανία των επόμενων ετών.

Στο πλαίσιο αυτό, λαμβάνοντας υπόψη την άμεση επιρροή του ξενοδοχειακού κλάδου υπό το πρίσμα των τεχνολογικών εξελίξεων, ο ψηφιακός μετασχηματισμός των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων αποτελεί φαινόμενο που επιδέχεται περαιτέρω διερεύνηση. Επομένως, στην προσπάθεια βαθύτερης κατανόησης του φαινομένου αυτού, ερευνητικό σκοπό της παρούσας πτυχιακής εργασίας αποτελεί η διερεύνηση και αποτύπωση των καθοριστικών παραγόντων ώθησης ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην υιοθέτηση ψηφιακού μετασχηματισμού. Παράλληλα, ως κύριοι ερευνητικοί στόχοι τίθενται η εξέταση παραγόντων ώθησης των ξενοδοχειακών μονάδων να μετασχηματίσουν τις λειτουργίες τους ψηφιακά, η διερεύνηση της κατάστασης διεθνών ξενοδοχειακών μονάδων σε ό,τι αφορά τη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών και τέλος η αξιολόγηση της ετοιμότητας των ξενοδοχείων για τον ψηφιακό μετασχηματισμό του κλάδου.

Αναφορικά με τη δομή της πτυχιακής εργασίας θεωρήθηκε σκόπιμη η διαίρεση της σε έξι κεφάλαια, τα οποία περιλαμβάνουν το θεωρητικό υπόβαθρο ή αλλιώς τη βιβλιογραφική επισκόπηση του εξεταζόμενου θέματος, το ερευνητικό κομμάτι της εργασίας και τα συμπεράσματα.

Συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται προσέγγιση της έννοιας του ψηφιακού μετασχηματισμού και παρουσιάζονται ορισμένα πλεονεκτήματα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που προβαίνουν σε ψηφιακή μετάβαση, ενώ παράλληλα, επιχειρείται καταγραφή των συχνότερων εμποδίων που προκύπτουν κατά την υιοθέτηση των ψηφιακών τεχνολογιών.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, παρουσιάζεται μια σειρά σύγχρονων ψηφιακών τεχνολογιών που αξιοποιούνται από ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, τα οποία αναδιαμορφώνουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και επιταχύνουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό των ξενοδοχειακών λειτουργιών.

Στο τρίτο κεφάλαιο, γίνεται η αναλυτική παρουσίαση των παραγόντων ώθησης των ξενοδοχειακών μονάδων στην υιοθέτηση καινοτόμων τεχνολογικών εργαλείων, στους οποίους θα επικεντρωθεί και η έρευνα της παρούσας πτυχιακής εργασίας.

Το τέταρτο κεφάλαιο, περιλαμβάνει την ερευνητική μεθοδολογία που διεξήχθη για την ολοκλήρωση της δευτερογενούς έρευνας, τον σχεδιασμό και την υλοποίησή της.

Στο πέμπτο κεφάλαιο, πραγματοποιείται αναλυτική παρουσίαση και ανάλυση δεδομένων προερχόμενων από μελέτες περίπτωσης τριών διεθνώς αναγνωρισμένων ξενοδοχειακών μονάδων, παρουσιάζοντας εκσυγχρονισμένες και καινοτόμες ψηφιακές λύσεις οι οποίες έχουν επιφέρει αλλαγή στον τρόπο λειτουργίας των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και στην ικανοποίηση αναγκών των επισκεπτών.

Ολοκληρώνοντας το ερευνητικό πεδίο, στο έκτο κεφάλαιο γίνεται καταγραφή και αποτύπωση των συνολικών συμπερασμάτων που προέκυψαν από την έρευνα, επισήμανση των περιορισμών και των αδυναμιών αλλά και παράθεση προτάσεων για μελλοντική έρευνα στο συγκεκριμένο θεματικό πεδίο.

Κεφάλαιο 1. Ψηφιακός μετασχηματισμός τουριστικών επιχειρήσεων

1.1 Ορίζοντας τον ψηφιακό μετασχηματισμό

Οι πρώτες αναφορές στον όρο του ψηφιακού μετασχηματισμού ανιχνεύονται την δεκαετία του 1980, κατά την οποία ερευνητές εξέταζαν τις επιδράσεις υιοθέτησης Τεχνολογιών Πληροφορικής (IT) σε οργανωσιακές δομές, ιεραρχίες, καινοτομίες και γενικότερη απόδοση. Ενώ η εμπορευματοποίηση ηλεκτρονικών υπολογιστών, η πρόσβαση στο διαδίκτυο παρότρυνε τον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων της εποχής (Plekhanov, Franke, & Netland, 2022). Οι ερευνητές Plekhanov, et al., (2022,-σ.1) ανέφεραν συγκεκριμένα πως κατά τον ψηφιακό μετασχηματισμό «οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τις ψηφιακές τεχνολογίες με σκοπό να δημιουργήσουν νέα ή να τροποποιήσουν ήδη υπάρχοντα επιχειρηματικά μοντέλα και διαδικασίες αλλά και να υποστηρίξουν τον μετασχηματισμό των οργανωσιακών δομών, πόρων και σχέσεων με εσωτερικούς και εξωτερικούς δρώντες».

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός σύμφωνα με τους Kraus, et al., (2021,-σ.4) ορίζεται ως «η διαδικασία ενσωμάτωσης και υιοθέτησης των ψηφιακών τεχνολογιών σε όλους τους τομείς δραστηριότητας μιας επιχείρησης, με αποτέλεσμα θεμελιώδεις αλλαγές στον τρόπο εκτέλεσης των δραστηριοτήτων της αλλά και στον τρόπο απόδοσης αξίας προς τους καταναλωτές». Στην προσπάθεια απόδοσης ορισμού σε επιχειρησιακό τομέα οι Hess, Matt, Benlian, & Wiesböck (2016,-.124) τον συσχέτισαν με «τις αλλαγές που μπορούν να επιφέρουν οι ψηφιακές τεχνολογίες στο επιχειρηματικό μοντέλο, στα προϊόντα, στις διαδικασίες και στην οργανωσιακή δομή μιας επιχείρησης».

Ενώ σε μια προσπάθεια του Vial (2019,-σ.121) ο ψηφιακός μετασχηματισμός παρουσιάζεται ως η «διαδικασία η οποία στοχεύει στη βελτίωση μιας οντότητας προκαλώντας σημαντικές αλλαγές στις ιδιότητές της μέσω της χρήσης ενός συνδυασμού τεχνολογιών πληροφορίας, υπολογιστικής, επικοινωνίας και συνδεσιμότητας» υπογραμμίζοντας την σημασία της έννοιας των ψηφιακών τεχνολογιών.

Επομένως, όπως διαπιστώνεται από τους Plekhanov, Franke & Netland (2022), Kraus, et al., (2021), Hess, Matt, Benlian, & Wiesböck (2016) και Vial (2019) , παρατηρείται ότι είναι αδύνατον να εντοπιστεί ένας κοινός ορισμός του ψηφιακού μετασχηματισμού, καθώς η εννοιολογική του προσέγγιση παρουσιάζει διαφορές ανάλογα την περίπτωση, την επιχείρηση, τον κλάδο, το στάδιο ενσωμάτωσης των ψηφιακών τεχνολογιών κ.ά.

1.2 Πλεονεκτήματα ψηφιακού μετασχηματισμού για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Η υιοθέτηση ψηφιακών εργαλείων αποτελεί ζωτικής σημασίας πρακτική για τις ξενοδοχειακές μονάδες, καθώς παρέχεται ένα ευρύ φάσμα πληροφοριών το οποίο συμβάλει στην βελτίωση της συνολικής απόδοσης των επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα, επηρεάζονται θετικά αρκετές λειτουργίες του ξενοδοχειακού κλάδου συμπεριλαμβανομένου της διαχείρισης υπηρεσιών, της ζήτησης, της αξιοποίησης των πόρων, των πελατειακών σχέσεων καθώς επίσης και των σχέσεων με τους προμηθευτές. Κατά συνέπεια, επιτυγχάνεται καλύτερη απόδοση στο σύνολο της επιχείρησης όσον αφορά τις οικονομικές επιδόσεις, την ανταγωνιστικότητα, την ποιότητα των υπηρεσιών, την ευελιξία, την καινοτομία και την παροχή υπηρεσιών (Iranmanesh, et al., 2022).

Οι ψηφιακές τεχνολογίες με την κατάλληλη στρατηγική υιοθέτησης προσδίδουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ενισχύοντας τις λειτουργίες και τις επιδόσεις, υπό την προϋπόθεση ότι η εταιρική κουλτούρα, οι λειτουργικές διαδικασίες και οι ικανότητες των εργαζομένων ευθυγραμμίζονται πλήρως με τις νέες πρακτικές (Papadopoulos, Baltas, & Balta, 2020). Η ποικιλία ψηφιακών εργαλείων διαδραματίζει διαφορετικούς ρόλους σε κάθε επίπεδο ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Αρχικά, στον τομέα του μάρκετινγκ με την χρήση ιστοσελίδων και την αξιοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης διευκολύνεται η διαδικασία των κρατήσεων, προσελκύονται περισσότεροι πελάτες και βελτιώνεται η αλληλεπίδραση τους με την επιχείρηση. Στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, η συλλογή και ανάλυση δεδομένων πραγματοποιούνται από πληροφοριακά συστήματα οι εργαζόμενοι είναι σε θέση να παρέχουν υπηρεσίες με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα σε μικρότερα χρονικά διαστήματα και με μεγαλύτερη ακρίβεια.

Στον τομέα των λειτουργικών δραστηριοτήτων, η αξιοποίηση ψηφιακών λύσεων βελτιώνει την ροή των επιχειρησιακών διαδικασιών, μειώνοντας τον χρόνο εξυπηρέτησης ελαχιστοποιώντας παράλληλα πιθανά σφάλματα τα οποία συχνά οφείλονται στον ανθρώπινο παράγοντα, με σκοπό να δημιουργηθεί η καλύτερη δυνατή εμπειρία για τον πελάτη. Ενώ στον οικονομικό τομέα, η χρήση του αυτοματισμού και των ψηφιακών εφαρμογών διευκολύνουν την διεκπεραίωση ηλεκτρονικών πληρωμών και την οικονομική διαχείριση εν γένει τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και για τους πελάτες (ΙΝΣΕΤΕ, 2023).

Ο εκσυγχρονισμός με συστήματα αυτοματοποίησης διαδικασιών, η μείωση του αριθμού προσωπικού και η σταδιακή αντικατάσταση με ρομποτικά συστήματα μειώνει σημαντικά τα εργατικά κόστη. Κατά αυτόν των τρόπο ελαχιστοποιούνται τα λειτουργικά κόστη επιτρέποντας την αύξηση των τιμών για παροχή ρομποτικών υπηρεσιών, ενώ παράλληλα δίνεται η ευκαιρία στους πραγματικούς εργαζομένους να επικεντρωθούν σε δραστηριότητες προστιθέμενης αξίας. Επιπροσθέτως, η ενσωμάτωση έξυπνων τεχνολογιών όπως παραδείγματος χάρη τα συστήματα έξυπνου φωτισμού, κλιματισμού και οι τεχνολογίες αυτοεξυπηρέτησης συμβάλλουν σημαντικά στη μείωση κατανάλωσης ενέργειας.

Η ενίσχυση των άμεσων κρατήσεων και διαφημίσεων μέσω ψηφιακών εφαρμογών παρέχουν δεδομένα σε πραγματικό χρόνο, συντελώντας στην εξοικονόμηση χρόνου επιτρέπουν την δυναμική πληροφόρηση της επιχείρησης ενισχύοντας, την αύξηση την αύξηση του ποσοστού πληρότητας, επιτυγχάνοντας παράλληλα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα κόστους. (Iranmanesh, et al., 2022). Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, κατά την ενσωμάτωση ψηφιακών τεχνολογιών προσδίδεται επίσης μέσω της καινοτομίας παροχής νέων προϊόντων, υπηρεσιών καναλιών επικοινωνίας και πωλήσεων (ΙΝΣΕΤΕ, 2023).

Ζωτικής σημασίας είναι και η συνεισφορά συστημάτων διαχείρισης δεδομένων όπως το Blockchain και Cloud, τα οποία συλλέγουν και ανταλλάσσουν πληροφορίες με αποτέλεσμα να περιορίζεται σημαντικά η ανάγκη τεχνολογικού εξοπλισμού καθώς επίσης και το κόστος αναβάθμισης. Παράλληλα, η διασύνδεση των ψηφιακών τεχνολογιών με ήδη υπάρχοντα συστήματα αλλά και η παροχή άμεσης πρόσβασης σε δεδομένα, συμβάλλουν στη βελτίωση της επικοινωνίας και της συνεργασίας τόσο μεταξύ των τμημάτων του ξενοδοχείου, όσο και εντός του γενικότερου τουριστικού οικοσυστήματος (προμηθευτές κ.ά.) (Stylos, et al., 2021).

Το γεγονός αυτό αυξάνει δραστικά την προώθηση των προσφερόμενων υπηρεσιών, ενώ παράλληλα ενισχύεται η εμπιστοσύνη και η αφοσίωση του μεριδίου αγοράς. Τα σύγχρονα εργαλεία μάρκετινγκ, παρέχουν πληροφορίες μέσω της οπτικοποίησης και προεπισκόπησης των παροχών και των εγκαταστάσεων δημιουργώντας έντονη επιθυμία για ταξίδι, οικοδομώντας σταθερές σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες και ενίσχυση της φήμης της επιχείρησης (Allen, 2023). Η άμεση και συνεχής αλληλεπίδραση με τους πελάτες και η κατανόηση αναγκών τους, με τη χρήση εργαλείων συλλογής και ανάλυσης δεδομένων, δημιουργούν ευνοϊκές συνθήκες για παροχή εξατομικευμένων υπηρεσιών. Κατά αυτόν τον τρόπο, η επιχείρηση διασφαλίζει την αφοσίωση των καθιερωμένων πελατών καθώς επίσης και την προσέλκυση και διατήρηση νέων (Iranmanesh, et al., 2022).

Ολοκληρώνοντας, παρατηρείται ότι η ενσωμάτωση τεχνολογικών συστημάτων για την εξοικονόμηση ενέργειας, σε συνδυασμό με την εφαρμογή οικολογικών λύσεων ενισχύουν τις αρχές βιωσιμότητας και αειφορίας δημιουργώντας θετικό αντίκτυπο στο περιβάλλον. Ως αποτέλεσμα οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που θεωρούν τη βιωσιμότητα ευθύνη τους, κερδίζουν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προσελκύοντας μεγάλο αριθμό περιβαλλοντικά ευαισθητοποιημένων πελατών (Varelas, Georgopoulos & Karvela, 2021).

Συνοψίζοντας, προκύπτει ότι η υιοθέτηση ψηφιακού μετασχηματισμού με έξυπνα εργαλεία και σύγχρονες τεχνολογικές λύσεις αναβαθμίζουν τη συνολική εμπειρία του ταξιδιώτη σε όλα τα στάδια του ταξιδιού, καθώς προσδίδουν ποιότητα και προσθέτουν αξία στις προσφερόμενες υπηρεσίες. Η δυνατότητα χρήσης τεχνολογιών αυτοεξυπηρέτησης, ο αυτοματισμός, η χρήση εφαρμογών για εξατομικευμένες υπηρεσίες συνεισφέρουν σημαντικά στην αύξηση ικανοποίησης και στην εκπλήρωση των προσδοκιών τους (Buhalis, et al., 2023, Kansakar, et al., 2019).

