

Jelena Jemeljanovič

El. paštas: elenakovza@hotmail.com

Autorė ir darbo vadovė: Lekt. Gražina Mikaliūnienė

El. paštas: grazina.mikaliuniene@ef.vu.lt

PASLAUGŲ ĮMONIŲ INOVATYVUMO VERTINIMAS

Įvadas

Vykstantys inovaciniai procesai įvairiose verslo sferose daugiausiai skirti rasti naujų ir veiksmingų priemonių pridėtinės vertės klientams kūrimui. Inovacijos prisideda prie visuomenės progreso, kai padidėjęs žmonių veiklos produktyvumas palengvina verslo sistemos perėjimą iš žemesnio lygio į aukštesnį (Mačerinskienė, Mikaliūnienė, 2014).

Dvidešimtajame amžiuje paslaugų rinkos sparčiai augo (lyginant jų poveikį bendrajam vidaus produktui (BVP), užimtumui ir ekonomikos augimui). Pavyzdžiui, paslaugų sektorius daugelyje Europos Sąjungos (ES) šalių ekonomikoje sudarė beveik du trečdalius BVP ir tokią pačią dalį bendro užimtumo lygio (Uppenberga, Strauss, 2010). Panašios tendencijos ir Lietuvoje: sparčiai auganti paslaugų lyginamoji dalis BVP, kuri 2013 m. sudarė 65,5 proc. BVP, o užimtumas šiame sektoriuje siekė 65,9 proc. (Lietuvos statistikos metraštis, 2014). Remiantis praktika tikėtina, kad paslaugų dalis BVP ir toliau didės pirmiausia modernių informacinių ir telekomunikacinių paslaugų plėtojimo sąskaita, taip pat dėl valdymo, švietimo ir sveikatos apsaugos paslaugų vertės didėjimo, sąlygojamo didėjančių galimybių jas finansuoti. Nepakankamas inovacinės veiklos paslaugų sektoriuje galimybių ištyrimas yra tam tikras verslo pas-

laugų sektoriaus stabdys, dėl šios priežasties paslaugų inovacijų matavimo galimybių tyrimas yra aktualus ir svarbus klausimas (Povilaitis, Čiburienė, 2008).

Sparčių inovacijų amžiuje, kuriame inovatyvumas apibrėžiamas kaip verslo savybė, pagrįsta ne pačios inovacijos kūrimu, bet kompleksiniu įvairių vadybos sričių praktikų pritaikymu savo veikloje, kiekvienam įmonės vadovui kyla poreikis ir būtinybė periodiškai vertinti savo verslo inovatyvumo lygį ir verslo sugebėjimą savalaikiai reaguoti į jį supančios aplinkos pokyčius. Atsižvelgiant į tai, šio straipsnio tikslas yra identifikuoti paslaugų įmonių inovatyvumo lygio vertinimo metodiką, kurios pagrindu šiame darbe yra atliekamas paslaugų įmonių inovatyvumo lygio viešbučių pavyzdžiu vertinimas. Tyrimo rezultatai gali būti praktiškai pritaikomi viešbučių versle, o taip pat ir kitose paslaugų įmonių veiklose, formuojant įvairių verslo aspektų vertinimo sistemas.

Objektas – paslaugų įmonių inovatyvumo vertinimas.

Tikslas – identifikuoti paslaugų įmonių inovatyvumo lygio vertinimo metodiką.

Uždaviniai:

1. Atlikus sisteminę mokslinės literatūros analizę pateikti inovacijų sąvokų apibūdinimą siekiant toliau atskleisti inovacijų įtaką paslaugų versle.

2. Pateikti paslaugų įmonių inovatyvumo vertinimo metodiką.
3. Atlikti tyrimą „Viešbučių inovatyvumo lygio vertinimas iš dviejų pozicijų – svečių ir vadovų/ekspertų“ – palyginamąją analizę.

Inovacijos ir jų reikšmė paslaugų versle

Inovacijų samprata sparčiai vystėsi pastaruosius keturiasdešimt metų. Dar 1950 metais inovacija buvo apibrėžiama kaip plėtros tyrimai, atlikti pavienių mokslininkų. Šiandien inovacijos jau suvokiamos ne kaip pavienių veiksmų rezultatas, o kaip organizacijose vykstantis tęstinis procesas, kurį gali įtakoti valstybinės institucijos, mokslinės laboratorijos, konkurentai, kiti

išorinės verslo aplinkos veikėjai; interaktyvus procesas, apimantis santykius tarp skirtingų organizacijų, siekiant komercinių tikslų; įvairiapusis mokymosi procesas, kai yra mokomasi kažką daryti, naudoti ar dalytis vidiniais bei išoriniais žinių šaltiniais, užkoduotomis ir neišreikštomis žiniomis; interaktyvus mokymosi ir mainų procesas, kai tarpusavio priklausomybė tarp dalyvių sukuria naują sistemą arba naują klasterį (Iš *Innovation management*, 2004).

Moksliniuose šaltiniuose inovacijų tematika plačiai studijuojama ir tyrinėjama. Kadangi daug mokslininkų prisidėjo prie šios temos nagrinėjimo, todėl ir vienos inovacijos sąvokos nėra. Kiekvienas autorius nagrinėja inovacijų reiškinį iš skirtingų perspektyvų, tačiau teikiant pirmenybę kažkuriai vienai moksliniai sričiai (1 lentelė).

