



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ :MANEGMENT

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Τίτλος: «ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ
ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ»**

Του Πάρι Μπακαλιάνου

Επιβλέπων Καθηγητής: Αντώνιος Κάργας

Ακαδημαϊκό Έτος 2022-2023



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ &
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Τίτλος εργασίας

ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του Εισηγητή

Η πτυχιακή/διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι Εξεταστική Επιτροπή:

A/α	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	Αντώνιος Κάργας	Επίκουρος Καθηγητής	
2	Ελένη Γκίκα	Εργαστηριακό Διδακτικό Προσωπικό	
3	Φαίδωνας Κομισσόπουλος	Λέκτορας Εφαρμογών	



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ
ΤΜΗΜΑ**

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ/ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο κάτωθι υπογεγραμμένος Πάρις Μπακαλιάνος του Αποστόλου, με αριθμό μητρώου 18669015 φοιτητής του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής της Σχολής Οικονομικών του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων, δηλώνω υπεύθυνα ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της πτυχιακής/διπλωματικής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Ο Δηλών

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία στοχεύει να αποσαφηνίσει τον βαθμό όπου οι αεροπορικές εταιρείες της εποχής μας έχουν ακολουθήσει την ξέφρενη και ασταμάτητη τεχνολογική ανάπτυξη και να αναδείξει μέσω ενός ερωτηματολογίου τον αν μία μεγάλη ελληνική αεροπορική εταιρεία η Aegean airlines ακολουθεί τα βήματα του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Στο πρώτο κεφάλαιο της συγκεκριμένης πτυχιακής εργασίας αναλύεται ο η έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού καθώς και των ψηφιακών εργαλείων όπου παρέχει στις επιχειρήσεις και του εργαζομένους. Στην συνέχεια παρουσιάζεται ο βαθμός ωριμότητας των ευρωπαϊκών αλλά και των ελληνικών επιχειρήσεων ξεχωριστά μέσα από έρευνες όπου αναδεικνύουν τόσο τα θετικά βήματα μπροστά όσο και τα ψηφιακά κενά όπου έχουν αυτή την στιγμή οι εταιρείες.

Μέσω της ενδελεχούς ανάλυσης όλων των πτυχών που οι αεροπορικές εταιρείες ακολουθούν στον τεχνολογικό τους μετασχηματισμό, θα παρουσιαστούν τα ψηφιακά εργαλεία αλλά και οι πρωτοποριακές κινήσεις τόσο από τις ίδιες τις αεροπορικές τόσο και από τα διεθνή αεροδρόμια βοηθώντας την εξυπηρέτηση των επιβατών και την παρουσίαση της νέας ψηφιακής εμπειρίας τόσο εκτός όσο και εντός πτήσης.

Ως κλειδί σε πολλά ψηφιακά ερωτήματα σχετικά με τον βαθμό επίδρασης του ψηφιακού μετασχηματισμού στις αεροπορικές εταιρείες θα χρησιμοποιηθεί ένα ερωτηματολόγιο που θα μας αποφέρει χρήσιμα συμπεράσματα ως αναφορά συγκεκριμένα μία ηγέτιδα του κλάδου, την Aegean Airlines και το κατά πόσο ακολουθεί τις τεχνολογικές αλλαγές που απαιτούνται για να θεωρείται ότι συνδράμει στον τεχνολογικό μετασχηματισμό της εποχής μας.

ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ: αεροπορικός κλάδος, ψηφιακός μετασχηματισμός, ψηφιακός μετασχηματισμός αεροπορικών εταιρειών, Aegean airlines

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για την συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον επιβλέπων καθηγητή κ. Αντώνιο Κάργα για την πολύτιμη συνδρομή του στο να πραγματοποιηθεί η συγκεκριμένη εργασία με επιτυχία. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του πανεπιστημίου δυτικής αττικής όπου τα χρόνια παραμονής μου στο πανεπιστήμιο με βοήθησαν να εμπλουτίσω την σκέψη μου και τις γνώσεις μου έτσι ώστε στο μέλλον να μπορώ να ανταποκριθώ με επιτυχία στις επαγγελματικές μου υποχρεώσεις.

Πίνακας περιεχομένων

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	2
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	5
1 ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ	11
1.1 Εισαγωγή.....	11
1.2 Ορισμός τη έννοιας ψηφιακός μετασχηματισμός	11
1.3 Ψηφιακά εργαλεία του ψηφιακού μετασχηματισμού και προοπτικές που δημιουργούν	11
1.4 Ψηφιακός μετασχηματισμός στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις	14
1.5 Έρευνα επιπέδου ψηφιακού μετασχηματισμού στις ελληνικές επιχειρήσεις	16
2 Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ.....	25
2.1 Εισαγωγή	25
2.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΝΔΡΟΜΗ	25
2.2 Ο ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΙΑΤΑ	26
3 ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ.....	28
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	28
3.2 ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΓΙΑ ΤΙΣ ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ	29
3.3 ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΜΕ ΧΡΗΣΗ ΒΙΟΜΕΤΡΙΚΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΘΩΣ ΚΑΙ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ	30
3.3 Παραδείγματα χρήσης του ψηφιακού μετασχηματισμού από αεροπορικές εταιρείες και στα αεροδρόμια	36
4. AEGEAN AIRLINES ΚΑΙ ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.....	41
4.1 Εισαγωγή	41
4.2 Αποστολή και όραμα της εταιρείας	42
4.3 Ιστορική αναδρομή της αεροπορικής εταιρείας.....	43
4.4 Επίδραση του ψηφιακού μετασχηματισμού στην Aegean Airlines.....	44
5. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΒΑΘΜΟ ΠΟΥ ΕΙΝΑΙ ΨΗΦΙΑΚΑ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΕΝΗ Η AEGEAN AIRLINES.....	48
5.1 Εισαγωγή	49
5.2 Μεθοδολογία και σκοπός του ερωτηματολογίου	49
5.3 Ανάλυση ερωτήσεων και απαντήσεων του ερωτηματολογίου	50
5.4 Βαθμός ψηφιακής ωριμότητας της Aegean airlines σύμφωνα με το ερωτηματολόγιο.....	82
5.5 Συμπεράσματα ερωτηματολογίου.....	83
6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ- ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	84
7. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	86
7.1 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	86
8. ΠΗΓΕΣ -ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	93

Πίνακας εικόνων

EIKONA 1 : Τεχνολογία cloud	10
EIKONA 2 : Ιατρικό μηχάνημα τεχνητής νοημοσύνης	10
EIKONA 3 : Μέσα κοινωνικής δικτύωσης	11
EIKONA 4 : Τρισδιάστατος εκτυπωτής	12
EIKONA 5 : Προφίλ επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα	15
EIKONA 6 : Ellinair διαφήμιση μέσω τηλεφώνου	28
EIKONA 7 : Βιομετρική ταυτοπροσωπία	29
EIKONA 8 : Έλεγχος αποσκευών από εφαρμογή	30
EIKONA 9 : Είσοδος στον χώρο αναμονής με ψηφιακή κάρτα	31
EIKONA 10 : Αγορές κατά την διάρκεια της πτήσης	32
EIKONA 11 : W-fi on board	33
EIKONA 12 : VR εμπειρία στην πτήση	33
EIKONA 13 : Χρήση της εφαρμογής Star alliance	35
EIKONA 14 : Στιγμιότυπο από την ταινία μικρού μήκους	36
EIKONA 15 : Το κανάλι φαγητού της Emirates	37
EIKONA 16 : Σχεδιάγραμμα χώρων επιβίβασης στο αεροδρόμιο Henri Coanda..	39
EIKONA 17 : Διαφήμιση της Aegean στο Λονδίνο	40
EIKONA 18 : Παρουσίαση εφαρμογής της εταιρείας	43
EIKONA 19 : Aegean Upgrade Challenge	45
EIKONA 20 : Ίντερνετ στις πτήσεις της Aegean Airlines	46
EIKONA 21 : Customer 1	49
EIKONA 22 : Customer 2	50
EIKONA 23 : Customer 3	51
EIKONA 24 : Competition 1	52

EIKONA 25: Competition 2	53
EIKONA 26: Competition 3	54
EIKONA 27: Data 1	56
EIKONA 28: Data 2	57
EIKONA 29: Data 3	58
EIKONA 30: Innovation 1	59
EIKONA 31: Innovation 2	60
EIKONA 32: Innovation 3	61
EIKONA 33: Value Proposition 1	63
EIKONA 34: Value Proposition 2	64
EIKONA 35: Value Proposition 3	65
EIKONA 36: Organization 1	66
EIKONA 37: Organization 2	67
EIKONA 38: Organization 3	68
EIKONA 39: Digital ecosystem 1	70
EIKONA 40: Digital ecosystem 2	71
EIKONA 41: Digital ecosystem 3	72
EIKONA 42: Technology Infrastructure 1	73
EIKONA 43: Technology infrastructure 2	74
EIKONA 44: Technology infrastructure 3	75
EIKONA 45: Digital strategy 1	77
EIKONA 46: Digital strategy 2	78
EIKONA 47: Digital strategy 3	79

Πίνακας πινάκων

<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 1:</i> Δείκτης RFF	14
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 2:</i> Έρευνα αναγνώρισης ψηφιακού μετασχηματισμού	16
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 3:</i> Η εικόνα στους κλάδους δραστηριοποίησης	17
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 4:</i> Κύκλος εργασιών επιχείρησης	18
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 5:</i> Κίνητρα στις επιχείρησης	19
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 6:</i> Εμπόδια στις εταιρείες	20
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 7:</i> Ψηφιακές δεξιότητες	21
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 8:</i> Ψηφιακές δυνατότητες	22
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 9:</i> Συνεισφορά στην εκμηδένιση ρύπων έως το 2050	26
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 10:</i> Επίδοση της εταιρείας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης	43
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 11:</i> Ηλικίες έρευνας	48
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 12:</i> Αποτελέσματα Customer 1	49
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 13:</i> Αποτελέσματα Customer 2	50
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 14:</i> Αποτελέσματα Customer 3	51
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 15:</i> Αποτελέσματα πρώτης ενότητας ερωτηματολογίου	52
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 16:</i> Αποτελέσματα Competition 1	53
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 17:</i> Αποτελέσματα Competition 2	54
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 18:</i> Αποτελέσματα Competition 3	55
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 19:</i> Αποτελέσματα δεύτερης ενότητας ερωτηματολογίου	55
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 20:</i> Αποτελέσματα Data 1	56
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 21:</i> Αποτελέσματα Data 2	57
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 22:</i> Αποτελέσματα Data 3	58
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 23:</i> Αποτελέσματα τρίτης ενότητας ερωτηματολογίου	58
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 24:</i> Αποτελέσματα Innovation 1	60
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 25:</i> Αποτελέσματα Innovation 2	61

<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 26:</i> Αποτελέσματα Innovation 3	62
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 27:</i> Αποτελέσματα τέταρτης ενότητας ερωτηματολογίου	62
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 28:</i> Αποτελέσματα Value Proposition 1	63
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 29:</i> Αποτελέσματα Value Proposition 2	64
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 30:</i> Αποτελέσματα value proposition 3	65
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 31:</i> Αποτελέσματα πέμπτου κεφαλαίου του ερωτηματολογίου	66
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 32:</i> Αποτελέσματα Organization 1	67
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 33:</i> Αποτελέσματα Organization 2	68
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 34:</i> Αποτελέσματα Organization 3	69
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 35:</i> Αποτελέσματα έκτου κεφαλαίου του ερωτηματολογίου	69
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 36:</i> Αποτελέσματα Digital ecosystem 1	70
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 37:</i> Αποτελέσματα Digital ecosystem 2	71
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 38:</i> Αποτελέσματα Digital ecosystem 3	72
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 39:</i> Αποτελέσματα έβδομου κεφαλαίου του ερωτηματολογίου	73
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 40:</i> Αποτελέσματα Technology Infrastructure 1	74
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 41:</i> Αποτελέσματα technology infrastructure 2	75
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 42:</i> Αποτελέσματα technology infrastructure 2	76
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 43:</i> Συνολικά αποτελέσματα όγδοου κεφαλαίου	76
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 44:</i> Αποτελέσματα Digital Strategy 1	77
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 45:</i> Αποτελέσματα Digital Strategy 2	78
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 46:</i> Αποτελέσματα Digital Strategy 3	79
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 47:</i> Συνολικά αποτελέσματα ενάτου κεφαλαίου	80
<i>ΠΙΝΑΚΑΣ 48:</i> Φάσεις ωριμότητας της επιχείρησης	80

1 ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ

1.1 Εισαγωγή

Ο σκοπός αυτού του κεφάλαιο της πτυχιακής εργασίας είναι να συνειδητοποιήσει ο αναγνώστης την πραγματική έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού και τον αντίκτυπο του στην εξέλιξη της ανθρώπινης ζωής των πραγμάτων. Επίσης μέσα από τις έρευνες που θα παρουσιαστούν θα καταλήξουμε σε απαντήσεις σε ερωτήματα όσον αφορά το επίπεδο αποδοχής του ψηφιακού μετασχηματισμού στην εποχή μας τόσο από την μεριά των επιχειρήσεων αλλά και ξεχωριστά των κρατών.

Τέλος, θα αποσαφηνιστούν τα ψηφιακά εργαλεία με τα οποία μία επιχείρηση στην εποχή μας έχει την δυνατότητα να αξιοποιήσει στο έπακρο τον ψηφιακό μετασχηματισμό και τα οφέλη που παράγει τόσο στην ίδια την επιχείρηση αλλά και στους υποψήφιους ή υφιστάμενους πελάτες.

1.2 Ορισμός τη έννοιας ψηφιακός μετασχηματισμός

Διερευνώντας τον όρο ψηφιακός μετασχηματισμός (digital transformation) και τις πτυχές του διαπιστώνουμε ότι προσδιορίζει τις αλλαγές που ακολουθούν οι επιχειρήσεις στην εποχή μας για να εκμεταλλευτούν θετικά όλα τα υπέρ που δίνει η τεχνολογία στην ζωή μας (www.eurobank.gr/digital_academy). Πιο συγκεκριμένα μέσω του διαδικτύου, των ψηφιακών καναλιών επικοινωνίας και των νέων τεχνολογιών διαδραματίζεται ένα νέο μέλλον ως αναφορά τον εκσυγχρονισμό των επιχειρήσεων παρέχοντας ένα καλύτερο μέλλον τόσο για τους εργαζόμενους, με την εξατομίκευση των εργασιών τους όσο και για τους πελάτες με την καλύτερη εμπειρία χρήσης των υπηρεσιών (D. Tang, 2021).

1.3 Ψηφιακά εργαλεία του ψηφιακού μετασχηματισμού και προοπτικές που δημιουργούν

Τα ψηφιακά εργαλεία που προσφέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι ποικίλα και οδηγούν σε μία νέα πιο άμεση και τεχνολογική πραγματικότητα βοηθώντας όσους τα χρησιμοποιούν να ωφελούνται πολυδιάστατά. Αρχικά ένα χρήσιμο εργαλείο του ψηφιακού μετασχηματισμού αποτελούν οι τεχνολογίες cloud (Ευρωπαϊκό κοινοβούλιο 2021).

Πιο αναλυτικά με τον όρο τεχνολογίες cloud ή αλλιώς υπολογιστικό νέφος εννοούμε την αποθήκευση διάφορων δεδομένων υλικού σε απομακρυσμένους υπολογιστές αποτελώντας με αυτόν τον τρόπο ό,τι πιο σύγχρονο διαθέτει αυτή την στιγμή η τεχνολογία στην εποχή μας. Μέσω αυτού του ψηφιακού «νέφους» οι διαδικασίες των

επιχειρήσεων απλοποιούνται και αυτοματοποιούνται σε μεγάλο βαθμό κερδίζοντας έτσι χρόνο και χρήμα.



***EIKONA 1 :** Τεχνολογία cloud*

Πηγή: anavasis.gr

Ένα άλλο πολύ σημαντικό εργαλείο του ψηφιακού μετασχηματισμού που συνδράμει στην ψηφιοποίηση της εποχής μας είναι φυσικά η τεχνητή νοημοσύνη (AI). Πιο αναλυτικά η σημασία της χρήσης της τεχνητής νοημοσύνης (F.Kitsios, M Kamariotou ,2016) αποτελεί την ικανότητα μιας μηχανής να αναπαριστά σε όσο το δυνατό μεγαλύτερο βαθμό τον άνθρωπο και τα χαρακτηριστικά του.

Τα είδη της τεχνητής νοημοσύνης χωρίζονται σε λογισμικά όπως αποτελούν οι μηχανές αναζήτησης και στην ενσωματωμένη τεχνητή νοημοσύνη όπως για παράδειγμα τα αυτόνομα αυτοκίνητα, τα drones καθώς και ιατρικά μηχανήματα όπως παρουσιάζονται στην (εικόνα 2).



***EIKONA 2:** Ιατρικό μηχάνημα τεχνητής νοημοσύνης*

Πηγή: AdobeStock/zapp2photo

Ένα ασυναγώνιστο βοήθημα που προσφέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι φυσικά τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media). Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν κάνει προφανέστατα την εμφάνισή τους στην ζωή μας εδώ και αρκετά χρόνια, όμως, τα τελευταία εξ αυτών χρησιμοποιούνται και σαν ψηφιακά εργαλεία εκτός από μέσα επικοινωνίας (G. Westermann, D Bonnet, A. McAfee, 2014)

Πιο συγκεκριμένα, τα social media χρησιμοποιούνται από απλούς πολίτες και επιχειρήσεις αλλά ακόμα και από κυβερνήσεις για προβολές διαφημίσεων, αποφάσεων και ενημερώσεων στο κοινό αντικαθιστώντας σε μεγάλο βαθμό μέσα όπως η τηλεόραση και το ραδιόφωνο. Συνεπώς καθίσταται αναγκαίο στο λυκαυγές του 21^{ου} αιώνα ο καθένας από εμάς να γνωρίζει σε ικανοποιητικό βαθμό να χειρίζεται τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης όχι μόνο πλέον για την διασκέδαση του αλλά επίσης για την εργασία του, δηλαδή για επαγγελματικού σκοπούς κάτι που πριν δεκαετίες έμοιαζε μακρινό όνειρο.

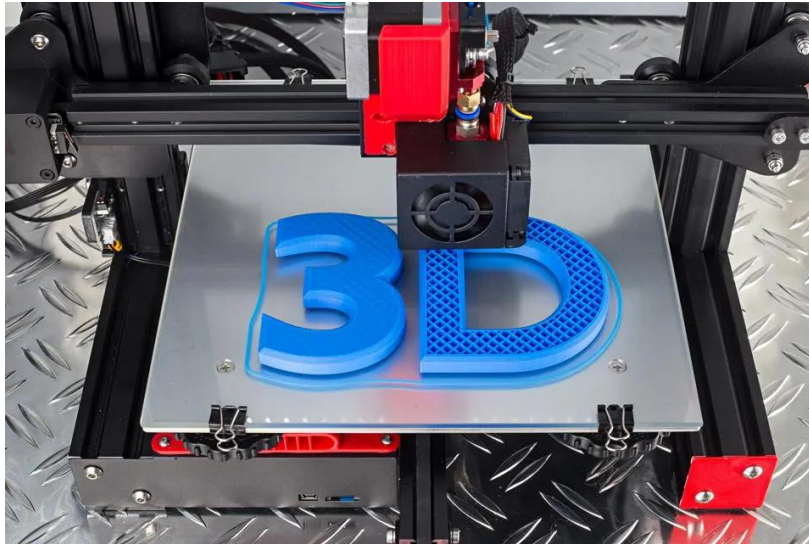


ΕΙΚΟΝΑ 3: Μέσα κοινωνικής δικτύωσης

Πηγή : ertnews

Ένα τελευταίο αλλά εξίσου σημαντικό εργαλείο που προσφέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι η τρισδιάστατη εκτύπωση (3D printing), μία νέα τεχνολογία όπου οι περισσότεροι στην εποχή μας δεν την γνωρίζουν, παρά την τεράστια συμβολή της στην πρόοδο της τεχνολογίας.

Πιο συγκεκριμένα, ο συγκεκριμένος τύπος εκτυπωτών χρησιμοποιεί ορισμένες τεχνικές ώστε να δημιουργήσει αντικείμενα όπου παρόλο το γεγονός ότι είναι προϊόν εκτύπωσης θα είναι πλήρως εφαρμόσιμα σύμφωνα με τις ανάγκες του καταναλωτή και φυσικά, απολύτως λειτουργικά.



ΕΙΚΟΝΑ 4: Τρισδιάστατος εκτυπωτής

Πηγή : istockphoto.com

Τα παραπάνω ψηφιακά εργαλεία δημιουργούν προοπτικές εξέλιξης στον επιχειρηματικό κλάδο της εποχής μας. Αναλυτικότερα, ανοίγουν νέες πόρτες στις επιχειρήσεις για να υπάρξουν διευρυμένες θέσεις εργασίας ώστε να επιτευχθεί η εξάλειψη της ανεργίας στην κοινωνία. Ενισχύεται επίσης η διαφάνεια σε όλες τις πτυχές της επιχείρησης και επιτυγχάνεται ευελιξία ώστε να υπάρξει ταχύτερη και πιο αποδοτική παραγωγική διαδικασία με σκοπό την μεγιστοποίηση του κέρδους για την επιχείρηση και την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη.

Τέλος οι επιχειρήσεις όπου επιδιώκουν να αξιοποιήσουν στο μέγιστο τα οφέλη του ψηφιακού μετασχηματισμού οφείλουν να αποκτήσουν την απαιτούμενη γνώση σε όλα τα επίπεδα με τον σωστό τρόπο και όχι παραλείποντας σημαντικά βήματα ως αναφορά την ψηφιοποίηση της επιχείρησης. Έτσι με αυτόν τον τρόπο, μπορούν να οδηγηθούν σε ένα αξιόπιστο ψηφιακό περιβάλλον όπου θα αξιοποιεί τις ευκαιρίες του μέλλοντος προάγοντας τα ψηφιακά εργαλεία της εποχής μας. Απαραίτητο εφόδιο, φυσικά ,αποτελεί η άρτια εκπαίδευση που θα οπλίζει τους υπαλλήλους της κάθε ξεχωριστής εταιρείας, ανάλογα με την βαρύτητα του επαγγέλματος που επιλέγει.

1.4 Ψηφιακός μετασχηματισμός στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις

Ελάχιστες επιχειρήσεις φαίνεται πώς αυτή την στιγμή αξιοποιούν στο έπακρο τις δυνατότητες που προσφέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην Ευρώπη, με τις περισσότερες εξ αυτών είτε να μην αναζητούν την ψηφιοποίηση τους είτε άλλες να μην μπορούν να βρουν τον σωστό δρόμο που θα τις οδηγήσει στο σωστό τεχνολογικό επίπεδο. Η αδυναμία αυτή όπως γίνεται αντιληπτό οφείλεται στη μη σωστή εκπαίδευση

του προσωπικού με συνέπεια το να μην υπάρχουν άτομα με τα απαιτούμενα προσόντα για τις συγκεκριμένες θέσεις εργασίας .

Στο παρακάτω κείμενο γίνεται ανάλυση ερευνών και πορισμάτων της ευρωπαϊκής επιτροπής (δείκτης DESI) αλλά και της PWC (εταιρεία παροχής υπηρεσιών) όσο αναφορά τον βαθμό εξοικείωσης των επιχειρήσεων με τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Αρχικά, σύμφωνα με την PWC (John Riccio, Tom Puthiyamadam, 2018) σε ερευνά της το 2018 διαπιστώνει ότι το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων δεν είναι ψηφιακά μετασχηματισμένο λόγω έλλειψης εύστοχης εκπαίδευσης .Αυτό οφείλεται τόσο στο σχολείο όσο και στο πανεπιστήμιο που δεν έχουν ανοίξει νέα παράθυρα γνώσης στην πράξη ,πιο πολύ όμως, έγκειται στην αδιαφορία ή άγνοια των διευθυντών να αναβαθμίσουν τις γνώσεις των εργαζομένων με τα κατάλληλα- υποστηρικτικά εργαλεία .

Πιο συγκεκριμένα σύμφωνα με την PWC το 50% των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων δεν προσφέρει σωστή εκπαίδευση στους εργαζομένους γιατί πιστεύει ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν έχει να προσφέρει άνοδο της αποδοτικότητας ποιοτική και ποσοτική στην επιχείρηση.

Έτσι με αυτόν τον τρόπο η Ευρώπη μένει πολύ πίσω σε σχέση με άλλες ηπείρους στο θέμα της εκπαίδευσης και εφαρμογής των ψηφιακών εργαλείων με τις ανάλογες συνέπειες όχι μόνο στον επιχειρηματικό κλάδο αλλά και σε άλλους καίριους τομείς όπως η υγεία που βυθίζεται σε απαρχαιωμένα συστήματα ή ακόμα και η παιδεία που δεν υπάρχει τεχνολογική αναβάθμιση όπως για παράδειγμα σε σχολεία της Αμερικής .

Η ευρωπαϊκή επιτροπή (European Analysis 2022) έχει θεσπιστεί για να παρακολουθεί την ψηφιακή πρόοδο των κρατών μελών της με τον δείκτη DESI (Digital Economy Society Index) από το 2014 και μετά ώστε να είναι σε θέση να ελέγχει ανά τακτά χρονικά διαστήματα την ψηφιακή πρόοδο που σημειώνει το κάθε κράτος.

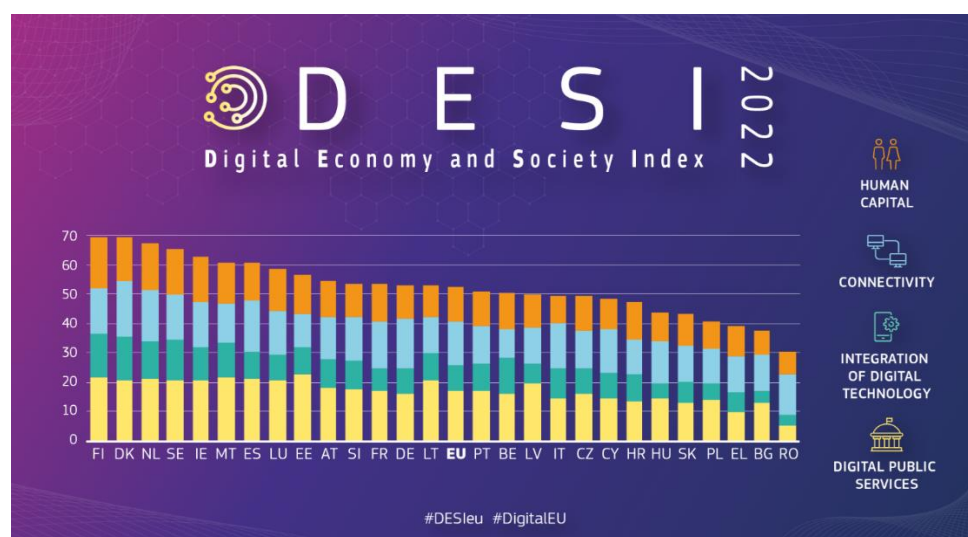
Αναλυτικότερα, σε αυτό το κομμάτι της εργασίας παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας της ευρωπαϊκής επιτροπής που αφορά τα ευρωπαϊκά κράτη για το έτος 2022 (Desi 2022). Αρχικά κατά την χρονική περίοδο της πανδημίας του κορονοϊού τα ευρωπαϊκά κράτη σημείωσαν από τη μεριά τους τα πρώτα βήματα προόδου έτσι ώστε να προχωρήσουν στην κατάλληλη αύξηση του βαθμού ψηφιοποίησης τους. Αυτήν τη χρονική περίοδο πάρα τη μεγάλη πρόοδό τους κατά το διάστημα του κορονοϊού έχουν εντοπιστεί μαζικά ψηφιακά προβλήματα σε διάφορους τομείς όπως τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και τα social media ενώ φυσικά παρατηρούμε και την εξάπλωση του δικτύου 5G.

Οι συγκεκριμένοι τομείς δημιουργούν ένα άλτο μέχρι σήμερα πρόβλημα στην εκμάθησή των νέων τεχνολογιών και πιο συγκεκριμένα η εξεζητημένη τεχνολογία του 5G καθώς θεωρείται κατά βάση πολύ πιο περίπλοκη σε γνώσεις χειρισμού από τις προηγούμενες γενιές ,δικτύου που το εκάστοτε ευρωπαϊκό κράτος είχε υιοθετήσει και προσαρμοστεί. Λύση σε όλα τα προβλήματα της εποχής που οι νέες τεχνολογίες έχουν δημιουργήσει αλλά και στα θέματα τα οποία προϋπήρχαν προσπαθεί να δώσει η ευρωπαϊκή επιτροπή απαντώντας στις αρνητικές κριτικές που κάνουν λόγο για παραμέληση της σημαντικότητας που προσφέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός στις ευρωπαϊκές χώρες.

Πιο συγκεκριμένα, η ευρωπαϊκή επιτροπή, το έτος της έρευνας, έχει προγραμματίσει να επενδύσει πάνω από 127 δισεκατομμύρια ευρώ σε προγράμματα όπου αφορούν τον ψηφιακό μετασχηματισμό καλύπτοντας με αυτόν τον τρόπο τα σχέδια ανθεκτικότητας όπου θέτει το κάθε κράτος ξεχωριστά. Έτσι δίνεται μία ξεχωριστή δυνατότητα ώστε να επιτευχθεί το συντομότερο δυνατό στον μέγιστο βαθμό η ψηφιοποίηση όλης της ευρωπαϊκής ένωσης με τα κατάλληλα ψηφιακά εργαλεία. Η ευρωπαϊκή επιτροπή προσδοκά να σταματήσει την συνεχόμενη τεχνολογική εξάρτηση που υπήρχε από άλλες ηπείρους δίχως, όμως, μέχρι σήμερα να έχει χαράξει συντονισμένες προσπάθειες προσαρμογής και αποδοτικότητας αυτόνομα.

Τα κράτη μέλη της ευρωπαϊκής ένωσης, μετά από διαβουλεύσεις αποφάσισαν να επενδύσουν κατά μέσο όρο περίπου το 26% (το όριο της επιτροπής έχει θεσπιστεί στο 20% για τον συγκεκριμένο δείκτη) των διαθέσιμων πόρων τους για την διευκόλυνση ανάκαμψης και ανθεκτικότητας στον ψηφιακό μετασχηματισμό (RRF).