1.3 Εμπόδια ενσωμάτωσης ψηφιακού μετασχηματισμού στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Εκτός από το ευρύ φάσμα πλεονεκτημάτων που επέρχονται από την υιοθέτηση ψηφιακού μετασχηματισμού, προκύπτουν παράλληλα αρκετά εμπόδια, λειτουργικά και ηθικά ζητήματα που δυσχεραίνουν την ψηφιακή μετάβαση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Αρχικά, σε επιχειρησιακό επίπεδο κύριο εμπόδιο που αφορά στα υψηλά κόστη επένδυσης και συντήρησης τεχνολογικών υποδομών και εργαλείων. Η εγκατάσταση ειδικών εξοπλισμών, τεχνολογιών Artificial Intelligence (AI), Virtual Reality (VR), Augmented Reality AR, η ανάπτυξη εφαρμογών, η ενσωμάτωση έξυπνων συσκευών και ρομπότ απαιτούν υψηλά κόστη επενδύσεων. Ομοίως, οι ανάγκες για συνεχή αναβάθμιση και συντήρηση των ψηφιακών εργαλείων και του λογισμικού καθιστά πρακτικά αδύνατη τη ψηφιακή μετάβαση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που δεν διαθέτουν υψηλά κεφάλαια ή δυνατότητες χρηματοδότησης (Buhalis, et al., 2023).

Η ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών στον χώρο της φιλοξενίας αυξάνει σημαντικά τη ζήτηση υπαλλήλων με ψηφιακές δεξιότητες. Έρευνες αναδεικνύουν ως σημαντικό εμπόδιο στη ψηφιακή μετάβαση των επιχειρήσεων, την έλλειψη ψηφιακών γνώσεων και τη μη ικανότητα των τεχνολογικών εργαλείων, ποσοστό το οποίο αυξάνεται αναλογικά με την ηλικία των εργαζομένων (Pateli et al., 2021). Συνεπώς, η αδυναμία χειρισμού και η απροθυμία χρήσης των νέων τεχνολογιών από τους εργαζομένους οδηγεί σε λειτουργικά ζητήματα. Ωστόσο η πρόσληψη προσωπικού νεότερης ηλικίας, εξοικειωμένο με νέες ψηφιακές τεχνολογίες και με απαραίτητες ψηφιακές γνώσεις, ενδέχεται να προκαλέσει χάσμα δεξιοτήτων μεταξύ των υφιστάμενων εργαζομένων με επακόλουθη την αδυναμία αποτελεσματικής συνεργασίας και ανασφάλεια στο εργασιακό περιβάλλον (INΣETE, 2023).

Η ριζική αναδιαμόρφωση που επέρχεται κατά την χρήση ψηφιακών τεχνολογιών εντείνει περαιτέρω την ανασφάλεια στους εργαζομένους της επιχείρησης, οι οποίοι αντιλαμβάνονται τις νέες τεχνολογίες ως αντικαταστάτες τους δημιουργώντας ενισχύοντας την αρνητική στάση τους απέναντι σε αυτές. Οι εφαρμογές AI, ρομπότ, εικονικοί βοηθοί αντικαθιστούν μέρος του προσωπικού, ως πιο κερδοφόρα και συμφέρουσα επιλογή για τη λειτουργία της ξενοδοχειακής επιχείρησης, εγείροντας ηθικά ζητήματα που αφορούν την αντικατάσταση των ανθρώπων από την τεχνολογία. Επιπροσθέτως, το ενδεχόμενο παρακολούθησης εργαζομένων μέσω των σύγχρονων τεχνολογικών εργαλείων και της αυτοματοποίησης εντείνει την υιοθέτηση αρνητικής στάσης των εργαζομένων, δημιουργώντας αυξημένα επίπεδα άγχους και κατά συνέπεια εμποδίζει την αποτελεσματικότητα των εργασιών τους (Dabrowska, et al., 2022).

Αντιθέτως, η ενδεχόμενη υπερβολική χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών από τους εργαζομένους και εναπόθεση των ξενοδοχειακών λειτουργιών σε συσκευές αυτοματοποίησης, αυξάνει τις πιθανότητες αδράνειας των εργαζομένων σε καθημερινή βάση καθώς επίσης και τη μη δυνατότητα ανταπόκρισης τους σε περίπτωση εμφάνισης δυσλειτουργιών και κρίσεων (ΙΝΣΕΤΕ, 2023).

Επιπλέον, η απουσία της ανθρώπινης αλληλεπίδρασης και εξυπηρέτησης που επέρχεται κατά την υπερβολική χρήση αυτοματισμών, ρομποτ, ψηφιακών βοηθών, chatbots κ.ά, αποτελώντας εφιαλτήριο για την ύπαρξη αρνητικών συναισθημάτων όπως δισταγμός, αδιαφορία, δυσαρέσκεια και ανασφάλεια. Η παροχή υπηρεσιών μέσω της ανθρώπινης αλληλεπίδρασης αποτελεί θεμέλιο λίθο της ξενοδοχειακής λειτουργίας γεγονός το οποίο εάν αντικατασταθεί σε μεγάλο βαθμό, οι επισκέπτες νιώθουν ότι αντικαθίσταται ο ανθρώπινος παράγοντας και κατά συνέπεια μειώνονται τα ποσοστά ικανοποίησης τους (Buhalis, et al., 2023).

Στο λειτουργικό τομέα, αρκετές επιχειρήσεις φιλοξενίας αδυνατούν να ενσωματώσουν προηγμένη τεχνολογία, καθώς η έλλειψη τεχνολογικών υποδομών αποτελεί μείζονος σημασίας εμπόδιο για τις περισσότερες μικρό-μεσαίες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Η ενσωμάτωση εκσυγχρονισμένων ψηφιακών εργαλείων σε συνδυασμό με την υψηλή εξάρτηση των τεχνολογικών λύσεων με το διαδίκτυο, προϋποθέτει και απαιτεί τη βέλτιστη ταχύτητα και ποιότητα διαδικτύου. Συνεπώς, γίνεται αντιληπτό ότι επιχειρήσεις ή προορισμοί με προβλήματα σε συνδεσιμότητας ή δυσλειτουργίας του συστήματος δικτύου, αδυνατούν να μεταβούν σε ψηφιακό μετασχηματισμό.

Κεφάλαιο 2. Ψηφιακά εργαλεία ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

Αδιαμφισβήτητα, η χρήση ψηφιακών εργαλείων αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την ψηφιακή μετάβαση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών συμβάλλει τόσο στη συνολική λειτουργία της επιχείρησης όσο και σε επιμέρους τομείς όπως στη βελτιστοποίηση των διαδικασιών παραγωγής, στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και αποδοτικότητας στη μείωση εκπομπών και τη καλύτερη διαχείριση των αποβλήτων. Οι ψηφιακά μετασχηματισμένες επιχειρήσεις παρέχουν εξατομικευμένες εμπειρίες στους πελάτες του, μη βασιζόμενες σε παραδοσιακά μοντέλα παροχής προϊόντων και υπηρεσιών.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις του τουριστικού κλάδου και ειδικότερα της φιλοξενίας έχουν στη διάθεση τους πληθώρα τεχνολογικών εργαλείων, αναβαθμίζοντας την συνολική εμπειρία εξυπηρέτησης, καθώς τεχνολογικές λύσεις και εφαρμογές αξιοποιούνται και ενσωματώνονται σε όλα τα στάδια του ταξιδιού (INΣETE & Accenture, 2021). Μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες έχουν επενδύσει σημαντικά στην ενσωμάτωση του έξυπνου τουρισμού (smart tourism), ο οποίος αφορά στην χρήση σύγχρονων ψηφιακών τεχνολογιών για την ανταλλαγή πληροφορίας και δεδομένων μεταξύ των συμμετεχόντων του τουριστικού κλάδου παρέχοντας τη δυνατότητα αυτοματοποιημένων, καινοτόμων και προσωποποιημένων υπηρεσιών (Rodrigues et al., 2022).

Για τις ανάγκες της παρούσας πτυχιακής εργασίας, γίνεται αναφορά μιας σειράς ψηφιακών τεχνολογιών, όπου η πλειονότητα τους φαίνεται να μην έχει εισαχθεί ακόμη στις περισσότερες ελληνικές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, καθώς η έλλειψη απαραίτητων τεχνολογικών υποδομών αποτελεί τη βασική πρόκληση υιοθέτησης τους. Οι κυριότερες σύγχρονες ψηφιακές τεχνολογίες που μπορούν να αξιοποιηθούν από τα ξενοδοχεία και να συμβάλλουν σημαντικά στην εδραίωση του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι οι εξής παρακάτω :

2.1 Εφαρμογές για κινητές συσκευές (Mobile Applications)

Οι κινητές εφαρμογές ως ένα είδος λογισμικού συστήματος κατάλληλα διαμορφωμένου για εγκατάσταση σε κινητά τηλέφωνα, tablets, smart watches και άλλες ψηφιακές πλατφόρμες, αποτελούν ένα από τα αμέσως επόμενα διαδεδομένα ψηφιακά εργαλεία στον τουριστικό τομέα. Πλέον, χρησιμοποιούνται τόσο από διάφορους ταξιδιωτικούς προορισμούς, τουριστικές επιχειρήσεις, τόσο και από τους ταξιδιώτες παρέχοντας εξατομικευμένες ανάγκες (Cheng, et al., 2023).

Μέγιστα οφέλη από την αξιοποίηση των mobile applications λαμβάνουν κυρίως μεγάλα ξενοδοχεία και ξενοδοχειακές αλυσίδες διευκολύνοντας παράλληλα εργαζομένους και πελάτες απλοποιώντας τη ν επικοινωνία μεταξύ τους και ενισχύουν την βέλτιστη λειτουργία της επιχείρησης. Ενώ στον αντίποδα, σύμφωνα με τους Parapanos & Michopoulou, (2023) οι μικρότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα εμμένουν στην χρήση αποκλειστικά των κοινωνικών δικτύων και της ιστοσελίδας.

Παρακάτω καταγράφεται μια σειρά δραστηριοτήτων, οι οποίες μπορούν να εκτελεστούν μέσω των εφαρμογών στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις (Bulchand-Gidumal & Melián-González, 2015, Iranmanesh, et al., 2022) :

- ♦ διαχείριση συσκευών εντός του δωματίου
- ♦ κρατήσεις δωματίων, ακυρώσεις, τροποποιήσεις κρατήσεων
- ♦ ενημέρωση πελατών για το ξενοδοχείο (χαρακτηριστικά, παροχές κ.ά.)
- ♦ δυνατότητα επικοινωνίας πελάτη-επιχείρησης όλο το 24ωρο
- ♦ οργάνωση και προσφορά πρόσθετων υπηρεσιών (π.χ. εισιτήρια για εκδηλώσεις, κρατήσεις για εστιατόρια, ενοικίαση μεταφορικού μέσου κ.ά.)
- ♦ παροχή προγράμματος επιβράβευσης σταθερών πελατών μέσω αναβάθμιση υπηρεσιών για τους πελάτες
- ♦ προτάσεις για σημεία ενδιαφέροντος σε κοντινή απόσταση από το ξενοδοχείο
- ♦ δυνατότητα αξιολόγησης της επιχείρησης από τους πελάτες

Οι παραπάνω δραστηριότητες ολοκληρώνονται μέσα από μια σειρά κινητών εφαρμογών οι οποίες παρέχουν άμεση ευελιξία χρήσης καθ' όλη την διάρκεια της διαμονής του επισκέπτη. Οι εφαρμογές για κινητά έχουν φέρει επανάσταση στον κλάδο της φιλοξενίας, προσφέροντας ευκολία, εξατομικευμένες εμπειρίες και απρόσκοπτη επικοινωνία τόσο για τους επισκέπτες όσο και για το προσωπικό. Από την κράτηση καταλυμάτων έως την παραγγελία υπηρεσίας δωματίου, τη διαχείριση κρατήσεων και την πρόσβαση σε τοπικές προτάσεις, αυτές οι εφαρμογές βελτιστοποιούν ολόκληρη την εμπειρία των επισκεπτών. Επιπλέον, παρέχουν πολύτιμα δεδομένα στις επιχειρήσεις για να βελτιώσουν τις υπηρεσίες τους και να ικανοποιήσουν τις ατομικές προτιμήσεις.

Συγκεκριμένα, η τεχνολογία Beacon σε συνδυασμό με την χρήση κινητών εφαρμογών, μεγιστοποιούν την διαδραστικότητα του χρήστη, καθώς χρησιμοποιούνται για την επιτάχυνση της διαδικασίας check-in μέσω της αποστολής ενός εικονικού κλειδιού στα κινητά τηλέφωνα των χρηστών, επιτρέποντάς τους να ξεκλειδώσουν την πόρτα τους απλά πατώντας ένα κουμπί. Παράλληλα, κατά το ηλεκτρονικό check-out τα Beacons που είναι εγκατεστημένα στο δωμάτιο, ενεργοποιούν την εφαρμογή ώστε να προβάλλει το συνολικό ποσό προς πληρωμή. Επιπροσθέτως, οι επισκέπτες ενημερώνονται για ειδικά προνόμια, προσφορές και για τις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου συμπεριλαμβανομένων εστιατορίων, κλαμπ γκολφ, σπα και κομμωτηρίων και εκδηλώσεων.

Επιπροσθέτως, διευκολύνεται η διαχείριση των συσκευών εντός δωματίου, παρέχοντας ταχύτερη εμπειρία εξυπηρέτησης δωματίου, προβολής ψηφιακού μενού με εξατομικευμένες διατροφικές επιλογές και προτιμήσεις του πελάτη. Η δυνατότητα κρατήσεων, τροποποιήσεων και ακυρώσεων δωματίων πραγματοποιείται μέσω της ευρέως διαδεδομένης εφαρμογής Booking, ενώ η Tripadvisor και η Trivago παρέχουν σε ταξιδιώτες και επισκέπτες, τη δυνατότητα αξιολόγησης τόσο του καταλύματος και των εγκαταστάσεων όσο και της συνολικής εμπειρίας τους.

2.2 Τεχνητή νοημοσύνη (Artificial Intelligence - AI)

Η τεχνητή νοημοσύνη ορίζεται ως μια σειρά τεχνολογιών ή συστημάτων με την ικανότητα μίμησης ανθρώπινων γνωστικών λειτουργιών μέσω γλωσσικής, οπτικής, γνωστικής, εκτελεστικής και μαθησιακής ικανότητας και εγκαθίστανται σε κινητές συσκευές, υπολογιστές, στο Cloud αλλά και σε ιστοτόπους και διαδικτυακές πλατφόρμες με σκοπό την επίλυση προβλημάτων (ΙΝΣΕΤΕ, 2023).

Οι τεχνολογίες τεχνητής νοημοσύνης φέρνουν την επανάσταση στον κλάδο της φιλοξενίας ενισχύοντας τις εμπειρίες των πελατών, εκσυγχρονίζοντας τις λειτουργίες και οδηγώντας τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Στο πεδίο της τεχνητής νοημοσύνης εντάσσονται και οι Έξυπνοι Αυτοματισμοί και η Ρομποτική Τεχνολογία. Παραδείγματα έξυπνου αυτοματισμού αποτελούν τα ρομπότ συνομιλίας (chatbots), με δυνατότητα επεξεργασίας κειμένου ή ως φωνητικοί βοηθοί, οι οποίοι διαθέτουν δυνατότητα επεξεργασίας-ερμηνείας της ανθρώπινης ομιλίας και παραγωγής φωνητικών μηνυμάτων με χρήση συνθετικής φωνής. Επιπροσθέτως, τα ρομπότ έχουν αρχίσει να εντάσσονται στη σύγχρονη καθημερινότητα καθώς διαθέτουν φυσική υπόσταση, συγκεκριμένο βαθμό αυτονομίας αλλά και κινητικές και αισθητηριακές ικανότητες, βάσει των οποίων μπορούν να πραγματοποιούν τις απαιτούμενες εργασίες χωρίς ανθρώπινη παρέμβαση (Zlatanov & Popescu, 2019).