1 lentelė. *Inovacijos sąvokų požiūrių skirstymas*

<i>Sąvokos, apibūdinančios inovacijos</i>	<i>Inovacijų diegimo skatinantys faktoriai</i>	<i>Inovacijų poveikis</i>
EKONOMINIS POŽIŪRIS (pagal Schumpeter, 1934)		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Naujas ar patobulintas produktas ✓ Unikalus pranašumas ✓ Gryno pelno sukūrimas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Įmonės finansinis pajėgumas diegti inovacijas ✓ Konkurencinio pranašumo siekimas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ekonominė nauda organizacijai ✓ Tobulesnis klientų poreikių tenkinimas ✓ Ekonomikos augimas
VADYBINIS POŽIŪRIS (pagal Drucker, 1985)		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pokyčiai versle ✓ Antrepreneriškos vadybos instrumentas ✓ Sisteminis, racionalus ir organizuotas darbas ✓ Inovacijos pripažinimas iš kliento pusės 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lyderio gebėjimai, ✓ Išorinės aplinkos inovacijų laukimas, pripažinimas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Naujų verslų sukūrimas ✓ Rinkos geresnis informuotumas apie naujus produktus ir paslaugas
PSICHOLOGINIS POŽIŪRIS (pagal Anderson ir kiti, 2004)		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Darbuotojų kūrybiškumas ✓ žinios, ✓ Gebėjimai 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Personalo kūrybiškumas ✓ Gebėjimai ✓ Įgūdžiai 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Darbuotojų motyvacijos kilimas ✓ Intelektinio potencialo augimas
TECHNOLOGINIS POŽIŪRIS (pagal Oslo Manual, 2005)		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nauja technologija ✓ Egzistuojančių produktų tobulinimas ✓ Procesų tobulinimas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Naujų techninių sprendimų poreikis ✓ Esamų procesų optimizavimo poreikis 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Procesų, produktų patobulinimas ✓ Švaistymų sumažinimas

(Sudaryta autorės, pagal Schumpeter, 1934, Drucker, 1985, Anderson ir kiti, 2004, Oslo manual, 2005)

Kalbant apie inovacijos sąvokų interpretavimą ir apibūdinimą, būtina pabrėžti, kad anot J. Schumpeter inovacijos yra daugiau ekonominis nei technologinis reiškinys. Koks bebūtų technologinis atradimas, jis nebus laikomas inovacija, jei nelems ekonomikos ar gryno pelno augimo. Tam, kad inovacijas vykdanči įmonė galėtų sukurti gryną pelną, inovacija turėtų sukurti ir išlaikyti tam tikrą unikalų pranašumą, palyginus su vidaus ir tarptautinių rinkų konkurentais. Šiuo atveju gryno pelno sąvoka reiškia pelną, sukurtą vien įdiegtomis inovacijomis, be pelno, atsiradusio dėl kitų veiksnių (darbo jėgos, valiutų vertės pasikeitimo ir t.t. (Jakubavičius ir kt., 2003).

Anot P.F. Drucker inovacija – tai antrepreneriškos vadybos instrumentas, kurio pagalba pokyčiai yra panaudojami kaip galimybė sukurti naujus verslus, produktus ir paslaugas, gauti didesnę pelną. Inovacijų dėka ekonominiai resursai transformuojami iš žemesnio produktyvumo lygio į aukštesnį produktyvumo lygį, sukuriama nauji resursai, užtikrinamas verslo institucijų ar net valstybių konkurencingumas globaliniame lygmenyje (Jakubavičius ir kt. 2003). Taip pat, anot P.F. Drucker (1985), inovacijai svarbus visuomenės pripažinimas, be jo inovacija negali egzistuoti.

Inovacijos siejamos su darbuotojų žiniomis, kūrybiškumu, gebėjimais, įgūdžiais ir kitais organizacijoje esančiais faktoriais, kuriuos tiria mokslininkai (Anderson ir kt., 2004). Inovacijas įtakojantys faktoriai, kaip ir kūrybiškumą, yra tiriami trijuose lygmenyse: individualiame, darbo grupės ir organizacijos. Daugiausia tyrimų buvo atlikta individualiame ir organizaciniame lygmenyse, mažiau tirtas yra darbo grupės lygmuo. *Individualiame lygmenyje* mokslininkai tiria asmenybę, motyvaciją, kognityvines galimybes bei darbo charakteristikas, *darbo grupės*

lygmenyje analizuojamos dominuojančios nuotaikos, komandos struktūra, grupės klimatas, grupės narių charakteristikos, komandiniai procesai bei vadovavimo stilius, o *organizaciniame lygmenyje* išskiriami struktūra, strategija, dydis, išteklių bei kultūra. Visos išvardintos tematikos yra paremtos tyrimais, atliktais nuo 1973 metų iki 2002 metų (Anderson ir kt., 2004).