Επιπλέον, όπως παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα, μερικά κράτη με δείκτη RRF πάνω από τον μέσο όρο αποτελούν το Λουξεμβούργο, η Αυστρία, η Γερμανία, η Ιρλανδία και η Λιθουανία (Πίνακας 2). Ενώ όπως παρατηρούμε η χώρα μας, η Ελλάδα βρίσκεται στις τελευταίες θέσεις του πίνακα και συγκεκριμένα πάνω μόνο από την Ρουμανία και την Βουλγαρία.



ΠΙΝΑΚΑΣ 1 : Δείκτης RRF

Πηγή: European Commission

1.5 Έρευνα επιπέδου ψηφιακού μετασχηματισμού στις ελληνικές επιχειρήσεις

Στο παρακάτω μέρος αυτού του κεφαλαίου θα αναλυθεί μέσω της έρευνας της Eurobank σε συνεργασία με την Grant Thornton το πόσο και αν οι ελληνικές

επιχειρήσεις συγκεκριμένα, ακολουθούν τα βήματα του ψηφιακού μετασχηματισμού καθώς και ποια ψηφιακά εργαλεία χρησιμοποιούν σε σχέση με τα άλλα κράτη για να πετύχουν το απαιτούμενο ψηφιακό επίπεδο που επιθυμούν.

Αρχικά, η έρευνα (Growth Awards - M. Research Presentation, 2019) αφορούσε ως σύνολο 624 ελληνικές επιχειρήσεις. Από αυτόν τον αριθμό, 200 επιχειρήσεις είχαν κύκλο εργασιών 0.5 έως 1 εκατομμύριο ευρώ, 200 ακόμα είχαν κύκλο 1 έως 5 εκατομμύρια ευρώ, 150 είχαν 5 έως 50 εκατομμύρια ευρώ και οι υπόλοιπες 74 επιχειρήσεις διέθεταν κύκλο εργασιών από 50 εκατομμύρια ευρώ και άνω. Επιπλέον, στην έρευνα χρησιμοποιήθηκαν επιχειρήσεις όλων των ειδών και πιο συγκεκριμένα, βιομηχανίες, εταιρείες παροχής υπηρεσιών αλλά και εταιρείες εμπορίου.



ΕΙΚΟΝΑ 5 : Προφίλ επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα

Πηγή: Eurobank.gr

Ένα αξιοσημείωτο στατιστικό είναι το γεγονός ότι 81% των επιχειρήσεων με κύκλο εργασιών κάτω από 5 εκατομμύρια ευρώ πιστεύει ότι η ψηφιοποίηση ενισχύει σε πολύ μεγάλο βαθμό την επιχείρηση και την κάνει ανταγωνιστική ενώ σε επιχειρήσεις με μεγαλύτερο κύκλο εργασιών αυτό το ποσοστό μεγαλώνει. Επιπρόσθετα, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα γίνεται σαφές ότι πλέον οι επιχειρήσεις δίνουν μεγαλύτερη

βαρύτητα στην ψηφιοποίηση με στόχο την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών τους λειτουργιών με οφέλη σε όλα τα τμήματα τους ξεχωριστά.

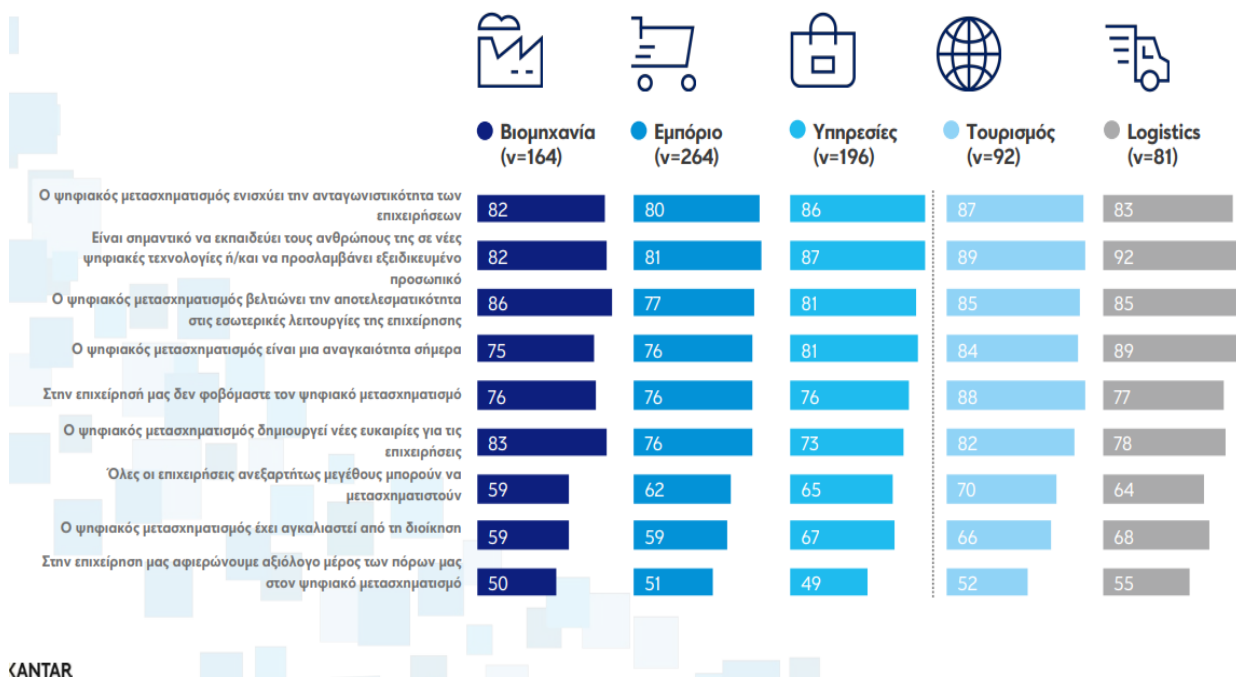


ΠΙΝΑΚΑΣ 2: Έρευνα αναγνώρισης ψηφιακού μετασχηματισμού

Πηγή : Eurobank.gr

Όμως, από τον παραπάνω πίνακα εκτός από τα θετικά στοιχεία συμπεραίνουμε και κάποια αρνητικά. Συγκεκριμένα το 75% του συνόλου των επιχειρήσεων της έρευνας δηλώνει αμφιβολίες ως προς τον τρόπο που οι επιχειρήσεις ανεξαρτήτως κριτηρίων θα μετασχηματιστούν ψηφιακά. Επιπλέον, το 20% των επιχειρήσεων όπου διαθέτουν κύκλο εργασιών κάτω από 50 εκατ. ευρώ δεν αποσκοπούν στη διάθεση μεγάλου μέρους των διαθέσιμων πόρων τους σε επενδύσεις που αφορούν τον ψηφιακό μετασχηματισμό της εταιρίας τους. Τέλος φαίνεται ότι μόνο το 61% των διοικήσεων των εταιρειών έχουν «αγκαλιάσει» τον ψηφιακό μετασχηματισμό, ποσοστό μικρότερο από τα περισσότερα ευρωπαϊκά κράτη.

Στα ίδια επίπεδα κυμαίνονται τα πράγματα ως αναφορά αυτήν τη φορά και τον κλάδο δραστηριοποίησης της εκάστοτε επιχείρησης. Αναλυτικότερα ακολουθεί ο παρακάτω πίνακας που απεικονίζει τι συμβαίνει σε βιομηχανία, εμπόριο, υπηρεσίες, τουρισμό αλλά και στα logistics ξεχωριστά δίνοντας χρήσιμες πληροφορίες που μας βοηθούν σε χρήσιμα συμπεράσματα για βελτίωση και προσαρμοστικότητα στην νέα τάξη πραγμάτων στον εργασιακό χώρο.

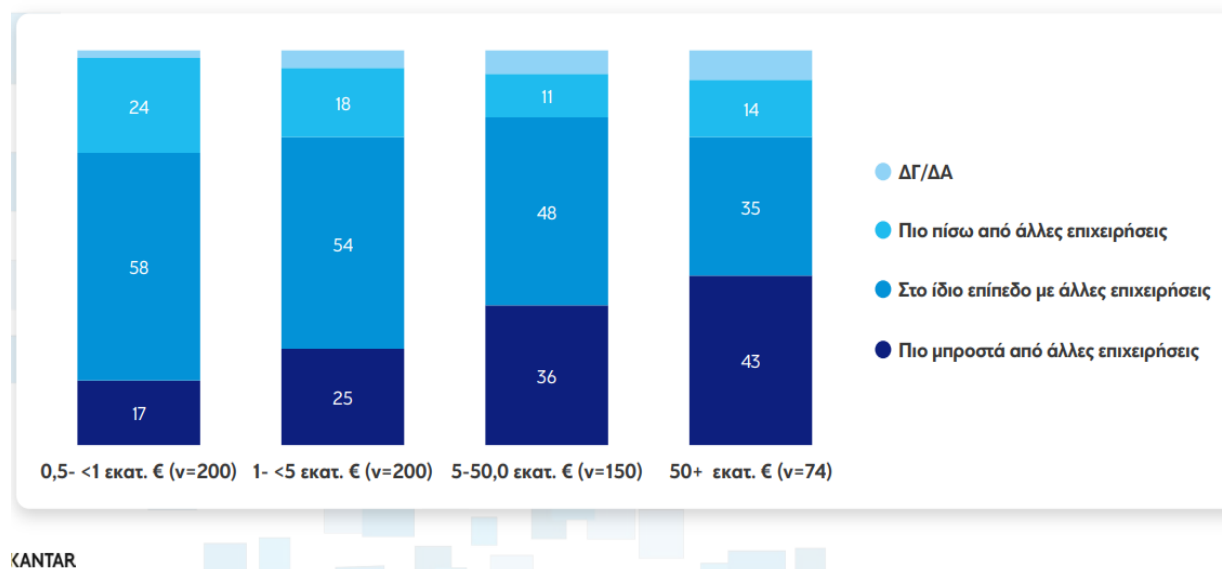


Πίνακας 3: Η εικόνα στους κλάδους δραστηριοποίησης

Πηγή : Eurobank.gr

Όπως φαίνεται και από τον παραπάνω πίνακα και τα στατιστικά δεδομένα οι βιομηχανίες και οι τουριστικές επιχειρήσεις ως επί το πλείστον κατανοούν ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός δημιουργεί περισσότερες ευκαιρίες για την επιχείρηση. Επιπλέον, οι βιομηχανίες, οι εμπορικές επιχειρήσεις, οι επιχειρήσεις logistics, και οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών παρουσιάζουν έναν φόβο στην προσαρμογή στην ψηφιακή πραγματικότητα σε σχέση με τις επιχειρήσεις τουρισμού όπου δείχνουν να έχουν αγκαλιάσει τον ψηφιακό μετασχηματισμό.

Ένας ακόμα σημαντικός τομέας όπου διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ψηφιοποίηση αποτελεί φυσικά ο κύκλος εργασιών της εκάστοτε επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα όπως φαίνεται και στον παρακάτω πίνακα οι εταιρείες με μεγαλύτερο οικονομικό κύκλο εργασιών έχουν αποκτήσει αξιόπροσχετο προβάδισμα έναντι των αντιπάλων εταιριών τους αποκτώντας μάλιστα το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που προσδοκούν έτσι ώστε να κερδίσουν το αντίστοιχο κομμάτι της αγοράς που στοχεύουν

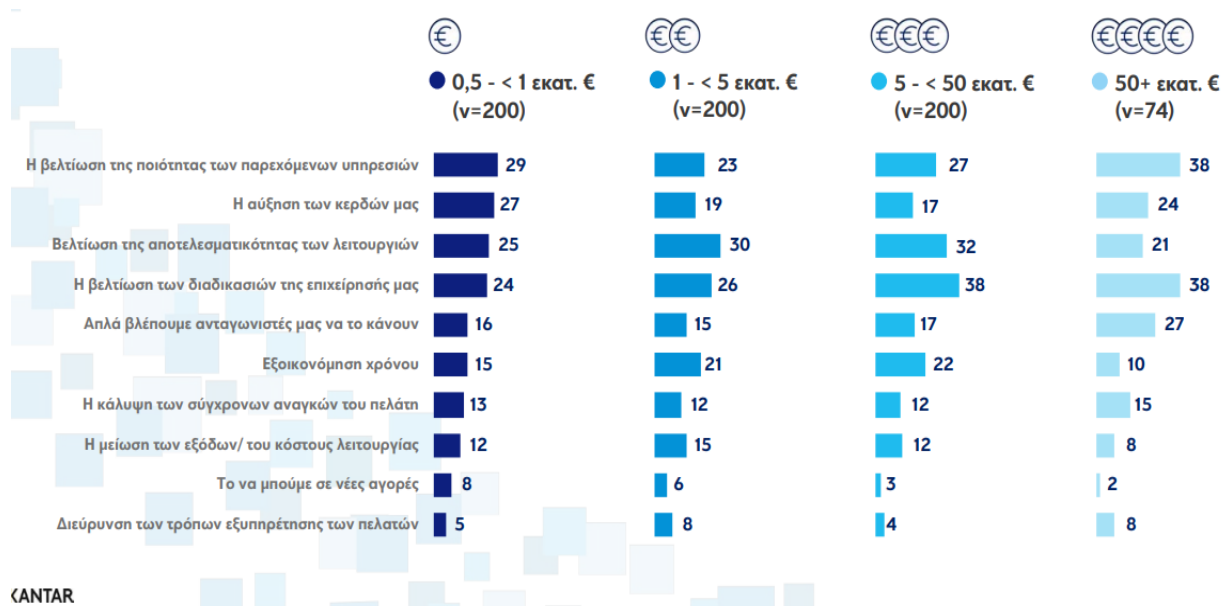


ΠΙΝΑΚΑΣ 4: Κύκλος εργασιών επιχείρησης

Πηγή : Eurobank.gr

Το μεγαλύτερο ποσοστό παρατηρείται στις επιχειρήσεις με κύκλο εργασιών άνω των 50 εκατομμυρίων ευρώ (74 στο σύνολο) όπου το 43% δηλώνει ότι βρίσκεται σε καλύτερη θέση ψηφιακά από τον υπάρχον ανταγωνισμό της. Σε αντίθεση με το πολύ μικρότερο ποσοστό της τάξης του 17% των 200 επιχειρήσεων με κύκλο εργασιών κάτω του 1 εκατ. ευρώ όπου θεωρεί ότι βρίσκεται πιο μπροστά από άλλες επιχειρήσεις με το υπόλοιπο μεγάλο κομμάτι να δηλώνει ότι είναι στο ίδιο επίπεδο, ενώ το υπόλοιπο 24% βρίσκεται σε χαμηλότερο επίπεδο. Απεναντίας, στις επιχειρήσεις με κύκλο εργασιών 5 έως 50 εκατομμύρια ευρώ η κατάσταση είναι πιο ισορροπημένη με το 36% να δηλώνει πως είναι πιο μπροστά από τον ανταγωνισμό καθώς και το 48% να βρίσκεται σε παρόμοιο επίπεδο, με ένα μικρό 11% να βρίσκεται σε χειρότερη θέση από τον ανταγωνισμό.

Ένα άλλο χρήσιμο συμπέρασμα που απορρέει από τον παρακάτω αποδεικτικό πίνακα, είναι το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις στηρίζονται σε ορισμένα κίνητρα που προσφέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός σε αυτές. Ανάλογα τον κύκλο εργασιών της εκάστοτε επιχείρησης υπάρχουν και τα αντίστοιχα αποτελέσματα που προκύπτουν ανάλογα την βαρύτητα που εκδηλώνει η επιχείρηση σε ότι αναφορά τον ψηφιακό μετασχηματισμό της.



ΠΙΝΑΚΑΣ 5: Κίνητρα στις επιχειρήσεις

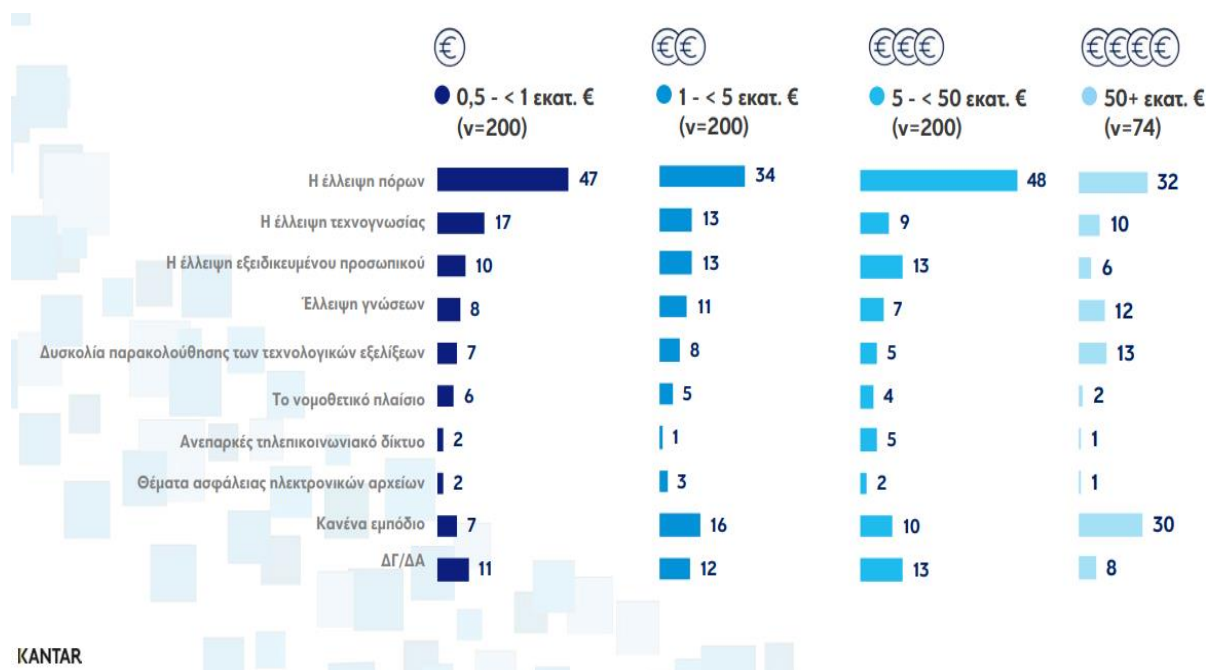
Πηγή : Eurobank.gr

Όπως γίνεται σαφές από τον πίνακα υπάρχουν διάφορα κίνητρα που θα δώσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις όπου θα εφαρμόσουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Πιο συγκεκριμένα, τα κυριότερα κίνητρα για τις εταιρείες αποτελούν η καλύτερευση των παρεχόμενων υπηρεσιών που προσφέρουν στον πελάτη, η αύξηση της αποτελεσματικότητας των πολυδιάστατων λειτουργιών της εκάστοτε επιχείρησής καθώς και η προσαρμογή των διαδικασιών που ακολουθεί η εταιρεία σε βελτιωμένες τεχνολογικά συνθήκες.

Απεναντίας, φαίνεται πως οι ελληνικές επιχειρήσεις μέσω της ψηφιοποίησης δεν επενδύουν σε ορισμένες φιλόδοξες προοπτικές όπως πραγματοποιούν διάφορες ξένες εταιρείες. Πιο αναλυτικά, η είσοδος σε νέες αγορές για τις ελληνικές επιχειρήσεις δεν φαντάζει σαν ένα σημαντικό και δυνατό κίνητρο που μπορεί να προσφέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός ιδιαίτερα για τις μεγαλύτερες εταιρείες του κάθε κλάδου ξεχωριστά συγκεντρώνοντας το μικρότερο ποσοστό προτίμησης σε ολόκληρη την έρευνα όσο αναφορά τα παρεχόμενα κίνητρα που δίνονται.

Τέλος, φαίνεται πως οι επιχειρήσεις επίσης δεν θεωρούν ως κίνητρο τη διεύρυνση των καναλιών εξυπηρέτησης πελατών τους και πιστεύουν πως υπάρχουν διάφοροι άλλοι εναλλακτικοί τρόποι έτσι ώστε να έχουν σε επαφή τους πελάτες τους.

Μία άλλη πολύ σημαντική παράμετρος αποτελεί το γεγονός ότι υπάρχουν εμπόδια στον δρόμο των ελληνικών εταιρειών για να γίνει με τον σωστό τρόπο ο ψηφιακός μετασχηματισμός. Στον πίνακα που ακολουθεί φαίνονται οι λόγοι που οδηγούν στο να υπάρχει προβληματισμός στις διοικήσεις των επιχειρήσεων ως αναφορά τον ψηφιακό μετασχηματισμό.



ΠΙΝΑΚΑΣ 6 : Εμπόδια στις εταιρείες

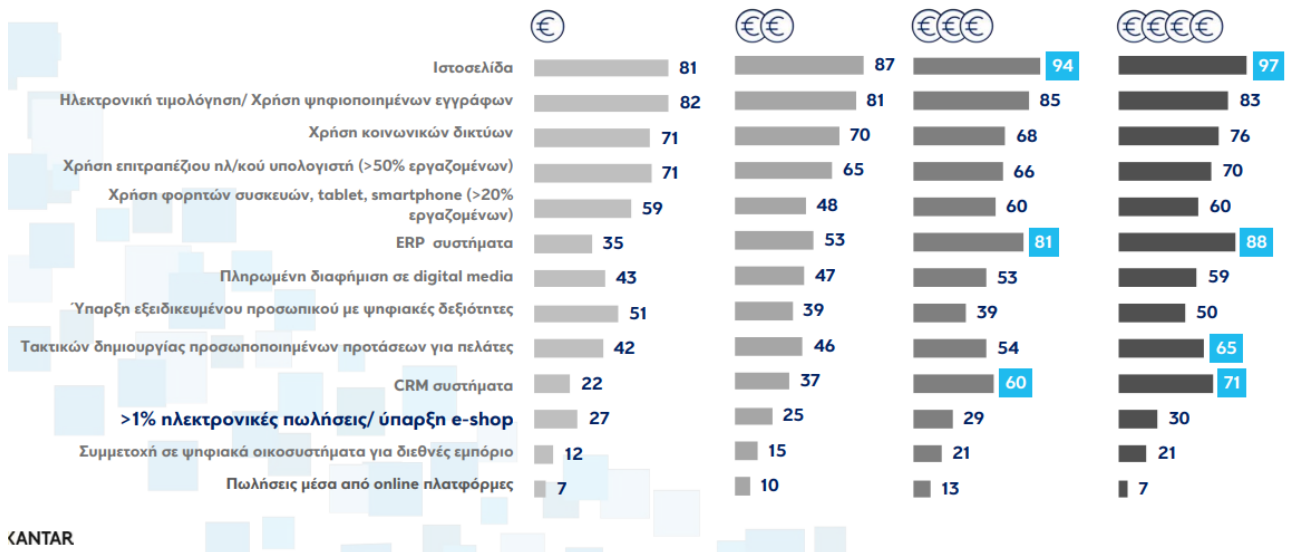
Πηγή: Eurobank.gr

Όπως γίνεται σαφές το μεγαλύτερο εμπόδιο για τις ελληνικές επιχειρήσεις αποτελεί η έλλειψη πόρων. Αναλυτικότερα χωρίς τους απαιτούμενους πόρους είναι πολύ πιο δύσκολο για μία επιχείρηση να προσαρμόζεται συνεχώς στα νέα ψηφιακά δεδομένα. Ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις με κύκλο εργασιών 5 έως και 50 εκατ. ευρώ καθώς και σε αυτές με κάτω από 1 εκατ. ευρώ στις οποίες το ανάλογο ποσοστό πλησιάζει την τάξη του 50 % γεγονός που αποδεικνύεται πολύ ανησυχητικό για τις εταιρείες του ελληνικού χώρου και θέτει άμεσα αντιμετώπιση με ενδελεχή βελτίωση.

Ενώ αξιοσημείωτο φυσικά είναι και το ποσοστό της τάξης του 30% των 74 επιχειρήσεων, με κύκλο εργασιών πάνω από 50 εκατ. ευρώ που θεωρεί πως δεν υπάρχει κανένα εμπόδιο σε σχέση με τα πολύ μικρότερα ποσοστά των υπόλοιπων εταιρειών με μικρότερο κύκλο εργασιών δείχνοντας με αυτόν τον τρόπο ότι τα οικονομικά κριτήρια διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο.

Οι επιχειρήσεις λοιπόν έχουν πληθώρα ψηφιακών εργαλείων -λειτουργιών που μπορούν να χρησιμοποιήσουν έτσι ώστε να βοηθηθούν ψηφιακά και να αποκομίσουν θετικά στοιχεία για την καλύτερη λειτουργία τους. Όμως, το ερώτημα είναι «αν τα χρησιμοποιούν»; Η απάντηση σε αυτό το φλέγον ζήτημα παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα που με λεπτομέρειες απεικονίζει ποια μέσα και σε τι βαθμό χρησιμοποιούν οι ελληνικές επιχειρήσεις.

Integration of Digital Technology – Ευρωπαϊκή Επιτροπή (%)



ΠΙΝΑΚΑΣ 7: Ψηφιακές δεξιότητες

Πηγή: Eurobank.gr

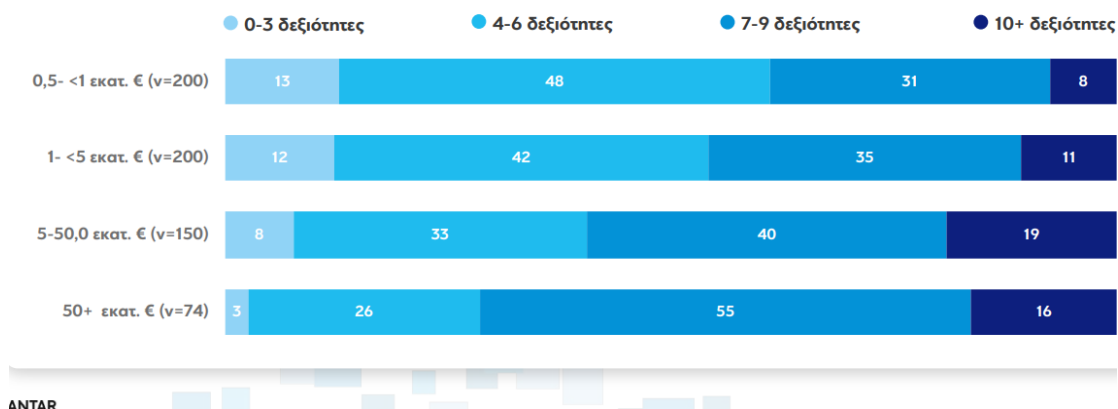
Φαίνεται ότι μεγάλος βαθμός των εταιρειών χρησιμοποιεί τα ψηφιακά εργαλεία που προσφέρονται στην εποχή μας. Αναλυτικότερα, όπως γίνεται σαφές οι ιστοσελίδες καταλαμβάνουν το μεγαλύτερο ποσοστό από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις με μεγάλο κύκλο εργασιών. Η οριακή αντίθεση σημειώνεται από τις επιχειρήσεις με κύκλο εργασιών κάτω από 1 εκατ. ευρώ που το μεγαλύτερο ποσοστό βρίσκεται στην ηλεκτρονική τιμολόγηση/χρήση ψηφιοποιημένων εγγράφων. Ιδιαίτερη άνοδο παρουσιάζει για τις μεγάλες επιχειρήσεις η επιλογή των συστημάτων ERP κάτι το οποίο δεν επιλέγεται από τις μικρότερες εταιρείες λόγω του μεγάλου κόστους όχι μόνο αγοράς αλλά και διατήρησης των δυνατών τεχνολογικά αυτών συστημάτων.

Ένα ιδιαίτερα χαμηλό ποσοστό παρατηρείται στις ηλεκτρονικές πωλήσεις/e-shop. Όλες οι εταιρείες έχουν περίπου κάτω από 30% στην πώληση των αγαθών και των υπηρεσιών τους στο διαδίκτυο, ενώ σύμφωνα με τον νέο δείκτη της ευρωπαϊκής επιτροπής με την ονομασία Digital Intensity βάση του οποίου είναι υποχρεωμένες οι επιχειρήσεις να διαπραγματεύονται πάνω από το 1% του τζίρου τους στο διαδίκτυο.

Ένα τελευταίο αξιοσημείωτο γεγονός αφορά ότι οι πωλήσεις μέσω online πλατφόρμων συγκεντρώνει ποσοστά κάτω του 10% συγκεντρωτικά κάτι που δείχνει την αποστασιοποίηση των ενδιαφερόμενων εταιρειών από τέτοιου είδους λύσεις για την προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών. Αυτό συνέβαινε τα τελευταία χρόνια ανελλιπώς σαν εύκολη λύση με την online πλατφόρμα απλά να δέχεται κάποιου είδους προμήθεια για την αγορά.

Βάσει του ευρωπαϊκού δείκτη που προαναφέρθηκε μπορεί να διακριθεί αν μία επιχείρηση έχει υψηλό ή απεναντίας χαμηλό επίπεδο ψηφιακών δυνατοτήτων. Όσες

εταιρείες διακατέχουν 10 και πάνω δεξιότητες αυτομάτως θεωρούνται ότι ανήκουν στην κλάση αυτών με υψηλό επίπεδο ψηφιακών δυνατοτήτων.



ΠΙΝΑΚΑΣ 8 : Ψηφιακές δυνατότητες

Πηγή : Eurobank.gr

Όπως διαφαίνεται και στον παραπάνω πίνακα η πλειοψηφία των ελληνικών εταιρειών έχουν κάτω από 10 δεξιότητες ανεξαρτήτου κύκλου εργασιών. Πιο αναλυτικά, οι περισσότερες εταιρείες με 10 και παραπάνω δεξιότητες ανήκουν στο όριο των 5 έως και 50 εκατομμυρίων ευρώ με το σύνολο τους να είναι 19. Απεναντίας οι λιγότερες βρίσκονται στο κύκλο εργασιών κάτω του 1 εκατ. ευρώ με μόλις 8 επιχειρήσεις να περνάνε το όριο. Το μεγαλύτερο αρνητικό στοιχείο αποτελεί το γεγονός ότι μόλις 16 επιχειρήσεις με κύκλο εργασιών άνω των 50 εκατ. ευρώ έχουν υψηλό επίπεδο ψηφιακών δυνατοτήτων ενώ σε θεωρητικό επίπεδο φαίνεται πως διαθέτουν τους πόρους οι αντίστοιχες εταιρείες ώστε ο αριθμός να ήταν μεγαλύτερος

Από όλη την παραπάνω και ενδελεχή σε όλους τους τομείς έρευνα της Eurobank σε συνεργασία με την Grant Thornton προκύπτουν διάφορα χρήσιμα και ενδιαφέροντα συμπεράσματα. Πιο συγκεκριμένα, οι ελληνικές εταιρείες φαίνεται ότι έχουν μείνει πολύ πίσω στην σχετική κούρσα του ψηφιακού μετασχηματισμού και δεν υπάρχει άλλη εναλλακτική παρά μόνο η γρήγορη και με σταθερά βήματα τεχνολογική ανάπτυξη τους.