Η Τεχνητή Νοημοσύνη, οι Έξυπνοι Αυτοματισμοί και η Ρομποτική αποτελούν πλέον αναπόσπαστο κομμάτι της βιομηχανίας της φιλοξενίας του “μέλλοντος”, καλύπτοντας τις βασικές καθημερινές δραστηριότητες, τη διαχείριση των εσόδων, το μάρκετινγκ και τις πωλήσεις, τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, την εξυπηρέτηση των πελατών αλλά και τη συνολική εμπειρία διαμονής τους. Παρακάτω παρουσιάζεται μια σειρά τέτοιων εφαρμογών (ΙΝΣΕΤΕ, 2023, Bulchand-Gidumal, 2020, Hollander, 2023) :

- ◆ Αυτοματοποίηση των κρατήσεων (ακυρώσεις, αλλαγές, πληρωμές κτλ.)
- ◆ Αυτοματοποιημένο check in και check out
- ◆ Χρήση chatbots και φωνητικών βοηθών για παροχή απαντήσεων και προτάσεων πριν ή κατά τη διαμονή, πληροφόρηση και οργάνωση δραστηριοτήτων
- ◆ Χρήση φωνητικών βοηθών για διαχείριση έξυπνων συσκευών
- ◆ Αυτόματη μετάφραση κειμένων

- ◆ Ρομπότ και εικονικοί υπάλληλοι υποδοχής
- ◆ Επίτευξη δυναμικής τιμολόγησης και βελτιστοποίηση διαχείρισης εσόδων μέσω της ανάλυσης δεδομένων και της χρήσης μοντέλων πρόβλεψης
- ◆ Αυτοματοποίηση μάρκετινγκ (αυτόματη αποστολή υπενθυμίσεων και προωθητικών μηνυμάτων, αναρτήσεις σε social media, δημιουργία διαφημιστικής καμπάνιας, τμηματοποίηση πελατών κ.ά.)
- ◆ Ανάλυση δεδομένων για πρόβλεψη συμπεριφοράς πελατών και τάσεις της αγοράς
- ◆ Επικοινωνία με τον πελάτη μετά το ταξίδι (προσφορές, κριτική κ.ά.)
- ◆ Αυτοματοποίηση διαδικασιών που αφορούν το HR (προσέλκυση, επιλογή, πρόσληψη και εκπαίδευση υποψηφίων)

Οι αλγόριθμοι τεχνητής νοημοσύνης αναλύουν τα δεδομένα των επισκεπτών για να εξατομικεύσουν τις αλληλεπιδράσεις, από την πρόταση αναβαθμίσεων δωματίων με βάση τις προτιμήσεις έως τις προτάσεις δραστηριοτήτων και επιλογών φαγητού προσαρμοσμένες στα μεμονωμένα γούστα. Τα chatbots με τεχνητή νοημοσύνη παρέχουν άμεσες απαντήσεις σε ερωτήματα, κρατήσεις και αιτήματα επισκεπτών, βελτιώνοντας την εξυπηρέτηση πελατών, ενώ μειώνουν τον φόρτο εργασίας του προσωπικού. Ενώ, οι εικονικοί βοηθοί μπορούν να ενσωματωθούν σε εφαρμογές ή ιστότοπους για κινητά, παρέχοντας υποστήριξη 24/7.

Η τεχνητή νοημοσύνη βελτιστοποιεί διάφορες λειτουργικές πτυχές, όπως χρονοδιαγράμματα καθαριότητας, διαχείριση αποθέματος και κατανάλωση ενέργειας. Οι αλγόριθμοι πρόβλεψης συντήρησης μπορούν να ανιχνεύσουν βλάβες του εξοπλισμού πριν αυτές συμβούν, ελαχιστοποιώντας το χρόνο διακοπής λειτουργίας και μειώνοντας το κόστος συντήρησης. Παρέχοντας τη δυνατότητα βελτιστοποίησης στρατηγικών τιμολόγησης, την αποτελεσματική κατανομή πόρων και κατά συνέπεια την μεγιστοποίηση των εσόδων.

Επιπλέον, οι αλγόριθμοι ΑΙ αναλύουν τη συμπεριφορά και τις προτιμήσεις καθώς επίσης και τα σχόλια των επισκεπτών από διάφορες πηγές, συμπεριλαμβανομένων των διαδικτυακών κριτικών και ερευνών, για να εντοπίσει τάσεις, προτιμήσεις και τομείς προς βελτίωση. Αυτός ο βρόχος ανατροφοδότησης σε πραγματικό χρόνο δίνει τη δυνατότητα στα ξενοδοχεία να αντιμετωπίζουν τα προβλήματα έγκαιρα και να βελτιώνοντας διαρκώς την ικανοποίηση των επισκεπτών.

Ολοκληρώνοντας, η ρομποτική βοήθεια μεταμορφώνει τη βιομηχανία της φιλοξενίας με πολλούς τρόπους. Με την αυτοματοποίηση εργασιών όπως η παράδοση της υπηρεσίας δωματίου, ο χειρισμός αποσκευών και οι υπηρεσίες θυρωρείου, τα ξενοδοχεία μπορούν να

βελτιώσουν τις λειτουργίες τους, να βελτιώσουν τις εμπειρίες των επισκεπτών και να μειώσουν το κόστος εργασίας. Επιπροσθέτως, οι υπηρεσίες ρομποτικού θυρωρού μπορούν να παρέχουν στους επισκέπτες πληροφορίες σχετικά με τις ανέσεις του ξενοδοχείου, τα τοπικά αξιοθέατα και ακόμη και να διευκολύνουν τις κρατήσεις για δραστηριότητες ή κρατήσεις εστιατορίων παρέχοντας εξατομικευμένες συστάσεις και βοήθεια όλο το εικοσιτετράωρο.

2.3 Διαδίκτυο των Πραγμάτων (Internet of Things)

Η τεχνολογία IoT απαρτίζεται από μια σειρά έξυπνων συσκευών, οι οποίες διαθέτουν ικανότητες αίσθησης, επιβεβαίωσης και διαχείρισης και μπορούν να αλληλεπιδράσουν εσωτερικά ή μεταξύ τους μέσω του διαδικτύου, συμμετέχοντας κατά αυτόν τον τρόπο στην επιχειρηματική λειτουργία (Infante-Moro, et al., 2021). Το Διαδίκτυο των Πραγμάτων διαδραματίζει ένα διαρκώς αυξανόμενο μεταμορφωτικό ρόλο στη βιομηχανία της φιλοξενίας, ωθώντας τις επιχειρήσεις φιλοξενίας προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό, ενισχύοντας τις εμπειρίες των επισκεπτών.

Οι έξυπνες συσκευές αποτελούν τα ψηφιακά εργαλεία για την επιτυχή λειτουργία του Διαδικτύου των Πραγμάτων, ενώ παράλληλα μέσω αυτών επιτυγχάνεται η εξ αποστάσεως χειρισμός τους μέσω smartphone, tablet, ή υπολογιστή. Βασικά χαρακτηριστικά των έξυπνων συσκευών αποτελούν η αυτονομία, η αυτοματοποίηση και η δυνατότητα λήψης δεδομένων από το περιβάλλον επιτρέποντας την μεταξύ τους αλληλεπίδραση για την επιχειρηματική λειτουργία (INΣETE, 2023).

Οι έξυπνες συσκευές που βρίσκουν εφαρμογή στο ξενοδοχειακό κλάδο είναι οι εξής

(INΣETE, 2023, Infante-Moro, et al., 2021 , Kansakar, et al., 2019):

- ♦ Έξυπνος φωτισμός με αισθητήρες κίνησης και δυνατότητα απομακρυσμένου χειρισμού
- ♦ Έξυπνες κλειδαριές για κλείδωμα/ξεκλείδωμα δωματίων μέσω εφαρμογής κινητού τηλεφώνου, βραχιολιού κ.ά.
- ♦ Έξυπνοι θερμοστάτες για ρύθμιση θερμοκρασίας δωματίου, προσαρμοσμένη στις προτιμήσεις του πελάτη
- ♦ Έξυπνα ψυγεία με δυνατότητα αυτόματης παραγγελίας ανάλογα με την κατανάλωση
- ♦ Συσκευές θέρμανσης νερού, χώρου για την απομακρυσμένη ρύθμιση της θερμοκρασίας

- ♦ Wearables ή αλλιώς ηλεκτρονικές συσκευές που φοριούνται ως αξεσουάρ (ρολόι, γυαλιά, βραχιόλια κτλ.) για συλλογή δεδομένων, πληρωμές, πρόσβαση σε χώρους, διαχείριση άλλων έξυπνων συσκευών, εντοπισμό πελάτη κ.ά.

Οι αισθητήρες IoT παρακολουθούν τη θέση και την κατάσταση των περιουσιακών στοιχείων του ξενοδοχείου, όπως λευκά είδη, πετσέτες και εξοπλισμός καθαρισμού σε πραγματικό χρόνο, βελτιστοποιώντας τη διαχείριση αποθεμάτων, μειώνοντας τις απώλειες και βελτιώνοντας τη λειτουργική απόδοση. Η αξιοποίηση έξυπνων συσκευών συμβάλλουν στη διαχείριση ενέργειας μέσω συστημάτων αυτόματης προσαρμογής φωτισμού, θέρμανσης και ψύξης με βάση τα επίπεδα πληρότητας και τις περιβαλλοντικές συνθήκες για βελτιστοποίηση της ενεργειακής απόδοσης και μείωση του κόστους. Η εγκατάσταση συσκευών IoT, όπως έξυπνων κλειδαριών και συστημάτων ελέγχου πρόσβασης ενισχύουν την ασφάλεια του ξενοδοχείου παρακολουθώντας τις εγκαταστάσεις, ελέγχοντας την πρόσβαση σε απαγορευμένες περιοχές και παρέχοντας ειδοποιήσεις σε πραγματικό χρόνο σε περίπτωση ύποπτων δραστηριοτήτων ή έκτακτων περιστατικών προάγουν την ασφάλεια των επισκεπτών.

Η χρήση έξυπνων εφαρμογών σε συνδυασμό με τα προφίλ και τις προτιμήσεις επισκεπτών επιτρέπουν στα ξενοδοχεία να προσφέρουν εξατομικευμένες εμπειρίες, όπως προσαρμοσμένες ρυθμίσεις δωματίου (φωτισμό, θερμοκρασία, περσίδες, συστήματα ψυχαγωγίας κ.ά.) μέσω εφαρμογών smartphone ή φωνητικών εντολών. Συγχρόνως, διευκολύνονται οι ανέπαφες διαδικασίες check-in και check-out, καθώς και ανέπαφες πληρωμές με χρήση εφαρμογών για κινητά ή φορητές συσκευές, μειώνοντας τα φυσικά σημεία επαφής και ενισχύοντας την ασφάλεια και την υγιεινή για τους επισκέπτες και το προσωπικό.

2.4 Εικονική & Επαυξημένη Πραγματικότητα (Virtual & Augmented Reality)

Η Εικονική Πραγματικότητα ορίζεται ως τεχνολογία μεταφοράς του χρήστη από πραγματικό σε ψηφιακό περιβάλλον, μέσω της προσωμοίωσης οπτικών ή και άλλων πληροφοριών, η οποία επιτυγχάνεται χάρη σε ένα σύνολο τεχνητών συνθηκών, δημιουργούμενων από υπολογιστές και ειδικές ηλεκτρονικές συσκευές. Η Εικονική και Επαυξημένη Πραγματικότητα

παρέχει τη δυνατότητα περιήγησης εντός του ψηφιακού περιβάλλοντος καθώς επίσης και την αλληλεπίδραση μεταξύ του χρήστη και των πληροφοριών (Loureiro & Guerreiro, 2020).

Κατά τη διάρκεια χρήσης της, ο χρήστης καταφέρνει να εμβυθιστεί πλήρως στο τρισδιάστατο εικονικό περιβάλλον μέσω ειδικού εξοπλισμού, όπως γυαλιά, μάσκες VR, οθόνες κεφαλής κ.ά. (ΙΝΣΕΤΕ, 2023).

Οι πληροφορίες που προβάλλονται ως εικονικά στοιχεία στον περιβάλλοντα χώρο, προέρχονται από ειδικούς αισθητήρες και παρέχουν οπτικοακουστικές και άλλες αισθητηριακές πληροφορίες που σχετίζονται με τη γεύση, την όσφρηση και την αφή. Η τεχνολογία AR χρησιμοποιείται εύκολα μέσω εφαρμογών που εγκαθίστανται στα smartphones ή τα tablets των χρηστών (Ronaghi & Ronaghi, 2022).

Οι τεχνολογίες εικονικής και επαυξημένης πραγματικότητας αποδεικνύονται ως πολύτιμα εργαλεία για την ψηφιακή μετάβαση ξενοδοχειακών μονάδων καθώς η ενσωμάτωσή τους προσθέτει αξία στις παρεχόμενες υπηρεσίες, στον σχεδιασμό, στη διαχείριση, στην ενημέρωση, στην εκπαίδευση αλλά και στην στρατηγική μάρκετινγκ (Zeng, Liu, & Xu, 2022).

Ενδεικτικές εφαρμογές εντός των ξενοδοχειακών μονάδων, μεταξύ άλλων, αποτελούν οι εξής (ΙΝΣΕΤΕ, 2023, Kansakar, et al., 2019, Pestek & Sarvan, 2021) :

- ◆ Παροχή VR tour 360° μέσω της ιστοσελίδας για περιήγηση εντός των ξενοδοχειακών χώρων, προεπισκόπηση υπηρεσιών και αλληλεπίδραση με το προσωπικό (με ή χωρίς εξοπλισμό)
- ◆ Τρισδιάστατη (3D) απεικόνιση των δωματίων και ενημέρωση για τις παροχές μέσω αναδυόμενων επεξηγήσεων (AR)
- ◆ Εκπαίδευση ξενοδοχοϋπαλλήλων μέσω προσομοίωσης ρεαλιστικών καταστάσεων
- ◆ Υπηρεσίες μετάφρασης (AR)
- ◆ Χρήση VR για την κατανόηση συνηθειών και συμπεριφορών των πελατών
- ◆ Εφαρμογή AR για την πλοήγηση των πελατών εντός του ξενοδοχείου
- ◆ Εφαρμογή AR για ανάγνωση μενού εστιατορίων/μπαρ εντός του ξενοδοχείου και λεπτομερή ενημέρωση για τα προϊόντα.

Η αξιοποίηση τεχνολογιών εικονικής πραγματικότητας επιτρέπει στους πιθανούς επισκέπτες να πραγματοποιούν εικονικές περιηγήσεις στις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου, παρέχοντας

μια ρεαλιστική προεπισκόπηση της διαμονής τους. Αυτή η εμπειρία συμβάλλει στη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων για την πραγματοποίηση κρατήσεων και μειώνει την πιθανότητα δυσαρέσκειας κατά την άφιξη. Παράλληλα, οι εφαρμογές AR παρέχουν στους επισκέπτες διαδραστικούς χάρτες, βοήθεια πλοήγησης και επικαλύψεις πληροφοριών σχετικά με κοντινά αξιοθέατα, εστιατόρια και σημεία ενδιαφέροντος, βελτιώνοντας τη συνολική τους εμπειρία και διευκολύνοντας την εξερεύνηση.