Šiuo metu plačiai naudojamas šis, visus inovacijų tipus apibūdinantis, terminas: inovacijos – tai sėkmingas naujų technologijų, idėjų ir metodų komercinis pritaikymas, pateikiant rinkai naujus arba tobulinant jau egzistuojančius produktus ir procesus (RIS/RITTS Guide, European Commission; OECD; Inovacijų versle programa). Trumpai inovacijos versle apibrėžiamos kaip naujovių komercinis pritaikymas (Jakubavičius ir kt., 2003).

Apibendrinus mokslininkų pateikiamus apibrėžimus, galima teigti, kad inovacijos yra idėjų įgyvendinimo procesas ir rezultatas (naujovė, patobulinimas); procesas, kurio metu naudojant žinias sena yra pakeičiama nauju; žinių pavertimas ekonomine nauda; kūrybos, mokslo ir verslininkystės derinys; kompetencijos ir kūrybinio mąstymo derinys; reproduktyvioji ir produktyvioji veikla (Jakubavičius ir kt., 2003). Dažniausiai galvojama, kad inovacijos, tai naujo produkto kūrimas ir diegimas, tačiau inovacijos apima ir naujus produktus ar paslaugas; naujus gamybos, tiekimo bei platinimo metodus; naujus valdymo, darbo planavimo bei organizavimo metodus; naujų vartojimo ar naudojimo modelių kūrimą (Jakubavičius ir kt., 2003). Darbe remiamasi apibrėžimu, kad inovacijos – tai sėkmingas naujų technologijų, idėjų ir metodų komercinis pritaikymas, pateikiant rinkai naujus arba tobulinant jau egzistuojančius *produktus ir procesus*.

Paslaugų inovacijų vertinimas vis dar daugiausia yra vystymosi stadijos. Įmonių lygmeniu atsiranda poreikis išreikšti paslaugas kiekybiniais rodikliais, kadangi ši informacija padeda vadovams priimti pagrįstus sprendimus ir nustatyti įmonės tikslus bei veiksmus ateityje. Keletas šių inovacijų vertinimo rodiklių pateikti Europos inovacijų statistikoje (EIS) ir Europos Bendrijų Inovacijų tyrimų studijoje (CIS3) (Povilaitis, Čiburienė, 2008). Tačiau praktika rodo, kad paslaugų inovacijų diegimą kaip intuityvų ir kūrybišką procesą labai sudėtinga įvertinti. Dauguma paslaugų yra neapčiuopiamos, neįmanoma išvelgti ribos tarp produkcijos ir vartojimo, kausti paslaugų atsargų, kita vertus, ypač stiprus vartotojo ir gamintojo ryšys. Dėl šių ir kitų savybių paslaugų veikla neturi nuo jos atsiskyrusio, savarankiškai egzistuojančio materialiojo rezultato, kurį būtų galima išmatuoti įprastais būdais (Langvinienė ir Vengrienė, 2005).

Paslaugų inovacijos šiuolaikinėje ekonominėje literatūroje apibrėžiamos įvairiais aspektais. Priimtinausias profesoriaus B. van Ark pateiktas paslaugų inovacijų apibūdinimas, nes įvertinama daugelis esminių aspektų. B. van Ark paslaugų inovacijas apibrėžia taip: Tai nauja ar reikšmingai patobulinta paslaugos koncepcija, sąsaja su klientu, paslaugų teikimo sistema ar technologinė koncepcija, kuri kartais „savarankiškai», bet dažniausiai kartu su kitomis, sukuria vieną ar daugiau (at)naujų(int)ų paslaugų funkcijų, kurios konkrečiai firmai būna naujos ir pakeičia paslaugas ar prekes, siūlomas rinkoje, bei reikalauja struktūriškai naujų žmogiškųjų, technologinių ar organizacinių gebėjimų (Van Ark, 2003).

Šis paslaugų inovacijų apibrėžimas rodo, kad inovacinė veikla yra kompleksinis ir daugiamatis procesas, ji negali būti įvertinta

tiesiogiai ar keliais rodikliais. Inovacijų diegimas, kuris laikomas menu, istoriškai yra vertinamas, remiantis finansiniais rodikliais ir atliekant skaičiavimus. Finansiniai vertinimo kriterijai apima naujo produkto ar paslaugos pardavimus ar pajamų padidėjimą, o skaičiavimo tipo vertinimo kriterijai apima matus kaip patentų, prekės ženklų, dirbinių, gaminių ar paslaugų variantų skaičių. Tačiau praktika rodo, kad šie matai nėra susiję su inovacijų diegimo veikla, todėl jie nėra pakankami inovacijų diegimo rezultatų įmonėje vertinimo kriterijai (Gupta, 2007).

R. S. Kaplan ir D. P. Norton, po ilgalaikių įmonės veiklos ir tikslų pasiekimo efektyvumo didinimo metodų tyrimų, 1992 m. moksliniame straipsnyje pristatė jų teigimu revoliucinę veiklos efektyvumo vertinimo sistemą, pavadintą subalansuotų rodiklių sistema. Sistemą žaibiškai pradėjo analizuoti akademinis pasaulis ir taikyti verslo atstovai. Subalansuotų rodiklių sistema buvo pripažinta kaip itin perspektyvi keliose vadybos mokslo šakose. Amerikos apskaitos asociacija ją pripažino geriausia teorine sistema, o „Harvard business review“ subalansuotų rodiklių sistemą įvardino kaip įnešusią didžiausią indėlį į valdymo praktiką per paskutinius 75 metus (Bourne, 2009). Šiai dienai, subalansuotų rodiklių sistemą naudoja daugiau kaip pusė kompanijų įeinančių į Global 1000 didžiausių pasaulio kompanijų sąrašą (Brudan, 2005).