Αυτό το κρίσιμο και ταυτόχρονα χρήσιμο γεγονός θα επιτευχθεί μέσω διάφορων συνθηκών όπου στόχο θα έχουν να καλυτερεύσουν τις συνθήκες όσο αναφορά τον ψηφιακό μετασχηματισμό στη χώρα μας. Αναλυτικότερα, κατά πρώτο λόγο είναι σωστό η διοίκηση της κάθε εταιρείας ξεχωριστά να υποστηρίζει με κάθε τρόπο το εγχείρημα της ψηφιοποίησης που εφαρμόζεται εντός της εταιρείας και να μην δείχνει αμέλεια και άγνοια κινδύνου όπως γίνεται σε πολλές περιπτώσεις ακόμα και μέχρι την τωρινή χρονική περίοδο. Ακόμα, ορθή κίνηση βάση των πορισμάτων της έρευνας αποτελεί το γεγονός πως η μείωση των πόρων θα οδηγούσε ευνοϊκότερες συνθήκες έτσι ώστε οι επιχειρήσεις να κατορθώσουν να πετύχουν τους ψηφιακούς τους στόχους.

Αυτό που πρέπει να κατανοήσει η κάθε μια εταιρεία ξεχωριστά είναι πως απαιτείται να προσαρμόσει τις κινήσεις της ανάλογα με τα δικά της κριτήρια και να μην προσαρμόζεται αποκλειστικά με το τι κάνει ο ανταγωνισμός γιατί αυτό πολλές φορές κρύβει παγίδες. Τέλος, τελευταία αλλά εξίσου σημαντική κίνηση θα ήταν η αξιοποίηση των ψηφιακών εργαλείων από τους εργαζομένους αλλά για να πετύχει το συγκεκριμένο βήμα, απαραίτητο κρίνεται φυσικά να υπάρξει και η ανάλογη εκπαίδευση με μεράκι, οργάνωση και υπευθυνότητα από μεριάς της εταιρείας.

2 Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

2.1 Εισαγωγή

Το πρώτο μέρος του δεύτερου κεφαλαίου της πτυχιακής εργασίας αφορά την ανάλυση του αεροπορικού κλάδου στην Ελλάδα. Στο πρώτο σκέλος θα γίνει μια συνοπτική αναφορά στην ιστορική αναδρομή του κλάδου της αεροπορίας μέσα από σημαντικές χρονολογίες ορόσημα όπου διαδραματίσανε σημαντικό ρόλο στην πορεία της αεροπορίας και φέρανε σημαντικές ανακατατάξεις στις αεροπορικές εταιρείες. Η ιστορική αναδρομή περιλαμβάνει τα γεγονότα από το μακρινό παρελθόν έως και τη σύγχρονη εποχή.

Στο δεύτερο μέρος αυτού του κεφαλαίου γίνεται ανάλυση της διεθνούς ένωσης αεροπορικών εταιρειών (IATA). Σκοπός είναι να απομοιώσει ο αναγνώστης την σπουδαιότητα και το πόσο σημαντικό ρόλο διαδραματίζει στις αεροπορικές εταιρείες, κατέχοντας το 84% του συνολικού κλάδου της αεροπορίας σε παγκόσμια κλίμακα.

2.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Η ιστορία του αεροπορικού κλάδου στην Ελλάδα σε αντίθεση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες ξεκίνησε τον 20^ο αιώνα και συγκεκριμένα κατά το έτος 1931. Παρακάτω θα παρουσιαστεί χρονολογικά η σειρά των γεγονότων που αφορούν την αεροπορία στην χώρα μας (Α. Βασάκης, 2009).

Ανατρέχοντας στον ιστορικό ρου ενημερωνόμαστε ότι η αεροπορία λοιπόν γεννήθηκε στην Ελλάδα το έτος 1931, με πρωτοπόρο εταιρεία την Ε.Ε.Ε.Σ. (Ελληνική Εταιρεία Εναερίων Συγκοινωνιών) ξεκινώντας τις πτήσεις της την 1^η Ιουλίου του ίδιου έτους. Στις 10 Ιουλίου 1931, πραγματοποιήθηκε από το αεροδρόμιο του Τατοΐου η πρώτη πτήση της εταιρίας με προορισμό τη Θέρμη της Θεσσαλονίκης με το όνομα του αεροπλάνου να παίρνει την ονομασία της πρωτεύουσας δηλαδή «Αθήναι». Εντός του

αεροπλάνου βρίσκονταν το πλήρωμα που αποτελούνταν από τον κυβερνήτη, τον συγκυβερνήτη, τον ιπτάμενο μηχανικό ενώ από την μεριά των επιβατών ο πρώτος που είχε την τιμή να βρίσκεται εντός της επιβατικής πτήσης ήταν ο πρωθυπουργός της εποχής, ο Ελευθέριος Βενιζέλος. Το αεροπλάνο «Αθήναι» μαζί με άλλα 3 αεροσκάφη αποτελούσαν τον στόλο της Ε.Ε.Ε.Σ. για εκείνη την εποχή.

Το 1946 ήταν χρονιά ορόσημο για την αεροπορία στην Ελλάδα καθώς ήταν το έτος όπου ιδρύθηκε η Τ.Α.Ε. τα αρχικά της οποίας σημαίνουν τεχνικά αεροπορικά εκμεταλλεύσεις

Το έτος 1947 κάνουν την εμφάνιση τους στον χώρο της αεροπορίας στην Ελλάδα τρεις νέες εταιρείες οι οποίες ήταν η ΕΛΛ.Α.Σ. ,η ΔΑΙΔΑΛΟΣ και η Α.Μ.Ε.

Το 1951 επιτυγχάνεται συγχώνευση ανάμεσα στην Τ.Α.Ε. και την ΕΛΛ.Α.Σ. την ΔΑΙΔΑΛΟΣ και την Α.Μ.Ε. από τις οποίες προέκυψε μία νέα Τ.Α.Ε. που όμως μετά από λίγο καιρό παρόλο τις προσπάθειες που έγιναν οδηγήθηκε σε πτώχευση.

Το 1957, έτος ορόσημο για την Ελληνική αεροπορία ιδρύεται με βάση την Αθήνα, η Ολυμπιακή Αεροπορία με πρωτεργάτη τον Αριστοτέλη Ωνάση δρώντας μόνη της στη χώρα χωρίς κάποιον αντίπαλο εκείνη την περίοδο.

Το 1975 το ελληνικό κράτος έπειτα από μεγάλη επιθυμία αποκτά τα δικαιώματα και πλέον αποτελεί τον μοναδικό ιδιοκτήτη της Ολυμπιακής Αεροπορίας ύστερα από 18 χρόνια.

Το 1992 επιλέγουν να πραγματοποιήσουν το ντεμπούτο τους στην αγορά οι πρώτες ιδιωτικές ελληνικές εταιρείες οι οποίες στόχευαν να κατακτήσουν την κορυφή. Αυτές είναι η Αεροπορία Αιγαίου και η South European Airlines.

Το 2009 αποτελεί το έτος όπου η Ολυμπιακή αλλάζει ιδιοκτησία και πωλείται στη MARFIN. Το όνομα της γίνεται πλέον Olympic Air κάτι το οποίο μετά από συμβούλια με τους μετόχους, αποφάσισε η εταιρεία.

Το 2013 τέλος η Aegean Airlines εξαγόρασε την Olympic Air εντάσσοντας την στον όμιλο Βασιλάκη και δίνοντας της τα περισσότερα δρομολόγια για τις αερομεταφορές εντός Ελλάδος.

2.2 Ο ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΙΑΤΑ

Η ΙΑΤΑ (International Air Transport Association) αποτελεί την εμπορική ένωση για τις αεροπορικές εταιρείες τόσο σε ευρωπαϊκό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο εκπροσωπώντας πάνω από 200 αεροπορικές εταιρείες ή διαφορετικά το 84% της εναέριας κυκλοφορίας από 115 κράτη παγκοσμίως. Επιπρόσθετα η δράση της επεκτείνεται σε αρκετούς τομείς με στόχο την διαμόρφωση της βιομηχανικής πολιτικής σε θέματα που αφορούν την αεροπορία (B. Turner, 2010).

Αρχική προτεραιότητα της IATA αποτελεί ο ψηφιακός μετασχηματισμός των αεροπορικών εταιρειών, ένα θέμα το οποίο απασχολεί και η συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία. Πιο συγκεκριμένα η διεθνή ομοσπονδία στοχεύει εντός του έτους 2023 να εφαρμόσει τεχνολογικές αλλαγές και πρωτοπορίες. Αρχικά, επιθυμεί να θεσπίσει την εφαρμογή των ψηφιακών ταυτοτήτων μέσω των αντίστοιχων κρατικών εφαρμογών έτσι ώστε να επωφεληθούν τόσο τεχνολογικά τόσο και σε θέμα χρόνου και οι εταιρείες αλλά και οι επιβάτες.

Ένας άλλος σημαντικός στόχος της IATA είναι η εύρεση αποτελεσματικών λύσεων όσον αφορά τη μεταφορά επικίνδυνων εμπορευμάτων. Αναλυτικότερα, ένα μεγάλο θέμα στην εποχή μας αφορά το γεγονός πώς υπάρχουν περιορισμοί που αλλάζουν συχνά όσο αναφορά τα επικίνδυνα αντικείμενα εντός των αεροπλάνων ,κάτι το οποίο λόγω της έλλειψης της αντίστοιχης τεχνολογίας δεν μπορούσε να λυθεί. Όμως, με τις λύσεις που προσφέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός κάτι τέτοιο μπορεί να λυθεί άμεσα και πάνω από όλα οικονομικά.

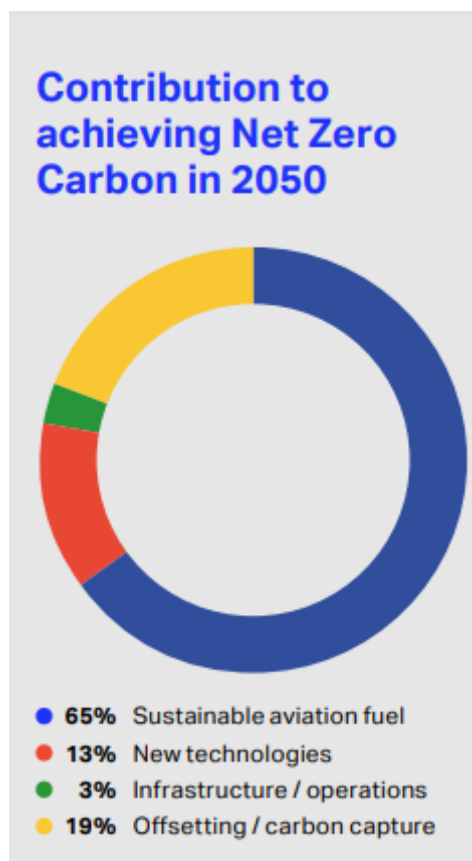
Τέλος, θέτει ως το έτος 2050 τον στόχο να πετύχει μηδενικές εκπομπές ρύπων από τα αεροσκάφη κυρίως πάνω από τον ευρωπαϊκό εναέριο χώρο συνδράμοντας με αυτόν τον τρόπο τόσο στην προστασία του περιβάλλοντος από το διοξείδιο του άνθρακα αλλά και στον περιορισμό της χρήσης καυσίμων που δεν είναι ανανεώσιμα και χρειάζεται οι αεροπορικές εταιρείες να βασιστούν σε χρήσιμες εναλλακτικές.

Αυτό σκοπεύει να το πετύχει μέσω διάφορων μεθόδων και διαδικασιών όπως τα εναλλακτικά καύσιμα και με την κατάργηση του επιζήμιου τωρινού καυσίμου που χρησιμοποιείται στα αεροπλάνα, οι αναπτυσσόμενες και νέες τεχνολογίες όπως το 5G που βοηθάει και συνδράμει φυσικά και ο ψηφιακός μετασχηματισμός και τα εργαλεία του.

Επιπρόσθετα μία δυνατή λύση , βάλσαμο για το περιβάλλον που απειλείται ,θα ήταν να υπάρξουν ανεπτυγμένες τεχνολογικά υποδομές τόσο στα αεροδρόμια αλλά τόσο και στα εργοστάσια παραγωγής των αεροσκαφών που έως αυτή την στιγμή παράγουν απόβλητα που βλάπτουν το περιβάλλον και είναι αναγκαίο να εκλείψουν.

Τελευταίο αλλά εξίσου σημαντικό αποτελεί φυσικά και η αντιστάθμιση του ενεργού άνθρακα που κυκλοφορεί αυτή τη στιγμή στον εναέριο χώρο και διογκώνει την τρύπα του όζοντος με άμεση συνέπεια στην ποιότητα της ζωής μας δυσχεραίνοντας την σε καθημερινή βάση.

Οι παραπάνω στόχοι όπου θέτει η IATA αναλύονται στον πίνακα που ακολουθεί με βάση τα ποσοστά του κάθε τομέα που επιθυμεί ο οργανισμός να εξασφαλίσει ώστε να οδηγηθεί με αυτόν τον τρόπο στην εκμηδένιση του ενεργού άνθρακα (Πίνακας 9).



ΠΙΝΑΚΑΣ 9: Συνεισφορά στην εκμείδνιση ρύπων έως το 2050

Πηγή : Iata.com

3 ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός του συγκεκριμένου κεφαλαίου αποτελεί να κατανοήσει ο αναγνώστης το πόσο σημαντικό ρόλο διαδραματίζει ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην πορεία των αεροπορικών εταιρειών τον 21^ο αιώνα.

Ειδικότερα, μία αεροπορική εταιρεία όπως θα δούμε και στο παρακάτω κεφάλαιο, η οποία δεν ακολουθεί τα τεχνολογικά πρότυπα και δεν χρησιμοποιεί τα τεχνολογικά εργαλεία της εποχής είναι πολύ πιθανό να βρεθεί σε αδιέξοδο καθώς μέρα με τη μέρα όλο και περισσότερες απαιτήσεις δημιουργούνται από τους επιβάτες όσο αναφορά τα νέα τεχνολογικά δεδομένα της εποχής.

3.2 ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΓΙΑ ΤΙΣ ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

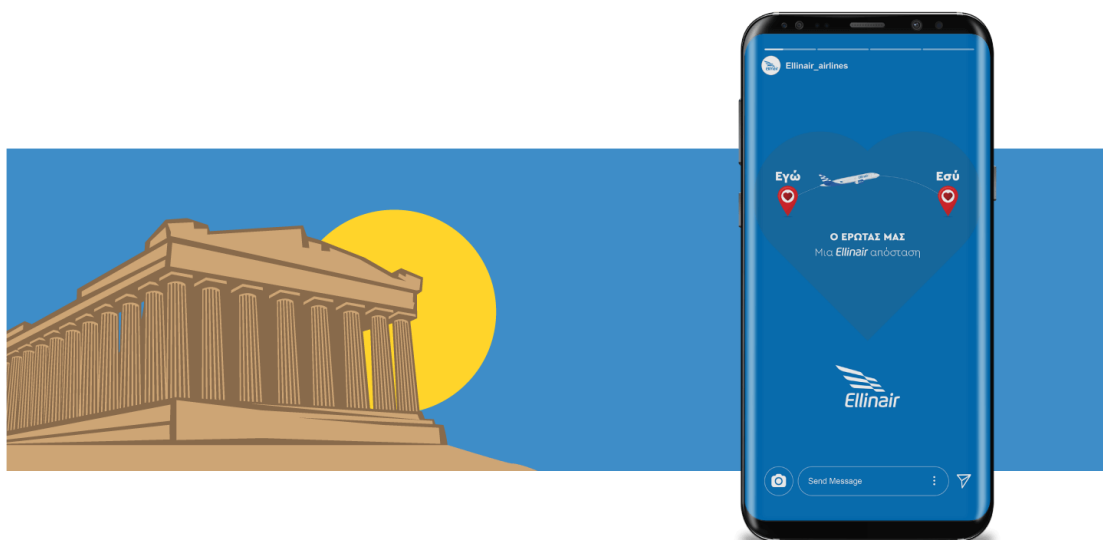
Η σημασία του να είναι μία αεροπορική εταιρεία ψηφιακά μετασχηματισμένη είναι τεράστια. Αναλυτικότερα, όπως παρατηρείτε (Κ. Νικολοπούλου, 2019), στην τωρινή εποχή τα ψηφιακά εργαλεία έχουν πρωταρχική σημασία, σέ όλο το « μονοπάτι» που ακολουθεί ο επιβάτης από το αεροδρόμιο αναχώρησης στο αεροπλάνο και εν συνεχεία από το αεροπλάνο στο αεροδρόμιο άφιξης.

Οι αεροπορικές εταιρείες προσφέρουν ψηφιακά προνόμια και υπηρεσίες πλέον όχι μόνο στους διακεκριμένους επιβάτες ,όπως συνηθίζονταν αλλά και σε αυτούς της οικονομικής θέσης με αποτέλεσμα να διευρύνονται οι ανέσεις και όλοι οι επιβάτες να απολαμβάνουν το ταξίδι τους, αυξάνοντας ,όμως, με αυτόν τρόπο διαρκώς και τις απαιτήσεις πλέον και των economy class επιβατών.

Η Νατάσσα Τζίκου κατέχει την θέση Senior Marketer στην εταιρεία Ellinair για τον ψηφιακό μετασχηματισμό στις αεροπορικές εταιρείες δηλώνει πως : «Η ζωή μας διαδραματίζεται καθημερινά αρκετά περισσότερο στον τεχνολογικό ορίζοντα παρά στον φυσικό. Η μεγάλη τεχνολογική πρόοδος ήταν αδύνατο να αφήσει εκτός των πραγμάτων τον κλάδο των αερομεταφορών ,που από τα προηγούμενα χρόνια έδειχνε ότι είναι μπροστά σε όλες τι μεγάλες τεχνολογικές εξελίξεις.»

Τα έντυπα charts αντικαταστάθηκαν από tablets, οι πιλότοι και οι τεχνικοί μας “ενηλικιώνονται” στον ψηφιακό κόσμο. Το ίδιο ισχύει και για τις διοικητικές υπηρεσίες. Στόχος μας είναι η όσο το δυνατόν καλύτερη εναρμόνιση των νέων τεχνολογιών στο προϊόν μας τόσο in-flight/on ground όσο και on-line/offline. Voice search, chatbots, VR & AR apps ήρθαν για να μείνουν και ήδη οι developers μας δουλεύουν προς αυτές τις κατευθύνσεις για την παροχή αναβαθμισμένης και ακόμη περισσότερο προσωποποιημένης εμπειρίας χρήστη-επιβάτη. Το ζητούμενο είναι να παρέχουμε σταθερή και συνεπή εμπειρία ανεξάρτητα από πού επιλέγει ο επιβάτης να αγοράσει το εισιτήριό του»

Η παρακάτω εικόνα δείχνει σε μεγάλο βαθμό το πώς μια αεροπορική εταιρεία και πιο συγκεκριμένα η Ellinair όπου και επεξηγήθηκε και στο παραπάνω κείμενο πώς επηρεάζεται τεχνολογικά από τον ψηφιακό μετασχηματισμό, πώς παρουσιάζει μια καμπάνια της μέσω του κινητού τηλεφώνου έτσι ώστε να τραβήξει το ενδιαφέρον του επικείμενου ταξιδιώτη που θα επιλέξει να ταξιδέψει εν τέλει με αυτήν.



ΕΙΚΟΝΑ 6 : Ellinair διαφήμιση μέσω τηλεφώνου

Πηγή : Ellinair.gr

3.3 ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΜΕ ΧΡΗΣΗ ΒΙΟΜΕΤΡΙΚΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΘΩΣ ΚΑΙ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ

Η πανδημία του κορονοϊού στις αρχές του 2020 (Δ. Ζοπουνίδης, 2020) έφερε ιδιαίτερα στον αεροπορικό τομέα πρωτόγνωρες καταστάσεις που δεν είχαν παρουσιαστεί ξανά. Οι αεροπορικές εταιρείες έπρεπε αναγκαστικά να περιορίσουν στις δραστηριότητες τους τόσο εντός όσο και εκτός αεροπλάνου τις επαφές και αυτό αποτελούσε ιδιαίτερη προσοχή για να γίνει.

Στις παραπάνω συνθήκες την λύση έφερε ο ψηφιακός μετασχηματισμός με την χρήση βιομετρικών χαρακτηριστικών. Με τον όρο βιομετρικά χαρακτηριστικά σύμφωνα με την αεροπορική εταιρεία emirates εννοούμε, όλα εκείνα τα ανθρώπινα γνωρίσματα όπου δημιουργούν τον «καθρέφτη» ενός ατόμου. Πιο συγκεκριμένα αυτά είναι τα μάτια, το πρόσωπο ακόμα και ο σφυγμός και τα χρησιμοποιούνται με σκοπό να εκτελείται ο έλεγχος στοιχείων του εκάστοτε επιβάτη γρηγορότερα, αμεσότερα, ασφαλέστερα. Στην παρακάτω εικόνα απεικονίζεται με σαφήνεια ο τρόπος με τον οποίο γίνεται η συγκεκριμένη ταυτοπροσωπία.



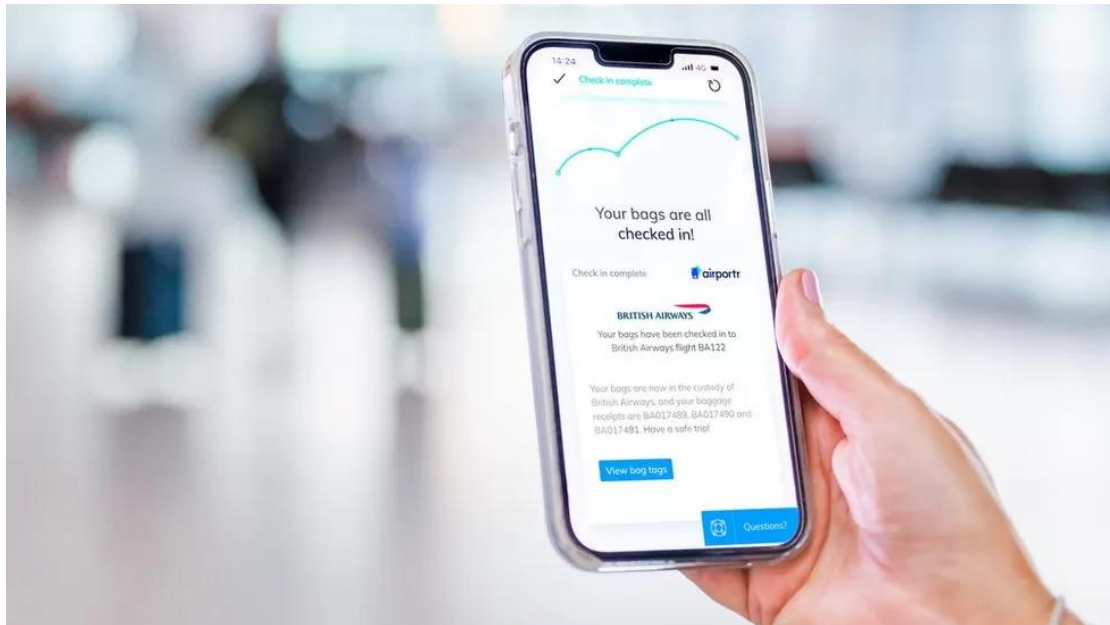
***ΕΙΚΟΝΑ 7 :** Βιομετρική ταυτοπροσωπία*

Πηγή : Emirates.com

Κατά την έναρξη της πανδημίας και το διάστημα όπου ακολούθησε παρατηρήθηκε το γεγονός πώς υπήρχε μεγάλος συνωστισμός κυρίως κατά την διάρκεια της αναμονής πριν την απογείωση του αεροπλάνου εντός των αεροδρόμιων, αλλά και κατά την διάρκεια του ελέγχου των προσωπικών αντικειμένων στις λωρίδες ασφαλείας όπου ο κόσμος περίμενε χωρίς την απαιτούμενη απόστασή ασφαλείας έτσι ώστε να περάσει τον απαιτούμενο έλεγχο.

Με την χρήση της νέας τεχνολογίας, βιομετρικού ελέγχου ταυτοπροσωπίας υπάρχουν αρκετά πλεονεκτήματα που φυσικά λύνουν και τα παραπάνω προβλήματα. Αρχικά, πραγματοποιείται αμεσότερα και ευκολότερα η ταυτοποίηση των επιβατών πριν τις πύλες αναχώρησης μειώνοντας με αυτόν τον τρόπο τον συνωστισμό.

Επιπλέον, ένα άλλο πλεονέκτημα που προσφέρει ο βιομετρικός έλεγχος είναι το γεγονός ότι οι επιβάτες των εταιρειών είναι σε θέση, βλέπουν ανά πάσα στιγμή μέσω των εταιρειών όπου ταξιδεύουν πληροφορίες για τις βαλίτσες τους ελέγχοντας έτσι το τελικό τερματικό και την ώρα όπου θα είναι οι αποσκευές τους διαθέσιμες. Στην παρακάτω εικόνα φαίνεται η λειτουργία και οι επιλογές του επιβάτη με τις διαρκείς ενημερώσεις όσο αναφορά τις αποσκευές του όπως περιεγράφηκαν και στο παραπάνω κείμενο.

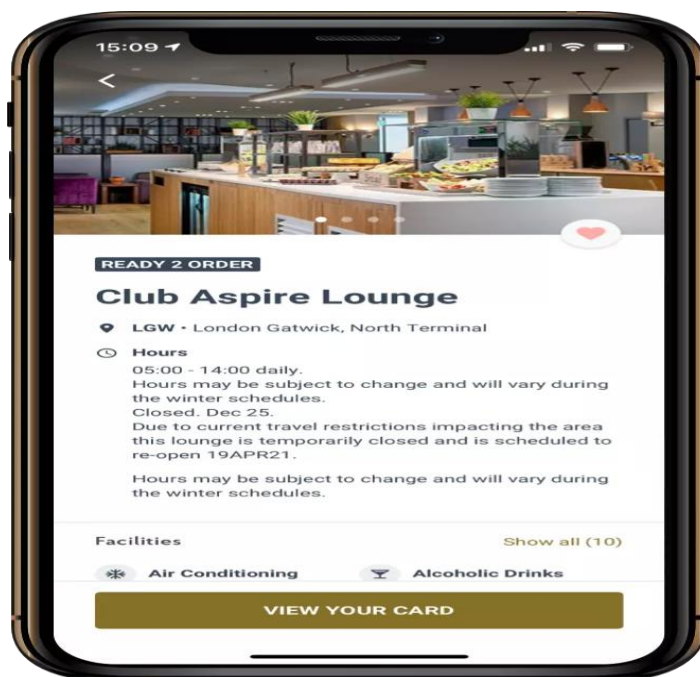


***EIKONA 8** : Έλεγχος αποσκευών από εφαρμογή*

Πηγή: airportr.com

Ένα άλλο ασυναγώνιστο πλεονέκτημα, αποτελεί το γεγονός πως όσοι επιβάτες έχουν το δικαίωμα να εισέρθουν στους χώρους αναμονής επιβατών business class της εκάστοτε αεροπορικής εταιρείας δεν θα το κάνουν όπως την προηγούμενη περίοδο, παραδοσιακά με χρήση του εισιτηρίου και περιμένοντας σε ουρά άλλα με άλλο πιο απλούστερο τρόπο.

Αναλυτικότερα, δεν απαιτείται κάποιο γραπτό στοιχείο (εισιτήριο-ταυτότητα) που να αποδεικνύει τον επιβάτη αλλά όλη η διαδικασία θα ελέγχεται μέσω της εφαρμογής που επιλέγει η εταιρεία καθώς ο επιβάτης θα έχει κάνει την εγγραφή του σε αυτήν κερδίζοντας έτσι πολύτιμο χρόνο έτσι ώστε να απολαύσει περισσότερο διάστημα εντός του lounge της αεροπορικής εταιρείας. Η συγκεκριμένη χρήσιμη λειτουργία μέσω εφαρμογών αυτή την στιγμή χρησιμοποιείται από πολλές αεροπορικές εταιρείες με ασφάλεια και φαίνεται πως είναι το περιβάλλον χρήσης στην παρακάτω εικόνα.



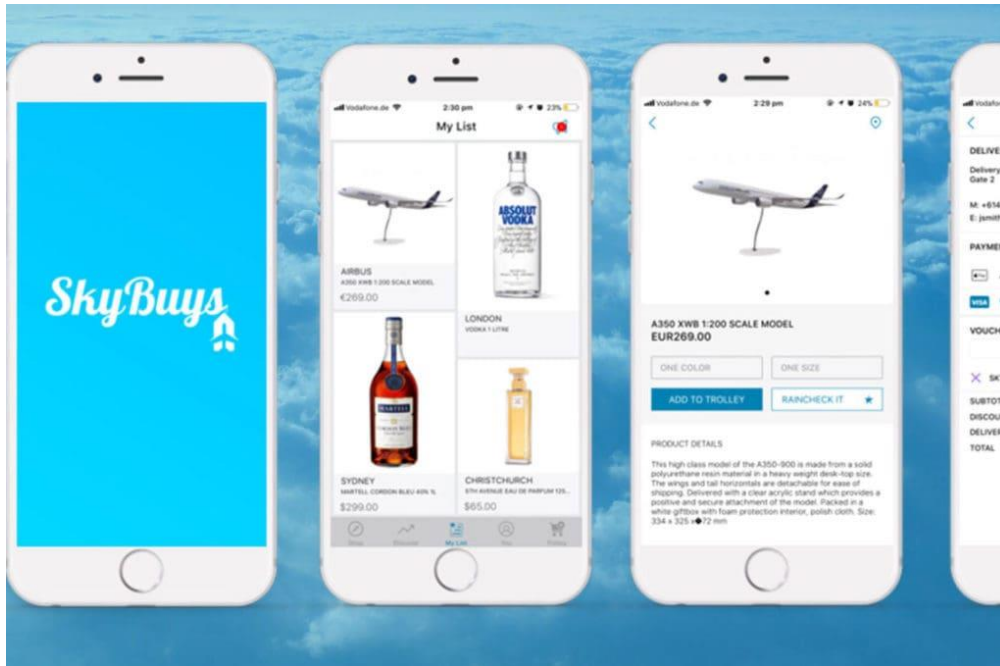
***EΙΚΟΝΑ 9** : Είσοδος στον χώρο αναμονής με ψηφιακή κάρτα*

Πηγή: prioritypass.com

Αξίζει να σημειωθεί μία ακόμα θετική συμβολή του βιομετρικού ελέγχου και πιο συγκεκριμένα ο έλεγχος στα check in counter (πύλη ελέγχου εισιτηρίων). Στην ουσία αυτός ο έλεγχος αποτελεί το τελευταίο βήμα πριν την είσοδο στο αεροσκάφος και σε αυτό το σημείο αναδεικνύονται οι μεγαλύτερες καθυστερήσεις λόγω του φόρτου εισιτηρίων σε συνδυασμό με τον έλεγχο ταυτοτήτων και διαβατηρίων.