Οι προσομοιώσεις εικονικής πραγματικότητας, οι οποίες χρησιμοποιούνται για την εκπαίδευση του προσωπικού φιλοξενίας, δημιουργώντας διάφορα σενάρια αλληλεπίδρασης, εξυπηρέτησης πελατών και διαδικασίες έκτακτης ανάγκης. Αυτή η καινοτόμα εκπαιδευτική διαδικασία βελτιώνει την απόδοση των εργαζομένων, μειώνει το κόστος εκπαίδευσης και βελτιώνει την ποιότητα των υπηρεσιών.

Κεφάλαιο 3. Παράγοντες που επηρεάζουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό των τουριστικών επιχειρήσεων

Παρά το γεγονός ότι οι παραπάνω νέες τεχνολογίες (AR, VR, IoT) δεν έχουν υιοθετηθεί στην πλειοψηφία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, τα κοινωνικά δίκτυα αποτελούν σταθερό ψηφιακό εργαλείο το οποίο αξιοποιείται από τα αρχικά βήματα των επιχειρήσεων καθώς βελτιώνουν σημαντικά την συνολική απόδοση καθημερινών δραστηριοτήτων. Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις έχουν διαπιστώσει την αναγκαιότητα χρήσης τους καθώς επιτυγχάνουν μείωση του λειτουργικού κόστους, βελτίωση των πελατειακών σχέσεων μέσω της δυνατότητας άμεσης επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης ενώ για αρκετές επιχειρήσεις αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της στρατηγικής μάρκετινγκ. Παράλληλα, ένας αυξανόμενος αριθμός τουριστών χρησιμοποιεί τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης τόσο για τον σχεδιασμό και τον προγραμματισμό του ταξιδιωτικού πλάνου, όσο και για την υλοποίηση του. Ωστόσο, η υιοθέτηση των κοινωνικών δικτύων από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις εξαρτάται από ένα σύνολο παραγόντων οι οποίοι τις ωθούν στον ψηφιακό μετασχηματισμό και κατατάσσονται σε τρεις βασικές κατηγορίες σύμφωνα με το Μοντέλο TOE (Pateli, Mylonas & Spyrou, 2020).

3.1 Μοντέλο TOE (Technological- Organizational- Environmental Framework)

Το θεωρητικό πλαίσιο τεχνολογικών, οργανωσιακών, περιβαλλοντικών παραγόντων γνωστό και ως TOE Framework, δημοσιεύθηκε το 1990 από τους Tornatzky & Fleischer, με σκοπό την αξιολόγηση παραγόντων επιρροής λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων κατά την η διαδικασία υιοθέτησης και εφαρμογής τεχνολογικών καινοτομιών. Το πλαίσιο TOE αποτελείται από τρεις βασικές κατηγορίες: την τεχνολογία, την οργάνωση και το περιβάλλον. Οι τεχνολογικοί παράγοντες αφορούν στα χαρακτηριστικά της ίδιας της τεχνολογίας συμπεριλαμβανομένης της λειτουργικότητας, της πολυπλοκότητας, της συμβατότητας με τα υπάρχοντα τεχνολογικά συστήματα της επιχείρησης καθώς επίσης και της ευκολίας χρήσης της για την διεκπεραίωση των λειτουργιών.

Οι οργανωσιακοί παράγοντες αναφέρονται στο εσωτερικό πλαίσιο στο οποίο χρησιμοποιείται η τεχνολογία, συγκεκριμένα περιλαμβάνει το μέγεθος, τη δομή, τη κουλτούρα και τους διαθέσιμους πόρους της επιχείρησης. Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες αποτελούν εξωτερικό πλαίσιο επιρροής της επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων παραγόντων όπως οι συνθήκες της αγοράς, οι κανονιστικές απαιτήσεις και οι κοινωνικοί και πολιτισμικοί κανόνες.

Το πλαίσιο TOE έχει χρησιμοποιηθεί ευρέως στην έρευνα για την υιοθέτηση και εφαρμογή τεχνολογίας σε οργανισμούς και έχει αποδειχθεί πολύτιμο εργαλείο για την κατανόηση της περίπλοκης αλληλεπίδρασης μεταξύ τεχνολογίας, οργανισμού και περιβάλλοντος. Επιπροσθέτως, έχει γίνει εφαρμογή του σε αρκετές εμπειρικές μελέτες, εξετάζοντας τον τρόπο με τον οποίο οι τεχνολογικοί, οργανωτικοί και περιβαλλοντικοί παράγοντες επηρεάζουν την εφαρμογή σε αρχικό στάδιο, την χρήση και την τελική απόδοση των τεχνολογιών πληροφορικής στον κλάδο του τουρισμού και της φιλοξενίας (Pateli, et al., 2020) .

Τα κοινωνικά δίκτυα αποτελούν πλέον αναπόσπαστο κομμάτι της λειτουργίας των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, καθώς σε συνδυασμό με το διαδίκτυο και με εφαρμογές έχουν ενισχύσει σημαντικά την ευκολία πρόσβασης σε πληροφορίες, την δυνατότητα κρατήσεων, εξυπηρέτησης κατά την διάρκεια του ταξιδιού καθώς επίσης και την αξιολόγηση των τουριστικών προϊόντων και διαδικασιών.

Παράλληλα, με την αξιοποίηση τους, έχει αυξηθεί σημαντικά η προβολή και η προώθηση των επιχειρήσεων σε κοινωνικά δίκτυα όπως το instagram, το facebook, το tripadvisor δημιουργώντας ελκυστικό περιεχόμενο για δυνητικούς πελάτες (Pateli, et al., 2020)

Σύμφωνα με το πλαίσιο TOE, κατά την διεξαγωγή της μελέτης των Pateli, Mylonas & Spyrou, 2020 αναλύθηκαν οι 7 κρίσιμοι παράγοντες σύμφωνα με την βιβλιογραφία, που ωθούν τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην οργανωτική υιοθέτηση των κοινωνικών δικτύων, οι οποίοι παρουσιάζονται μέσα από τρεις διαστάσεις του πλαισίου TOE: την τεχνολογία, την οργάνωση και το περιβάλλον.

3.2 Τεχνολογικοί παράγοντες

Η χρήση τεχνολογικών εργαλείων προσδίδει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις της φιλοξενίας αποτελώντας των αρχικό παράγοντα υιοθέτησης τους από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Το σχετικό πλεονέκτημα εντοπίζεται όταν μια καινοτόμα λύση αναμένεται να είναι πιο ωφέλιμη για την επιχείρηση σε σύγκριση με άλλα καινοτόμα εργαλεία.

Συγκεκριμένα, στον κλάδο των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, τα κοινωνικά δίκτυα προσδίδουν σχετικό πλεονέκτημα έχοντας εισέλθει στις προτιμήσεις τόσο των καταναλωτών όσο και των επιχειρήσεων, καθώς δίνεται η δυνατότητα να παρέχονται προσαρμοσμένες υπηρεσίες, ευκολότερη προσβασιμότητα στις πληροφορίες της επιχείρησης, μειώνονται τα λειτουργικά κόστη, η γραφειοκρατία και ο χρόνος απόκρισης λόγω της βελτιωμένης ταχύτητας κατά την χρήση τους.

Δεύτερο κρίσιμο παράγοντα, αποτελεί η ενίσχυση της διαδικτυακής παρουσίας. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης παρέχουν την δυνατότητα ανταλλαγής γνώσεων και ανάπτυξης καναλιών επικοινωνίας. Κατά την χρήση τους, παρέχεται η ευκαιρία να αυξηθεί η προβολή των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην αγορά, στους ανταγωνιστές και στους συνεργάτες της με διαφορετικούς τρόπους, ενισχύοντας κατά αυτόν τον τρόπο την παρουσία της στον ψηφιακό κόσμο. Επιπροσθέτως, τα κοινωνικά δίκτυα συγκροτούν ένα αποτελεσματικό κανάλι μάρκετινγκ. Επιχειρήσεις φιλοξενίας που διαθέτουν παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να εκμεταλλευτούν τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το περιεχόμενο που δημιουργείται από χρήστες, αυξάνοντας την φήμη, την προβολή και την αναγνωρισιμότητα τους.

Εξίσου σημαντικός καθοριστικός παράγοντας, στην κατηγορία της τεχνολογίας αποτελεί η διασυνδεσιμότητα που αναπτύσσεται κατά την χρήση των κοινωνικών δικτύων. Πολλά κοινωνικά δίκτυα χρησιμοποιούν αλγορίθμους για τον εντοπισμό και την προώθηση νέων συσχετίσεων στους χρήστες, με βάση το προφίλ τους και τις αναζητήσεις τους. Μέσω των διασυνδέσεων δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε πληροφορίες σχετικές με τις προτιμήσεις του καταναλωτή, καθώς επίσης ενισχύεται η κοινωνική σύνδεση μεταξύ των επιχειρήσεων. Συνεπώς, οι επιχειρήσεις φιλοξενίας είναι πιο πιθανό να υιοθετήσουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, καθώς αυτά αποδίδουν αξία στο χαρακτηριστικό των διασυνδέσεων.

3.3 Οργανωσιακοί παράγοντες

Τα οργανωτικά χαρακτηριστικά σχετίζονται με τους εσωτερικούς παράγοντες μέσα στην επιχείρηση, όπως η δομή, οι πόροι, ο πολιτισμός και η υποστήριξη ηγεσίας. Στον τομέα της φιλοξενίας, παράγοντες όπως η οργανωτική ετοιμότητα, η υποδομή πληροφορικής, η κατανομή του προϋπολογισμού για τις επενδύσεις σε τεχνολογίες, τα προγράμματα κατάρτισης των εργαζομένων και η υποστήριξη στρατηγικής από το διοικητικό προσωπικό είναι κρίσιμες. Η αγορά ηγεσίας και η κουλτούρα της καινοτομίας είναι επίσης απαραίτητες για την αποτελεσματική οδήγηση των πρωτοβουλιών ψηφιακού μετασχηματισμού.

Απαραίτητη προϋπόθεση υιοθέτησης κοινωνικών δικτύων αποτελεί η υποστήριξη από την ανώτατη διοίκηση, καθώς από αυτήν ασκείται άμεση επιρροή για την επισημοποίηση διαδικασιών, την διαθεσιμότητα πόρων και τον συντονισμό όλων των διαδικασιών, διασφαλίζοντας ότι τα οικονομικά κεφάλαια, ο χρόνος και οι ανθρώπινες δεξιότητες είναι επαρκείς για την υιοθέτηση κοινωνικών δικτύων και καινοτόμων τεχνολογιών. Επιπλέον, οργανωσιακό παράγοντα, αποτελεί η δυνατότητα επιρροής των υπόλοιπων τμημάτων από την ανώτατη διοίκηση, παρέχοντας στρατηγικές κατευθύνσεις για την επίτευξη υιοθέτησης καινοτομιών. Παράλληλα, η διατήρηση ελκυστικού οράματος εντός της επιχείρησης ξεπερνάει κάθε αντίσταση των μελών για αλλαγή, θέτοντας τα θεμέλια ολιστικής υποστήριξης καινοτόμων διαδικασιών.

Επιπροσθέτως, στο πλαίσιο της οργανωτικής δομής, η αφομοίωση της καινοτομίας εντός της επιχείρησης αναγνωρίζεται ως σημαντικός παράγοντας υιοθέτησης κοινωνικών δικτύων. Σύμφωνα με τον Hurt et al. η καινοτομία περιγράφεται ως “προθυμία για αλλαγή”. Ως εκ τούτου, οι επιχειρήσεις φιλοξενίας που χαρακτηρίζονται ως καινοτόμες, βρίσκονται σε θέση να υιοθετήσουν και να διαδώσουν τις νέες τεχνολογίες με επιρρέπεια στην ανάληψη κινδύνων και ρίσκου ακόμη και σε περιβάλλον αβεβαιότητας, έλλειψης πόρων. Συνεπώς, γίνεται αντιληπτό το γεγονός ότι η καινοτομία χρησιμεύει ως βασικό συστατικό στο πλαίσιο των οργανωσιακών παραγόντων, τόσο για την υιοθέτηση όσο και για τη διάδοση της νέας τεχνολογίας, ενώ η ανώτατη διοίκηση αποτελεί ζωτικής σημασίας εφελκυστήρα για την μετάβαση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό.

3.4 Περιβαλλοντικοί παράγοντες

Τα περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά αφορούν τους εξωτερικούς παράγοντες της επιχείρησης και συνιστώνται από τις ευκαιρίες και τους περιορισμούς για την υιοθέτηση τεχνολογικών καινοτομιών. Η «εξωτερική πίεση» θεωρείται ως ένας από τους πιο κρίσιμους παράγοντες υιοθέτησης τεχνολογικών μέσων, συμπεριλαμβανομένης της πίεσης από ανταγωνιστές, κυβερνήσεις, εμπορικούς εταίρους και πελάτες. Θεσμικές πιέσεις προκύπτουν από τον φόβο της επιχείρησης να φαίνεται λιγότερο θεμιτή προς τους συνεργάτες και τα ενδιαφερόμενα μέρη, πίεση ανταγωνισμού σχετίζεται με το ενδεχόμενο χαμένου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που επέρχεται από τη μη υιοθεσία καινοτόμων λύσεων. Ενώ πιέσεις που προέρχονται από συνεργάτες, υφίσταται λόγω της διαρκούς ανάγκης για χρήση συμβατών εφαρμογών επικοινωνίας και την ανταλλαγής πληροφοριών. Συνοψίζοντας, διαπιστώνεται ότι οι επιχειρήσεις φιλοξενίας είναι πιο πιθανό να υιοθετήσουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης καθώς υπάρχει η αντίληψη ότι η έλλειψη διαδικτυακής παρουσίας, θα τις οδηγήσει σε ανταγωνιστικό μειονέκτημα.

Το επιχειρηματικό περιβάλλον μπορεί να χαρακτηριστεί ως δυναμικό ή σταθερό, ανάλογα με τα ποσοστά αβεβαιότητάς του. Η περιβαλλοντική αβεβαιότητα αποτελεί καθοριστικό παράγοντα δυναμικής ανταπόκρισης των επιχειρήσεων, εξαιτίας του φόβου πιθανής μείωσης του μεριδίου αγοράς από ανταγωνιστές. Ως εκ τούτου, οι επιχειρήσεις τείνουν να χρησιμοποιούν τα κοινωνικά δίκτυα ως δυναμική και προληπτική απόκριση στις συνθήκες αυξημένης έντασης ανταγωνισμού και αβεβαιότητας της αγοράς, επιθυμώντας να αυξήσουν την εμβέλειά τους στην αγορά, τις επιδόσεις και την ανταγωνιστικότητά τους.

Κεφάλαιο 4. Μεθοδολογία Έρευνας

4.1 Σκοπός έρευνας

Σκοπός της έρευνας που υλοποιήθηκε στα πλαίσια της παρούσας πτυχιακής εργασίας, αποτελεί η παρουσίαση και ανάλυση νέων τεχνολογιών οι οποίες αξιοποιούνται από μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες στο πλαίσιο μετάβασης ψηφιακού μετασχηματισμού.