Pagrindinė sistemos idėja ir paskirtis yra organizacijos strategiją pateikti taip, kad ji taptų suprantama ir įgyvendinama kiekvieno organizacijos nario, o tai įgyvendinama ją išskaidant į daugelį smulkių tikslų, kurių pasiekimo rezultatas yra išmatuojamas ir įvertinamas. Pastebėta, kad dažnai dėl verslo nesėkmės būna kalta ne bloga strategija, tačiau nesugebėjimas jos įgyvendinti, tuo tarpu subalansuotų rodiklių sistema, ne

tik padeda strategiją komunikuoti, bet ir sukongretinti, paversti veiksmis ir rodikliais kurių rezultatai gali būti įvertinami. Ši verslo efektyvumo vertinimo sistema, vienu yra įvardinama kaip matavimų sistema, kitą kaip vadybos sistema, o teisingiausia buvo pripažinti, kad abu teiginiai teisingi, kadangi tai matavimų sistema padedanti valdyti organizaciją (Brudan, 2005). Sistema patogi ir tuo atveju, kai dėl stipriai pasikeitusios situacijos rinkoje, koreguojama įmonės strategija ir šiuos pasikeitimus būtina kuo skubiau iškomunikuoti bei pradėti įgyvendinti.

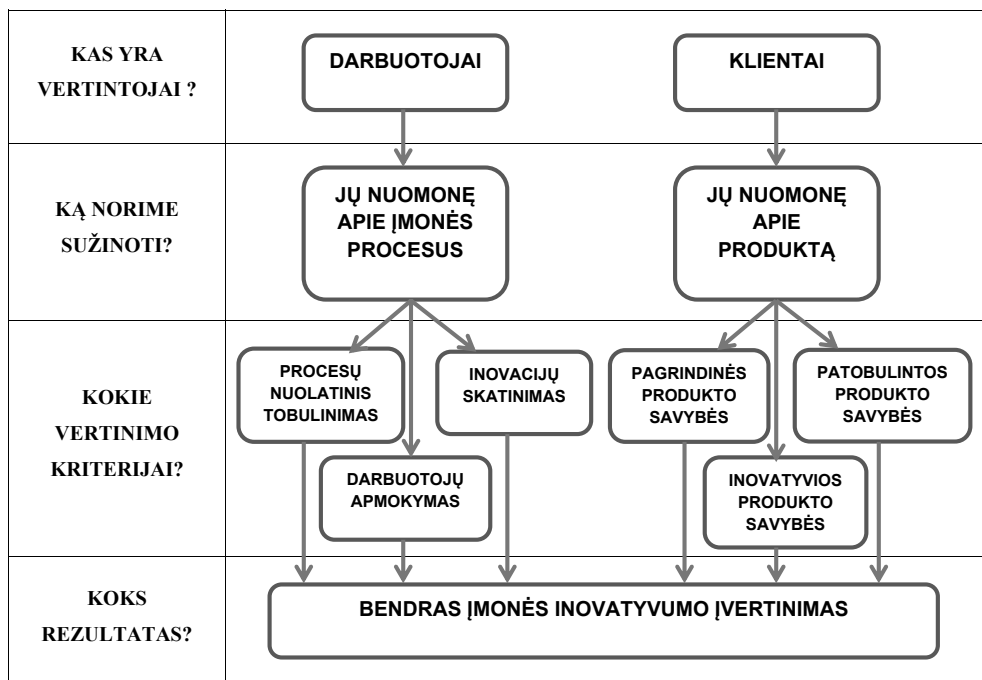
Subalansuotų rodiklių teorijos autoriai vieni iš pirmųjų pamėgino ieškoti, kaip būtų galima suderinti dvi priešiškas stovyklas. Viena vertus, jie pabrėžė, kad tradicinio vertinimo, pagrįsto finansiniais rodikliais, nebepakanka. Tačiau jie nesutinka ir su finansinių rodiklių naudojimo svarbos kritikais, tvirtinančiais, kad ir ne ypač reikšmingi veiklos patobulinimai savaime gerina finansinius rodiklius. Savo darbuose R. Kaplan ir D. Norton pateikia nemažai pavyzdžių, kaip, net ir gerokai patobulinus veiklą, finansiniai rezultatai pablogėjo. Periodinės finansinės ataskaitos reikalingos vadovams, nes jos parodo, ar pagerinta kokybė, reagavimas į pasikeitusią paklausą, ar naujų produktų kūrimas turėjo įtakos pardavimų apimčiai, turimos rinkos daliai, gamybos sąnaudoms, lėšų apyvartumui ir t. t. Be to, be finansinių rodiklių neįmanoma išsiversti norint apibendrinti verslo įmonės tikslus ir įvertinti bendrą veiklos rezultatą (Neely, 2008).