Αυτή η συνθήκη επέχει λύση μέσω του βιομετρικού ελέγχου και των εργαλείων που αυτή η χρήσιμη τεχνολογία προσφέρει. Πιο αναλυτικά μέσω του σκαναρίσματος του προσώπου του επιβάτη καθώς και του εισιτηρίου μέσα από χρήση του έξυπνου τηλεφώνου του η διαδικασία ολοκληρώνεται εντός λίγων δευτερολέπτων χωρίς προβλήματα. Με αυτόν τον τρόπο οι επιβάτες γλιτώνουν την χρονική ταλαιπωρία που ζούσαν μέχρι πριν μερικά χρόνια.

Αυτού του τύπου η διαδικασία χρησιμοποιείται κάλλιστα ήδη τόσο από τα μαγαζιά εντός των αεροδρομίων (κυρίως στα μεγάλα αεροδρόμια) αλλά τόσο και από τις αεροπορικές εταιρείες για τις επιλογές αγορών των επιβατών εντός των αεροσκαφών έτσι ώστε οι συναλλαγές να πραγματοποιούνται αμεσότερα με χρήση των καρτών όπου έχουν αποθήκευση οι επιβάτες εντός της εφαρμογής της αεροπορικής εταιρείας που βρίσκονται την ώρα της αγοράς. Η παραπάνω διαδικασία είναι πολύ απλή τόσο για το προσωπικό εντός του αεροσκάφους αλλά τόσο και για τους ίδιους τους επιβάτες και χρησιμοποιείται ήδη από πληθώρα αεροπορικών εταιρειών.



Εικόνα 10 : Αγορές κατά την διάρκεια της πτήσης

Πηγή: skybuys.com

Ένα άλλο πολύ σημαντικό εργαλείο που έλλειπε την ψηφιακή μας εποχή αλλά έχει θεσπιστεί με τεράστια επιτυχία από τις περισσότερες αεροπορικές εταιρείες σε όλους τις ηπείρους, πλέον και στην Ευρώπη είναι φυσικά το ίντερνετ κατά την διάρκεια της πτήσης.

Αναλυτικότερα, για τις εταιρείες τα κέρδη είναι τεράστια από την χρήση του Wi-fi on board τόσο στο οικονομικό κομμάτι αλλά τόσο και στο κομμάτι βελτίωσης της εμπειρίας πτήσης από τους επιβάτες καθώς διεθνή έρευνα έχει δείξει πώς κατά κόρον οι αερομεταφορείς που προσφέρουν τη συγκεκριμένη υπηρεσία αυξάνουν κατά πολύ περισσότερο τον αριθμό των πελατών τους σε σχέση με αυτές που επιλέγουν να μην θεσπίσουν την συγκεκριμένη λειτουργία.

Αναφορικά με την έρευνα που είχε πραγματοποιήσει η εταιρεία Wi-fi report το έτος 2019 υπήρχαν 82 εταιρείες που χρησιμοποίησαν την συγκεκριμένη υπηρεσία στα αεροσκάφη τους σημειώνοντας μία αύξηση κοντά στο 20% σε σχέση με 2 χρόνια πριν την έρευνα.



EIKONA 11 : W-fi on board

Πηγή : Emirates.com

Μία ακόμα πολύ αναπτυγμένη τεχνολογία και πιο συγκεκριμένα αυτή του VR (εικονική πραγματικότητα) δεν γινόταν να απουσιάζει από τις τεχνολογίες που θα χρησιμοποιούν οι αεροπορικές εταιρείες. Αναλυτικότερα, μέσω της πολύ εξεζητημένης αυτής τεχνολογίας, τόσο μερικά αεροδρόμια όπως αυτό του Ντουμπαί τόσο και premium αεροπορικές εταιρείες προωθούν το συγκεκριμένο ψηφιακό εργαλείο σε σημεία όπως οι χώροι αναμονής επιβατών αλλά ακόμα και κατά την διάρκεια της πτήσης στους επιβάτες που επιλέγουν την διακεκριμένη θέση.



EIKONA 12: VR εμπειρία στην πτήση

Πηγή : theguardian.com

Η δίοδος προς την επιτυχία για τις αεροπορικές εταιρείες αποτελεί ο συνδυασμός των παραπάνω τεχνολογιών και ψηφιακών εργαλείων. Απαιτείται φυσικά η τεχνογνωσία και η εκπαίδευση των εργαζομένων έτσι ώστε να ανταποκριθούν στις προσδοκίες των επιβατών τόσο κατά την διάρκεια αναμονής εντός των αεροδρομίων αλλά και τόσο φυσικά εντός των αεροσκαφών με τον χρόνο της πτήσης να καλύπτεται ωφέλιμά μέσα από τα ψηφιακά εργαλεία της εποχής μας.

3.3 Παραδείγματα χρήσης του ψηφιακού μετασχηματισμού από αεροπορικές εταιρείες και στα αεροδρόμια

Υπάρχουν πολλά παραδείγματα τόσο αεροπορικών εταιρειών όσο και ξεχωριστά αεροδρομίων που δείχνουν έμπρακτα την επίδραση που έχει φέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην καθημερινή ζωή της αεροπορίας μετασχηματίζοντας προς το καλύτερο τη ζωή των επιβατών.

Αρχικά σε ένα σημαντικό βήμα προχώρησαν (Δ. Ζοπουνίδης, 2020), οι αεροπορικές εταιρείες που ανήκουν στη συμμαχία της Star Alliance, αποφασίζοντας το έτος 2019 να προβούν σε μία σημαντική ανακοίνωση σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό των εταιρειών- μελών. Πιο συγκεκριμένα, αποφάσισαν να λανσάρουν μια πρωτότυπη εφαρμογή στηριζόμενη στα βιομετρικά χαρακτηριστικά, με την εκκίνηση να γίνεται από τις ευρωπαϊκές εταιρείες του κλάδου.

Οι επιβάτες που εγγράφονται και χρησιμοποιούν την εφαρμογή έχουν τη δυνατότητα, να αποθηκεύουν την ταυτότητα τους σε ηλεκτρονική μορφή και με αυτόν τον τρόπο, παραλείποντας έτσι τα κοινά έγγραφα και λαμβάνοντας άμεσα το εισιτήριο εισόδου στο αεροπλάνο. Με την συγκεκριμένη χρήσιμη εφαρμογή οι εγγεγραμμένοι χρήστες απολαμβάνουν κάθε φορά τα προνόμια της εταιρείας της οποίας χρησιμοποιούν στο κάθε ταξίδι τους ξεχωριστά με τη μόνη προϋπόθεση η εταιρεία να ανήκει στην συμμαχία της star alliance.

Οι χρήστες της εφαρμογής απλά έχοντας την έξυπνη συσκευή που είναι συνδεδεμένοι μαζί τους έχουν την δυνατότητα να περνάνε κάθε έλεγχο εντός του αεροδρομίου ψηφιακά χωρίς να χρειάζεται να δείξουν κάποιο έγγραφο. Οι επιλογές που προσφέρει η εφαρμογή είναι απεριόριστες καθώς μόνο από την αναγνώριση προσώπου θα είναι σε θέση να πραγματοποιούν συναλλαγές στα καταστήματα εντός του αεροδρόμιου καθώς και άλλες υπηρεσίες όπως διαμονή σε ξενοδοχεία αλλά και μεταφορά με τα μέσα μαζικής μεταφοράς της εκάστοτε χώρας του αεροδρομίου άφιξης.

Για τους επιβάτες ο μόνος έλεγχος σε όλες τις αυτές τις προσφερόμενες υπηρεσίες είναι μόνο η ταυτοποίησή τους και έχουν φυσικά το δικαίωμα ανά πάσα στιγμή να αποφασίσουν με ποιες εταιρείες και πώς θα κοινοποιήσουν τις προσωπικές τους πληροφορίες. Στην παρακάτω εικόνα φαίνεται στη δράση η χρήση της εφαρμογής από

χρήστη σε αεροδρόμιο. Αξίζει να σημειωθεί πως η πρώτη αεροπορική εταιρεία της συμμαχίας όπου έδωσε την επιλογή στους επιβάτες της να την χρησιμοποιήσουν είναι η γερμανική Lufthansa.



ΕΙΚΟΝΑ 13 : Χρήση της εφαρμογής Star alliance

Πηγή : Aegeanair.com

Μία από τις μεγαλύτερες αεροπορικές εταιρείες παγκοσμίως η Emirates, το έτος 2018, ανακοίνωσε στο αεροδρόμιο του Ντουμπάι μία νέα πρωτοποριακή κίνηση για την ψηφιακή εποχή, τον βιομετρικό διάδρομο. Το συγκεκριμένο έργο ήταν στα πλάνα της εταιρείας από το 2015, όμως, διάφορες αλλαγές της εποχής άργησαν το συγκεκριμένο εγχείρημα κατά μερικά χρόνια. Έτσι στην τωρινή εποχή στο Ντουμπάι οι επιβάτες που διέρχονται από το συγκεκριμένο αερολιμένα έχουν την ευκαιρία να ζήσουν από κοντά την συγκεκριμένη βιομετρική εμπειρία.

Το μόνο που απαιτείται από τους επιβάτες είναι μία εγγραφή εντός του αεροδρομίου η οποία πραγματοποιείται σε σύντομο χρονικό διάστημα και απαιτεί το σκανάρισμα του προσώπου του επιβάτη ώστε να ολοκληρωθεί η διαδικασία. Η συγκεκριμένη υπηρεσία είναι διαθέσιμη στους επιβάτες διακεκριμένης θέσης για υπηρεσίες όπως το check in όμως σε σύντομο χρονικό διάστημα θα υπάρχει η ανάλογη υπηρεσία και για άλλες διευκολύνσεις των επιβατών εντός και εκτός του αεροδρομίου όπως ανακοινώθηκε από την συγκεκριμένη αεροπορική εταιρεία.

Αποτελώντας υψηλό στόχο για τις αεροπορικές εταιρείες η διασκέδαση των επιβατών εντός της πτήσης, δημιουργώντας πλέον μεγαλύτερες απαιτήσεις η ηγέτιδα του κλάδου ,Turkish airlines προώθησε ένα μικρό σίκουελ ταινιών σε συνεργασία με την εταιρεία παιχνιδιών Lego (B. Schlappig, 2019).

Πιο συγκεκριμένα, λόγω του γεγονότος ότι μεταφέρθηκε στο Instabul airport θέλησε μέσω ταινίας κινουμένων σχεδίων μικρού μήκους να παρουσιάσει με εναλλακτικό τρόπο για τα δεδομένα της αεροπορίας, θέτοντας ως κύριο πλάνο να εξηγήσει στους επιβάτες τα πρότυπα ασφάλειας που οφείλουν να ακολουθούν κατά την διάρκεια της πτήσης.

Στη συνέχεια δημιούργησε μία δεύτερη ταινία κινουμένων σχεδίων, πάλι σε συνεργασία με την Lego, όπου αναφερόταν αυτήν τη φορά εκτός από την ασφάλεια και στις πρωτοποριακές τεχνολογικά κινήσεις της εταιρείας.

Η πρωτοποριακή αυτή ταινία προσφέρει μικρές διαδραστικές σκηνές από τους προορισμούς που δραστηριοποιείται η εταιρεία έχοντας διάρκεια κοντά στα 4 λεπτά. Τα γυρίσματα της ταινίας ολοκληρώθηκαν σε συνεργασία με 5 διαφορετικές χώρες που έδειξαν θετική ανταπόκριση στο εγχείρημα της Turkish airlines και της Lego.



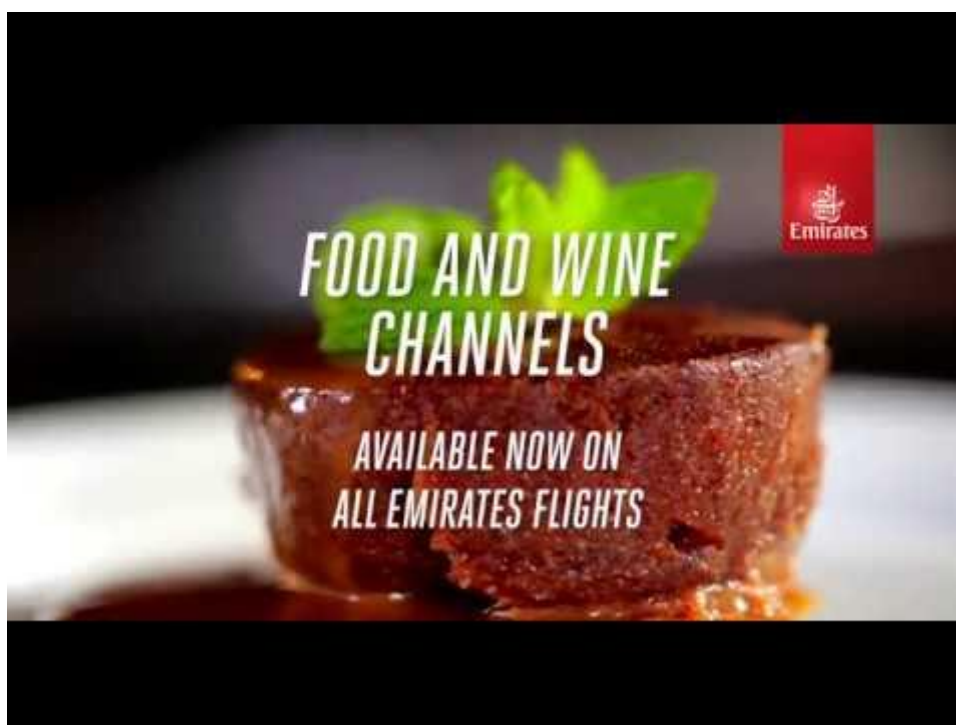
ΕΙΚΟΝΑ 14 : Στιγμιότυπο από την ταινία μικρού μήκους

Πηγή : Mirror.com

Η αντίδραση της ανταγωνίστριας εταιρείας Emirates όσο αναφορά τη μεριά της διασκέδασης των επιβατών της κατά τη διάρκεια της πτήσης είχε διαφορετική προσέγγιση από τον ανταγωνισμό. Έτσι αποφάσισε, να παρουσιάσει με διαδραστικό τρόπο στους επιβάτες εντός πτήσης το πώς δημιουργούνται τα φαγητά και τα ποτά όπου προσφέρονται φυσικά σε συνεργασία με τις εταιρείες όπου δραστηριοποιείται η Emirates σε αυτό το κομμάτι.

Με αυτό τον τρόπο πλέον όλοι οι επιβάτες της πτήσης έχουν πλήρη πρόσβαση σε όλα τα τοπικά φαγητά και ποτά που προσφέρονται ανάλογα την επιλογή των πελατών μέσα από μία μεγάλη αναλυτική λίστα επιλογών φτιαγμένη από τους καλύτερους σεφ του κόσμου. Το συγκεκριμένο εγχείρημα κόστισε στην αεροπορική εταιρεία ένα εύλογο ποσό άνω των 600.000 εκατ. ευρώ παρέχοντας όμως πολλαπλά οφέλη στη διαδραστική εμπειρία των επιβατών της.

Τελευταίο αλλά εξίσου σημαντικό είναι φυσικά το γεγονός πως η εταιρεία πρόσθεσε στη συγκεκριμένη εφαρμογή την δυνατότητα ο επιβάτης ανάλογα την θέση που διακατέχει ,να προσθέσει τη μουσική που επιθυμεί να ακούσει κατά τη διάρκεια της πτήσης αρκετή ώρα πριν επιβιβαστεί στο αεροπλάνο.



EIKONA 15 : Το κανάλι φαγητού της Emirates

Πηγή : Emirates.com

Ένα άλλο αξιοσημείωτο παράδειγμα της μέγιστης σημασίας που προσφέρει ο ψηφιακός μετασχηματισμός στον αεροπορικό κλάδο ξεδιπλώνεται μέσα από την έρευνα που αφορά το διεθνές αεροδρόμιο Βουκουρεστίου (S.E.Zaharia, 2018). Αντικείμενο της έρευνας αποτελεί η συνδρομή του μετασχηματισμού στα προβλήματα του αεροδρομίου.

Αρχικά, ίσως το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει τη στιγμή της έρευνας το αεροδρόμιο αφορά τα σημεία ελέγχου ασφαλείας των επιβατών. Το συγκεκριμένο θέμα χρήζει άμεσης αντιμετώπισης έτσι ώστε να αυξηθεί η χωρητικότητα και η ροή

προσέλευσης του κόσμου ώστε να μην υπάρξουν ξανά προβλήματα καθυστέρησης στην πορεία των επιβατών προς τις πύλες επιβίβασης στα αεροπλάνα.

Μία σωστή λύση στο παραπάνω πρόβλημα δίνεται από τον ψηφιακό μετασχηματισμό και αφορά τα αυτόματα συστήματα ελέγχου που τοποθετούνται στα συγκεκριμένα σημεία του αεροδρομίου έτσι ώστε να γίνεται σωστά και άμεσα ο έλεγχος ασφαλείας των επιβατών. Σύμφωνα με τα τωρινά δεδομένα ως αναφορά τα σημεία ελέγχου που υπάρχουν στα αεροδρόμια, η χωρητικότητα όπου διαθέτει ένα αεροδρόμιο όπου ακολουθεί τα προηγμένα συστήματα ασφαλείας δύναται να μεγαλώσει κατά 30%.

Σέ ένα παράδειγμα προσομοίωσης της συγκεκριμένης τακτικής ένα αεροδρόμιο σαν αυτό του Λός Άντζελες θα μπορούσε να διαχειριστεί περίπου 3.200 επιβάτες την ώρα χρησιμοποιώντας 15 σημεία ελέγχου. Με αυτόν τον τρόπο και συγκρίνοντας τα δεδομένα μεταξύ του αεροδρομίου φαίνεται πώς με τα νέα σημεία ελέγχου θα μπορούν να εξυπηρετηθούν 1000 παραπάνω άνθρωποι. Με βάση τα παραπάνω στοιχεία, στο αεροδρόμιο του Βουκουρεστίου και με βάση το γεγονός πως υπάρχουν 9 σημεία ελέγχου ασφαλείας, θα μπορέσει ο αριθμός των επιβατών όπου εξυπηρετούνται ανά ώρα να αυξηθεί κατά 500 άτομα.

Αξιοσημείωτο είναι ότι εντός του αεροδρομίου (Henri Coandă International Airport) ένα μέρος όπου επιδέχεται βελτιώσει είναι ο χώρος ελέγχου των εγγράφων των επιβατών (border control point). Ο συγκεκριμένος αερολιμένας διαθέτει 13 σημεία συνοριακού ελέγχου με το κάθε σημείο να διαθέτει 2 γκισέ εξυπηρέτησης πελατών.

Με στόχο την αύξηση της χωρητικότητας του αεροδρομίου θεωρείται αναγκαία η αντικατάσταση τουλάχιστον του 50% των σημείων ελέγχου εγγράφων με βιομετρικούς διαδρόμους δίχως την ανάγκη σάρωσης εγγράφων από κάποιον υπάλληλο. Με τη λειτουργία του συγκεκριμένου πλάνου ο χρόνος ελέγχου των επιβατών θα περιοριστεί περίπου στα 20 δευτερόλεπτα.

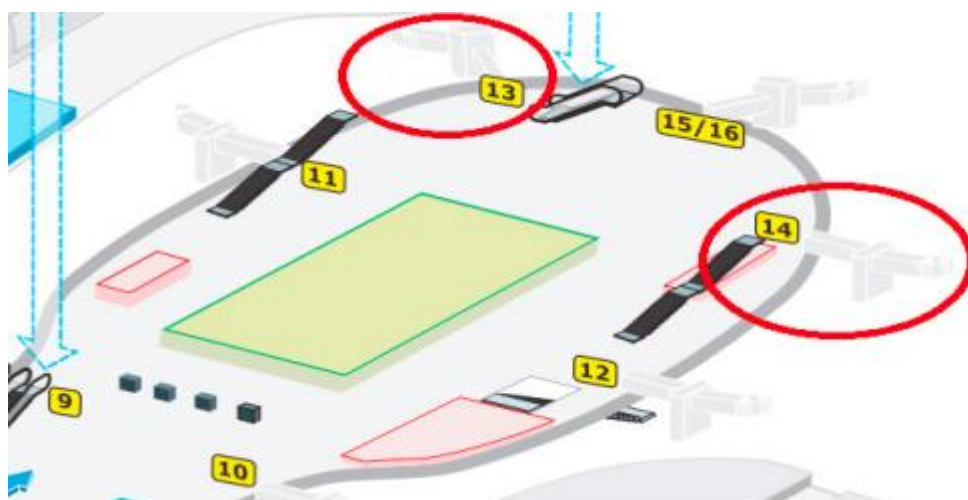
Θέτοντας λοιπόν τον χρόνο των 20 δευτερολέπτων για κάθε επιβάτη, μεταφράζεται σε 180 επιβάτες ανά μηχανήμα, ανά ώρα δηλαδή 2340 συνολικούς επιβάτες από τα 13 συνολικά διαδραστικά σημεία ελέγχου. Τη συγκεκριμένη στιγμή χωρίς τους βιομετρικούς διαδρόμους, ο κάθε επιβάτης για να περάσει τον έλεγχο των εγγράφων του χρειάζεται περίπου 40 δευτερόλεπτα για να ολοκληρώσει την διαδικασία, με 80 επιβάτες ανά ώρα να περνάνε τον έλεγχο συνολικά ανά γκισέ.

Έτσι με την εφαρμογή του βιομετρικού σχεδίου σε συνδυασμό με τα παραδοσιακά γκισέ θα πραγματοποιηθεί μια αύξηση της τάξης του 60% της χωρητικότητας του αεροδρομίου με 3.300 επιβάτες να εξυπηρετούνται ανά ώρα στο συγκεκριμένο τμήμα του αεροδρομίου.

Ένας χώρος όπου οι επιβάτες περνάνε πολύ χρόνο εντός του αεροδρομίου είναι φυσικά οι πύλες αναχώρησης του αεροπλάνου. Στον συγκεκριμένο χώρο παρατηρείται ότι λόγω της μεγάλης αναμονής, της κακής ποιότητας ίντερνετ αλλά φυσικά και των πιθανών καθυστερήσεων στην αναχώρηση της πτήσης οι επιβάτες δυσανασχετούν και επηρεάζονται αρνητικά σε ότι έχει να κάνει με την εμπειρία εντός του αεροδρομίου (N. Boutin, A. Fechtel, H. Ho Loh, M. Tan, 2016) Οι επιβάτες στους συγκεκριμένους χώρους αναμονής περνάνε κατά προσέγγιση 20 με 30 λεπτά, χρόνος όπου φυσικά επηρεάζει την χωρητικότητα αλλά τη ροή του κόσμου στις πύλες του αεροδρομίου. Η

ψηφιοποίηση έχει να δώσει πιθανές λύσεις στο συγκεκριμένο πολυδιάστατο πρόβλημα. Αναλυτικότερα, μία σωστή λύση θα ήταν διαδραστικές οθόνες διασκέδασης των επιβατών με ηλεκτρονικά παιχνίδια και ταινίες με την συνδρομή της τεχνολογίας της εικονικής πραγματικότητας (VR). Μία άλλη εναλλακτική είναι η εγκατάσταση πλατφόρμων για την παραγγελιά φαγητού από τις πύλες ώστε να αποφευχθεί ο συνωστισμός της τωρινής εποχής. Τέλος, μέσω των αυτομάτων συστημάτων ελέγχου των εισιτηρίων οι επιβάτες θα περνάνε αυτόματα και με μεγαλύτερη ευκολία από τις πύλες αναμονής.

Με την χρήση των συγκεκριμένων ψηφιακών εναλλακτικών ο χρόνος αναμονής των επιβατών είναι πιθανόν να περιοριστεί κατά 50 %. Το συγκεκριμένο παράδειγμα αφορά το αεροδρόμιο του βουκουρεστίου και ένα δείγμα περίπου 200 ατόμων ανά αεροπλάνο.



ΕΙΚΟΝΑ 16: Σχεδιάγραμμα χώρων επιβίβασης στο αεροδρόμιο Henri Coanda

Πηγή: bucharestairports.ro

4. AEGEAN AIRLINES ΚΑΙ ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

4.1 Εισαγωγή

Στόχος του 4ου κεφαλαίου αποτελεί η ανάλυση της Aegean Airlines, μίας ελληνικής αεροπορικής εταιρείας με μεγάλη ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια. Στο πρώτο μέρος του κεφαλαίου θα γίνει αναφορά στην αποστολή, το όραμα και την ιστορική αναδρομή της εταιρείας. Στην συνέχεια θα αναλυθεί εκτενέστατα ο τρόπος με τον οποίο ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει επηρεάσει τη συγκεκριμένη αεροπορική εταιρεία την σήμερα ,αναπτύσσοντας την τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό.

4.2 Αποστολή και όραμα της εταιρείας

Αποστολή της αεροπορικής εταιρείας Aegean Airlines αποτελεί η παροχή ενός ασφαλούς και γεμάτου εμπειρίες ταξίδι στους επιβάτες της. Κλειδί στο συγκεκριμένο στόχο αποτελεί η λεπτομερής προσέγγιση του επιβάτη σε όλα τα βήματα όπου ακολουθεί στο ταξίδι του τόσο εντός της Ελλάδας αλλά συγχρόνως και στην σύνδεση της χώρας μας με τους προορισμούς του εξωτερικού.

Όραμα της Aegean είναι η υπεύθυνη στάση απέναντι σε κάθε πελάτη ξεχωριστά, η εξέλιξη και η βοήθεια απέναντι στους εργαζομένους της καθώς και η συνεργασία με τις διαφορετικές κοινωνίες και κουλτούρες όπου δραστηριοποιείται. Τους παραπάνω στόχους η εταιρεία επιδιώκει να τους πετύχει βάση των αξιών και αρχών όπου έχει θεσπίσει για τη λειτουργία της. Πιο συγκεκριμένα, επενδύει συνεχώς στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της με γνώμονα την σωστή εξυπηρέτηση του επιβάτη.

Επίσης η συγκεκριμένη αεροπορική βοηθάει έμπρακτα στην συνεχόμενη ανάπτυξη του τουρισμού στην Ελλάδα μέσα από τις διάφορες καμπάνιες της και με διαφημίσεις της χώρας μας στο εξωτερικό. Τέλος η αεροπορική εταιρεία δίνει ιδιαίτερη προσοχή στην προστασία του περιβάλλοντος και στο παζλ της πολιτιστικής κουλτούρας καθώς και της ιδιαίτερης αντιμετώπισης των ατόμων που ανήκουν στις ευπαθείς κατηγορίες.



EIKONA 17 : Διαφήμιση της Aegean στο Λονδίνο

Πηγή : Aegeanair.com

4.3 Ιστορική αναδρομή της αεροπορικής εταιρείας

Η αεροπορική εταιρεία Aegean Airlines ιδρύθηκε τον Μάρτιο του 1999 με την ονομασία της να δίνεται από τον όμιλο Βασιλάκη στον οποίο ανήκει έως σήμερα. Παρακάτω θα αναλυθεί η ιστορική αναδρομή της εταιρείας από το 1999 έως σήμερα.

Το έτος 1999 και συγκεκριμένα τον μήνα Μάιο εγκαινιάζονται 2 νέα αεροπλάνα από την εταιρεία τα οποία εκτελούν δρομολόγια από Αθήνα προς το Ηράκλειο Κρήτης και τη συμπρωτεύουσα, Θεσσαλονίκη. Τον Ιούνιο του ίδιου έτους εντάσσονται δύο νέοι προορισμοί, η πόλη της Ρόδου και μία άλλη πόλη της Κρήτης, τα Χανιά.

Το έτος 2000 η εταιρεία προχωρά σε πτήσεις από και προς το δημοφιλές νησί της Σαντορίνης βοηθώντας έτσι στην αύξηση του τουρισμού του νησιού. Δύο μήνες μετά παραλαμβάνει 2 νέα αεροσκάφη αυξάνοντας τις καθημερινές της πτήσεις εντός Ελλάδας σε 80, ενώ εξυπηρετεί και 11 προορισμούς εσωτερικού.

Τον Απρίλιο του 2001, έρχεται σε συμφωνία με την Cronus Airlines, διευρύνοντας τις πτήσεις της πλέον σε 7 προορισμούς του εξωτερικού. Το ίδιο έτος λανσάρει την παροχή της διακεκριμένης θέσης στα αεροπλάνα της και στους προορισμούς εκτός Ελλάδας.

Ο Οκτώβριος του 2003 αποτελεί χρονολογία ορόσημο για την εταιρεία καθώς παρουσιάζει στους επιβάτες της την επιλογή του ηλεκτρονικού εισιτηρίου κατορθώνοντας έτσι να γίνει πρωτοπόρος στη χώρα μας στην συγκεκριμένη υπηρεσία.

Τον Νοέμβριο του 2005 εξασφαλίζει τη συνεργασία της με την μεγάλη αεροπορική εταιρεία Lufthansa πραγματοποιώντας πλέον από κοινού πτήσεις συνεργασίας και δίνοντας στους επιβάτες των δύο (2) εταιρειών πολλά προνόμια.

Το έτος 2008 και συγκεκριμένα τον μήνα Σεπτέμβριο η αεροπορική εταιρεία αποκτά πιστοποίηση iso χρησιμοποιώντας πλέον συστήματα όπου βοηθούν την προστασία του περιβάλλοντος.