Στη βάση αυτή, επιπλέον σκοπός διεξαγωγής της παρούσας έρευνας αποτελεί η διεξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με τους κύριους παράγοντες αξιοποίησης των καινοτόμων αυτών

ψηφιακών εργαλείων καθώς επίσης και τα οφέλη που επιφέρει η υιοθέτηση τους. Τα ουσιαστικότερα ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας είναι τα εξής:

- Ποια είναι τα σύγχρονα ψηφιακά εργαλεία που επιλέγουν να χρησιμοποιούν μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες παγκοσμίως;
- Ποιοι οι παράγοντες ώθησης τους προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό των διαδικασιών
- Ποια τα οφέλη μετάβασης από παραδοσιακά εργαλεία σε καινοτόμες τεχνολογίες;

4.2 Επιλογή μεθοδολογίας έρευνας

Η ερευνητική μεθοδολογία που υιοθετήθηκε στην παρούσα εργασία είναι η εμπειρική έρευνα με τη χρήση και επεξεργασία δεδομένων που προκύπτουν από μελέτες περίπτωσης σχετικές με το υπό διερεύνηση θέμα. Από τις παραπάνω πηγές, συλλέχθηκαν πληροφορίες αναφορικά με τα ψηφιακά εργαλεία που χρησιμοποιούνται σε συγκεκριμένες ξενοδοχειακές αλυσίδες, τους παράγοντες ώθησης προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό καθώς επίσης και τα οφέλη που προκύπτουν κατά την ψηφιακή μετάβαση των επιχειρήσεων φιλοξενίας τόσο στις ίδιες τις επιχειρήσεις όσο και στους επισκέπτες/ πελάτες. Συνεπώς, πραγματοποιήθηκε ανάλυση ποιοτικών δεδομένων, ενώ η συγκεκριμένη ερευνητική μέθοδος επιλέχθηκε από τον ερευνητή, καθώς κρίθηκε καταλληλότερη για τη διερεύνηση των ερευνητικών ερωτημάτων που έχουν τεθεί και λόγω του περιορισμένου αριθμού δείγματος για την διεξαγωγή συνεντεύξεων και ερωτηματολογίων.

Βασική πρόθεση της παρούσας έρευνας, αποτελεί η εμβάθυνση σε τρεις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, με στόχο τη διερεύνηση των κοινών μεταβλητών και παραγόντων που την προσπάθεια του ψηφιακού μετασχηματισμού για κάθε μια από τις υπό ανάλυση μελέτες περίπτωσης.

4.3 Σημασία μελετών περίπτωσης στην εμπειρική έρευνα

Η έννοια της «μελέτης περίπτωσης» σύμφωνα με τους (Stake, 1995:2 και Robson, 2007:210) χαρακτηρίζεται ως μια ερευνητική στρατηγική, κατά την οποία το ερευνητικό ενδιαφέρον στρέφεται γύρω από μια σκόπιμη κατάσταση, με αποτέλεσμα η εκάστοτε μελέτη να διαθέτει μοναδική ταυτότητα καθώς επίσης και χωροχρονικά όρια.

Στην προσπάθεια του ο Yin (2009:18) να αποδώσει έναν ορισμό στην έννοια κατέληξε πως “η μελέτη περίπτωσης αποτελεί είδος εμπειρικής έρευνας, κατά την οποία το ερευνητικό ενδιαφέρον εστιάζει σε βάθος σε ένα σύγχρονο φαινόμενο”. Η λέξη “case” σημαίνει περίπτωση και το κύριο χαρακτηριστικό της έρευνας μελέτης περίπτωσης αποτελεί η διερεύνηση μίας ή περισσότερων ειδικών περιπτώσεων. Στη σχετική βιβλιογραφία (Cohen et al., 2008:312-313) εμφανίζονται διάφορες τυπολογίες αναφορικά με τα είδη μελέτης περίπτωσης, υπογραμμίζοντας τον ευέλικτο χαρακτήρα καθώς επίσης και την ικανότητα ανταπόκρισης σε διαφορετικά ερευνητικά παιδεία και σκοπούς.

Κοινά χαρακτηριστικά των μελετών περίπτωσης αποτελούν η σε βάθος μελέτη ενός μικρού αριθμού περιπτώσεων, η συλλογή και ανάλυση δεδομένων για ένα μεγάλο αριθμό χαρακτηριστικών κάθε περίπτωσης, η μελέτη αυτών στο πλαίσιο της πραγματικής ζωής καθώς επίσης και η χρήση πολλαπλών πηγών δεδομένων. (Gomm, Hammersley & Foster, 2000).

Ανάλογα με το ερευνητικό ερώτημα το οποίο έχει τεθεί, αντικείμενο των μελετών περίπτωσης μπορούν να αποτελέσουν άνθρωποι, ομάδες, προγράμματα, εκπαιδευτικά ιδρύματα ή φορείς και σπανιότερα γεγονότα και διαδικασίες. Παράλληλα, οι μελέτες περιπτώσεις χρησιμοποιούνται συστηματικά εδώ και αρκετές δεκαετίες στους τομείς της οικονομίας, της κοινωνιολογίας, της ψυχολογίας, της κοινωνικής εργασίας, της ανθρωπολογίας, της πολιτικής επιστήμης, της εκπαίδευσης καθώς επίσης και από τις επιχειρήσεις. (Yin, 2009:4) Επιπροσθέτως, οι μελέτες περίπτωσης φαίνεται να προτιμώνται ως ερευνητικό εργαλείο σε τρεις κύριες καταστάσεις: α) όταν ως ερευνητικά ερωτήματα τίθενται οι ερωτήσεις «πως;» ή «γιατί;», β) όταν ο ερευνητής διαθέτει περιορισμένο έλεγχο επί των συμβάντων και γ) όταν το ερευνητικό πλαίσιο αφορά σε ένα σύγχρονο φαινόμενο στο πλαίσιο της πραγματικής ζωής. Στις παραπάνω περιπτώσεις οι ερευνητές επιλέγουν την διεξαγωγή περιπτώσιολογικών μελετών περίπτωσης έναντι άλλων μορφών έρευνας των κοινωνικών επιστημών (Yin, 2009:2).

Κεφάλαιο 5. Περιπτώσιολογικές μελέτες τουριστικών επιχειρήσεων που έχουν προχωρήσει στον ψηφιακό μετασχηματισμό

5.1 Hyatt Hotels & Resorts

Η Hyatt Hotels Corporation, κοινώς γνωστή ως Hyatt Hotels & Resorts, είναι μια αμερικανική πολυεθνική εταιρεία φιλοξενίας με έδρα στην περιοχή Riverside Plaza του Σικάγο, η οποία διαχειρίζεται και παρέχει franchise σε πολυτελή και επιχειρηματικά ξενοδοχεία, θέρετρα και ακίνητα διακοπών. Η Hyatt Corporation δημιουργήθηκε με την αγορά του Hyatt House, στο Διεθνές Αεροδρόμιο του Λος Άντζελες, στις 27 Σεπτεμβρίου 1957. Ενώ το 1969, η Hyatt άρχισε να επεκτείνεται διεθνώς αναπτύσσοντας νέα ακίνητα μέσω εξαγορών, με τη μεγαλύτερη ανάπτυξη να προέρχεται από την εξαγορά των AmeriSuites, το οποίο το 2004 μετονομάστηκε Hyatt Place, το Summerfield Suites το 2005 μετονομάστηκε Hyatt House και το Two Roads Hospitality το 2018. Σήμερα, η Hyatt διαθέτει περισσότερα από 1350 ξενοδοχεία και all-inclusive ακίνητα σε 69 χώρες σε έξι ηπείρους.

5.1.1 Δεδομένα σε πραγματικό χρόνο (Real Time Data)

Η Hyatt ως μια από τις κορυφαίες και παγκόσμιες εταιρείες φιλοξενίας με περισσότερα από 1.150 ξενοδοχεία και ακίνητα all-inclusive σε 71 χώρες και έξι ηπείρους, διασφαλίζει την παροχή εξαιρετικών υπηρεσιών και την μέγιστη φροντίδα των επισκεπτών της, δίνοντας από ανέκαθεν προτεραιότητα στον ψηφιακό μετασχηματισμό των υπηρεσιών των οποίων παρέχονται.

Ωστόσο, κατά την εμφάνιση της πανδημίας του COVID-19, οι ηγέτες της Hyatt αποφάσισαν να ενισχύσουν την πελατειακή δέσμευση ύστερα από σημαντική μείωση των κρατήσεων κατά 90%, αντιλαμβανόμενοι τις ενισχυμένες ανάγκες για εξατομίκευση υπηρεσιών που προέκυψαν λόγω της πανδημίας. Κύριες αποφάσεις της διοίκησης για την βελτίωση των παροχών αποτέλεσαν η αυξημένη εστίαση στην ψηφιακή δέσμευση, η υιοθέτηση ψηφιακών τεχνολογιών και η ενίσχυση της ταχύτητας των δεδομένων για ταχύτερη λήψη αποφάσεων. Για την επίτευξη του εγχειρήματος αυτού, η Hyatt αποφάσισε να τροφοδοτήσει μια καινοτόμο ψηφιακή εμπειρία επισκεπτών με δεδομένα σε πραγματικό χρόνο.

Συγκεκριμένα, ξενοδοχειακή μονάδα συνεργάστηκε με έναν κορυφαίο πάροχο smartphone ο οποίος θα ενσωμάτωνε ένα ψηφιακό κλειδί στην εφαρμογή πορτοφολιού τους. Ωστόσο, το λογισμικό του απαιτούσε τα δεδομένα να είναι εκτός τοποθεσίας και η εφαρμογή να μην

εξαρτάται από τη σύνδεση δικτύου, έτσι ώστε το ψηφιακό κλειδί να μπορεί να λειτουργεί ακόμα κι αν το τηλέφωνο του επισκέπτη δεν είναι συνδεδεμένο στο διαδίκτυο. Γεγονός το οποίο αυτό η Hyatt δεν ήταν σε θέση να διατηρεί τα δεδομένα συγχρονισμένα. Με αποτέλεσμα, να στραφεί στην εταιρεία Hari (επεκτάσιμη πλατφόρμα ροής δεδομένων) η οποία αποτέλεσε ευέλικτο συνεργάτη στη διαδικασία υιοθέτησης ψηφιακών τεχνολογιών.

Η Hari παρέχει στην Hyatt δεδομένα σε πραγματικό χρόνο ενισχύοντας την ταχύτερη λήψη αποφάσεων. Ειδικότερα, εκθέτει ροές εκδηλώσεων και API's (διεπαφές λογισμικού) βοηθώντας ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να καινοτομούν, δημιουργώντας άμεσα ευκαιρίες ενοποίησης και ανάπτυξης. Η ασφαλής ενσωμάτωση του ψηφιακού αυτού κλειδιού, επιτρέπει στη Hyatt να έχει πρόσβαση σε κρίσιμα και εκτεταμένα δεδομένα σε σύντομο χρονικό διάστημα με ελάχιστη έως καθόλου εργασία ανάπτυξης.

Η παροχή δεδομένων σε πραγματικό χρόνο οδήγησαν την επιχείρηση σε ταχύτερη λήψη αποφάσεων και σε πρόληψη καταστάσεων, ενώ πλέον περίπου 60 ακίνητα της Hyatt έχουν κυκλοφορήσει τη συγκεκριμένη επιλογή ψηφιακού κλειδιού μέχρι στιγμής. βελτιστοποιώντας συνεχώς τις δυνατότητες αξιοποίησης του.

(“How Hyatt Powers an Innovative Digital Guest Experience with Real-Time Data”, 2022)

5.1.2 Καινοτομίες υψηλής τεχνολογίας

Η τεχνολογική καινοτομία που υιοθετήθηκε από την Hyatt κατά την διάρκεια της πανδημίας της Hyatt υποδήλωσε μακροχρόνια αλλαγή στον ξενοδοχειακό κλάδο. Στην προσπάθεια αναγνώρισης και ικανοποίησης των πελατειακών αναγκών, η έναρξη του “Work from Hyatt” παραχώρησε επιλογές για προσωρινή μετεγκατάσταση στα θέρετρα της καθώς επίσης παρείχε υπηρεσίες φροντίδας κατοικίδιων και πλυντηρίου και χώρους εργασίας κατά την διάρκεια της πανδημίας. Στο πλαίσιο αυτό, η Hyatt εστίασε σε πρωτοβουλίες βασιζόμενες στην τεχνολογία διευκολύνοντας τους επισκέπτες σε διαδικασίες, όπως ο προγραμματισμός της καθαριότητας, η παραγγελία φαγητού από κινητά και το απρόσκοπτο check-in.

Συνεπώς, τον Απρίλιο του 2021, η Hyatt εξήγαγε το ντεμπούτο Together By Hyatt, το οποίο περιλάμβανε μια συνεργασία με ολοκληρωμένη πλατφόρμα εικονικών και υβριδικών εκδηλώσεων, συνδυάζοντας επιτόπιες και εικονικές εμπειρίες με την χρήση τεχνολογιών AI (Artificial Intelligence) με σκοπό την βελτιστοποίηση της εμπειρία απομακρυσμένων

συμμετεχόντων. Η Hyatt εστίασε επίσης σε ψηφιακές επιλογές για την ενίσχυση της ευεξίας κατά τη διάρκεια των εργασιακών συσκέψεων, όπως καθοδηγούμενες ασκήσεις διατάσεων από ειδικούς, απομακρυσμένες προσφορές τροφίμων και ποτών καθώς επίσης και επιμελημένο περιεχόμενο διαλογισμού μέσω κινητής εφαρμογής.

Βασική προτεραιότητα της αποτελεί πελατοκεντρική προσέγγιση παροχής υπηρεσιών, αντιμετωπίζοντας τις επιχειρηματικές προκλήσεις σε περιόδους κρίσεων, ενώ παράλληλα αναπτύσσει συνεχώς καινοτόμες τεχνολογικές λύσεις για τους καταναλωτές της αναγνωρίζοντας και ικανοποιώντας τις ανάγκες τους ανεξαρτήτως περιβαλλοντικών αλλαγών.

(“How Technology Innovation Continues to Transform the Hotel Industry”, 2021)

[How Technology Innovation Continues to Transform the Hotel Industry \(businessinsider.com\)](https://www.businessinsider.com/how-technology-innovation-continues-to-transform-the-hotel-industry-2021-11)

Με αφορμή την εμφάνιση του Covid-19, η Hyatt, προσαρμόστηκε σε ακόμη περισσότερες καινοτομίες προηγμένης τεχνολογίας. Ειδικότερα, η εικονική πραγματικότητα (virtual reality) αποτελεί πλέον σημαντικό μέρος των στρατηγικών μάρκετινγκ, της οικονομίας, της εμπειρίας και της εκπαίδευσης των εργαζομένων καθώς επίσης και της βιωσιμότητας. Σύμφωνα με την έκθεση θεματικής έρευνας με τίτλο “Virtual Reality in Travel and Tourism” που διεξήχθη από την GlobalData, στις κορυφαίες επιχειρήσεις που υιοθετούν τεχνολογίες εικονικής πραγματικότητας βρίσκονται οι Marriott International, Hyatt Hotels, Hilton Worldwide Holdings, Whitbread και Best Western.

Η Hyatt έχει αξιοποιήσει την εικονική πραγματικότητα και παιχνίδια προσομοίωσης για να προσελκύσει νέους, που δυνητικά αναζητούν ευκαιρίες καριέρας στον κλάδο της φιλοξενίας, μέσω του προγράμματος προσλήψεων της κοινότητας RiseHY.

Συγκεκριμένα, δημιούργησε μια εφαρμογή VR, που ονομάζεται YouVisit με εκπαιδευτικό χαρακτήρα, κατά την οποία οι πιθανοί υπάλληλοι πραγματοποιούν εικονικές ξεναγήσεις σε ένα ξενοδοχείο, βλέπουν τι κάνουν οι εργαζόμενοι και μαθαίνουν τις δεξιότητες που απαιτούνται σε κάθε θέση εργασίας.