Vien tik finansinis rezultatų vertinimas remiasi praeities rezultatais ir gali neatspindėti ateities tendencijų, tuo tarpu ne finansiniai rodikliai padeda nuspėti būsimus rezultatus (Kaplan ir Norton, 2004). Galiausiai, pasirinktų rodiklių stebėjimas, vertinimas ir pagal rezultatus atlikti atitinkami

veiksmai įgalina įmonę pasiekti didžiausią veiklos efektyvumą ir pelną. Keturi išskirti aspektai – finansiniai, klientų, vidinių procesų ir darbuotojų mokymasis bei nuolatinis tobulėjimas – ir yra svarbiausieji veiklos vertinimo matai taikant subalansuotųjų rodiklių metodą. Be to, jie turi būti aiškiai susieti su įmonės vizija ir strategija bei tarpusavyje.

Atlikta subalansuotos rodiklių sistemos teorinė apžvalga, rodo, kad subalansuotų rodiklių sistemos pagrindinė nauda ir misija, kurias pristatydami sistemą įvardino jos autoriai Kaplan ir Norton, 1992, o vėliau pripažino daugelis teoretikų (A. Brudan, 2005; Bourne, 2009) ir praktikų yra paprastai, aiškiai ir suprantamai perteikti įmonės strategiją kiekvienam įmonės darbuotojui, naudojant tiek finansinius tiek ir nefinansinius veiklos vertinimo rodiklius. Sistema yra įvardinama ir kaip matavimų sistema ir kaip vadybos sistema, o teisingiausia būtų apibrėžti, kad tai matavimų sistemą padedančią valdyti organizaciją (Brudan, 2005). Efektyviausias būdas organizacijai pasiekti savo tikslų yra vertinti ir suteikti prioritetą būtent tiems veiksams, kurie labiausiai prisideda prie vizijos išpildymo. Subalansuotų rodiklių sistema įmonės vertinimui, šiuo atveju labai tinkama (Yu ir kt., 2008). Pagrindines sistemos savybes sugretinus su inovatyvumo vertinimo subtilybėmis ir problemomis, galima daryti prielaidą, kad subalansuotų rodiklių sistema galėtų padėti spręsti inovatyvumo vertinimo problemas, todėl toliau darbe bus kalbama apie tai, kaip sistema galėtų būti taikoma inovatyviai veiklai vertinti.

Įmonė, siekianti įvertinti savo inovatyvumo lygį, pirmiausia turi aiškiai nustatyti savo vertintojus. Atsižvelgiant į tyrimo tikslus įmonės vadovai gali nustatyti, ar tai bus vidiniai darbuotojai, klientai, partneriai,



1 pav. Paslaugų įmonių inovatyvumo vertinimo modelis

(Sudaryta autorės)

taipogi galėtų būti išorinės institucijos. Paslaugų įmonių inovatyvumą, remiantis subalansuotųjų rodiklių sistema, galėtų įvertinti darbuotojai, kadangi jie dalyvauja įmonės procesuose, kuria rezultata, taip pat ir klientai, nes jie yra pagrindiniai įmonės paslaugų/produkto vertintojai (1 pav.).

Viešbučių inovatyvumo vertinimo tyrimas

Teorinėje darbo dalyje nagrinėjant inovacijų klasifikacijas buvo išskirtos procesų ir produkto/paslaugų inovacijos, siekiant toliau tyrime išryškinti jų vaidmenį įmonės inovatyvumo vertinime. Taip pat buvo pasiūlytas vertinimo modelis, kuriame pagrindinis dėmesys skiriamas vertintojams, jų nuomonės svarbai. Siekiant tą logiką, būtent jų nuomonę reikia „veikti“ ateityje vykdant įmonėje inovacijų skatinimo programas.

Atliktas tyrimas apima Vilniaus miestą, nes buvo tirti tik Vilniuje esantys 4 ir 5 žvaigždučių viešbučiai. Tyrime buvo nagrinėtos vadovų/ekspertų ir viešbučių svečių nuomonės apie viešbučių inovatyvumo lygį.

Tyrimo objektas – viešbučių inovatyvumo vertinimas.

Tyrimo tikslas – ištirti viešbučių svečių atsiliepimus bei viešbučių vadovų/ekspertų nuomones apie inovacijas viešbučiuose.

Tyrimo tikslo siekiama sprendžiant tokius *uždavinius*:

- Išsiaiškinti viešbučių vadovų/ekspertų požiūrį apie inovacijas viešbučiuose.
- Išanalizuoti viešbučių svečių atsiliepimus apie viešbučio produktą, siekiant palyginti jų atsakymus su inovatyvaus produkto charakteristikomis.

Tyrimo metodai – kokybinis pusiau struktūrinis interviu, bei antrinių duomenų analizė.

Siekiant įvertinti inovacijų įtaką viešbučių versle, buvo atliktas tyrimas „Peculiarities of tourism business innovations in Lithuania“, kurio rezultatai buvo paskelbti 2014 m. moksliniame žurnale „European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation“. Šio tyrimo tikslas - išsiaiškinti ekspertų/vadovų nuomones apie inovacijas viešbučiuose. Tyrime dalyvavo 8 ekspertai (E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8).