Το 2010, αρχικά τον Ιανουάριο, πραγματοποιεί δράσεις που φέρνουν τους νέους κοντά στο μουσείο της Ακρόπολης παίρνοντας βραβεία από το κράτος για αυτήν την σημαντική της κίνηση. Τον Ιούνιο του ίδιου έτους γίνεται μέλος της Star Alliance δίνοντας την δυνατότητα στους επιβάτες να απολαύσουν μοναδικά προνόμια στις πτήσεις τους.

Τον Οκτώβριο του 2013 η Ευρωπαϊκή επιτροπή δίνει το πράσινο φως στην εξαγορά της Olympic Air από την Aegean Airlines. Με την μεταφορά του 100% των μετοχών η Ολυμπιακή γίνεται πλέον θυγατρική εταιρεία της Aegean.

Τον Μάρτιο του 2014 η Aegean Airlines ανακηρύσσεται η καλύτερη περιφερειακή αεροπορική εταιρεία της χρονιάς, ενώ ανακοινώνει και την συμπραξία με την Etihad Airways, με νέες πτήσεις σύνδεσης ανάμεσα στην Ελλάδα και τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα.

Τον Μάιο του 2019 η εταιρεία συμπληρώνει 20 χρόνια λειτουργίας και ανακοινώνεται ως ο επίσημος αερομεταφορέας του Ελληνικού συμμετέχοντας στη συνεργασία για το μεγαλύτερη τουριστική ανάπτυξη της χώρας μας.

Το 2020 τον μήνα Δεκέμβριο μετά από μία δύσκολη χρονιά με την πανδημία να σαρώνει όλες τις αεροπορικές εταιρείες χωρίς να πραγματοποιούνται πτήσεις τους περισσότερους μήνες του έτους, η Aegean εφοδίασε τον στόλο της με οκτώ (8) νέα αεροπλάνα τύπου A320 neo.

4.4 Επίδραση του ψηφιακού μετασχηματισμού στην Aegean Airlines

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός όπως παρατηρήσαμε και στα προηγούμενα κεφάλαια διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη και φυσικά την βιωσιμότητα της κάθε επιχείρησης ξεχωριστά στην εποχή μας. Η επίδρασή του στις αεροπορικές εταιρείες δίνει πολλαπλά οφέλη σε αυτές αλλά απαιτεί και πρωτοποριακές κινήσεις για τα δεδομένα τη εποχής, οι οποίες απαιτούν ρίσκα από την εκάστοτε διοίκηση της αεροπορικής εταιρείας (I. Heiets, J. La, W. Zhou, S. Xu, X. Wang, Y. Xu, 2022).

Στο συγκεκριμένο μέρος της εργασίας θα πραγματοποιηθεί η ανάλυση των κινήσεων όπου πραγματοποίησε και θα εξακολουθήσει να εφαρμόζει η Aegean Airlines έτσι ώστε να κινείται παράλληλα με τους ρυθμούς του ψηφιακού κόσμου όπως αναφέρουν τα στελέχη της.

Αρχικά, (E. Crespo, S. Del Bierro, 2016) για να κερδίσει στην εποχή μας μία αεροπορική εταιρεία την μάχη του ανταγωνισμού ιδιαίτερα από τις low cost (χαμηλού κόστους) φίρμες είναι αναγκασμένη να προβεί σε πρωτοποριακές τεχνολογικά κινήσεις όπου θα γίνονται αποδεκτές από το επιβατικό της κοινό. Στην περίπτωση μας η Aegean Airlines έχει προσπαθήσει να ακολουθήσει τον συγκεκριμένο τρόπο προσέγγισης.

Πιο αναλυτικά, (V. Katsoni, I. Poulaki, 2021), η συγκεκριμένη αεροπορική εταιρεία επένδυσε μεγάλο κομμάτι του ψηφιακού σχεδιασμού της στην ανάπτυξη των μέσω κοινωνικής δικτύωσης (social media) κατά την περίοδο 2018-2020 στοχεύοντας στην αύξηση των ακολούθων της. Με αυτόν τον τρόπο η εταιρεία θα μπορούσε να διαφημίσει τους νέους προορισμούς και τις προσφορές της σε μεγαλύτερη μερίδα ανθρώπων από ότι αν το έκανε αποκλειστικά μέσω τηλεόρασης και ραδιοφώνου.

Ένας άλλος πολύ σημαντικός λόγος όπου η εταιρεία θέλησε να επενδύσει στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι ότι θα είναι σε θέση να μπορεί να διαχειριστεί και να απαντήσει άμεσα σε παράπονα των επιβατών ή γενικές πληροφορίες όπου διαφορετικά η ταλαιπωρία των χρηστών για να πάρουν την απάντηση που επιθυμούν θα ήταν μεγαλύτερη. Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται η ποσοστιαία αύξηση των ακολούθων της εταιρείας από το έτος 2018 έως και το 2020.

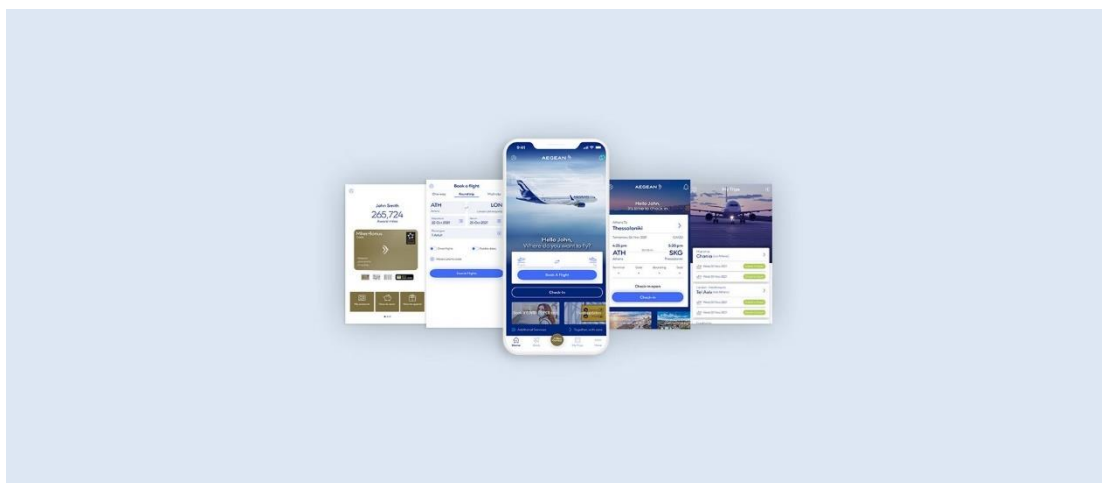
Social media	Aegean airlines social media followers		D%
	2018	2020	
Facebook	667,141	706,287	5.54
Instagram	73,500	105,000	30.00
Twitter	72,600	76,700	5.35

ΠΙΝΑΚΑΣ 10 : Επίδοση της εταιρείας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης

Πηγή : Δ. Μαντζινάς, *An evaluation of customer relationship management through social media in Aegean airlines, 2020*

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ,Facebook και Twitter έχουν μία άνοδο της τάξης του 5% ενώ ραγδαία αύξηση παρατηρείται στο Instagram με την σελίδα της Aegean Airlines να σημειώνει αύξηση της τάξης του 30% με 31.500 περισσότερους χρήστες σε σχέση με το έτος 2018.

Μία άλλη ψηφιακή κίνηση της εταιρείας με μεγάλο ψηφιακό αντίκτυπο (Β. Κατσώνη, Ι. Πουλάκη, 2019) αποτελεί η ενημερωμένη εφαρμογή για ηλεκτρονικές συσκευές όπου έχει προωθήσει η Aegean για τους επιβάτες της.



EIKONA 18: Παρουσίαση εφαρμογής της εταιρείας

Πηγή : Aegeanair.com

Μέσω της συγκεκριμένης εφαρμογής ο επιβάτης έχει την δυνατότητα ηλεκτρονικά να κάνει κρατήσεις και αλλαγές εισιτηρίων ανά πάσα στιγμή άμεσα και εύκολα. Επίσης μπορεί να βλέπει χωρίς χρέωση τις φθηνότερες τιμές ανά μήνα ,ανά προορισμό που

επιθυμεί είτε εσωτερικού είτε εξωτερικού για τις πτήσεις της Aegean δίχως να χρειαστεί να ξοδεύει μέρος του χρόνου του για να το κάνει μόνος του. Η συγκεκριμένη λειτουργία βρίσκεται εντός της εφαρμογής και ονομάζεται low fare calendar (ημερολόγιο χαμηλών ναύλων). Έτσι οι επιβάτες γίνονται από μόνοι τους «ταξιδιωτικοί πράκτορες» καθώς εκτός των εισιτηρίων μπορούν να επιλέξουν πληθώρα άλλων επιλογών για το ταξίδι τους. Αναλυτικότερα, δίνεται η δυνατότητα στους χρήστες να επιλέξουν μέσο με το οποίο θα πάνε στο αεροδρόμιο της επιλογής τους, να κλείσουν πάρκινγκ για το αυτοκίνητο τους, ξενοδοχείο για τις διακοπές τους καθώς και πληθώρα άλλων επιλογών κάνοντας το ταξίδι μία ευχάριστη και προσιτή για όλους εμπειρία.

Μία άλλη χρήσιμη ψηφιακή υπηρεσία της Aegean Airlines όπου προσφέρετε τόσο στο site της όσο και στην εφαρμογή της είναι το Hold my booking (πάγωμα της κράτησης). Με την συγκεκριμένη υπηρεσία οι επιβάτες έχουν την ευκαιρία να εξασφαλίσουν την τιμή των εισιτηρίων υπάρχει την συγκεκριμένη στιγμή για ορισμένες μέρες ,έναντι ενός μικρού χρηματικού ποσού ανάλογα τη διάρκεια αναμονής της κράτησης και τον προορισμό που επιθυμούν. Με αυτόν τον τρόπο δεν χάνουν την τιμή που έχουν κάνει κράτηση και φυσικά θα έχουν αρκετό χρόνο ώστε να αποφασίσουν εάν θα θελήσουν τελικά να προχωρήσουν στην κράτηση των θέσεων που έχουν επιλέξει εύκολα και γρήγορα από την οθόνη της έξυπνης συσκευής τους.

Μία άλλη πρωτοποριακή ψηφιακή υπηρεσία για τα ελληνικά δεδομένα με την οποία η Aegean Airlines θέλησε να δείξει το κύρος της απέναντι στους ανταγωνιστές είναι το Aegean Upgrade Challenge (Πρόκληση αναβάθμισης). Στην ουσία η συγκεκριμένη υπηρεσία δίνει την δυνατότητα σε κάποιον κάτοχο θέσης economy class πτήσης εσωτερικού ή ακόμα και εξωτερικού να αναβαθμιστεί σε διακεκριμένη θέση.

Τα βήματα έτσι ώστε να συμμετάσχει ο επιβάτης στην συγκεκριμένη υπηρεσία είναι πολύ απλά και άμεσα. Αρχικά, θα πρέπει να έχει κλείσει το εισιτήριο όπου επιθυμεί για οποιοδήποτε προορισμό της επιλογής του. Στην συνέχεια είτε μέσω της εφαρμογής είτε της ιστοσελίδας πηγαίνει στο αντίστοιχο πεδίο της υπηρεσίας και αναγράφει τα στοιχεία της κράτησης του. Κατόπιν επιλέγει το ποσό όπου διατίθεται να πληρώσει για να προσχωρήσει στην αναβάθμιση της θέσης του, καθώς η πλατφόρμα του δίνει στην διάθεση του το κατώτατο όριο και τις πιθανές τιμές όπου είναι πιθανό να εξασφαλίσει την διακεκριμένη θέση του. Αφού ακολουθήσει αυτήν την διαδικασία στη συνέχεια ο επιβάτης επιλέγει τον τρόπο όπου επιθυμεί να χρεωθεί υπό την προϋπόθεση ότι η προσφορά του θα γίνει δεκτή από το αρμόδιο τμήμα της εταιρείας όπου είναι υπεύθυνο για την συγκεκριμένη υπηρεσία.

Τέλος, ο χρήστης της συγκεκριμένης υπηρεσίας μπορεί ανά πάσα στιγμή να ελέγχει αν έχει εγκριθεί η προσφορά όπου έχει καταθέσει καθώς και να την τροποποιήσει έτσι ώστε να έχει περισσότερες ελπίδες να γίνει αποδεκτή (A.Koen, 2020). Εν τέλη ο επιβάτης είναι σε θέση να καταφέρει να αποκτήσει τα προνόμια της business class εμπειρίας, όπως είσοδο στον διακεκριμένο χώρο της αναμονής της εταιρείας, περισσότερες αποσκευές, καλύτερη και πιο άνετη θέση εντός του αεροπλάνου και άλλα ασυναγώνιστα προνόμια χωρίς να χρειαστεί να πληρώσει εξ αρχής το κόστος μίας business class θέσης.

Aegean Upgrade Challenge

Do you want to live the Business Class experience?

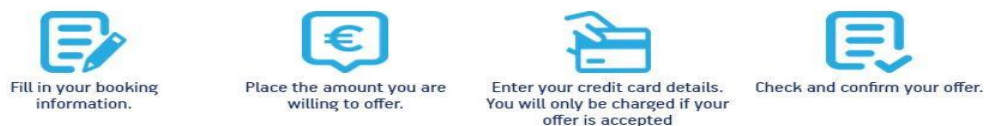
With the Aegean upgrade Challenge, you have the chance to upgrade your Economy Class ticket to Business Class! Live the Business Class experience and gain access to exclusive privileges, before take-off as well as on board!

Fill in your booking information below to see if your flight is eligible for upgrade:



How it works:

If you have a ticket in Economy Class then you can apply for an upgrade to Business Class on any eligible flight with Aegean Airlines, following these simple steps. If your offer is not approved, there won't be any charge.



EIKONA 19 : Aegean Upgrade Challenge

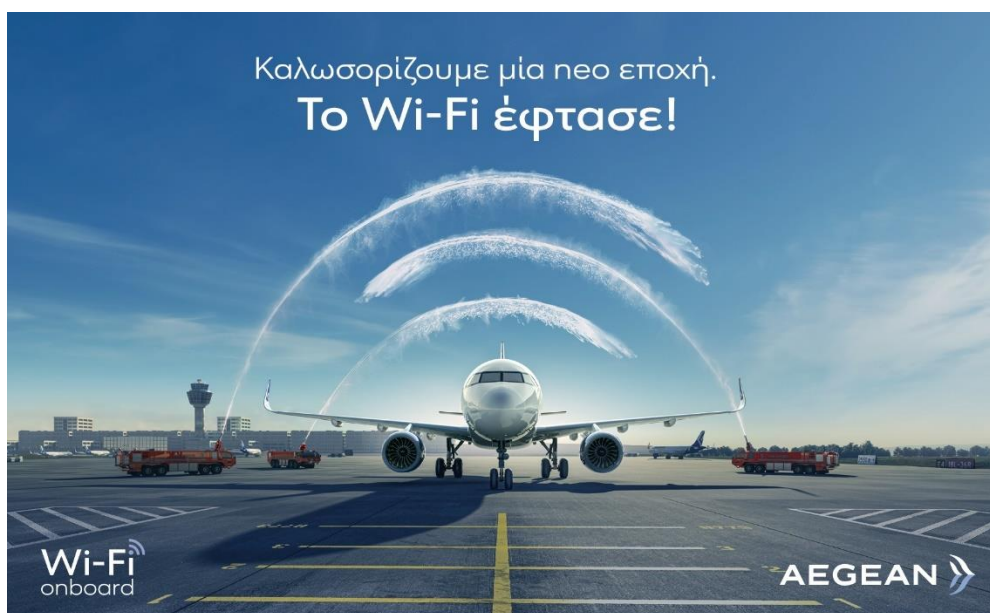
Πηγή : Aegeanair.com

Μία πρόσφατη και αρκετά αναγκαία για τους περισσότερους επιβάτες υπηρεσία που έκανε το ντεμπούτο της στις πτήσεις της Aegean Airlines είναι η παροχή του ίντερνετ (Wi-fi on board) εντός του εσωτερικού χώρου των αεροσκαφών της εταιρείας. Η έναρξη πραγματοποιήθηκε το έτος 2022 για όλες τις πτήσεις της εταιρείας που πραγματοποιούνται με τα νέα αεροπλάνα Airbus. Αρχικά (Δ. Δελεβεγκος, 2022) οι επιβάτες έχουν δωρεάν ένα πακέτο 10 λεπτών χρήσης του ίντερνετ για να το δοκιμάσουν. Στην συνέχεια τους παρέχονται δύο (2) άλλα διαθέσιμα πακέτα, το text and surf και το stream.

Και τα δύο πακέτα παρέχονται με χρεώσεις στους επιβάτες των πτήσεων. Στην πρώτη περίπτωση η υπηρεσία text and surf προσφέρεται στην τιμή των τεσσάρων (4) ευρώ και δίνει την ευκαιρία στους χρήστες να συνομιλήσουν στα social media καθώς και να ενημερωθούν για πληροφορίες από την μηχανή αναζήτησης της έξυπνης συσκευής τους. Όσοι επιβάτες βέβαια βρίσκονται στη χρυσή βαθμίδα του προγράμματος miles and bonus της εταιρείας, έχουν δωρεάν πρόσβαση στο πρόγραμμα text and surf.

Το δεύτερο πακέτο με την ονομασία stream, παρέχεται στους επιβάτες στην τιμή των 9 ευρώ και είναι απαραίτητο για όποιον επιθυμεί να δει βίντεο ή να ακούσει μουσική κατά την διάρκεια της πτήσης. Η συγκεκριμένη υπηρεσία δεν απαιτεί χρηματικό ποσό από τους επιβάτες της διακεκριμένης θέσης.

Άξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι οι τιμές όπου διαθέτει τη συγκεκριμένη υπηρεσία η εταιρεία είναι αρκετά πιο οικονομικές και συμφέρουσες από άλλες εταιρείες του εξωτερικού όπου χρησιμοποιούν άλλα συστήματα τιμολόγησης όπως για παράδειγμα η Air France όπου ανάλογα το εύρος τη απόστασης του ταξιδιού υπάρχει και άλλη χρέωση στην υπηρεσία.



ΕΙΚΟΝΑ 20 : Ίντερνετ στις πτήσεις της Aegean Airlines

Πηγή: Aegeanair.com

Ο υπεύθυνος σύμβουλος της αεροπορικής εταιρείας Aegean, Δημήτρης Γερογιάννης για τη νέα αυτή υπηρεσία τονίζει ότι : «Η επιλογή να γίνουν οι επενδυτικές κινήσεις σε σύγχρονες τεχνολογικές υποδομές και στον ψηφιακό μετασχηματισμό της Aegean δεν έπαυσαν να υλοποιούνται ούτε κατά τη διάρκεια της πανδημικής κρίσης που τόσο έπληξε τον κλάδο. Η παροχή Ίντερνέτ κατά την διάρκεια της πτήσης αποτελεί ένα ακόμη ορόσημο για εμάς και για τη δέσμευσή μας να παρέχουμε στους επιβάτες μας μια ποιοτική και διαρκώς αναβαθμισμένη ταξιδιωτική εμπειρία»

Στον αντίποδα, υπάρχουν αναφορές (Χ. Ιωάννου, 2022) ότι η υπηρεσία του ίντερνετ κατά την διάρκεια της πτήσης δεν λειτουργεί σωστά. Πιο συγκεκριμένα επιβάτες των πτήσεων της Aegean Airlines καταγγέλλουν πως η σύνδεση δεν επιτυγχάνεται τόσο άμεσα όσο υπόσχεται η εταιρεία και χρειάζονται πολλές προσπάθειες σε ορισμένες περιπτώσεις για να συνδεθεί κάποιος στην υπηρεσία είτε είναι επιβάτης της οικονομικής θέσης είτε της διακεκριμένης. Τέλος οι επιβάτες τονίζουν πως η εταιρεία οφείλει να βρει άμεση λύση σε τέτοιου είδους προβλήματα έτσι ώστε να μην χάσει την εμπιστοσύνη των επιβατών της για τα συγκεκριμένα προγράμματα.

5. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΒΑΘΜΟ ΠΟΥ ΕΙΝΑΙ ΨΗΦΙΑΚΑ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΕΝΗ Η AEGEAN AIRLINES

5.1 Εισαγωγή

Στα παραπάνω κεφάλαια αναφέρθηκε η σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού τόσο γενικά στις επιχειρήσεις αλλά και ειδικά στις αεροπορικές εταιρείες. Πιο συγκεκριμένα η Aegean Airlines, η καλύτερη περιφερειακή αεροπορική εταιρεία στον κόσμο με έδρα την Ελλάδα όπως αναλύσαμε έχει αναπτυχθεί τεχνολογικά με αρκετές νέες υπηρεσίες. Σε τι βαθμό είναι όμως ψηφιακά μετασχηματισμένη η Aegean Airlines στην πραγματικότητα ;

Η απάντηση στο φλέγον αυτό ερώτημα θα δοθεί μέσω ενός ερωτηματολογίου όπου στάλθηκε και απαντήθηκε από μία μερίδα εργαζομένων της εταιρείας δίνοντας μας μία πιο ευκρινή εικόνα σχετικά με το πόσο ακολουθεί τα πρότυπα του ψηφιακού μετασχηματισμού η συγκεκριμένη εταιρεία.

5.2 Μεθοδολογία και σκοπός του ερωτηματολογίου

Για την ανάγκη της έρευνας χρησιμοποιήθηκε σαν εργαλείο το ερωτηματολόγιο (Ayşe Kiyıklık, Ali Osman Kuşakcı, Baboucarr Mbowe 2022) καθώς κρίθηκε ότι είναι εύκολα εφαρμόσιμο και κατανοητό. Η συγκεκριμένη έρευνα πραγματοποιήθηκε από τον Απρίλιο έως τον Ιούνιο του 2023 με συνολικά 31 απαντήσεις να καταγράφονται. Στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο χρησιμοποιήθηκε η αγγλική γλώσσα στις ερωτήσεις και στις ενότητες του ερωτηματολογίου καθώς αποτελεί μία από τις κύριες γλώσσες επικοινωνίας εντός της εταιρείας.

Στην συγκεκριμένη έρευνα περιλαμβάνονται 28 ερωτήσεις συνολικά, προς απάντηση. Η πρώτη αφορά την ηλικία των ατόμων που απαντήσανε στις ερωτήσεις και οι υπόλοιπες 27 αφορούν εννέα (9) ενότητες με τρεις (3) ερωτήσεις ξεχωριστά.

Ο τρόπος απάντησης της κάθε ερώτησης είναι ο ίδιος. Πιο αναλυτικά δίνονται δύο (2) προτάσεις και υπάρχει μια βαθμίδα στην μέση από το ένα (1) έως το πέντε (5) όπου καθορίζει ποια πρόταση ταιριάζει πιο πολύ στον εργαζόμενο της εταιρείας. Βάση των κριτηρίων συγκεντρώνεται ένας βαθμός συγκεντρωτικά, από όλες τις απαντήσεις για την συγκεκριμένη ερώτηση.

Η μέγιστη βαθμολογία για κάθε ερώτηση στο ερωτηματολόγιο της συγκεκριμένης πτυχιακής είναι οι τέσσερις (4) μονάδες . Πιο αναλυτικά σε κάθε ερώτηση η απάντηση στην κουκίδα 1 βαθμολογείται με (1) μονάδα η απάντηση στην κουκίδα 2 με (2) μονάδες η απάντηση στην κουκίδα 3 βαθμολογείται με (3) μονάδες η απάντηση στην κουκίδα 4 με (4) μονάδες και τέλος η απάντηση στην κουκίδα 5 βαθμολογείται με (5) μονάδες.

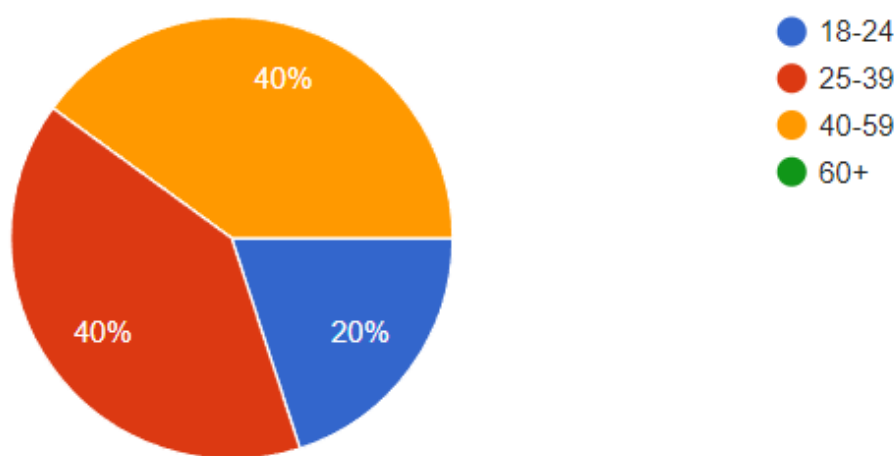
Έτσι αφού συγκεντρωθούν όλες οι μονάδες της κάθε ερώτησης διαιρούνται με το πλήθος των απαντήσεων όπου στην συγκεκριμένη περίπτωση είναι 31. Με αυτό τον τρόπο δημιουργείται το τελικό αποτέλεσμα της κάθε ερώτησης. Η συνολική τελική βαθμολογία συγκεντρώνεται με το άθροισμα όλων των ερωτήσεων της ενότητας ενώ το συνολικό σκορ της εταιρείας από την πρόσθεση της βαθμολογίας όλων των ενότητων.

Μέσω του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου ο στόχος μου είναι να αναδείξω με λεπτομερή και σαφή τρόπο το κατά πόσο η συγκεκριμένη αεροπορική εταιρεία μέσω των εργαζομένων της επενδύει και πιστεύει στην έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού. Ευελπιστώ στην παρουσίαση των δυνατών και αλλά και των αδύναμων ψηφιακών χαρακτηριστικών της συγκεκριμένης εταιρείας με αφορμή την παροχή χρήσιμων προτάσεων για τη βελτίωση της ψηφιακής εικόνας καθώς και της καθημερινότητας της εταιρείας.

5.3 Ανάλυση ερωτήσεων και απαντήσεων του ερωτηματολογίου

Στη συγκεκριμένη υποενότητα του πέμπτου κεφαλαίου στόχος αποτελεί η ανάλυση τόσο των είκοσι οχτώ (28) ερωτήσεων όπου χρησιμοποιήθηκαν για τη δημιουργία του ερωτηματολογίου όσο και των χρήσιμων απαντήσεων σε αυτές .

Η πρώτη ερώτηση αφορά την ηλικία των ανθρώπων όπου απάντησαν στη συγκεκριμένη έρευνα. Οι απαντήσεις κυμαίνονται από 18 έως 24, 25 έως 39 , 40 έως 59 και 60 και πάνω ετών. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται τα ποσοστά ηλικιών που συμμετείχαν στη συγκεκριμένη έρευνα.



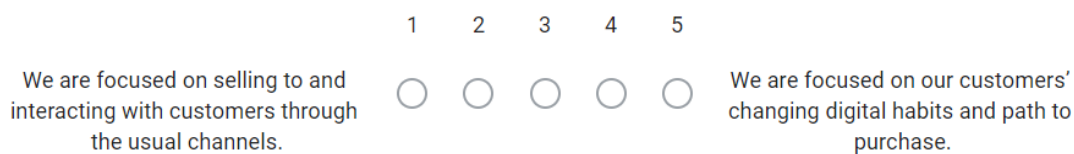
ΠΙΝΑΚΑΣ 11 : Ηλικίες έρευνας

Παρατηρούμε ότι η το μεγαλύτερο ηλικιακά μέρος συμμετοχής είναι 25-39 και 40-59 ετών και ποσοστό 40%, ενώ αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως κανένας άνω των 60 ετών δεν έλαβε μέρος στη συγκεκριμένη έρευνα.

Στην πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου όπου έχει ως θέμα τη σχέση πελάτη - εταιρείας, η πρώτη ερώτηση περιλαμβάνει δύο προτάσεις επιλογής, η πρώτη επιλογή

αφορά την παραμονή στα ίδια κανάλια επικοινωνίας με τους πελάτες και η δεύτερη ότι η εταιρεία είναι αφοσιωμένη να αλλάξει τις ψηφιακές συνήθειες των πελατών.

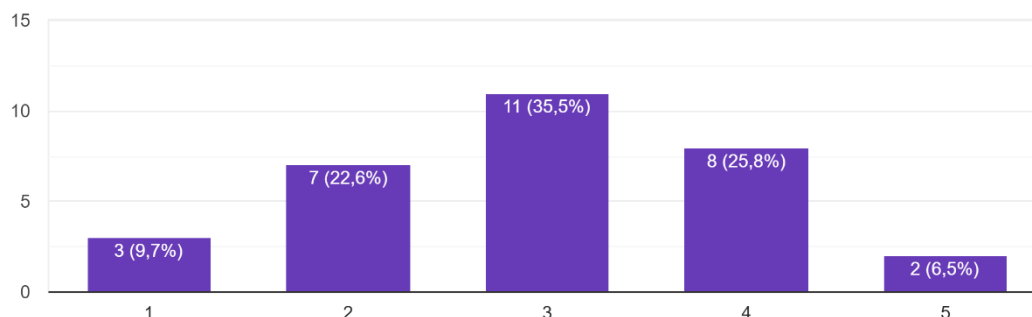
Customer *



EIKONA 21 : Customer 1

Οι απαντήσεις προσδιορίζονται στον παρακάτω πίνακα, ενώ βλέπουμε πώς υπάρχει ισορροπία στις απόψεις των εργαζομένων, με την 3^η επιλογή να συγκεντρώνει το 35% σχετικά με τα κανάλια επικοινωνίας, με το συμπέρασμα να είναι πως η εταιρεία βρίσκεται κάπου στο ενδιάμεσο

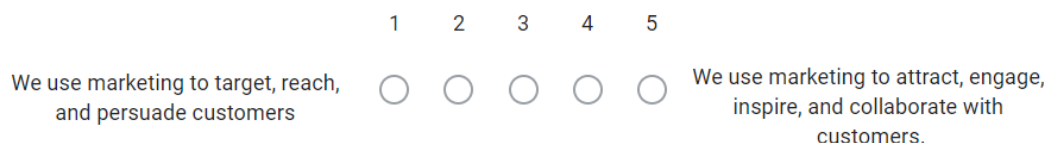
Customer
31 απαντήσεις



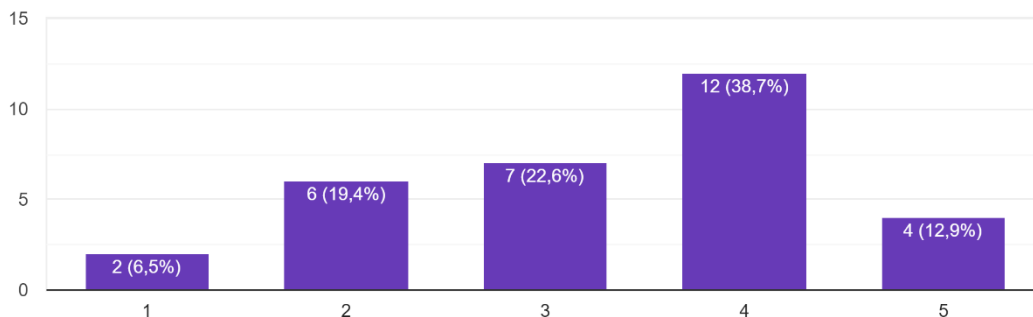
ΠΙΝΑΚΑΣ 12 : Αποτελέσματα Customer 1

Η δεύτερη ερώτηση της πρώτης ενότητας εμπεριέχει την επιλογή της χρήσης του μάρκετινγκ από την εταιρεία. Πιο συγκεκριμένα η πρώτη πρόταση αφορά το γεγονός ότι η εταιρεία χρησιμοποιεί το μάρκετινγκ για να πλησιάσει και να πείσει τους πελάτες της, ενώ η δεύτερη πρόταση έχει να κάνει με την άποψη ότι η εταιρεία μέσω του μάρκετινγκ προσελκύει και εμπνέει τους πελάτες.