(“Leading Lodging Companies In Virtual Reality”, 2023)

[Leading Lodging Companies In Virtual Reality - Hotel Management \(hotelmanagement-network.com\)](http://hotelmanagement-network.com)

Στην προσπάθεια συνεχούς εξέλιξης και ενίσχυσης του ψηφιακού μετασχηματισμού των εγκαταστάσεων και των διαδικασιών της, η Hyatt δημιούργησε οκτώ ακίνητα ως «ξενοδοχεία εργαστηρίων» σε όλο τον κόσμο, τέσσερα εκ των οποίων βρίσκονται στις ΗΠΑ, ενώ τα υπόλοιπα βρίσκονται σε πόλεις όπως το Delhi, το Χονγκ Κονγκ και το Λονδίνο στοχεύοντας στην βέλτιστη εξυπηρέτηση του σύγχρονου υψηλής τεχνολογίας κοινού διεξάγοντας σημαντικά πειράματα και πρωτοβουλίες πληροφορικής. Σύμφωνα με το ComputerWorld, σε αυτά τα ξενοδοχεία ο διευθυντής καινοτομίας και στρατηγικής πληροφορικής ο John Prusnick, ηγείται μεγάλων πειραμάτων και πρωτοβουλιών πληροφορικής.

Σε απόφαση του πρόεδρου της Hyatt International ανακοινώθηκε η ανάγκη της εταιρείας για αλλαγή του τρόπου διεκπεραίωσης check-in. Συνεπώς, σε ένα από τα εργαστηριακά ξενοδοχεία η ομάδα τεχνολογιών πληροφορικής δημιούργησε ένα κινητό μηχανισμό με σκοπό την αποδέσμευση του προσωπικό της ρεσεψιόν και αλληλεπίδραση με τους επισκέπτες στο λόμπι με πιο προσωπικό τρόπο. Η εφαρμογή που δημιουργήθηκε, βασίστηκε σε iOS λογιστικό το οποίο περιλαμβάνει υλικό για σάρωση πιστωτικών καρτών και κωδικοποίηση καρτών-κλειδιών δωματίου για την άμεση διεκπεραίωση του check-in.

Η αξιοποίηση των εργαστηριακών ξενοδοχείων, έδωσε την δυνατότητα δοκιμής και ιδεών σε πραγματικές συνθήκες οι οποίες θέτουν το μέλλον για τις επιχειρήσεις φιλοξενίας. Κατά αυτόν τον τρόπο, δημιουργήθηκε ο ρόλος ενός οικοδεσπότη σε μορφή tablet, συνδυάζοντας ρόλους θυρωρού, υπαλλήλου ρεσεψιόν και του υπαλλήλου του κουδουνιού ο οποίος πραγματοποιεί χαιρετισμό κατά την είσοδο ή έξοδο στην πόρτα, μεταφέρει τις αποσκευές, προσφέρει ένα κρασί ή καφέ είτε οδηγεί τον επισκέπτη κατευθείαν στο δωμάτιό του. Για την ολοκληρωμένη διαδικασία δοκιμής της πρωτοβουλίας αυτής του Hyatt Regency O'Hare του Σικάγο, στο κέντρο μεταφοράς αεροδρομίου, εγκαταστάθηκαν μετακινούμενοι οικοδεσπότες για την υποδοχή των επισκεπτών, τον έλεγχο και την έκδοση κλειδιών δωματίου.

(“Hyatt adapts with high-tech innovations”, 2013)

[Hyatt adapts with high-tech innovations | Hotel Management](http://hotelmanagement-network.com)

5.2 Hilton Hotels & Resorts

Η Hilton αποτελεί μια κορυφαία εταιρεία φιλοξενίας παγκοσμίως, με περισσότερα από 5.100 ακίνητα και σχεδόν 838.000 δωμάτια σε 103 χώρες. Η ιστορία της εταιρείας έχει βάθος 100 ετών πρωτοπορίας στον κλάδο της φιλοξενίας, καθώς ένταξε το πρώτο ξενοδοχείο αεροδρομίου, το πρώτο κεντρικό σύστημα κρατήσεων και τα πρώτα ξενοδοχεία που παρείχαν κλιματιζόμενες ανέσεις και τηλεοράσεις σε κάθε δωμάτιο. Το χαρτοφυλάκιο της εταιρείας περιλαμβάνει τα Hilton Hotels & Resorts, Waldorf Astoria Hotels & Resorts, Conrad Hotels & Resorts, Canopy by Hilton, Curio Collection by Hilton, DoubleTree by Hilton, Tapestry Collection by Hilton, Embassy Suites by Hilton, Hilton Garden Inn, Hampton by Hilton, Tru by Hilton, Homewood Suites by Hilton, Home2 Suites by Hilton και Hilton Grand Vacations. Επιπροσθέτως, η εταιρεία διαχειρίζεται το βραβευμένο πρόγραμμα αφοσίωσης πελατών “Hilton Honors”, τα μέλη του οποίου απολαμβάνουν άμεσα οφέλη, όπως ένα ευέλικτο ρυθμιστικό πληρωμής, εκπτώσεις μέλους και δωρεάν σύνδεση Wi-Fi.

5.2.1 Internet of Things

Η κουλτούρα λειτουργίας της επιχείρησης σε πλαίσιο δημιουργικότητας σε συνδυασμό με τη δέσμευση παροχής εξαιρετικών εμπειριών τροφοδότησε την δημιουργία καινοτόμων λύσεων για την Hilton. Ειδικότερα, το 2018 κυκλοφόρησε στις Ηνωμένες Πολιτείες το πρώτο δωμάτιο ξενοδοχείου με ονομασία «Connected Room», το πρώτο στο είδος του δωμάτιο υψηλής τεχνολογίας που επιτρέπει στους επισκέπτες να εξατομικεύουν και να ελέγχουν κάθε πτυχή της διαμονής τους από τη φορητή συσκευή τους.

Η δημιουργία του «Connected Room» προέκυψε από την διαρκώς αυξανόμενη ανάγκη και επιθυμία των επισκεπτών να εξατομικεύσουν την διαμονή τους. Οι επισκέπτες χρησιμοποιούν φωνητικές εντολές για να ελέγχουν το δωμάτιό τους, να έχουν πρόσβαση στο περιεχόμενό τους και να ανεβάζουν τα δικά τους έργα τέχνης και φωτογραφίες τα οποία εμφανίζονται αυτόματα στο δωμάτιό τους.

Παράλληλα, τα μέλη του Hilton Honors διαθέτουν την δυνατότητα να πραγματοποιήσουν το check-in, να επιλέξουν το δωμάτιό τους και να ανοίξουν την πόρτα του δωματίου τους με το ψηφιακό κλειδί, να ορίσουν προτιμήσεις στο προφίλ του λογαριασμού τους στο Hilton Honors,

ώστε να προσαρμοστεί περαιτέρω εμπειρία τους σε ατομικές προτιμήσεις. Με την διαμονή τους σε «Connected Rooms», τα περισσότερα πράγματα που παραδοσιακά διαχειρίζονταν χειροκίνητα σε ένα δωμάτιο όπως η ρύθμιση της θερμοκρασίας, του φωτισμού, η τηλεόραση και τα παράθυρα, πλέον βασίζονται σε τεχνολογία αισθητήρων.

Το Διαδίκτυο των Πραγμάτων (Internet of Things) σε συνδυασμό με την καινοτόμα τεχνολογία που εφάρμοσε στα «Connected Rooms» η Hilton, συμβάλουν σημαντικά στην εξοικονόμηση ενέργειας επιτρέποντας στους ξενοδόχους την βέλτιστη παρακολούθηση και διαχείριση της ενέργειας σε πραγματικό χρόνο, διασφαλίζοντας αποτελεσματική μείωση σε περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Επιπλέον, η εταιρεία αποκομίζει οφέλη από την προηγμένης τεχνολογίας πλατφόρμα καθώς παρέχονται με μεγαλύτερη λεπτομέρεια δεδομένα για τις προτιμήσεις των επισκεπτών της. (“Hilton Announces ‘Connected Room,’ The First Mobile-Centric Hotel Room”, 2017)

[Hilton Announces ‘Connected Room,’ The First Mobile-Centric Hotel Room, To Begin Rollout in 2018 | Business Wire](#)

5.2.2 Virtual Reality

Η Hilton ως ξενοδοχειακή μονάδα η οποία ένταξε στην κουλτούρα της τον ψηφιακό μετασχηματισμό των λειτουργιών της, στράφηκε στην εικονική πραγματικότητα και την ανάπτυξη καινοτόμων εμπειριών μάθησης μέσω της ψηφιακής πλατφόρμας Oculus for Business. Με την ανάπτυξη των πρωτοποριακών εμπειριών εικονικής πραγματικότητας (virtual reality) , τα εταιρικά μέλη της ομάδας της Hilton τα οποία δεν διέθεταν εργασιακή εμπειρία στον χώρο των ξενοδοχείων, ανέπτυξαν ενσυναίσθηση και εκτίμηση για την παροχή ξενοδοχειακών υπηρεσιών πρώτης γραμμής.

Η συνεργασία της επιχείρησης με την SweetRush -εταιρεία εκμάθησης και ανάπτυξης- προσομοίωσε την εμπειρία του ξενοδοχείου στα μέλη της εταιρικής ομάδας με την χρήση τεχνολογικών λύσεων εικονικής πραγματικότητας. Μέρος της ενσωμάτωσης και της εκπαίδευσης των υπαλλήλων αποτελούσε η χρήση ακουστικών καθώς επίσης και παιχνίδια ρόλων με εικονικούς επισκέπτες τα οποία περιλάμβαναν αναπαραστάσεις από τις φυσικές εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου, καθορίζοντας για κάθε εργαζόμενο αρμοδιότητες όπως: εγκατάσταση πολλαπλών δίσκων υπηρεσίας δωματίου σε λιγότερο από δύο λεπτά, ολοκλήρωση εννέα από τα εξήντα βήματα για τον καθαρισμό ενός δωματίου, το check-in των

επισκεπτών και την παροχή προνομίων του προγράμματος αφοσίωσης Hilton Honors. Η SweetRush ανέπτυξε επίσης σενάρια εικονικής πραγματικότητας, τα μέλη της ομάδας φορώντας οπτικοακουστικά μέσα, αναλαμβάνουν το ρόλο των επισκεπτών σε εικονικά σενάρια που περιλαμβάνουν αλληλεπιδράσεις στη ρεσεψιόν, ρύθμιση αίθουσας συσκέψεων, υπηρεσία δωματίου, υπηρεσία πρωινού και αναχώρηση. Σκοπός της εκπαιδευτικής αυτής διαδικασίας αποτελεί η κατανόηση καταστάσεων και συναισθημάτων από πλευράς πελατών, με σκοπό την αποφυγή και καταστάσεων που δεν διαχειρίστηκαν ορθά από το προσωπικό του ξενοδοχείου και την άμεση αντιμετώπιση προβλημάτων.

Τα αποτελέσματα της εκπαιδευτικής διαδικασίας με την χρήση εικονικής πραγματικότητας, επιβεβαίωσαν το γεγονός ότι η άμεση τριβή του εκπαιδευόμενου με το περιβάλλον εργασίας ενισχύει και διατηρεί την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα εργασίας καθώς μειώνεται σημαντικά ο καταιγισμός ιδεών των σχετικά με νέα προγράμματα και διαδικασίες που μετατρέπουν ακούσια τις λειτουργίες του ξενοδοχείου σε περίπλοκες προκλήσεις. Η Hilton μείωσε κατά μεγάλο ποσοστό τις εκπαιδευτικό χρόνο των μελών της από τέσσερις ώρες σε μόλις είκοσι λεπτά, ενώ σύμφωνα με την μελέτη περίπτωσης οι υπάλληλοι οι οποίοι εκπαιδεύτηκαν με την χρήση τεχνολογικών μέσων εικονικής πραγματικότητας άλλαξαν άμεσα κατά 87% την συμπεριφορά τους κατανοώντας καλύτερα τις απαιτήσεις τις επιχείρησης.

(“Building empathy to enhance hospitality”, 2020)

[How Hilton Uses Oculus for Learning and Development | Oculus for Business](#)

5.3 Marriott Hotels & Resorts

Η Marriott International, εδρεύει στην Bethesda, Maryland των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής και διαθέτει περισσότερο από 6.400 ακινήτα, 30 κορυφαίες μάρκες ξενοδοχείων οι οποίες εκτείνονται σε 126 χώρες και περιοχές.

Παρέχει franchise σε ξενοδοχεία και αδειοδοτεί θέρετρα ιδιοκτησίας διακοπών σε όλο τον κόσμο. Η εταιρεία λειτουργεί επίσης βραβευμένα προγράμματα επιβράβευσης της Marriott Rewards, τα οποία συμπεριλαμβάνουν το The Ritz-Carlton Rewards και το Starwood Preferred Guest.

Καθώς η τεχνολογία συνεχίζει να εξελίσσεται διαδραματίζει ολοένα και πιο ενεργό ρόλο στον τομέα της φιλοξενίας, η Marriott International σε συνεργασία με δύο κορυφαίες εταιρείες – τη Samsung και τη Legrand – για να λανσάρει δωμάτιο ξενοδοχείου Internet of Things (IoT) της βιομηχανίας φιλοξενίας για να εμπνεύσει την απόλυτη ξενοδοχειακή εμπειρία του μελλοντικού.

Το εργαστήριο καινοτομίας Marriott's Innovation Lab σε συνεργασία με τη Legrand και τη Samsung, κατασκεύασε δύο διαφορετικά πρωτότυπα δωμάτια, το καθένα προγραμματισμένο με διαφορετικά σενάρια για τρεις διαφορετικούς τύπους ταξιδιωτών: ταξιδιώτες ευεξίας και yoga, επαγγελματικούς ταξιδιώτες και τετραμελής οικογένειες που αναζητούν την απόλυτη άνεση κατά τις διακοπές τους. Η εγκατεστημένη τεχνολογία IoT (Internet of Things) στα «έξυπνα» δωμάτια πρόσφερε στους χρήστες μέγιστα επίπεδα ελέγχου και εξατομίκευσης , καθώς οι συσκευές αυτοματισμού, οι φωνητικοί αισθητήρες και οι εφαρμογές είναι ειδικά σχεδιασμένες ώστε να επικοινωνούν μεταξύ τους, παρέχοντας την δυνατότητα άμεση εξυπηρέτησης, αναβάθμισης της εμπειρίας διαμονής και βελτιστοποίησης των λειτουργιών του ξενοδοχείου. Παράλληλα, η δημιουργία και ο σχεδιασμός της συγκεκριμένης κατασκευής δωματίου, συνέβαλε στις παγκόσμιες προσπάθειες και στόχους βιωσιμότητας της εταιρείας και την εξοικονόμηση ενέργειας.