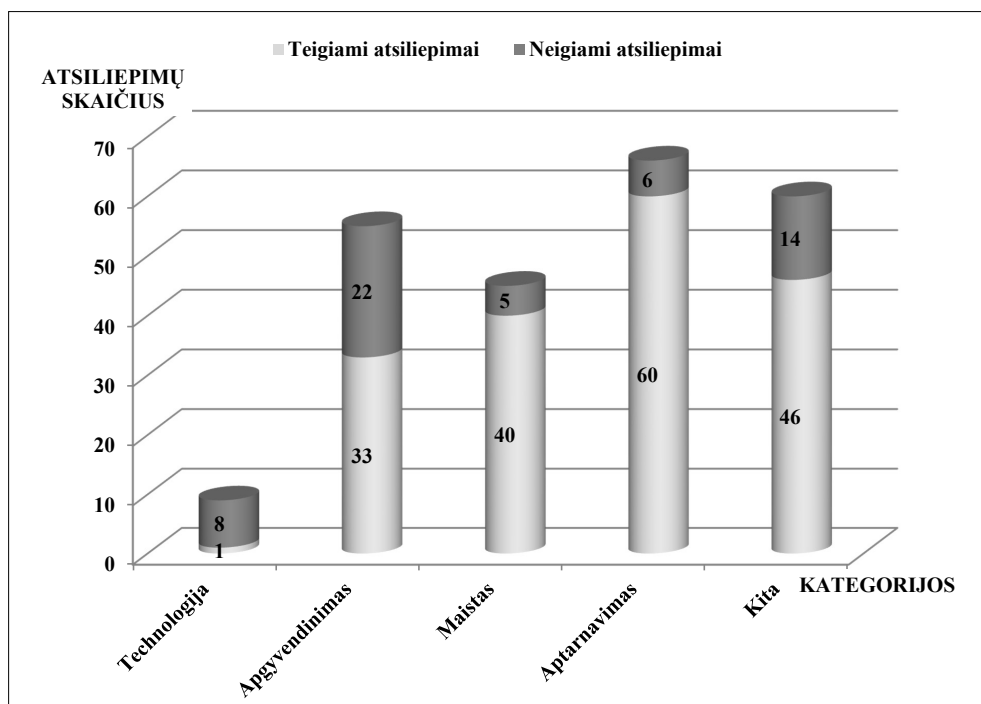
Apibendrinant 3 lentelės rezultatus, būtina paaiškinti, kuo remiantis buvo skaičiuojami inovacijų skatinimo balai (pažymėti +). Balas buvo suteiktas, jei respondentas atsakydamas į klausimą paminėjo kairėje nurodytą aspektą. Pvz.: Inovacijų inicijavimo procese tik E4 respondentas paminėjo vartotoją, kaip inovacijų skatinimo elementą; tuo tarpu nacionalinius strateginius procesus inovacijų skatini-

3 lentelė. *Ekspertų atsakymų suvestinė*

<i>Inovacijų skatinimo idėjos bei elementai</i>	<i>E1</i>	<i>E2</i>	<i>E3</i>	<i>E4</i>	<i>E5</i>	<i>E6</i>	<i>E7</i>	<i>E8</i>	<i>Iš viso:</i>
Inovacijų iniciatoriai:	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Nacionaliniai strateginiai sprendimai	+	+	+			+			4
• Išoriniai rinkos verslo veiksniai (pvz. sezoniškumas)				+	+	+			3
• Vidiniai verslo veiksniai (pvz.: vadovas)				+	+		+	+	4
• Vartotojų poreikiai				+			+		2
Produktų ir paslaugų inovacijos:	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Konkurencija				+	+			+	3
• Verslo stabilizavimo priemonės (mažinant sezoniškumo poveikį)	+	+	+	+	+	+	+	+	8
• Inovatyvūs technologiniai sprendimai				+	+			+	3
Proceso inovacijos:	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Paslaugų kokybės reikalavimai	+			+	+		+	+	5
• Aplinkosauginės ir “Zaliosios” programos				+					1
Vertės grandinės inovacijos:	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Išskirtinė paslaugų vertė	+			+	+			+	4
• Taupymas naudojant naujas technologijas				+	+		+	+	4
Komunikacinės inovacijos:	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Betarpiškos bendravimo su klientu galimybės per socialinius tinklus	+	+	+	+	+	+	+	+	8
• Didelės auditorijos galimybės, naudojant internetą	+	+				+	+	+	5
• Naujos komunikacijos technologijos (pvz.: išmanieji telefonai ir t.t.)				+	+	+		+	4
Vadybinės inovacijos:	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Darbuotojų motyvacija	+		+	+	+	+		+	6
• Darbuotojų atsakomybė				+	+		+		3
Institucinės inovacijos: naujos verslo formos (pvz.: klasteriai)	+	+	+			+			4
Inovacijų nauda				Šis klausimas buvo užduodamas apibendrinimui, kad dar kartą įvertinti ar visi klausimyne paminėti aspektai buvo įvertinti*					
Iš viso:	8	5	5	14	12	8	8	11	

* Respondentų nuomonės nėra detalizuojamos, nes tai yra apibendrinantis tyrimą klausimas

(Mačerinskienė, Mikaliūnienė, 2014)



6 pav. Svečių atsiliepimai apie viešbučio produktą

(Sudaryta autorės)

mo procese minėjo keturi iš šešių respondentų.