Customer *

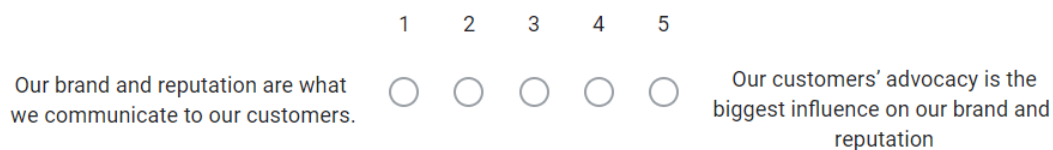
**ΕΙΚΟΝΑ 22** : Customer 2

Στη συγκεκριμένη περίπτωση το μεγαλύτερο ποσοστό των απαντήσεων συγκεντρώνεται στην άποψη ότι το μάρκετινγκ βοηθάει την επιχείρηση να προσελκύσει τους πελάτες της με την 4η επιλογή να συγκεντρώνει το ποσοστό του 38.7%. Στον αντίποδα μόνο το 6.5% πιστεύει άρρηκτα ότι με το μάρκετινγκ η αεροπορική εταιρεία πλησιάζει και πείθει τους πελάτες της. Στον πίνακα όπου ακολουθεί φαίνονται αναλυτικά τα παραπάνω δεδομένα.

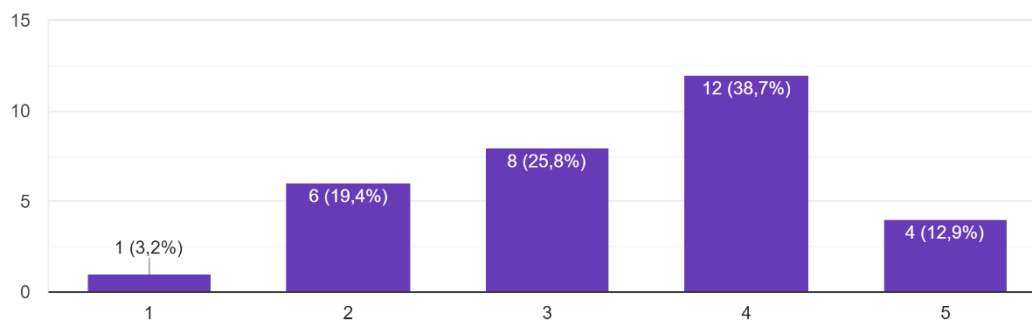
Customer
31 απαντήσεις**ΠΙΝΑΚΑΣ 13** : Αποτελέσματα Customer 2

Στην τελευταία ερώτηση της πρώτης ενότητας του ερωτηματολογίου που αφορά τους πελάτες της εταιρείας αποσαφηνίζεται μέσα από δύο προτάσεις το αν το εμπορικό σήμα και η φήμη της εταιρείας είναι αυτά που έχουν επίδραση στους πελάτες ή η συνηγορία και η πίστη των πελατών έχουν μεγαλύτερη επιρροή στη φήμη και το όνομα της εταιρείας.

Customer *

**ΕΙΚΟΝΑ 23** : Customer 3

Το 38.7% των απαντήσεων συγκεντρώνεται στην 4η επιλογή, επιδεικνύοντας με αυτόν τον τρόπο τη δεύτερη θέση. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τις απαντήσεις, η πίστη των πελατών στην Aegean έχει μεγαλύτερη επιρροή στη φήμη και το όνομά της, δείχνοντας με αυτόν τον τρόπο τη σχέση της εταιρείας με τους πελάτες της.

Customer
31 απαντήσεις**ΠΙΝΑΚΑΣ 14**: Αποτελέσματα Customer 3

Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται συγκεντρωτικά τα αποτελέσματα για την πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου όπου αφορά τους πελάτες της Aegean Airlines.

	Score	1	2	3	4	5	Question score	Category score
Customer	Question 1	3	7	11	8	2	2,97	9,68
	Question 2	2	6	7	12	4	3,32	
	Question 3	1	6	8	12	4	3,39	

ΠΙΝΑΚΑΣ 15 : Αποτελέσματα πρώτης ενότητας ερωτηματολογίου

Η πρώτη ερώτηση έλαβε 2,97 με άριστα το 4 και οι υπόλοιπες 2 λάβανε 3,32 και 3,39 αντίστοιχα. Έτσι το συνολικό σκορ διαμορφώνεται στο 9.68/12 , ένα αξιόλογο αποτέλεσμα για την εταιρεία σε ότι αφορά τον ψηφιακό μετασχηματισμό και τους πελάτες της.

Η δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου αποσκοπά στον ανταγωνισμό της εταιρείας και τη σημασία του στην ψηφιοποίηση της Aegean Airlines. Η πρώτη ερώτηση του δεύτερου κεφαλαίου της έρευνας παρουσιάζει δύο προτάσεις προς επιλογή από τους εργαζομένους.

Η πρώτη αποσαφηνίζει ότι κύριος στόχος της εταιρείας είναι να κερδίσει τις ανταγωνίστριες εταιρείες. Ενώ η δεύτερη πρόταση είναι ότι η επιχείρηση είναι ανοικτή σε συνεργασίες με τις αντίπαλες εταιρείες.

Competition *

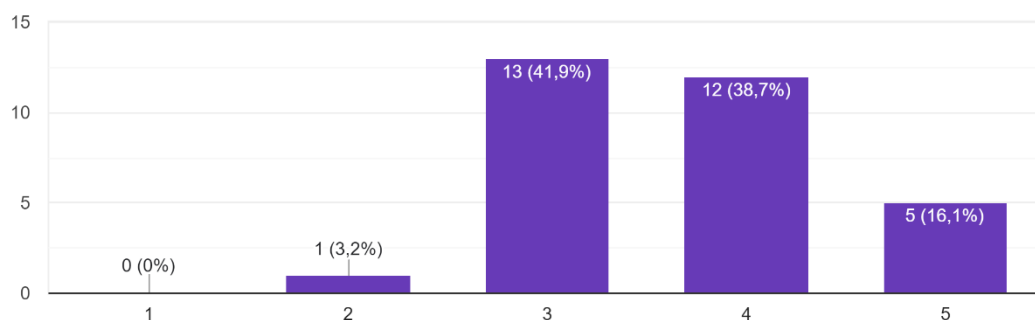
	1	2	3	4	5	
Our sole competitive focus is beating our rivals	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We are open to cooperating with our rivals and to competing with our partners.

ΕΙΚΟΝΑ 24 : Competition 1

Στην συγκεκριμένη ερώτηση τα αποτελέσματα δείχνουν πως το μεγαλύτερο ποσοστό 41.9 % κρατάει ουδέτερη στάση επιλέγοντας την 3η επιλογή, ενώ όλο το υπόλοιπο μέρος πιστεύει πως πιο εποικοδομητικό θα είναι για την εταιρεία να είναι ανοιχτή σε συνεργασίες με τους ανταγωνιστές παρά να έχει ως κύριο στόχο να τους κερδίσει. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται τα αποτελέσματα της ερώτησης.

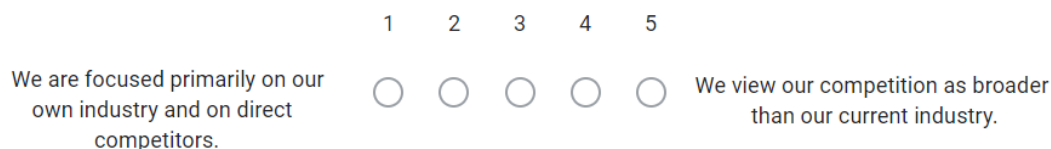
Competition

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 16** : Αποτελέσματα Competition 1

Στην δεύτερη ερώτηση της ενότητας που αφορά τους ανταγωνιστές παρουσιάζεται ένα ενδιαφέρον δίλημμα στους συμμετέχοντες στην έρευνα. Πιο συγκεκριμένα γίνεται η σύγκριση ανάμεσα στο αν θα πρέπει η εταιρεία να επικεντρωθεί αποκλειστικά στον κλάδο της και τους άμεσους ανταγωνιστές της ή να βλέπει τον ανταγωνισμό πιο γενικά και όχι μόνο στον κλάδο της.

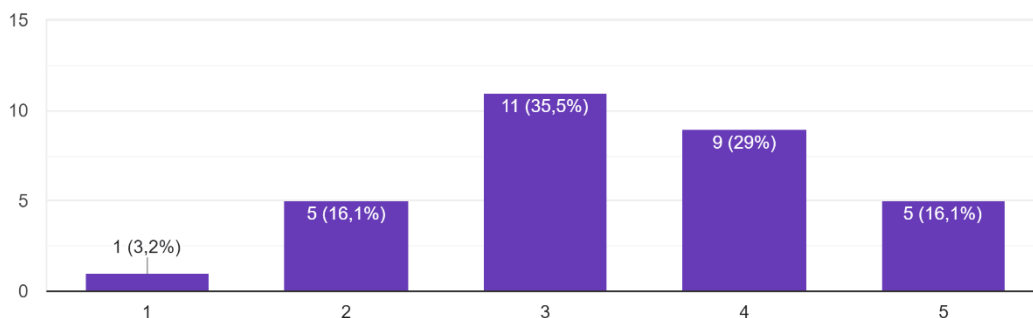
Competition *

**ΕΙΚΟΝΑ 25** : Competition 2

Όπως και στην πρώτη ερώτηση της συγκεκριμένης ενότητας έτσι και σε αυτήν τα αποτελέσματα είναι παρόμοια. Το 35.5 % αποφάσισε πως η ουδέτερη στάση είναι καλύτερη για την εταιρεία με το υπόλοιπο μεγαλύτερο ποσοστό να στρέφεται προς την άποψη πως η εταιρεία βλέπει τον ανταγωνισμό της ευρύτερα από τον κλάδο που δραστηριοποιείται δηλαδή της αεροπορίας .

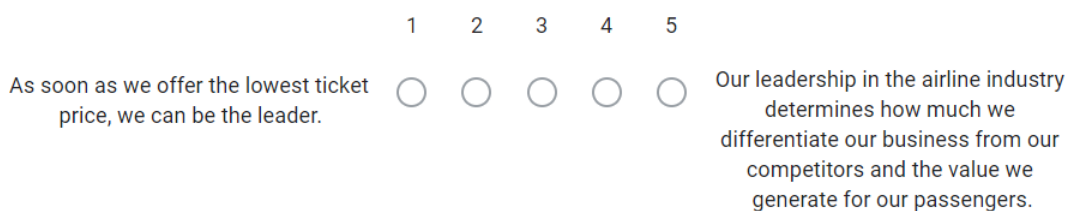
Competition

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 17:** Αποτελέσματα Competition 2

Η τελευταία ερώτηση της 2ης ενότητας του ερωτηματολογίου θέτει ένα άλλο κρίσιμο δίλημμα για τους συμμετέχοντες. Η πρώτη πρόταση αναφέρει πως από την στιγμή όπου η εταιρεία προσφέρει φθηνά εισιτήρια μπορεί να θεωρείται η καλύτερη στην αγορά ενώ η δεύτερη πως για να θεωρηθεί η εταιρεία σαν αρχηγός στην αγορά απαιτείται να προσφέρει υπηρεσίες όπου την διαφοροποιούν από τους ανταγωνιστές της.

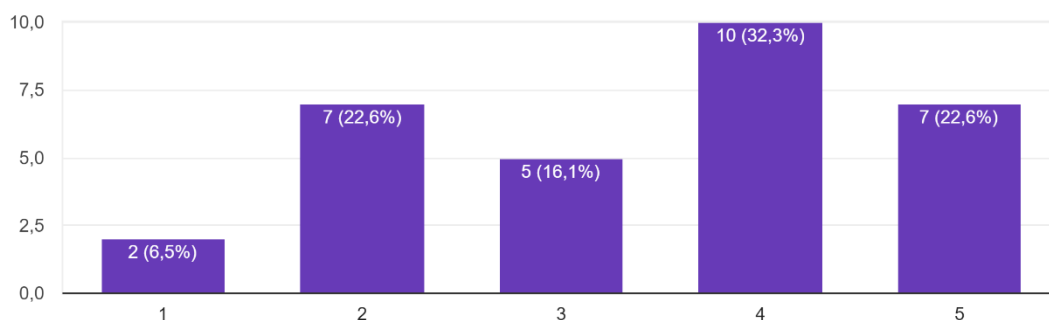
Competition *

**ΕΙΚΟΝΑ 26 :** Competition 3

Στη συγκεκριμένη ερώτηση το μεγαλύτερο ποσοστό φαίνεται πως επιλέγει την 4η επιλογή με 32,3 % και έτσι θεωρεί πιο σωστή για την επιχείρηση την τακτική του πως για να θεωρηθεί πρωταγωνιστής στον κλάδο της αεροπορίας θα πρέπει να εξειδικεύσει τις υπηρεσίες της σε σχέση με τον ανταγωνισμό . Αξιοπρόσεχτο είναι το ότι μόνο 6.5% είναι ταυτισμένο στην 1η επιλογή και τη διαπίστωση ότι η επιχείρηση που πουλάει φθηνά εισιτήρια είναι και κορυφαία στον κλάδο.

Competition

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 18** : Αποτελέσματα Competition 3

Στον πίνακα που παρατίθεται παρακάτω γίνονται γνωστά τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα για την 2η ενότητα του ερωτηματολογίου που αφορά τον ανταγωνισμό.

Competition	Question 1	0	1	13	12	5	3,68	10,48
	Question 2	1	5	11	9	5	3,39	
	Question 3	2	7	5	10	7	3,42	

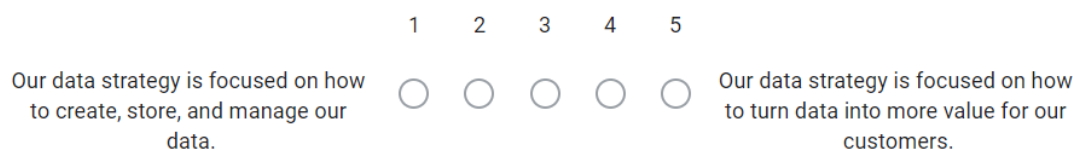
ΠΙΝΑΚΑΣ 19 : Αποτελέσματα δεύτερης ενότητας ερωτηματολογίου

Σε αυτήν τη δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου που αφορά τον ανταγωνισμό η πρώτη ερώτηση έλαβε 3,68/4 και οι άλλες δύο 3,39 και 3.42 . Το συνολικό αποτέλεσμα της ενότητας 2 είναι 10,48/12 μεγαλύτερο από την 1η ενότητα και αξιοπρόσεχτα καλό σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό της εταιρείας σε ό,τι έχει να κάνει με τον ανταγωνισμό της.

Η τρίτη ενότητα του ερωτηματολογίου της Aegean Airlines ασχολείται με την χρήση των δεδομένων της αεροπορικής εταιρείας και η σχέση τους με τον ψηφιακό μετασχηματισμό.

Η πρώτη ερώτηση της 3ης ενότητας δίνει δύο βαρυσήμαντες προτάσεις για να επιλέξουν οι συμμετέχοντες του ερωτηματολογίου. Η πρώτη πρόταση αναφέρει πως η στρατηγική δεδομένων εστιάζει στο πώς δημιουργούνται, αποθηκεύονται, διαχειρίζονται τα δεδομένα. Η δεύτερη πρόταση αναφέρει πώς η στρατηγική δεδομένων της εταιρείας εστιάζει να κάνει τα δεδομένα πιο χρήσιμα για τους πελάτες.

Data *

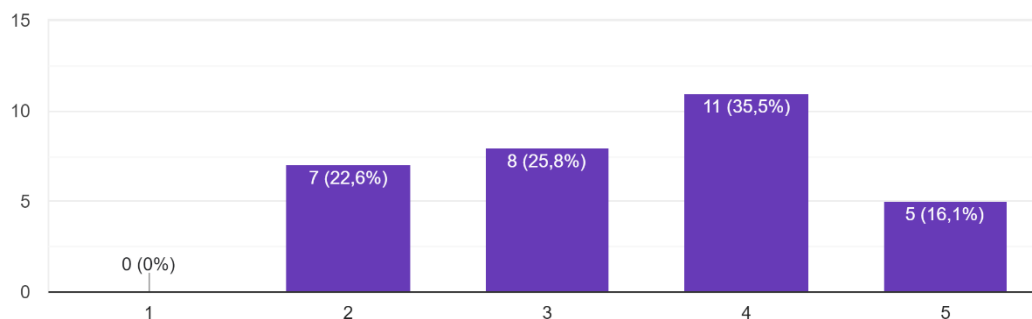
**EIKONA 27 : Data 1**

Η πλειοψηφία των απαντήσεων στη συγκεκριμένη ερώτηση βρίσκεται στην επιλογή 4 με 35.5 % δηλώνοντας ότι το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων πιστεύει ότι η στρατηγική δεδομένων οφείλει να εστιάζεται στο πώς να μετατρέπει τα δεδομένα με σκοπό να προσδίδει μεγαλύτερη αξία στους πελάτες.

Απεναντίας κανένας εργαζόμενος δεν επέλεξε την επιλογή (1) δηλαδή το να είναι απόλυτα προσηλωμένη η Aegean στο να δημιουργεί ,να διαχειρίζεται και να κρατά τα δεδομένα.

Data

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 20 : Αποτελέσματα data 1**

Η δεύτερη ερώτηση της τρίτης ενότητας της έρευνας σχετικά με τα δεδομένα έχει δύο πτυχές. Η πρώτη είναι ότι η εταιρεία χρησιμοποιεί τα δεδομένα για να διαχειριστεί τις καθημερινές λειτουργίες και η δεύτερη πως η Aegean χρησιμοποιεί τα δεδομένα ως στρατηγικό περιουσιακό στοιχείο όπου οικοδομεί με την πάροδο του χρόνου.

Data *

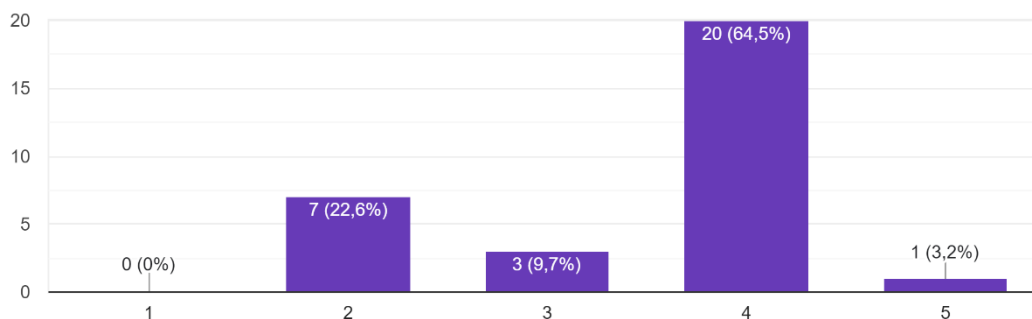
**EIKONA 28** : Data 2

Η συγκεκριμένη ερώτηση παρουσιάζει ένα εντυπωσιακό ποσοστό τής τάξης του 64.5 % στην επιλογή (4), συγκεκριμένα οι απόψεις των υπαλλήλων της εταιρείας ταυτίζονται περισσότερο με την πρόταση ότι η Aegean αξιοποιεί τα δεδομένα ως στρατηγικό περιουσιακό στοιχείο όπου χτίζει και μεγαλώνει στο πέρασμα του χρόνου.

Από την άλλη μεριά κανένας συμμετέχοντας στο ερωτηματολόγιο δεν επέλεξε την επιλογή (1), δηλαδή την πλήρη ταύτιση απόψεων πως η εταιρεία χρησιμοποιεί τα δεδομένα για τις καθημερινές της λειτουργίας, ενώ μόνο ένας την επιλογή (5). Τα παραπάνω στοιχεία παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

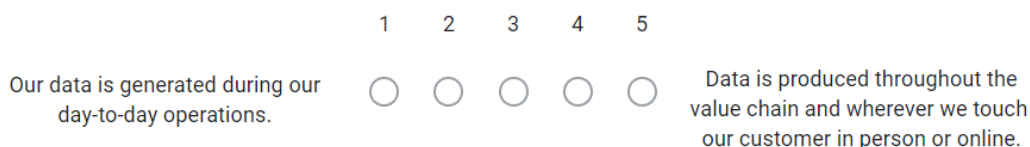
Data

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 21** : Αποτελέσματα data 2

Η τρίτη ερώτηση του 3^{ου} κεφαλαίου του ερωτηματολογίου χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή στην απάντηση της. Η πρώτη πρόταση αναφέρει πως τα δεδομένα της επιχείρησης παράγονται κατά τη διάρκεια των καθημερινών δραστηριοτήτων της. Ενώ αντίθετα στη δεύτερη πρόταση αναφέρεται πως τα δεδομένα παράγονται συνεχώς και κάθε φορά που η εταιρεία έρχεται σε επαφή με τον πελάτη διαδικτυακά ή δια ζώσης.

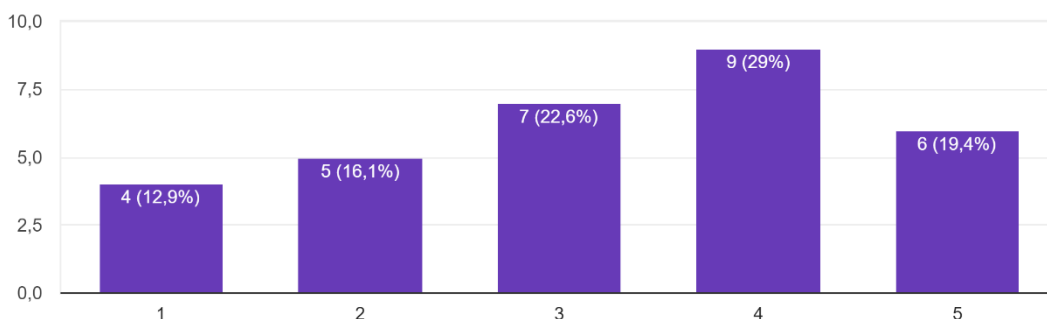
Data *

**EIKONA 29** : Data 3

Στην συγκεκριμένη ερώτηση παρατηρείται το γεγονός ότι υπάρχει ποικιλία στις απαντήσεις καθώς και οι (5) επιλογές παρουσιάζουν ποσοστό άνω του 10%, όμως το μεγαλύτερο ποσοστό βρίσκεται στην τέταρτη επιλογή με 29% ενώ ακολουθεί η τρίτη με 22.6 %. Τελικά οι απόψεις για το συγκεκριμένο θέμα απεικονίζουν ότι ελαφρύ προβάδισμα κατέχει η πρόταση πως τα δεδομένα παράγονται κάθε φορά που η εταιρεία έρχεται σε επαφή με τον πελάτη της.

Data

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 22**: Αποτελέσματα data 3

Στον παρακάτω πίνακα γίνονται γνωστά τα αποτελέσματα για την 3η ενότητα που αφορά τα δεδομένα και πως τα χρησιμοποιεί η Aegean Airlines από τον παρακάτω πίνακα.

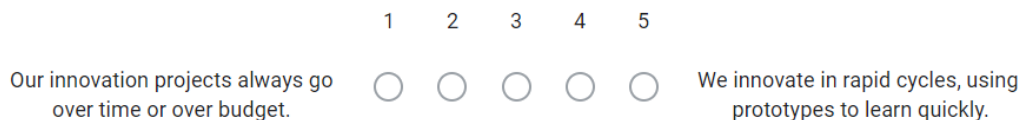
Data	Question 1	0	7	8	11	5	3,45	10,19
	Question 2	0	7	3	20	1	3,48	
	Question 3	4	5	7	9	6	3,26	

ΠΙΝΑΚΑΣ 23: Αποτελέσματα τρίτης ενότητας ερωτηματολογίου

Στην Τρίτη αυτή ενότητα όπου αφορά τη χρησιμοποίηση των δεδομένων και τη σύνδεσή τους με την ψηφιοποίηση της εταιρείας, τα αποτελέσματα ήταν πολύ καλά. Πιο συγκεκριμένα, 3.45/4 συγκέντρωσε η πρώτη ερώτηση ενώ 3.48 και 3.26 οι υπόλοιπες δύο. Με αυτόν τον τρόπο το αποτέλεσμα της εταιρείας στη συγκεκριμένη ενότητα είναι 10.19/12, μεγαλύτερο της πρώτης ενότητας που αφορούσε τον πελάτη αλλά μικρότερο της δεύτερης όπου έχει να κάνει με τον ανταγωνισμό.

Η τέταρτη ενότητα του ερωτηματολογίου της Aegean Airlines αφορά τις καινοτομίες της εταιρείας. Η πρώτη ερώτηση του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου χωρίζεται όπως και όλες οι υπόλοιπες σε δύο προτάσεις. Η πρώτη επισημαίνει ότι τα σχέδια καινοτομίας της εταιρείας βγαίνουν εκτός χρονικού ή χρηματικού ορίου. Η δεύτερη πρόταση αναφέρει πως η εταιρεία καινοτομεί με γρήγορους ρυθμούς χρησιμοποιώντας πρωτοτυπίες ώστε να εκπαιδευτεί γρήγορα.

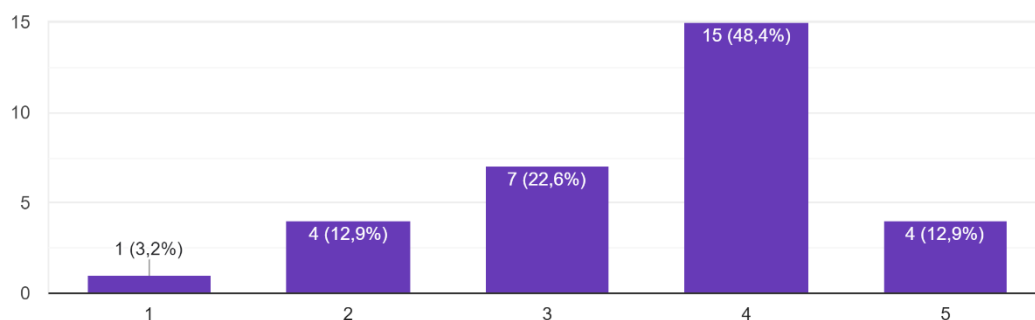
Innovation *



EIKONA 30 : Innovation 1

Στην συγκεκριμένη ερώτηση υπάρχει ξεκάθαρος νικητής και είναι η δεύτερη πρόταση. Πιο συγκεκριμένα η 4^η επιλογή καταλαμβάνει το 48.4 % των απαντήσεων με μόλις έναν συμμετέχοντα να υποστηρίζει την πρώτη πρόταση στην 1^η επιλογή. Έτσι γίνεται κατανοητό πως η εταιρεία στοχεύει να καινοτομεί άμεσα και γρήγορα και με ασφάλεια.

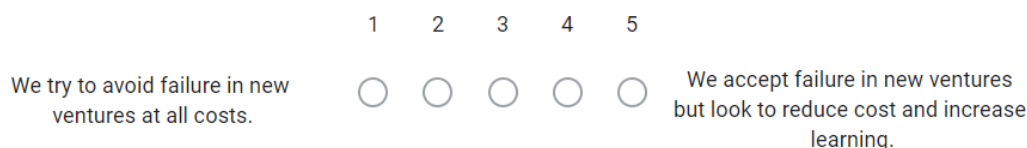
Innovation
31 απαντήσεις



ΠΙΝΑΚΑΣ 24 : Αποτελέσματα Innovation 1

Η δεύτερη αξιοπρόσεκτη ερώτηση της ενότητας αφορά τις καινοτομίες της επιχείρησης. Αρχικά, η πρώτη πρόταση παρουσιάζει πώς η εταιρεία προσπαθεί να αποφύγει αποτυχίες σε νέα εγχειρήματα με κάθε πιθανό κόστος. Η αντίθεση παρουσιάζεται στη δεύτερη επιλογή με την επιχείρηση να δείχνει να αποδέχεται τις πιθανές αποτυχίες αλλά να προσδοκά να μαθαίνει από αυτές κοιτώντας να περιορίσει το κόστος και να μάθει πράγματα μέσα από αυτό.

Innovation *

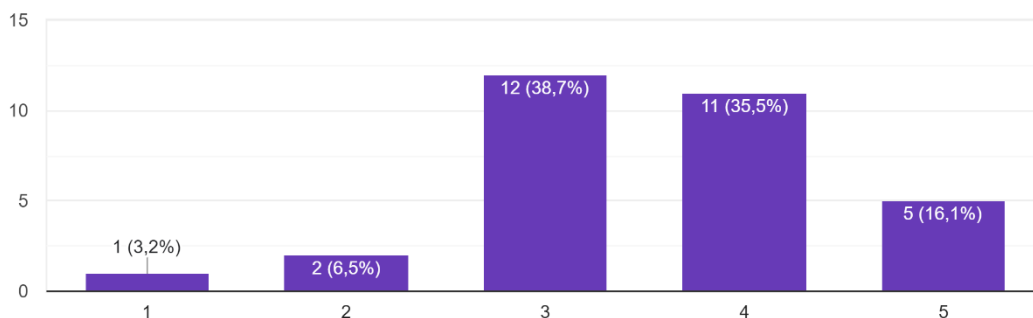


EIKONA 31 : Innovation 2

Τα δύο μεγαλύτερα ποσοστά με διαφορά από τα υπόλοιπα παρουσιάζονται στην επιλογή (3) και (4) στη συγκεκριμένη ερώτηση. Πιο αναλυτικά η επιλογή (3) η ουδετερότητα ανάμεσα στις (2) προτάσεις σημειώνει 38.7% ενώ η τέταρτη επιλογή, 35.5 %.