(“Marriott International Teams with Samsung and Legrand to Unveil Hospitality Industry’s IoT Hotel Room of the Future, Enabling the Company to Deepen Personalized Guest Experience”, 2017)

[Marriott International Teams with Samsung and Legrand to Unveil Hospitality Industry's IoT Hotel Room of the Future, Enabling the Company to Deepen Personalized Guest Experience | Marriott News Center](#)

Η καινοτόμα τεχνολογία που εγκαταστάθηκε στα ανανεωμένα δωμάτια της Marriott επιτρέπει στον επισκέπτη, μέσω φωνητικών εντολών ή κινητής εφαρμογής την ρύθμιση του φωτισμού, υγρασίας, ρύθμιση επιθυμητής θερμοκρασίας του ντους, την παραγγελία υπηρεσίας αυτοκινήτου, την ενημέρωση διαθέσιμου γυμναστηριακού εξοπλισμού σε πραγματικό χρόνο μέσω αισθητήρων beacon, την ενεργοποίηση ξυπνητηριού με την βοήθεια εικονικού βοηθού, την εκκίνηση μιας ρουτίνας γιόγκα σε ολόσωμο καθρέφτη εντός του δωματίου, πρόσθετες υπηρεσίες καθαριότητας καθώς επίσης και εξατομικευμένη οθόνη καλωσορίσματος στην τηλεόραση για κάθε επισκέπτη. Τρεις βασικοί τρόποι ελέγχου των έξυπνων δωματίων και των παραπάνω λειτουργιών περιλαμβάνουν: φωνητικές εντολές, χρήση τηλεχειριστηρίου και χειροκίνητες έλεγχο. Βασική προϋπόθεση για την βέλτιστη εμπειρία και εξατομίκευση των εμπειριών αποτελεί η δημιουργία προφίλ, το οποίο εμπεριέχει πληροφορίες και δεδομένα σχετικά με τις προτιμήσεις και ανάγκες κάθε επισκέπτη, ενώ υπάρχει δυνατότητα ανάπτυξης τεχνολογίας με μηχανική μάθηση, η οποία με την πάροδο του χρόνου, θα γνωρίζει τις συνήθειες του επισκέπτη και θα πραγματοποιεί μια πρόβλεψη.

(“Hilton and Marriott Turn to the Internet of Things to Transform the Hotel Room Experience”, 2017) [Hilton and Marriott Turn to the Internet of Things to Transform the Hotel Room Experience \(skift.com\)](#)

Η Marriott εμπλούτισε ακόμη περισσότερο τον ψηφιακό μετασχηματισμό των εγκαταστάσεων της σε συνεργασία με την Amazon, η οποία λάνσαρε το Alexa for Hospitality με αυτοματοποιημένες τεχνολογίες AI (Artificial Intelligence). Το πρόγραμμα Amazon Echo αποτελεί έναν εικονικό βοηθό οποίος ενεργοποιείται μέσω φωνητικών εντολών σε κάθε δωμάτιο του ξενοδοχείου για την άμεση εξυπηρέτηση των αιτημάτων των επισκεπτών όπως η παραγγελία κρασιού, η κράτηση ενός ραντεβού spa με φωνητικές εντολές, με αιτήματα έπειτα να δρομολογούνται στην διοίκηση του ξενοδοχείου, στα σημεία πώλησης και στα συστήματα αιτημάτων επισκεπτών για εκπλήρωση. Η πλατφόρμα Alexa for Hospitality παρέχει επίσης την δυνατότητα διεκπεραίωσης check-out του επισκέπτη με την χρήση της φωνητικής εντολής

"Alexa, check me out", επιτυγχάνοντας άμεση την ειδοποίηση της ρεσεψιόν και του προσωπικού καθαριότητας για την προετοιμασία του δωματίου για επόμενους επισκέπτες.

Όταν ο επισκέπτης πραγματοποιήσει το check-out, η συσκευή αποσυνδέεται αυτόματα από τον λογαριασμό του Amazon από τη μονάδα του δωματίου και η πλατφόρμα είναι έτοιμη για χρήση από τον επόμενο επισκέπτη. Ορισμένα από τα καταλύματα της Marriott στα οποία εφαρμόστηκε η Alexa είναι: Marriott Hotels, Westin Hotels & Resorts, St. Regis Hotels & Resorts, Aloft Hotels και Autograph Collection Hotels.

Εκτός από την εγκατάσταση της Alexa εντός των δωματίων, η πλατφόρμα βρίσκεται ενσωματωμένη σε όλα τα τμήματα παροχής υπηρεσιών που παρέχονται από το ξενοδοχείο, όπως το back-office, τις υπηρεσίες καθαριότητας, το γυμναστήριο, την πισίνα και την ρεσεψιόν καθιστώντας την λειτουργική από όλο το ανθρώπινο δυναμικό του ξενοδοχείου με την χρήση φωνητικών εντολών. Επιπροσθέτως, οι ξενοδόχοι έχουν την δυνατότητα να λαμβάνουν δεδομένα σχετικά με την αφοσίωση των πελατών μέσω αναλυτικών στοιχείων, ώστε οι παρεχόμενες υπηρεσίες να προσαρμόζονται ανάλογα τα σχόλια των επισκεπτών. Ενώ οι επισκέπτες που δεν επιθυμούν να χρησιμοποιήσουν τη συσκευή, μπορούν να την αφήσουν σε σίγαση καθ' όλη τη διάρκεια της διαμονής τους ή να την αποσυνδέσουν εντελώς για επιπλέον ασφάλεια.

(“With Alexa for Hospitality, Marriott adds Amazon to the guest experience” , 2018)

[With Alexa for Hospitality, Marriott adds Amazon to the guest experience | Hotel Management](#)

Κεφάλαιο 6. Συμπεράσματα

6.1 Συζήτηση Ευρημάτων

Από τα αποτελέσματα της δευτερογενούς έρευνας που διεξάχθηκε με την χρήση μελετών περίπτωσης προέκυψε εξαγωγή μιας πολύτιμης σειράς συμπερασμάτων σχετικά με τους παράγοντες ώθησης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων να προβούν σε ψηφιακό μετασχηματισμό των εγκαταστάσεων τους καθώς επίσης και σχετικά με την παρούσα

κατάσταση διεθνών ξενοδοχειακών μονάδων σε ό,τι αφορά τη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών και την αφομοίωση καινοτόμου τεχνολογίας.

Η κύρια συμβολή της παρούσας έρευνας έγκειται στην πιθανή επίδραση και ώθηση ελληνικών ξενοδοχειακών μονάδων, να μετασχηματίσουν ψηφιακά τις λειτουργίες τους, αξιοποιώντας τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης. Η βελτίωση των ξενοδοχειακών εγκαταστάσεων και η ποιοτική αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών με την χρήση καινοτόμων ψηφιακών εργαλείων θα συμβάλλει σημαντικά στη διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Μια σημαντική πρόκληση στον τουριστικό κλάδο και τις επιχειρήσεις φιλοξενίας αποτελεί η διαρκής ανάγκη για προσαρμογή στις τεχνολογικές εξελίξεις των τελευταίων ετών. Οι τουριστικές επιχειρήσεις έχουν αναγνωρίσει την αναγκαιότητα χρήσης νέων τεχνολογιών και ιδιαίτερα μέσων κοινωνικής δικτύωσης όχι μόνο για την επίτευξη μείωσης του λειτουργικού κόστους, αλλά και για τη βελτίωση των σχέσεων με τους πελάτες, αυξάνοντας το ποσοστό αφοσίωσης στην επιχείρηση. Ως εκ τούτου, στην προσπάθεια να εξεταστούν οι παράγοντες υιοθέτησης ψηφιακού μετασχηματισμού στον κλάδο της φιλοξενίας διαπιστώθηκαν περεταίρω παράγοντες ώθησης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων να χρησιμοποιήσουν καινοτόμες τεχνολογικές λύσεις.

Κατά την ανάλυση του πλαισίου τριών διαστάσεων TOE, διαπιστώθηκαν οι κύριοι παράγοντες επιρροής των επιχειρήσεων φιλοξενίας να υιοθετήσουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Παρά την κατάταξη των παραγόντων σε τρεις διαστάσεις: τεχνολογίας, οργανισμού, περιβάλλοντος υπερίσχυσε η τεχνολογική διάσταση καθώς οι παράγοντες οι οποίοι έγκειται σε αυτήν φαίνεται να διαδραματίζουν μείζονος σημασίας ρόλο για την ενίσχυση του ψηφιακού μετασχηματισμού των επιχειρήσεων φιλοξενίας με την χρήση των κοινωνικών δικτύων. Ειδικότερα, σύμφωνα με το πλαίσιο TOE προέκυψε ότι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, η αυξημένη διαδικτυακή παρουσία και η ανεπτυγμένη δυνατότητα δικτύωσης με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου αποτελούν τους κύριους τεχνολογικούς παράγοντες ελκυστικότητας χρήσης ψηφιακών εργαλείων αυξάνοντας σημαντικά την χρήση των κοινωνικών δικτύων για διάφορες λειτουργίες των ξενοδοχειακών μονάδων.

Σε αυτό το πλαίσιο, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αποτελεί το πρώτο τεχνολογικό παράγοντα καθώς ορίζεται πως η χρήση καινοτόμων τεχνολογικών εργαλείων προσδίδει σημαντικά οφέλη για την επιχείρηση, συγκριτικά με επιχειρήσεις οι οποίες επιμένουν στη χρήση παραδοσιακών τεχνολογικών εργαλείων.

Επιπλέον παράγοντα ώθησης προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων φιλοξενίας διαπιστώθηκε πως είναι η αυξημένα διαδικτυακή προβολή σε πελάτες, ανταγωνιστές, συνεργάτες της επιχείρησης, καθιστώντας κατά αυτόν τον τρόπο τα κοινωνικά δίκτυα ως σημαντικά αποτελεσματικά κανάλι μάρκετινγκ. Στην τεχνολογική διάσταση του μοντέλου TOE, τελευταίος κρίσιμος παράγοντας φάνηκε να είναι η ενίσχυση της δικτύωσης μεταξύ πελατών, επιχειρήσεων και οργανισμός καθώς ο αλγόριθμος των κοινωνικών δικτύων προτείνει προτείνετε νέες συσχετίσεις στους χρήστες με βάση το προφίλ τους, τις αναζητήσεις τις προτιμήσεις και την ευρύτερη συμπεριφορά τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Συνεπώς, τα ανωτέρω δεδομένα επιβεβαιώνουν το γεγονός πως η δυνατότητα άμεσης πρόσβασης σε πληροφορίες μπορεί να υποστηρίξει υφιστάμενη κοινωνική σύνδεση μεταξύ των επιχειρήσεων και της αγοράς, παρέχοντας τη δυνατότητα να ανάπτυξης νέων συνδέσεων, συνεργασιών, αυξάνοντας πιθανά και το μερίδιο αγοράς.

Ως εκ τούτου, γίνεται αντιληπτό το γεγονός ότι οι τεχνολογικοί παράγοντες κατά την εφαρμογή καινοτόμων ψηφιακών εργαλείων αποτελούν ζωτικής σημασίας μεταβλητή για την παρακίνηση των ξενοδοχειακών μονάδων να εντάξουν στην λειτουργία τους τεχνολογικά καινοτόμες λύσεις οι οποίες θα προσδίδουν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην επιχείρηση ενισχύοντας παράλληλα την διαδικτυακή παρουσία και τις δυνατότητες δικτύωσης.

Ταυτόχρονα, σημαντικός παράγοντας ο οποίος διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο για την ενίσχυση του ψηφιακού μετασχηματισμού των επιχειρήσεων φιλοξενίας θεωρείται η υποστήριξη της ανώτατης διοίκησης των ξενοδοχειακών μονάδων, καθώς ασκεί επιρροή τη διαθεσιμότητα και τον συντονισμό όλων των πόρων διασφαλίζοντας επάρκεια την επιχείρησης και ευνοϊκό περιβάλλον για τη διευκόλυνση υιοθέτησης ψηφιακής αλλαγής. Η ανώτατη διοίκηση παρέχει στρατηγικές κατευθύνσεις οι οποίες ενισχύουν σημαντικά τη δημιουργία υποστηρικτικού κλίματος για την επίτευξή του ψηφιακού μετασχηματισμού. Εξίσου σημαντικός παράγοντας σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, ο οποίος θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν από την διοίκηση είναι ο βαθμός ανάληψης ρίσκου και προθυμίας για αλλαγή. Επακόλουθα, φαίνεται πως οι επιχειρήσεις οι οποίες αναλαμβάνουν ρίσκα βρίσκονται σε ετοιμότητα υιοθέτησης καινοτόμων λύσεων κατανοώντας καλύτερα τη τα πλεονεκτήματα και τις απειλές που συνιστά η ενσωμάτωσή τους.

Τα δεδομένα υποδεικνύουν ακόμη πως οι εξωτερικοί περιβαλλοντικοί παράγοντες όπως ο ανταγωνισμός, οι κυβερνητικές αποφάσεις, οι προμηθευτές και οι πελάτες ασκούν πίεση για διατηρήσουν την τεχνολογικά αναβαθμισμένων εργαλείων. Συμπερασματικά, ο φόβος απώλειας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και μεριδίου αγοράς συγκριτικά με τους ανταγωνιστές του κλάδου ενθαρρύνει τις επιχειρήσεις να ενσωματώσουν στην κουλτούρα τους την καινοτομία ώστε να παραμείνουν βιώσιμες, να δρουν προληπτικά και δυναμικά σε συνθήκες ανταγωνισμού και αβεβαιότητας. Έπειτα, στην προσπάθεια να εξεταστεί η παρούσα τεχνολογική κατάσταση των υπό έρευνα ξενοδοχείων μονάδων για τον ψηφιακό τους μετασχηματισμό, διερευνήθηκε η τεχνολογία που διαθέτουν οι μονάδες εξοπλισμός, υποδομές κτλ. και ο βαθμός καινοτομίας αυτών, καθώς αποτελούν προαπαιτούμενα μέσα για την ψηφιακή μετάβαση. Εξετάζοντας, επομένως, τις υπό έρευνα ξενοδοχειακές επιχειρήσεις Hilton Hotels & Resorts, Hyatt Hotels & Resorts, Marriott Hotels & Resorts μέσα από ανάλυση μελετών περίπτωσης, φαίνεται να έχουν επιταχύνει σε μεγάλο βαθμό την ενσωμάτωση ψηφιακής τεχνολογία. Σε πρώτη φάση, αναφορικά με την τεχνολογία που διαθέτουν οι ξενοδοχειακές μονάδες μπορεί να χαρακτηριστεί ως καινοτόμα καθώς την έρευνα καταγράφηκε η χρήση Mobile Applications για την διεκπεραίωση του check in και άλλων λειτουργιών της επιχείρησης, η χρήση Data Analytics καθώς επίσης και η αξιοποίηση εφαρμογών της Τεχνητής Νοημοσύνης, Εικονικής Πραγματικότητας και Διαδικτύου των Πραγμάτων. Ειδικότερα, η Hyatt και η Hilton έχουν εντάξει την τεχνολογία Εικονικής Πραγματικότητας τόσο για την εκπαίδευση του προσωπικού όσο και για την βελτίωση της εμπειρίας του επισκέπτη παρέχοντας του την δυνατότητα άμεσης εξατομίκευσης των υπηρεσιών. Επιπροσθέτως, στη Marriott και στη Hilton έχουν εγκατασταθεί συσκευές με ενσωματωμένους αισθητήρες, λογισμικά και τεχνολογικά μέσα τα οποία συνιστούν καινοτόμες λύσεις Διαδίκτυου των Πραγμάτων, αναδιαμορφώνοντας ριζικά την εμπειρία διαμονής του επισκέπτη και τον τρόπο διαμόρφωσης των δωματίων. καινοτομία και η ψηφιακή ετοιμότητα που παρουσιάζεται σε κάθε περίπτωση συσχετίζεται άμεσα με το κεφάλαιο σε ψηφιακές δεξιότητες και γνώσεις που διαθέτει η επιχείρηση.

Η τεχνολογία έξυπνων δωματίων την οποία υιοθέτησε η Marriott βελτιώνει περαιτέρω την εμπειρία των επισκεπτών μεταμορφώνοντας τον τρόπο που οι επισκέπτες αλληλεπιδρούν με τα καταλύματα τους. Μέσω έξυπνων διεπαφών και συνδεδεμένων συσκευών, οι επισκέπτες μπορούν να προσαρμόσουν τις ρυθμίσεις του δωματίου όπως ο φωτισμός, η θερμοκρασία και οι προτιμήσεις ψυχαγωγίας σύμφωνα με τις προτιμήσεις τους.