Taigi siekiant įgyvendinti tyrimo tikslą, remiantis tyrimo duomenimis, galima išskirti tam tikrus inovacijų skatinimo elementus, nurodytus lentelėje. Stipriausiu inovacijų skatinimo elementu yra laikomos naujos technologijos (minimos beveik kiekvienoje inovacijų grupėje), tuo tarpu plėtojant atsakingą turizmą, siekiant konkurencinio pranašumo, stiprinant darbuotojų atsakomybę inovacijoms dar neskiriamas reikiamas dėmesys (Mačerinskienė, Mikaliūnienė, 2014).

Taip pat iš ekspertų atsakymų svarbu paminėti keletą aspektų apie inovacijas:

- Nėra vienodo supratimo apie inovacijų vietą viešbučiuose. Tačiau dauguma pažymėjo, kad inovacijos pagrindinė savybė yra nauja technologija;

- Ekspertų atsakymai paryškino vaidmenį valstybinių institucijų inovacijų skatinimo programose;
- Ekspertų atsakymai apie inovacijas viešbučiuose buvo labai plačiai interpretuojami, pvz. nauja klasifikacijos sistema, dalyvavimas įvairiuose socialiniuose programose (pvz. Green program);
- Taip pat ekspertai pažymėjo, kad nėra vieningos inovacijų vertinimo sistemos paslaugų įmonėse, kurioje būtų aiškiai aprašyti inovacijų vertinimo kriterijai.

Antroje tyrimo dalyje atlikus antrinių duomenų analizę šio tyrimo tikslas – išsiaiškinti svečių lūkesčius nagrinėjant jų atsiliepimus apie viešbučio produktą. Analizei buvo naudojami duomenys iš www.booking.com rezervavimo sistemos. Buvo išanalizuoti ir sugrupuoti 83 svečių atsiliepimai iš 5 viešbučių esančių Vilniuje.

Svečių atsiliepimai buvo sugrupuojami pagal atitinkamas kategorijas – technologija, apgyvendinimas, maistas, aptarnavimas ir kita, kur buvo įtraukiami atsiliepimai apie automobilių parkavimą bei rekreacijos paslaugas (6 pav.). Šių duomenų analizė parodė, kad svečiai viešbučiuose mažai dėmesio skiria technologijos elementams, jų lūkesčiai daugiau susiję su komfortabiliu apgyvendinimu, kokybišku maistu, profesionaliu aptarnavimu, bei su kitomis papildomomis paslaugomis. Svečių atsiliepimuose nebuvo išryškinta kažkokių naujovių, ypatumų, įdomių elementų viešbučiuose, kurie duotu pagrindą vertinti viešbučio produktą, kaip inovatyvų produktą. Šie rezultatai visai nereiškia, kad viešbučių vadovai nevykdo inovatyvios veiklos, greičiausiai jį tiesiog nėra matoma svečiams.

Išvados ir pasiūlymai

Straipsnyje yra atskleista inovacijų sampratos požiūrių įvairovė, apibrėžti inovacijų ir inovacinės veiklos vertinimo teoriniai aspektai, pristatytas teorinis paslaugų įmonių inovatyvumo vertinimo modelis, kuris buvo pritaikytas tiriant viešbučių inovatyvumą.

1. Inovacijų tematika yra labai aktuali, todėl aktyviai nagrinėjama ir tyrinėjama. Šiuo metu plačiai naudojamas šis visus inovacijų tipus apibūdinantis terminas: inovacijos tai sėkmingas naujų technologijų, idėjų ir metodų komercinis pritaikymas, pateikiant rinkai naujus arba tobulinant jau egzistuojančius produktus ir procesus. Darbe remiamasi būtent šiuo apibrėžimu.
2. Paslaugų inovacijų vertinimas vis dar didžiausia dalimi yra vystymosi stadijoje. Straipsnyje paryškintas įmonių poreikis išreikšti paslaugas kiekybiniais rodikliais, kadangi ši informacija padeda vadovams priimti pagrįstus sprendimus

ir nustatyti įmonės tikslus bei veiksmus ateityje.

3. Subalansuotųjų rodiklių sistema atskleidžia sąsajas tarp norimų rezultatų ir juos įtakančių faktorių. Šios sistemos pagrindu buvo sudarytas teorinis paslaugų įmonių vertinimo modelis, kuriame svarbus vaidmuo tenka vertintojams – darbuotojams ir klientams. Šio modelio pagrindu buvo atlikta praktinė dalis – ekspertų/vadovų ir svečių nuomonių analizė.
4. Ekspertų atsakymai paryškino valstybinių institucijų vaidmenį inovacijų skatinimo programose, taip pat ekspertai pažymėjo, kad nėra vieningos inovacijų vertinimo sistemos paslaugų įmonėse, kurioje būtų aiškiai aprašyti inovacijų vertinimo kriterijai. Iš ekspertų atsakymų galima daryti išvadą, kad nėra vienodo supratimo apie inovacijų vietą viešbučiuose, nes daugumoje inovacijos viešbučiuose buvo labai plačiai interpretuojamos, pvz.: nauja klasifikacijos sistema, dalyvavimas įvairiuose socialiniuose programose (pvz. Green program), tačiau dauguma pažymėjo, kad inovacijos pagrindinė savybė yra nauja technologija.
5. Antrinių duomenų analizė parodė, kad svečiai viešbučiuose mažai dėmesio skiria technologijos elementams, jų lūkesčiai daugiau susiję su komfortabiliu apgyvendinimu, kokybišku maistu, profesionaliu aptarnavimu, bei su kitomis papildomomis paslaugomis. Svečių atsiliepimuose nebuvo išryškinta kažkokių naujovių, ypatumų, įdomių elementų viešbučiuose, kurie duotu pagrindą vertinti viešbučio produktą, kaip inovatyvų produktą. Šie rezultatai visai nereiškia, kad viešbučių vadovai nevykdo inovatyvios veiklos, greičiausiai jį tiesiog nėra matoma svečiams.