Ως συμπέρασμα της συγκεκριμένης ερώτησης καταλήγουμε πώς υπάρχει ισορροπία στις (2) προτάσεις αλλά η τάση των απαντήσεων κατευθύνεται προς το γεγονός ότι η εταιρεία είναι σωστό να αποδέχεται τις αποτυχίες της και να κοιτάει πώς θα περιορίσει το κόστος της αποτυχίας μαθαίνοντας φυσικά πού έκανε λάθος ώστε να μην το ξαναεπαναλάβει.

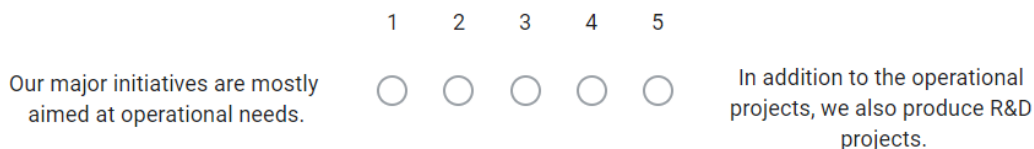
Innovation
31 απαντήσεις



ΠΙΝΑΚΑΣ 25 : Αποτελέσματα innovation 2

Η τελευταία ερώτηση τής 4ης ενότητας του ερωτηματολογίου σχετικά με τις καινοτομίες όπου χωρίζεται κλασικά σε δύο προτάσεις είναι η εξής. Από τη μία μεριά οι συμμετέχοντες έχουν να επιλέξουν αν η εταιρεία στοχεύει με τις σημαντικότερες πρωτοβουλίες της να βελτιώσει τις επιχειρησιακές ανάγκες ή εκτός από επιχειρησιακά έργα παράγει επίσης έργα έρευνας και ανάπτυξης.

Innovation *

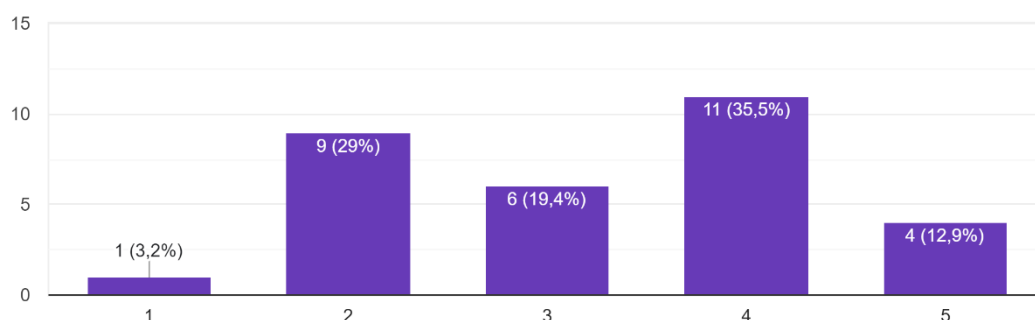


EIKONA 32 : Innovation 3

Στο συγκεκριμένο δίλημμα φαίνεται πως υπάρχουν (2) μεγάλα ποσοστά που συναγωνίζονται, αυτό της δεύτερης και της τέταρτης επιλογής. Νικήτρια με ποσοστό 35.5% είναι η τέταρτη επιλογή δηλαδή η προσέγγιση της δεύτερης πρότασης έναντι του ποσοστού της τάξης του 29% της δεύτερης επιλογής, δηλαδή της άποψης ότι η εταιρεία στοχεύει να βελτιώσει κυρίως μόνο τις επιχειρησιακές ανάγκες.

Innovation

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 26 :** Αποτελέσματα Innovation 3

Τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα που αφορούν την τέταρτη ενότητα του ερωτηματολογίου όσον αναφορά τις καινοτομίες της Aegean airlines φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

Innovation	Question 1	1	4	7	15	4	3,55	10,35
	Question 2	1	2	12	11	5	3,55	
	Question 3	1	9	6	11	4	3,26	

ΠΙΝΑΚΑΣ 27 : Αποτελέσματα τέταρτης ενότητας ερωτηματολογίου

Στην τέταρτη ενότητα του ερωτηματολογίου της Aegean όπου αφορά τις καινοτομίες της επιχείρησης παρατηρήθηκαν τα παρακάτω αποτελέσματα. Αρχικά στην πρώτη ερώτηση σημειώθηκε η βαθμολογία της τάξης του 3.55 στα 4 ενώ στην δεύτερη πάλι 3.55 στα 4 και στην τελευταία 3.26 στα 4. Το συνολικό αποτέλεσμα της εταιρείας σε αυτήν την ενότητα είναι 10.35 από τις 12 μονάδες βαθμολόγησης. Και σε αυτήν την ενότητα η Aegean παίρνει σχεδόν άριστα όσο αναφορά τα ψηφιακά κριτήρια βαθμολόγησής της.

Η πέμπτη κατά σειρά ενότητα της έρευνας που χρησιμοποιώ για να ερευνήσω τον βαθμό ψηφιακής ωριμότητας της Aegean Airlines αφορά τις προτάσεις «αξίας» της επιχείρησης. Η πρώτη κατά σειρά ερώτηση του 5^{ου} κεφαλαίου περιλαμβάνει δύο σημαντικές προτάσεις όπου ο κάθε συμμετέχων στην έρευνα πρέπει να δηλώσει ποια από τις δύο ακολουθεί η εταιρεία του σε μεγαλύτερο βαθμό.

Αρχικά η πρώτη πρόταση δηλώνει πως τα πιο σημαντικά στοιχεία που παρέχει η αεροπορική εταιρεία κατά τη διάρκεια της πτήσης είναι η ασφάλεια, οι υπηρεσίες εντός του αεροσκάφους καθώς και η ποιότητα σε όλες τις φάσεις του ταξιδιού. Η δεύτερη

πρόταση αποσαφηνίζει πως η αεροπορική εταιρεία επιπρόσθετα παρέχει περισσότερες υπηρεσίες χρησιμοποιώντας τεχνολογίες όπως η επαυξημένη πραγματικότητα και η τεχνητή νοημοσύνη.

Value Proposition *

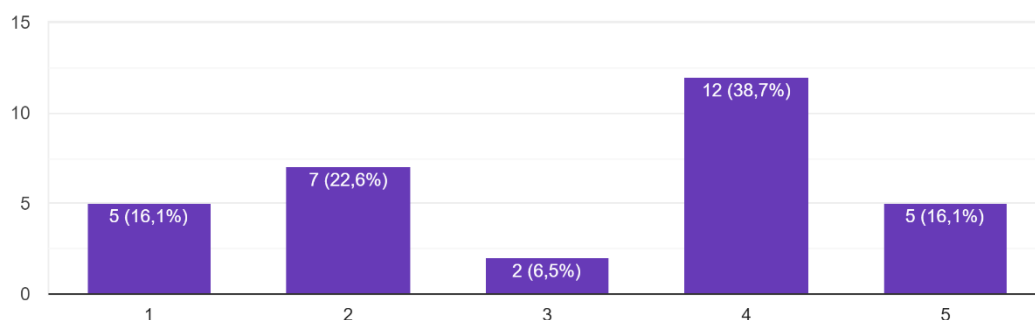


EIKONA 33 : Value Proposition 1

Τα αποτελέσματα στην παραπάνω ενδιαφέρουσα ερώτηση για τις παρεχόμενες αξίες της Aegean κατά τη διάρκεια των πτήσεων της είναι τα παρακάτω. Αρχικά το μεγαλύτερο ποσοστό με διαφορά καταλαμβάνει η δεύτερη πρόταση με 38,7 % των εργαζομένων να δηλώνουν την τέταρτη επιλογή και στην ουσία πως η εταιρεία τους χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες όπως η επαυξημένη πραγματικότητα και η τεχνητή νοημοσύνη ώστε να κερδίσει το ενδιαφέρον των επιβατών. Στην δεύτερη θέση παρατηρούμε ότι βρίσκεται με 22,6 % η δεύτερη επιλογή, δηλαδή ότι η Aegean χρησιμοποιεί την ασφάλεια και την ποιότητα ως κύριες αξίες προς τους επιβάτες της.

Value Proposition

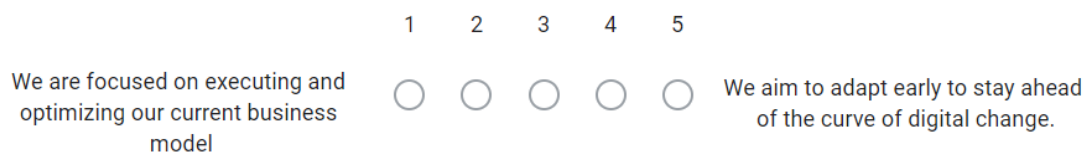
31 απαντήσεις



ΠΙΝΑΚΑΣ 28 : Αποτελέσματα Value Proposition 1

Στην επόμενη ερώτηση του 5^{ου} κεφαλαίου του ερωτηματολογίου υπάρχει ένα φλέγον ζήτημα με τις δυο διαφορετικές προτάσεις του να επιδέχονται την τελική απάντηση των συμμετεχόντων. Πιο συγκεκριμένα, η μία πρόταση αναφέρει ότι είναι αφοσιωμένη στο τωρινό επιχειρηματικό της μοντέλο και πραγματοποιεί αλλαγές σε αυτό. Ενώ η δεύτερη πως στόχος είναι να προσαρμόζεται έγκαιρα για να είναι μπροστά από την ροή των ψηφιακών αλλαγών.

Value Proposition *

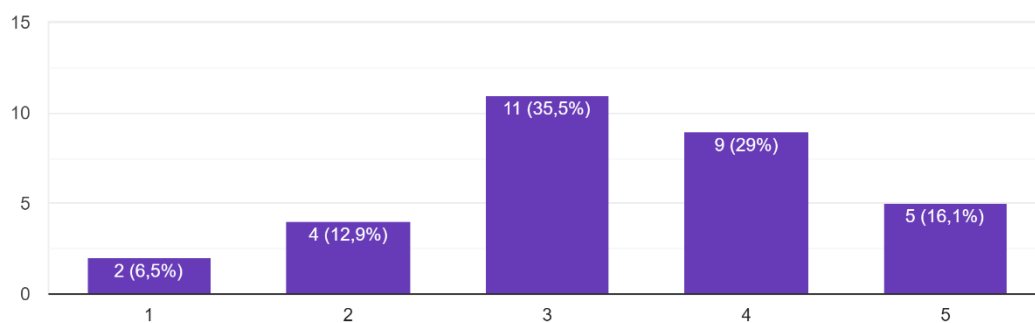


EIKONA 34 : Value Proposition 2

Τα ποσοστά των αποτελεσμάτων στη συγκεκριμένη ερώτηση δείχνουν πώς υπάρχει ισορροπία στις απόψεις. Πιο αναλυτικά, η επιλογή (3) συγκεντρώνει 35.5 % , ενώ δεύτερη έρχεται η επιλογή (4) με 29% των απαντήσεων αποσαφηνίζοντας ότι η εταιρεία στοχεύει στο να βρίσκεται μπροστά από τις ψηφιακές αλλαγές της εποχής .

Value Proposition

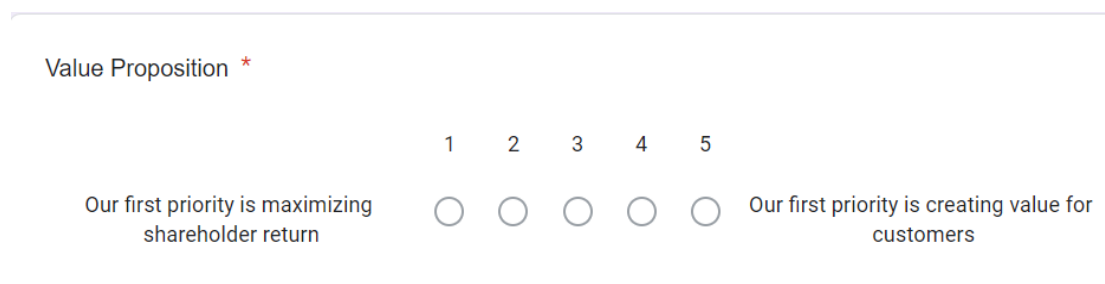
31 απαντήσεις



ΠΙΝΑΚΑΣ 29 : Αποτελέσματα value proposition 2

Το τελευταίο κομμάτι του συγκεκριμένου κεφαλαίου διαπραγματεύεται την αρχική προτεραιότητα της εταιρείας. Η πρώτη πρόταση αναφέρει πως αρχική προτεραιότητα της επιχείρησης είναι η μεγιστοποίηση της απόδοσης για τους μετόχους. Η δεύτερη

πρόταση αναφέρει πως αρχική προτεραιότητα της εταιρείας αποτελεί η δημιουργία «αξίας» προς τους πελάτες.

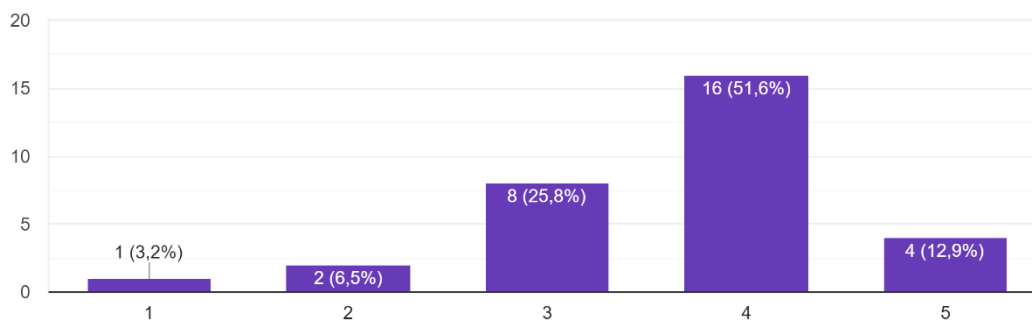


EIKONA 35 : Value proposition 3

Τα αποτελέσματα στην συγκεκριμένη ερώτηση δίνουν μεγάλο προβάδισμα στην πρόταση πως η βασική προτεραιότητα της Aegean είναι η δημιουργία «αξίας» για τους πελάτες της. Πιο συγκεκριμένα η 4^η επιλογή συγκεντρώνει 51.6 % των απαντήσεων ενώ στη δεύτερη θέση βρίσκεται η 3η επιλογή με 25.8 % να δηλώνουν αναποφάσιστοι .

Value Proposition

31 απαντήσεις



ΠΙΝΑΚΑΣ 30 : Αποτελέσματα value proposition 3

Η συγκεντρωτική βαθμολογία όπου έλαβε η Aegean airlines στη συγκεκριμένη ενότητα φαίνεται στον παρακάτω πίνακα.

Value proposition	Question 1	5	7	2	12	5	3,16	10,16
	Question 2	2	4	11	9	5	3,35	
	Question 3	1	2	8	16	4	3,65	

ΠΙΝΑΚΑΣ 31: Αποτελέσματα πέμπτου κεφαλαίου του ερωτηματολογίου

Στην ενότητα της «αξίας» που προσδίδει η επιχείρηση, η Aegean έλαβε 10.16 με άριστα το 12, ένα ακόμα εξαιρετικό αποτέλεσμα σε μία απαιτητική ενότητα για κάθε εταιρεία. Αναλυτικότερα, στην πρώτη ερώτηση έλαβε 3.16 στα 4 ενώ στις υπόλοιπες 3.35 και 3.65 στα 4, δείχνοντας πως βρίσκεται σε σωστό ψηφιακό δρόμο στο συγκεκριμένο κεφάλαιο.

Η έκτη κατά σειρά ενότητα του ερωτηματολογίου διαπραγματεύεται τα θέματα όπου έχουν να κάνουν με τον οργανισμό και τον αν ακολουθεί τα βήματα του ψηφιακού μετασχηματισμού. Αρχικά η μία πρόταση προβάλλει ότι οι μάνατζερ είναι υπόλογοι και επιβραβεύονται για τα άμεσα αποτελέσματα και τους μικρούς σε διάρκεια στόχους. Η άλλη πρόταση παρουσιάζει πως οι μάνατζερ επιβραβεύονται για μακροπρόθεσμους στόχους και τις στρατηγικές τους πρωτοβουλίες.

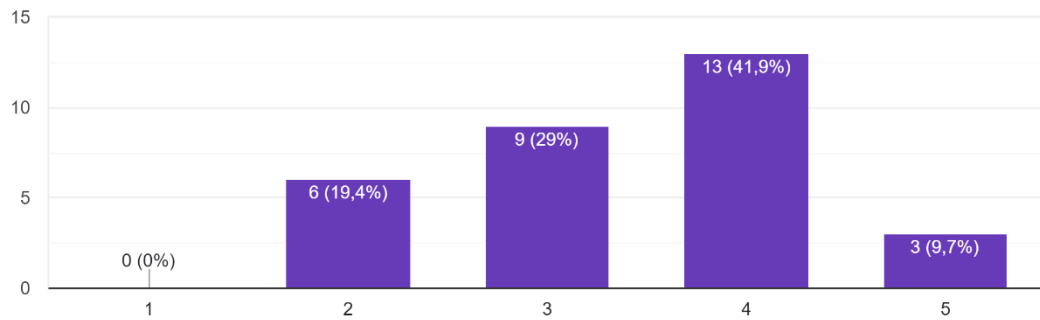


EIKONA 36 : Organization 1

Στην συγκεκριμένη ερώτηση βλέπουμε ότι οι εργαζόμενοι ταυτίζονται περισσότερο με την άποψη πως οι μάνατζερ στην εταιρεία τους επιβραβεύονται για τους μακροπρόθεσμους στόχους και τις πετυχημένες στρατηγικές τους αφού η (4^η) κατά σειρά επιλογή επιδέχεται το 41.9 % σε αντίθεση με την επιλογή (1) όπου κανένας εργαζόμενος δεν πιστεύει την πρώτη πρόταση ως αυτή όπου επικρατεί στην εταιρεία του.

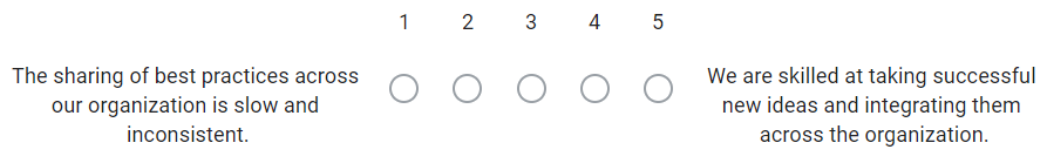
Organization

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 32** : Αποτελέσματα organization 1

Στη δεύτερη ερώτηση βλέπουμε δύο διαφορετικές προτάσεις να συγκρούονται. Από τη μία πλευρά η άποψη πως ο διαμερισμός των καλών πρακτικών στον οργανισμό γίνεται με αργό ρυθμό. Ενώ στην άλλη πλευρά πως η εταιρεία είναι έμπειρη στο να παίρνει επιτυχημένες νέες ιδέες και να τις μεταλαμπαδεύει κατά μήκους του οργανισμού.

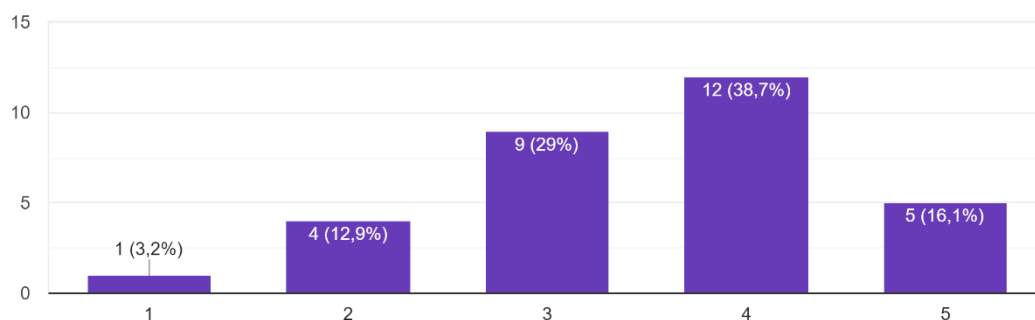
Organization *

**ΕΙΚΟΝΑ 37**: Organization 2

Τα δύο μεγαλύτερα ποσοστά για ακόμα μία φορά παρατηρούνται στη θέση τρία και τέσσερα της ερώτησης. Αρχικά η επιλογή (4) καταλαμβάνει το 38.7% με δεύτερη την επιλογή (3) με 29%. Έτσι μεταβαίνουμε στο συμπέρασμα πως το μεγαλύτερο μέρος των απαντήσεων συμφωνεί με την άποψη πως η εταιρεία είναι έμπειρη στο να λαμβάνει νέες επιτυχημένες ιδέες και να τις διαμοιράζει εντός του οργανισμού.

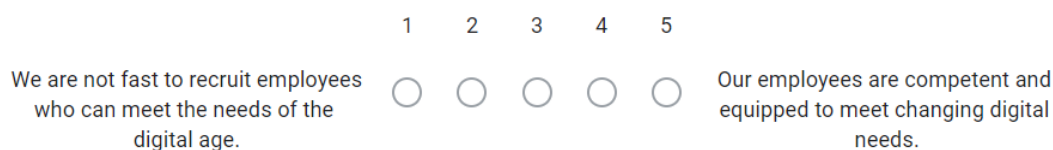
Organization

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 33:** Αποτελέσματα organization 2

Στην τελευταία ερώτηση του έκτου κεφαλαίου παρατηρούμε μία άλλη αντίφαση όπου πρέπει οι συμμετέχοντες να επιλέξουν τι επικρατεί στην εταιρεία τους. Πρώτα παρουσιάζεται η πρόταση πως η αεροπορική εταιρεία δεν προσλαμβάνει με άμεσο τρόπο εργαζόμενους που ανταποκρίνονται στις ψηφιακές ανάγκες και η δεύτερη πρόταση πως οι εργαζόμενοι της εταιρείας είναι υπεύθυνοι και ανταποκρίνονται στις ψηφιακές ανάγκες.

Organization *

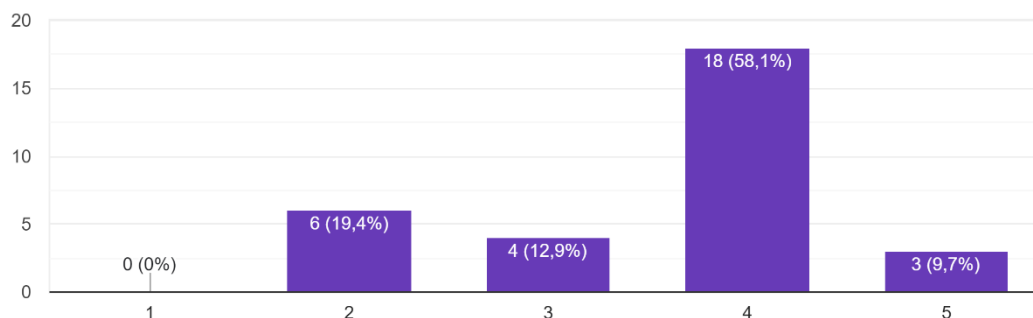
**ΕΙΚΟΝΑ 38:** Organization 3

Σε αυτή την ερώτηση διακρίνουμε από τα αποτελέσματα στον παρακάτω πίνακα ότι κανένας εργαζόμενος της εταιρείας δεν επέλεξε την επιλογή (1) δηλαδή δεν υπάρχει συμφωνία με την άποψη ότι η Aegean κάνει με αργό ρυθμό προσλήψεις ατόμων με τα κατάλληλα τεχνολογικά χαρακτηριστικά αλλά αντιθέτως το 58.1 % της τέταρτης επιλογής δείχνει πως το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων θεωρεί ότι προτεραιότητα

της εταιρείας αποτελεί οι εργαζόμενοι της να ανταποκρίνονται σωστά στις ψηφιακές ανάγκες.

Organization

31 απαντήσεις



ΠΙΝΑΚΑΣ 34: Αποτελέσματα Organization 3

Τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα της ενότητας 6 όπου αφορούσε ερωτήσεις που διαπραγματεύονται τον οργανισμό παραθέτονται στον πιο κάτω πίνακα .

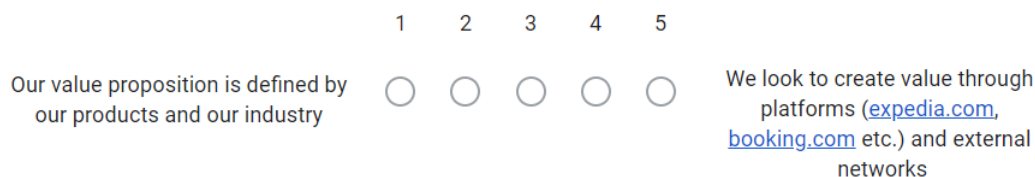
Organization	Question 1	0	6	9	13	3	3,42	10,52
	Question 2	1	4	9	12	5	3,52	
	Question 3	0	6	4	18	3	3,58	

ΠΙΝΑΚΑΣ 35 : Αποτελέσματα έκτου κεφαλαίου του ερωτηματολογίου

Τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα του συγκεκριμένου κεφαλαίου δείχνουν πως η εταιρεία πέτυχε το συνολικό αποτέλεσμα της τάξης του 10.52/12. Το συγκεκριμένο νούμερο θεωρείται ιδιαίτερα υψηλό και η Aegean στο συγκεκριμένο κομμάτι δείχνει να τα πηγαίνει περίφημα. Η πρώτη ερώτηση έλαβε 3.42/4 ενώ η δεύτερη 3.52/4 και η τρίτη 3.58/4.

Το έβδομο κατά σειρά κεφάλαιο του ερωτηματολογίου διαπραγματεύεται ένα ενδιαφέρον ζήτημα για όλες τις εταιρείες της εποχής και είναι φυσικά το ψηφιακό οικοσύστημα. Στην πρώτη ερώτηση κεφαλαίου η πρώτη πρόταση αναφέρει πως η πρόταση «αξίας» ορίζεται από τα προϊόντα και τον κλάδο ενώ η δεύτερη πως η εταιρεία στοχεύει να δημιουργήσει «αξία» μέσω πλατφόρμων και εξωτερικών δικτύων.

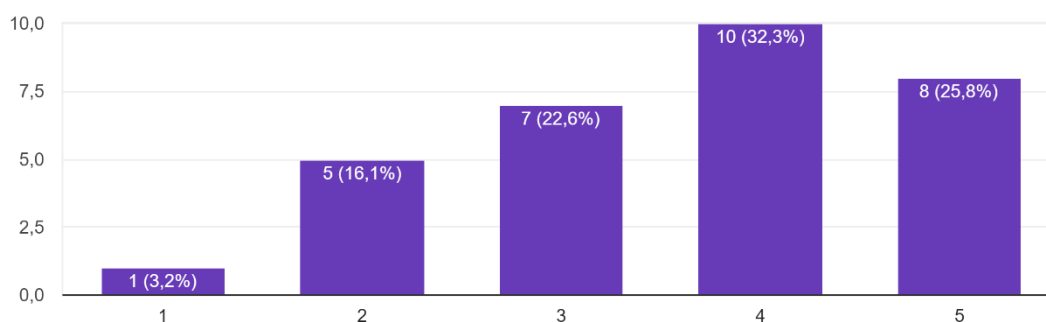
Digital Ecosystem *

**EIKONA 39** : Digital ecosystem 1

Η επιλογή (4) και η επιλογή (5) με ποσοστά 32.3 % και 25.8% αντίστοιχα αποτελούν τις κορυφαίες επιλογές στη συγκεκριμένη ερώτηση παρουσιάζοντας έτσι πως η Aegean προσανατολίζεται στη δημιουργία αξίας μέσω πλατφόρμων και εξωτερικών δικτύων. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται αναλυτικά τα αποτελέσματα της χρήσιμης συγκεκριμένης ερώτησης.

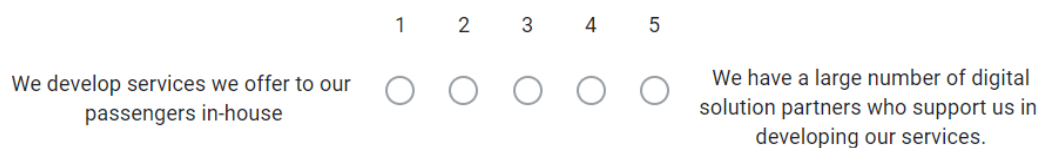
Digital Ecosystem

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 36**: Αποτελέσματα digital ecosystem 1

Στην δεύτερη ερώτηση της εβδομης ενότητας παρατηρούμε δύο σημαντικές προτάσεις που περιμένουν την τελική επιλογή των συμμετεχόντων του ερωτηματολογίου. Πρώτα παρουσιάζεται πως η εταιρεία δημιουργεί τις υπηρεσίες για να τις προσφέρει στους πελάτες μόνη της. Ενώ η δεύτερη πρόταση αναφέρει ότι υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός από τους τεχνολογικούς συνεργάτες όπου συνδράμουν και βοηθούν στην δημιουργία των υπηρεσιών.