Οι βοηθοί που ενεργοποιούνται με φωνή επιτρέπουν τον έλεγχο hands-free, ενώ οι συσκευές IoT παρέχουν ενημερώσεις και ειδοποιήσεις σε πραγματικό χρόνο, δημιουργώντας ένα πιο εξατομικευμένο και άνετο περιβάλλον για τους επισκέπτες. Παράλληλα, Το κινητό check-in επιτρέπει στους επισκέπτες να παρακάμψουν τις παραδοσιακές διαδικασίες της ρεσεψιόν, μειώνοντας τον χρόνο αναμονής και βελτιώνοντας την άνεση. Με λίγα μόνο αγγίγματα στα smartphone τους, οι επισκέπτες μπορούν να κάνουν check-in εξ αποστάσεως, να λάβουν ψηφιακά κλειδιά δωματίου και να έχουν πρόσβαση στα καταλύματα τους χωρίς την ανάγκη φυσικής αλληλεπίδρασης. Αυτό όχι μόνο απλοποιεί τη διαδικασία check-in, αλλά δίνει επίσης στους επισκέπτες μεγαλύτερη ευελιξία και έλεγχο της εμπειρίας άφιξης τους.

Συνεπώς, γίνεται αντιληπτό το γεγονός ότι στις ανωτέρω ξενοδοχειακές μονάδες καταγράφεται υψηλό επίπεδο καινοτομίας σχετικά με τις παρεχόμενες υπηρεσίες με την ενσωμάτωση καινοτόμων τεχνολογιών να ενισχύει ολοένα και περισσότερο την προσπάθεια ψηφιακού μετασχηματισμού του ξενοδοχειακού κλάδου. Οι ξενοδοχειακές μονάδες που επιλέχθηκαν να ερευνηθούν στην πτυχιακής εργασία αξιοποιούν καινοτόμες τεχνολογίες για να βελτιώσουν την εμπειρία των επισκεπτών, να αναδιαμορφώσουν τις λειτουργίες της επιχείρησης και να παραμείνουν βιώσιμοι σε μια ανταγωνιστική αγορά.

Τα ξενοδοχεία χρησιμοποιούν ολοένα και περισσότερο καινοτόμες τεχνολογικές λύσεις όπως η αναλυτική δεδομένων, η τεχνητή νοημοσύνη αναγνωρίζοντας τα ζωτικής σημασίας πλεονεκτήματα που επιφέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός στις επιχειρήσεις. Η παροχή εξατομικευμένων εμπειριών δίνει τη δυνατότητα στα ξενοδοχεία να δημιουργούν αξέχαστες εμπειρίες που καλύπτουν στο μέγιστο τις ατομικές ανάγκες των επισκεπτών.

Καθώς η τεχνολογία συνεχίζει να εξελίσσεται, τα ξενοδοχεία πρέπει να παραμείνουν ευέλικτα και ενεργά στην υιοθέτηση νέων καινοτομιών για να ανταποκριθούν στις μεταβαλλόμενες ανάγκες και προσδοκίες των επισκεπτών στην ψηφιακή εποχή. Αυτό περιλαμβάνει επένδυση σε προηγμένες τεχνολογίες όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η επαυξημένη πραγματικότητα για περαιτέρω βελτίωση της εμπειρίας των επισκεπτών και βελτίωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας.

Συμπερασματικά, ο ψηφιακός μετασχηματισμός των ξενοδοχείων αντιπροσωπεύει μια σημαντική αλλαγή στον τρόπο παροχής και εμπειρίας των υπηρεσιών φιλοξενίας. Αξιοποιώντας ψηφιακές λύσεις για την αναδιαμόρφωση των διαδικασιών, τη βελτίωση της εξατομίκευσης και την ιεράρχηση της ασφάλειας, τα ξενοδοχεία μπορούν να δημιουργήσουν αξέχαστες εμπειρίες που έχουν απήχηση στους σύγχρονους ταξιδιώτες. Καθώς η τεχνολογία

συνεχίζει να οδηγεί την καινοτομία στον κλάδο, τα ξενοδοχεία που αγκαλιάζουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό θα είναι σε καλύτερη θέση για να ευδοκιμήσουν σε μια ολοένα και πιο ανταγωνιστική αγορά.

6.2 Περιορισμοί της έρευνας και προτάσεις για μελλοντικές έρευνες

Η παρούσα πτυχιακή εργασία παρουσιάζει ορισμένους περιορισμούς, οι οποίοι θα πρέπει να ληφθούν υπόψιν, ενώ παράλληλα αποτελούν ευκαιρία για περαιτέρω έρευνα. Αρχικά, για την συγκεκριμένη έρευνα δεν ήταν δυνατή η συλλογή δεδομένων μέσω ερωτηματολογίων, λόγω της περιορισμένης αντιπροσωπευτικότητας του δείγματος στο νησί της Κέρκυρας. Ως εκ τούτου, η έρευνα εστιάζει στην ανάλυση μελετών περίπτωσης τριών αλυσίδων ξενοδοχειακών μονάδων εκτός Ελλάδος, χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η πλειοψηφία των επιχειρήσεων φιλοξενίας.

Τα αποτελέσματα ωστόσο, δεν μπορούν να θεωρηθούν απολύτως αντιπροσωπευτικά λόγω του περιορισμένου δείγματος. Επομένως, καλό θα ήταν να διεξαχθεί μια έρευνα μεγαλύτερης κλίμακας, συμπεριλαμβάνοντας μεγαλύτερο αριθμό ξενοδοχείων για την διερεύνηση της ψηφιακής κατάστασης του ξενοδοχειακού κλάδου της Ελλάδας καθώς επίσης και τον βαθμό ετοιμότητας των ελληνικών επιχειρήσεων να προβούν σε ψηφιακό μετασχηματισμό.

Τέλος, σε μία μελλοντική έρευνα, θα ήταν χρήσιμο να υπάρξει συνδυασμός ποσοτικής και ποιοτικής μεθοδολογίας, ώστε να υπάρξει μία πιο ολοκληρωμένη εικόνα σχετικά με τον βαθμό υιοθέτησης καινοτόμων τεχνολογιών και για την κατανόηση κινήτρων, συμπεριφορών και αντιλήψεων των άμεσα εμπλεκόμενων του τουριστικού κλάδου για την επίδραση που έχει η ψηφιακή εποχή στις επιχειρήσεις φιλοξενίας.

Βιβλιογραφικές Αναφορές

ΙΝΣΕΤΕ, & Accenture. (2021). Ψηφιακός Μετασχηματισμός του Ελληνικού Τουρισμού Στρατηγικός Οδικός Χάρτης. Αθήνα: ΙΝΣΕΤΕ. Ανακτήθηκε 16 Νοεμβρίου, 2023, από https://insete.gr/wpcontent/uploads/2022/12/2105_Digital_transformation_best_practices-roadmap.pdf

ΙΝΣΕΤΕ. (2023). Εφαρμογές της Ψηφιακής Τεχνολογίας στις Τουριστικές Επιχειρήσεις. Αθήνα: ΙΝΣΕΤΕ. Ανακτήθηκε 10 Δεκεμβρίου, 2023, από https://insete.gr/wpcontent/uploads/2023/02/23_02-Tourism_Technology.pdf

Buhalis, D. (2019). Technology in tourism- from Information Communication Technologies to eTourism and Smart Tourism towards Ambient Intelligence Tourism: A perspective article. *Tourism Review*, 75(1), pp. 267-272. Ανακτήθηκε 10 Νοεμβρίου, 2023, από <https://doi.org/10.1108/tr06-2019-0258>

Bulchand-Gidumal, J., & Melián-González, S. (2015). Information Technology (IT) in Hotels: A Full Catalogue. *SSRN Electronic Journal*. Ανακτήθηκε 16 Δεκεμβρίου, 2023, από <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2771059>

Building empathy to enhance hospitality. (2020). Ανακτήθηκε από: [file:///C:/Users/user/Downloads/oculus-business-hilton-case-study%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/oculus-business-hilton-case-study%20(3).pdf)

Dabrowska, J., Almpnanopoulou, A., Brem, A., Chesbrough, H., Cucino, V., Di Minin, A., Ritala, P. (2022, March 17). Digital transformation, for better or worse: a critical multi-level research agenda. *R&D Management*, 52(5), pp. 930-954. Ανακτήθηκε 15 Ιανουαρίου, 2024, από: <https://doi.org/10.1111/radm.1>

Fox, J. (2013) Hyatt adapts with high-tech innovations. Ανακτήθηκε από: <https://www.hotelmanagement.net/tech/hyatt-adapts-high-tech-innovations>

Goldman, S. (2021) How Technology Innovation Continues to Transform the Hotel Industry. Ανακτήθηκε 2023, από <https://www.businessinsider.com/hyatt-cco-on-how-technology-changed-hotel-business-marketing-model-2021-9>

Hilton and Marriott Turn to the Internet of Things to Transform the Hotel Room Experience. (2017, November, 14). Ανακτήθηκε από: <https://skift.com/2017/11/14/hilton-and-marriott-turn-to-the-internet-of-things-to-transform-the-hotel-room-experience/>

Hilton Announces ‘Connected Room,’ The First Mobile-Centric Hotel Room, To Begin Rollout in 2018 (2017, December, 2). Ανακτήθηκε από:

<https://www.businesswire.com/news/home/20171207005545/en/Hilton-Announces-%E2%80%99Connected-Room%E2%80%99-The-First-Mobile-Centric-Hotel-Room-To-Begin-Rollout-in-2018>

Hollander, J. (2023, 5 10). AI in Hospitality: The Impact of Artificial Intelligence on the Hotel Industry. Hotel Tech Report. Ανακτήθηκε 3 Νοεμβρίου, 2023, από

<https://hoteltechreport.com/news/ai-in-hospitality>

How Hilton Uses Oculus for Learning and Development. (2020). Ανακτήθηκε 17 Δεκεμβρίου, 2023, από <https://fortune.com/best-companies/2020/hilton/>

How Hyatt Powers an Innovative Digital Guest Experience with Real-Time Data. (2022, July, 26). Ανακτήθηκε από: <https://www.hospitalitynet.org/news/4111647.html>

Iranmanesh, M., Ghobakhloo, M., Nilashi, M., Tseng, M.-L., Yadegaridehkordi, E., & Leung, N. (2022). Applications of disruptive digital technologies in hotel industry: A systematic review. International Journal of Hospitality Management, 107(6). Ανακτήθηκε 23 Νοεμβρίου, 2023 από: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103304>

Kansakar, P., Munir, A., & Shabani, N. (2019, May). Technology in Hospitality Industry: Prospects and Challenges. IEEE Consumer Electronics Magazine, 8(3), pp. 60-65.

Ανακτήθηκε 5 Ιανουαρίου, 2024 από : <https://www.semanticscholar.org/paper/Technology-intheHospitalityIndustry%3AProspectsKansakarMunir/14643863e5326a9df6ab73f6d55574b4384bdf38>

Kraus, S., Schiavone, F., Pluzhnikova, A., & Invernizzi, A. (2021). Digital transformation in healthcare: Analyzing the current state-of-research Digital transformation in healthcare: Analyzing the current state-of-research. Ανακτήθηκε 30 Δεκεμβρίου, 2023 _

<https://pdf.sciencedirectassets.com/271680/1-s2.0-S0148296320X00142/1-s2.0-S0148296320306913/main.pdf>

Leading Lodging Companies In Virtual Reality. (2023, April, 18). Ανακτήθηκε από:

<https://www.hotelmanagement-network.com/data-insights/top-ranked-lodging-companies-in-virtual-reality/?cf-view&cf-closed>

Loureiro, S. M., & Guerreiro, J. (2020). 20 years of research on virtual reality and augmented reality in tourism context: A text-mining approach. *Tourism Management*, 77, 104028.

Ανακτήθηκε από: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517719302262?via%3Dihub>

Marriott International Teams with Samsung and Legrand to Unveil Hospitality Industry's IoT Hotel Room of the Future, Enabling the Company to Deepen Personalized Guest Experience. (2017, November, 14). Ανακτήθηκε από:

<https://news.marriott.com/news/2017/11/14/marriott-international-teams-with-samsung-and-legrand-to-unveil-hospitality-industrys-iot-hotel-room-of-the-future-enabling-the-company-to-deepen-personalized-guest-experience>

Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), pp. 339-343. Ανακτήθηκε 6 Δεκεμβρίου, 2023 από <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>

Papadopoulos, T., Baltas, K., & Balta, M. (2020). The use of digital technologies by small and medium enterprises during COVID-19: Implications for theory and practice.

International Journal of Information Management, 55. Ανακτήθηκε 20 Δεκεμβρίου, 2023, από <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102192>

Parapanos, D., & Michopoulou, E. (2023). Innovative Mobile Technology in Hotels and the Use of Gamification. *Tourism Planning & Development*, 20(2), pp. 162-187. Ανακτήθηκε 5 Δεκεμβρίου, 2023 από:

<https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/21568316.2022.2107563?needAccess=true>

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. *Ionian University, Department of Informatics*. Ανακτήθηκε 21 Δεκεμβρίου, 2023, από

<https://doi.org/10.3390/su12177132>

Plekhanov, D., Franke, H., & Netland, T. (2022). Digital transformation: A review and research agenda. *European Management Journal*. Ανακτήθηκε 14 Οκτωβρίου, 2023 από

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237322001219>

Rodrigues, V., Eusébio, C., & Breda, Z. (2022). Enhancing sustainable development through tourism digitalisation: a systematic literature review. *Information Technology &*

Tourism, pp. 1-33. Ανακτήθηκε από: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40558-022-00241-w>

Ronaghi, M. H., & Ronaghi, M. (2022). A contextualized study of the usage of the augmented reality technology. *Decision Analytics Journal*, 5, 100136. Ανακτήθηκε 15 Οκτωβρίου, 2023, από <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2772662222000674>

Yin, R., (2009). *Case Study Research: Design and Methods*, 4rd edition. Sage Publications

Varelas, S., Georgopoulos, N., & Karvela, P. (2021). The Impact of Information Technology and Sustainable Strategies in Hotel Branding, Evidence from the Greek Environment. *Sustainability*, 13, 8543. Ανακτήθηκε 17 Δεκεμβρίου, 2023, από [doi:https://doi.org/10.3390/su13158543](https://doi.org/10.3390/su13158543)

Vial, G. (2019, June). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), pp. 118-144. Ανακτήθηκε 20 Οκτωβρίου, 2023, από <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

With Alexa for Hospitality, Marriott adds Amazon to the guest experience. (2018, June, 19). Ανακτήθηκε από: <https://www.hotelmanagement.net/tech/alexa-for-hospitality-marriott-adds-amazon-to-guest-experience-0>

Zeng, Y., Liu, L., & Xu, R. (2022). The Effects of a Virtual Reality Tourism Experience on Tourist's Cultural Dissemination Behavior. *Tourism and Hospitality*, 3(1), pp. 314- 329. Ανακτήθηκε 9 Νοεμβρίου, 2023, από <https://doi.org/10.3390/tourhosp3010021>

Zlatanov, S., & Popescu, J. (2019). Current Applications of Artificial Intelligence in Tourism and Hospitality. *International Scientific Conference on Information Technology and Data Related Research* (pp. 84-90). Belgrade: Singidunum University. Ανακτήθηκε από: https://www.researchgate.net/publication/333242550_Current_Applications_of_Artificial_Intelligence_in_Tourism_and_Hospitality