Apibendrinus tyrimo metu gautus duomenis bei prieitas išvadas paslaugų įmonės vadovams siūlytina:

- Savo veikloje akcentuoti technologinę inovacijų pusę, nes šiuolaikinis vartotojas inovacijas dažniausiai asocijuoja su nauja technologija, todėl kitos inovacijos formos neatpažįstamos;
- Kadangi nėra aiškiai nustatytų kriterijų inovatyvumo vertinimui, kiekvienas

paslaugų įmonės vadovas, atsižvelgiant į savo veiklą, gali pasiūlyti savo inovatyvumo vertinimo kriterijus ir rodiklius, naudojant subalansuotųjų rodiklių sistemos logiką.

- Paslaugų įmonės vadovas turėtų aiškiai apibrėžti savo verslo inovatyvumo kryptis, tačiau turint omenyje tai, kad svarbiausi vertintojai ir jo verslą palaikantys asmenys yra *darbuotojai ir klientai*.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Anderson, N., Dreu De C. K. W., Nijstad. (2004). The routinization of innovation research: a constructively critical review of the state-of-the-science [interaktyvus]. Iš *Journal of Organizational Behavior*, 25, p. 147-173 DOI: 10.1002/job.236.
2. Ark, B. van, Broersma, L., Hertog, P. (2003). *Services Innovation, Performance and Policy: A Review*. Research Series No. 6, Ministry of Economic Affairs, The Hague.
3. Booking.com rezervavimo sistema (2015). Prieiga per internetą: <http://www.booking.com/city/lt/vilnius.lt.html?label=genI73nr-15CAEoggJCAIhYSDNiBW5vcmVmalgBiAEBmAEZuAEEyAEE2AED6AEB;sid=797b1cfd4a1768d68b99c5012b087a41;dcid=1>. (žiūrėta 2015 m. lapkričio 20 d.)
4. Bourne, M., Bourne, P. (2009). *Balanced Scorecard // Instant Manager: Paperback*, July.
5. Brudan, A. (2005). *Balanced Scorecard typology and organisational impact // actKM online journal of knowledge management*, Vol. 2.
6. Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: HarperCollins Publishers.
7. Gupta, P. (2007). *Develop Your Own Process-Based Measures of Innovations*. *Real Innovation Insights -Vol. 2 #26*.
8. *Innovation management and the Knowledge-Driven Economy*. (2004). European Commission. [interaktyvus]. [žiūrėta 2015 m. spalio 21 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.inovacijos.lt/index.php?605337747>>.
9. Yu, L., Perera, S., Crowe, S. (2008). Effectiveness of the Balanced Scorecard: The Impact of Strategy and Causal Links // *Journal of Applied Management Accounting Research*, Vol. 6.
10. Jakubavičius, A., Strazdas, R. ir Gečas, K. (2003). *Inovacijos: procesai, valdymo modeliai, galimybės*. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras.
11. Kaplan, R. S., Norton, D. P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston: Harvard Business School Press.
12. Langvinienė, N., Vengrienė, B. (2005). *Paslaugų teorija ir praktika: mokomoji priemonė*. Kaunas: Technologija.
13. *Lietuvos statistikos metraštis 2014* (2015). Vilnius: Lietuvos statistikos departamentas. Prieiga per internetą: <http://osp.stat.gov.lt/services-portlet/pub-edition-file?id=2910>. (žiūrėta 2015 m. lapkričio 15 d.)
14. Mačerinskienė, A., Mikaliūnienė, G. (2014). Peculiarities of Tourism Business Innovations in Lithuania. *European journal of tourism, hospitality and recreation*. Leiria, Instituto Politecnico de Leiria. 2014, special issue : II International Conference of Tourism Hospitality and Recreation, Poznan 2014, p. 231 – 256, ISSN 2182-4916.
15. Neely, A. (2008). Does the balanced scorecard work: an empirical investigation. available online at www.som.cranfield.ac.uk/som/research/researchpapers.asp. ISBN: 1 85905 192 8.
16. *Oslo Manual* (2005). Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data, OECD.
17. Povilaitis, M., Čiburienė, J. (2008). *Paslaugų inovacijų diegimo vertinimo kriterijai*. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2008. 3 (12). 243-250, ISSN 1648-9098.
18. Schumpeter, J. A. (1985). *The Theory of Economic Development. (1934)* Harvard University Press, Bostonas.
19. Uppenberger, K., Strauss, H. (2010). Innovation and productivity growth in the EU service sector. *European Investment Bank. Economic and Financial Studies*.