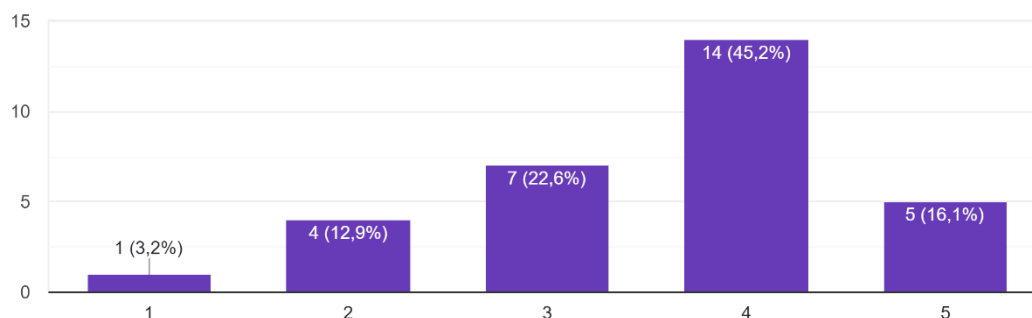
Digital Ecosystem *

**ΕΙΚΟΝΑ 40** : Digital ecosystem 2

Στη συγκεκριμένη δεύτερη ερώτηση της ενότητας το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων θεωρεί ότι η εταιρεία λειτουργεί σε συνεργασία με τεχνολογικούς συνεργάτες σε ότι έχει να κάνει με τη δημιουργία υπηρεσιών. Πιο αναλυτικά το 45.2 % προτιμά την επιλογή (4) ενώ μόλις το 16.1 % συνολικά την (1) και (2) και την άποψη πως η εταιρεία δημιουργεί μόνη της τις υπηρεσίες της.

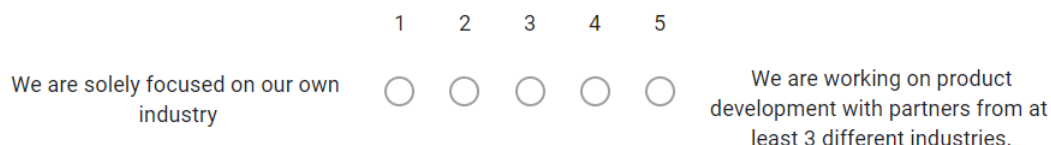
Digital Ecosystem

31 απαντήσεις

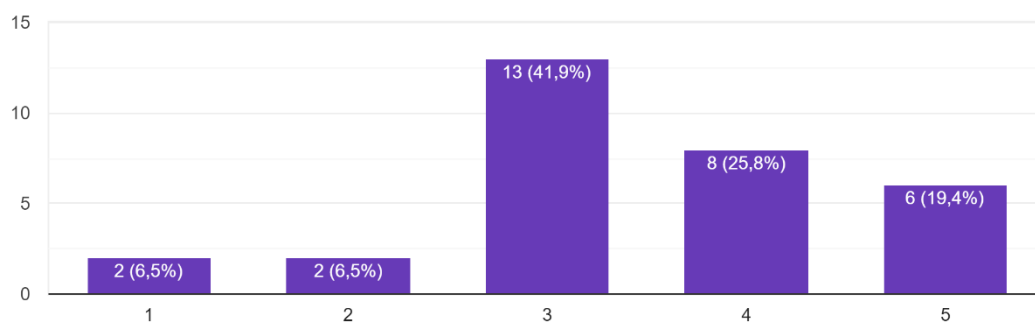
**ΠΙΝΑΚΑΣ 37** : Digital ecosystem 2

Η τελευταία ερώτηση της ενότητας όπου αφορά το ψηφιακό οικοσύστημα παρουσιάζεται μέσω των δύο παρακάτω προτάσεων. Αρχικά η πρώτη διατύπωση αναφέρει ότι η εταιρεία είναι αποκλειστικά συνδεδεμένη με τον δικό της κλάδο. Η δεύτερη πρόταση υποστηρίζει ότι παράγει τις υπηρεσίες με τους συνεργάτες της όπου προέρχονται από τρεις το λιγότερο διαφορετικούς κλάδους.

Digital Ecosystem *

**EIKONA 41** : Digital ecosystem 3

Το κυρίαρχο ποσοστό της τάξης του 41.9 % σε αυτή την ερώτηση είναι η 3η επιλογή δείχνοντας μία ουδετερότητα στη συγκεκριμένη περίπτωση. Το δεύτερο ποσοστό προέρχεται από την 4η επιλογή με το 25.8% να θεωρεί πως η Aegean δουλεύει για τη δημιουργία προϊόντων με συνεργάτες από τρεις τουλάχιστον διαφορετικούς κλάδους.

Digital Ecosystem
31 απαντήσεις**ΠΙΝΑΚΑΣ 38** : Αποτελέσματα digital ecosystem 3

Τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα της 7ής ενότητας του ερωτηματολογίου όπου αφορά το ψηφιακό οικοσύστημα παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.

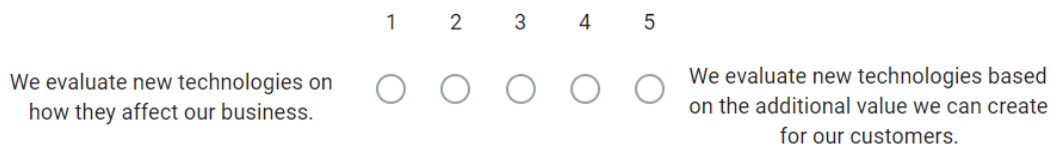
Digital ecosystem	Question 1	1	5	7	10	8	3,61	10,65
	Question 2	1	4	7	14	5	3,58	
	Question 3	2	2	13	8	6	3,45	

ΠΙΝΑΚΑΣ 39 : Αποτελέσματα έβδομου κεφαλαίου του ερωτηματολογίου

Στην συγκεκριμένη ενότητα του ερωτηματολογίου της Aegean airlines η εταιρεία αγγίζει το τέλειο καθώς λαμβάνει 10.65/12 δείχνοντας πως έχει δείξει βαρύτητα και υπευθυνότητα στο κομμάτι του ψηφιακού οικοσυστήματος και τις επιδράσεις του στην εταιρεία. Η πρώτη ερώτηση έλαβε το 3.61/4 η δεύτερη 3.58/4 και η τρίτη 3.45/4.

Η προτελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου αφορά την τεχνολογική υποδομή της Aegean. Στην αρχική ερώτηση παρουσιάζονται δύο προτάσεις προς επιλογή. Η πρώτη αναφέρει ότι σαν εταιρεία αξιολογεί τις νέες τεχνολογίες με βάση το πώς επηρεάζουν την επιχείρησή, ενώ η δεύτερη επισημαίνει πως αξιολογούνται οι νέες τεχνολογίες με βάση την πρόσθετη «αξία» που μπορεί να δημιουργήσει για τους πελάτες .

Technology Infrastructure *

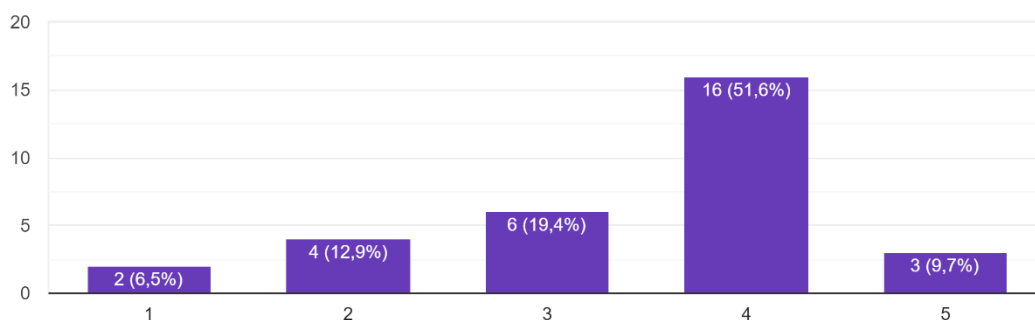


EIKONA 42 : Technology Infrastructure 1

Στην 1^η ερώτηση του 8^{ου} κεφαλαίου το μεγαλύτερο ποσοστό των απαντήσεων καταλαμβάνει η πρόταση ότι η εταιρεία αξιολογεί τις νέες τεχνολογίες με βάση την πρόσθετη αξία που μπορεί να δημιουργήσει για τους πελάτες, καθώς η 4η επιλογή απαντήθηκε με 51.6%. Απεναντίας η πρόταση ότι η εταιρεία αξιολογεί τις νέες τεχνολογίες με βάση το πώς επηρεάζουν την επιχείρηση, συγκεντρώνει μόνο το 19.4 % από την επιλογή (1) και (2).

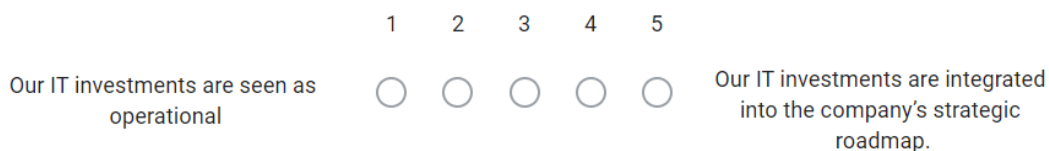
Technology Infrastructure

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 40** : Αποτελέσματα Technology Infrastructure 1

Στη δεύτερη ερώτηση αναφέρονται δύο προτάσεις όπου αφορούν το τμήμα IT (πληροφορικής) της εταιρείας. Η πρώτη παρουσιάζει ότι επενδύσεις στον τομέα του IT θεωρούνται λειτουργικές. Η δεύτερη αναφέρει ότι οι επενδύσεις της επιχείρησης στον τομέα του IT ενσωματώνονται στον στρατηγικό χάρτη πορείας της εταιρείας.

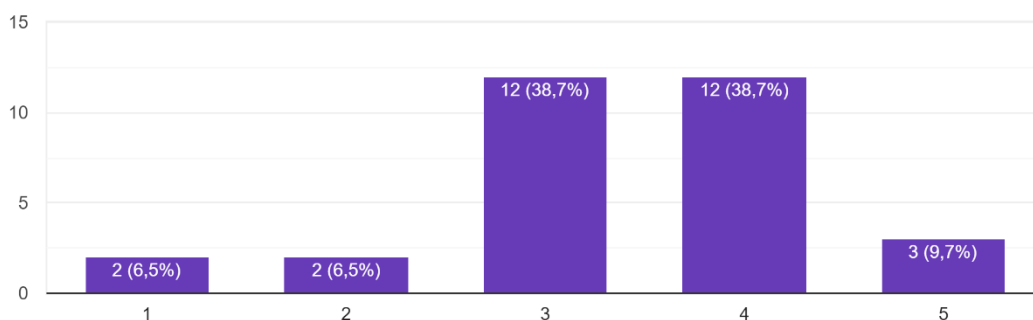
Technology Infrastructure *

**ΕΙΚΟΝΑ 43** : Technology infrastructure 2

Τα αποτελέσματα της ερώτησης δείχνουν πως υπάρχει ισορροπία ανάμεσα στην 3^η και στην 4^η επιλογή με ποσοστό 38.7% και στις δύο περιπτώσεις. Άρα η κλίση στη συγκεκριμένη ερώτηση γέρνει προς την πρόταση ότι οι επενδύσεις της επιχείρησης στον τομέα του IT ενσωματώνονται στον στρατηγικό χάρτη πορείας της εταιρείας.

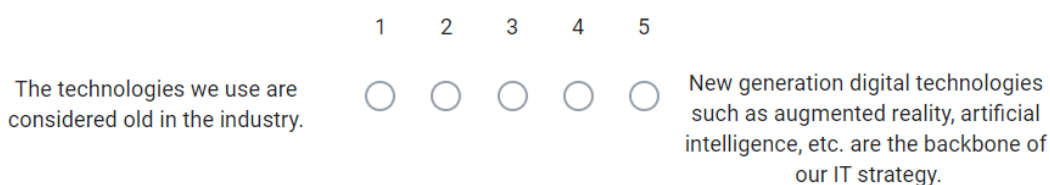
Technology Infrastructure

31 απαντήσεις

**ΠΙΝΑΚΑΣ 41** : Αποτελέσματα technology infrastructure 2

Η τελευταία ερώτηση στη συγκεκριμένη ενότητα αφορά τις τεχνολογίες όπου χρησιμοποιεί η Aegean airlines. Η πρώτη πρόταση υποστηρίζει ότι οι τεχνολογίες που χρησιμοποιεί θεωρούνται παλιές στον κλάδο ενώ η δεύτερη πως οι ψηφιακές τεχνολογίες νέας γενιάς, όπως η επαυξημένη πραγματικότητα, η τεχνητή νοημοσύνη κ.λπ., αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της στρατηγικής τη στον τομέα της πληροφορικής.

Technology Infrastructure *

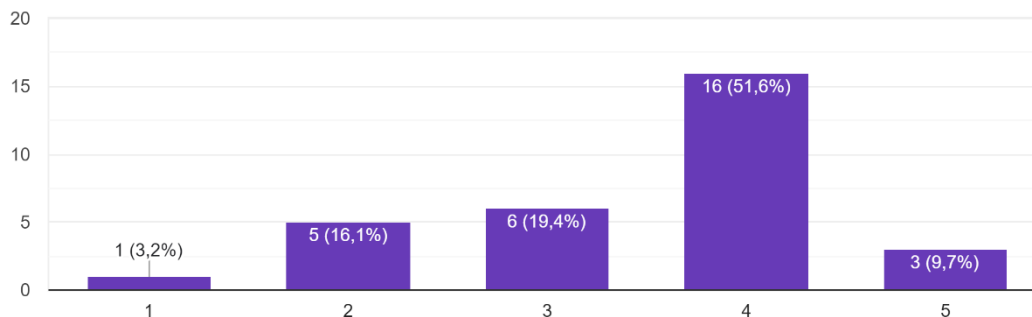
**ΕΙΚΟΝΑ 44** : Technology infrastructure 3

Νικήτρια στη συγκεκριμένη ερώτηση με διαφορά είναι η 2η πρόταση που αναφέρει ότι οι ψηφιακές τεχνολογίες νέας γενιάς, όπως η επαυξημένη πραγματικότητα, η τεχνητή νοημοσύνη κ.λπ., αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της στρατηγικής στον τομέα της πληροφορικής. Η 2^η επιλογή λοιπόν συγκεντρώνει 51.6 % των προτιμήσεων σε σχέση

με την πρώτη πρόταση όπου λέει ότι οι τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται θεωρούνται παλιές στον κλάδο να συγκεντρώνει συνολικά 19.3 %.

Technology Infrastructure

31 απαντήσεις



ΠΙΝΑΚΑΣ 43 : Αποτελέσματα technology infrastructure 3

Τα συνολικά αποτελέσματα όπου έλαβε η Aegean airlines στην 8η ενότητα του ερωτηματολογίου παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

Technology infrastructure	Question 1	2	4	6	16	3	3,45	10,32
	Question 2	2	2	12	12	3	3,39	
	Question 3	1	5	6	16	3	3,48	

ΠΙΝΑΚΑΣ 43 : Συνολικά αποτελέσματα όγδοου κεφαλαίου

Η Aegean Airlines στην συγκεκριμένη ενότητα έλαβε 10,32/12 ένα ικανοποιητικό αποτέλεσμα όπου καταδεικνύει τις ψηφιακές προτεραιότητες της εταιρείας. Η βαθμολογία της πρώτης ερώτησης είναι 3.45/4 ενώ των άλλων δύο 3.39/4 και 3.48/4.

Η τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου αφορά την ψηφιακή στρατηγική της εταιρείας. Η πρώτη ερώτηση αυτού του κεφαλαίου αφορά τη λήψη αποφάσεων. Η πρώτη πρόταση αναφέρει ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται από τα ανώτερα στελέχη και μεταδίδονται στους εργαζόμενους ως οδηγίες. Η δεύτερη πρόταση παρουσιάζει ότι

λαμβάνουν οι εργαζόμενοι τις αποφάσεις με εκτεταμένη συμμετοχή και διεξάγοντας πειράματα και δοκιμές.

Digital Strategy *



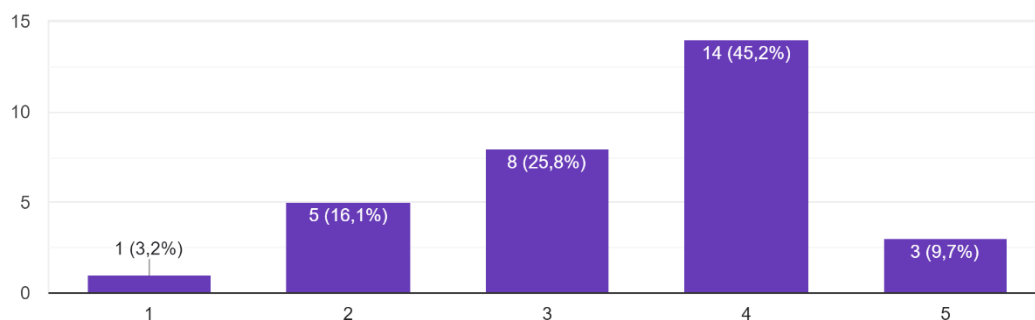
EIKONA 45 : Digital strategy 1

Τα αποτελέσματα στη συγκεκριμένη ερώτηση όπου αφορά την λήψη αποφάσεων αναδεικνύουν νικήτρια τη δεύτερη πρόταση, δηλαδή πως λαμβάνουν τις αποφάσεις οι εργαζόμενοι με εκτεταμένη συμμετοχή και διεξάγοντας πειράματα και δοκιμές.

Η 4^η επιλογή λοιπόν έλαβε 45.2% με τη δεύτερη θέση να καταλαμβάνεται από την 3^η επιλογή και την ισορροπία ανάμεσα στις δύο προτάσεις με 25.8 % με τα αποτελέσματα να αναδεικνύονται στον παρακάτω πίνακα.

Digital Strategy

31 απαντήσεις



ΠΙΝΑΚΑΣ 44 : Αποτελέσματα Digital strategy 1

Η δεύτερη ερώτηση του 9^{ου} κεφαλαίου αφορά την αξιοποίηση πόρων. Η πρώτη πρόταση αναφέρει πως είναι δύσκολο να διατεθούν πόροι μακριά από τους υφιστάμενους επιχειρηματικούς κλάδους. Ενώ η δεύτερη πρόταση επισημαίνει ότι

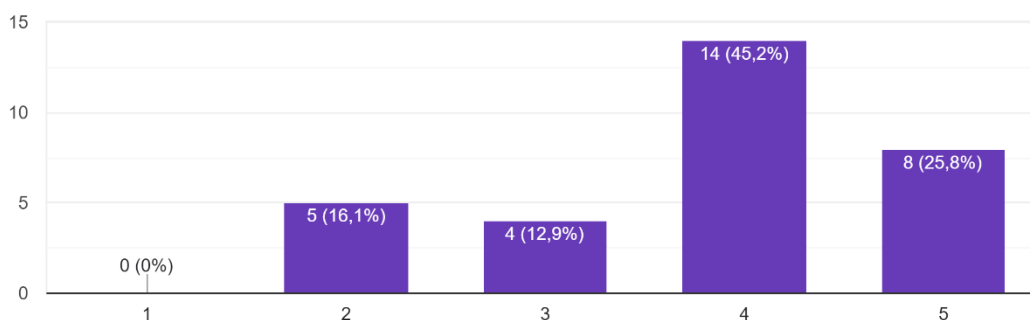
είναι σε θέση να επενδύουν σε νέα εγχειρήματα, ακόμη και αν αυτά ανταγωνίζονται τις τρέχουσες δραστηριότητες.



EIKONA 46 : Digital strategy 2

Πρώτη με ποσοστό 45.2 % και σε αυτή την ερώτηση είναι η 4^η επιλογή με την πρόταση πως η εταιρεία είναι σε θέση να επενδύει σε νέα εγχειρήματα, ακόμη και αν αυτά ανταγωνίζονται τις τρέχουσες δραστηριότητές της να είναι αυτή που πιστεύουν πιο πολύ οι εργαζόμενοι για την εταιρεία τους. Απεναντίας η πρόταση πως είναι δύσκολο να διατεθούν πόροι μακριά από τους υφιστάμενους επιχειρηματικούς κλάδους συγκεντρώνει μόνο 16.1 % συνολικά από την 1η και 2^η επιλογή.

Digital Strategy
31 απαντήσεις



ΠΙΝΑΚΑΣ 45 : Αποτελέσματα digital strategy 2

Η τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου που αφορά την Aegean Airlines πλαισιώνεται από τις δύο (2) εξής προτάσεις. Η πρώτη πρόταση λέει πως οι βασικοί δείκτες επιδόσεων αφορούν μόνο τη διατήρηση των υφιστάμενων δραστηριοτήτων . Η δεύτερη πρόταση αναφέρει πως οι επιχειρηματικές μετρήσεις είναι σύμφωνες με τους

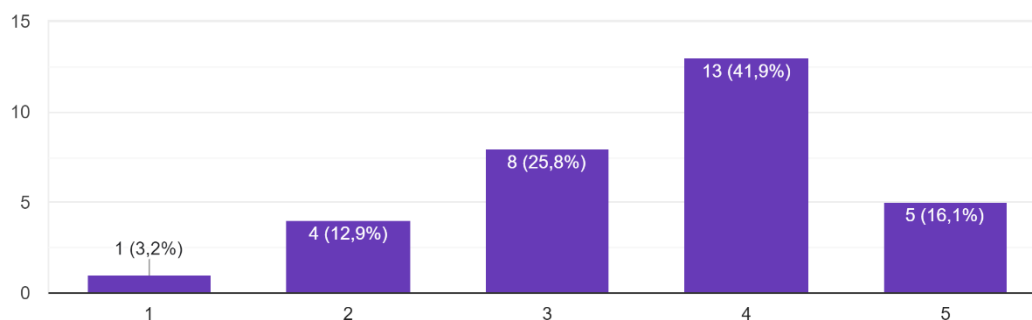
στρατηγικούς στόχους, προσαρμόσιμες και αντικατοπτρίζουν την ωριμότητα μιας επιχειρηματικής γραμμής.



EIKONA 47 : Digital strategy 3

Τα αποτελέσματα στην τελευταία ερώτηση του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου δείχνουν πως η δεύτερη πρόταση ,ότι οι επιχειρηματικές μετρήσεις είναι σύμφωνες με τους στρατηγικούς στόχους, προσαρμόσιμες και αντικατοπτρίζουν την ωριμότητα μιας επιχειρηματικής γραμμής, συγκεντρώνει το μεγαλύτερο ποσοστό. Το 41.9 % όπου είναι και το μεγαλύτερο βρίσκεται στην 4η επιλογή σε αντίθεση με την 1η ερώτηση όπου έλαβε συνολικά και από τις δύο επιλογές 16.1 %

Digital Strategy
31 απαντήσεις



ΠΙΝΑΚΑΣ 46 : Αποτελέσματα digital strategy 3

Τα συνολικά αποτελέσματα της τελευταίας ενότητας όπου αφορά την ψηφιακή στρατηγική δίνονται στον παρακάτω πίνακα.






Strategy	Question 1	1	5	8	14	3	3,42	10,77
	Question 2	0	5	4	14	8	3,81	
	Question 3	1	4	8	13	5	3,55	

ΠΙΝΑΚΑΣ 47 : Συνολικά αποτελέσματα ενάτου κεφαλαίου

Ο συνολικός βαθμός της Aegean airlines στην τελευταία ενότητα όπου αφορά την ψηφιακή στρατηγική είναι 10.77/12 και αποτελεί και το κορυφαίο αποτέλεσμα σε ολόκληρο το ερωτηματολόγιο. Η βαθμολογία της πρώτης ερώτησης είναι 3.42/4 , της δεύτερης 3.81/4 ενώ της τελευταίας 3.55/4.

5.4 Βαθμός ψηφιακής ωριμότητας της Aegean airlines σύμφωνα με το ερωτηματολόγιο

Το συνολικό αποτέλεσμα όπου πετυχαίνει μία εταιρεία αθροιστικά από όλες τις ενότητες οδηγεί στο τελικό πόρισμα όπου αναδεικνύει σε τι βαθμό είναι ψηφιακά μετασχηματισμένη η κάθε εταιρεία. Για την συγκεκριμένη διαδικασία θα χρησιμοποιηθεί ο παρακάτω πίνακας,

Phase 1	Phase 2	Phase 3	Phase 4	Phase 5
Score <= 19	Score <=38	Score <=57	Score <=76	Score <=95
 Snail	 Turtle	 Rabbit	 Car	 Rocket
The organization operates from a legacy perspective and does not intend to go digital. The firm does not see DT as a necessity.	Digital is a blurred area. They make some plans for going digital. However, none of them have gone to live.	The organization is conducting intentional experiments on going digital. Results are at a promising and capable level. Agents of change search for the support of managers for new technologies and resources.	A dedicated DT team is formed. The new team infrastructure takes shape as roles, models, and processes to support the DT, which is solidified.	Digital is the new way of doing business. A new ecosystem is established. Digital is in every aspect of the business.

ΠΙΝΑΚΑΣ 48 : Φάσεις ωριμότητας της επιχείρησης

Πηγή : A digital transformation maturity model for the airline industry with a self-assessment tool 2022

Σύμφωνα με τον συγκεκριμένο πίνακα υπάρχουν πέντε φάσεις όπου μία εταιρεία μπορεί να βρίσκεται ψηφιακά. Η πρώτη φάση αφορά τις επιχειρήσεις με συνολικό σκορ μικρότερο ή ίσο του 19. Οι εταιρείες όπου συγκεντρώνουν το συγκεκριμένο σκορ φαίνεται πως δεν επιδιώκουν την ψηφιοποίησή τους και δεν βλέπουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό σαν ανάγκη στην επιχείρησή τους. Οι συγκεκριμένοι οργανισμοί είναι σε φάση ανάπτυξης «σαλιγκαριού».

Η δεύτερη φάση αφορά τις εταιρείες με συνολικό σκορ από 19.1 έως και 38. Οι συγκεκριμένες εταιρείες κάνουν ορισμένα πλάνα για βελτιώσουν τις ψηφιακές υπηρεσίες τους όμως κανένα από αυτά δεν έχουν πραγματοποιηθεί. Οι συγκεκριμένοι οργανισμοί είναι σε φάση ανάπτυξης «χελώνας».

Η τρίτη φάση αφορά τις επιχειρήσεις με συνολικό σκορ από 38.1 έως και 57. Οι συγκεκριμένες εταιρείες επιχειρούν πειράματα για να γίνουν ψηφιακές. Τα αποτελέσματα είναι υποσχόμενα και σε καλό επίπεδο. Οι υπάλληλοι ζητούν την υποστήριξη των μάντζερ για να τους βοηθήσουν στην εκμάθηση των νέων τεχνολογιών. Οι συγκεκριμένοι οργανισμοί αναπτύσσονται με ρυθμό «λαγού».

Η τέταρτη φάση αφορά τις εταιρείες με συνολικό σκορ από 57.1 έως 76. Οι επιχειρήσεις διαθέτουν την κατάλληλη ομάδα ψηφιακού μετασχηματισμού όπου μέσω των κατάλληλων εργαλείων οδεύει στον δρόμο της ψηφιοποίησης με επιτυχία. Οι συγκεκριμένοι οργανισμοί είναι σε φάση ανάπτυξης «αυτοκινήτου».

Η πέμπτη και τελευταία φάση αφορά τις εταιρείες με σκορ από 76.1 έως και 95. Οι επιχειρήσεις αυτές χρησιμοποιούν τα ψηφιακά εργαλεία σε όλες τους τις δραστηριότητες. Ένα νέο ψηφιακό οικοσύστημα δημιουργείται. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός βρίσκεται στο ανώτερο σημείο σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις. Οι συγκεκριμένοι οργανισμοί είναι σε φάση ανάπτυξης «πυραύλου».

Η Aegean Airlines στο παραπάνω ερωτηματολόγιο συγκέντρωσε στο σύνολο όλων των ενοτήτων το σκορ της τάξης των 93.13 μονάδων. Έτσι σαν επιχείρηση ανήκει στην 5η φάση του πίνακα με το υποκοριστικό του «πυραύλου» να της ανήκει δίκαια όσο αναφορά τις ψηφιακές της κινήσεις και λειτουργίες.

5.5 Συμπεράσματα ερωτηματολογίου

Η Aegean Airlines τα πήγε εξαιρετικά στο ερωτηματολόγιο όπου απάντησαν οι εργαζόμενοί της. Σε όλα τα κεφάλαια του ερωτηματολογίου φάνηκε ότι θέτει ως προτεραιότητά της την ψηφιοποίηση όλων των τομέων εντός της επιχείρησής της. Πιο συγκεκριμένα η αεροπορική εταιρεία θέτει από ότι φαίνεται στο ερωτηματολόγιο σαν μεγάλο ψηφιακό της στόχο να βελτιώνει συνεχώς τις υπηρεσίες όπου παρέχει στους επιβάτες με την συνδρομή της τεχνολογίας να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην εποχή μας.

Ένας άλλος σημαντικός τομέας όπου η Aegean έχει πετύχει σημαντικά αποτελέσματα είναι η διαχείρισή των εσωτερικών λειτουργιών του οργανισμού της. Αναλυτικότερα όπως φαίνεται και από τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου οι υπάλληλοί της είναι εφοδιασμένοι με τα κατάλληλα εφόδια έτσι ώστε να προσαρμόζονται στις συνεχείς

εξελιζεις της τεχνολογίας, ενώ οι μάνατζερ τους είναι πάντα δίπλα ώστε να τους βοηθήσουν σε κάθε τεχνολογική απορία.

Μία άλλη σημαντική ενότητα του ερωτηματολογίου όπου φαίνεται πως δίνει μεγάλη σημασία η αεροπορική εταιρεία είναι ο ανταγωνισμός της και η διαχείριση του. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός πως σύμφωνα με τους υπαλλήλους της είναι ανοικτή σε συνεργασίες με τις ανταγωνίστριες εταιρείες καθώς δεν κοιτάει μόνο να κερδίσει τον ανταγωνισμό αλλά και να αποκομίσει στοιχεία που θα την βοηθήσουν στο μέλλον.

Στον τομέα του ψηφιακού οικοσυστήματος η εταιρεία φαίνεται ότι δραστηριοποιείται ενεργά και στοχευμένα. Αναλυτικότερα φαίνεται πως κύριο μέλημά της αποτελεί η δημιουργία αξίας μέσω των διάφορων συνεργαζόμενων πλατφόρμων καθώς και των εξωτερικών δικτύων.

Τέλος, η Aegean φαίνεται πως δρα στην εποχή μας με βήματα προόδου καθώς λαμβάνει τις αποφάσεις της σχετικά με την μελλοντική της πορεία μέσα από πειράματα και δοκιμές μετά από μεγάλη προετοιμασία. Επίσης σημαντικό θεωρείται το γεγονός ότι δεν αποφασίζουν μόνο τα μεγάλα στελέχη για το ψηφιακό μέλλον της εταιρείας αλλά λαμβάνεται υπόψιν η άποψη και η σκέψη όλων των υπαλλήλων ανεξαρτήτως θέσης.

6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ- ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Από τη συγκεκριμένη μελέτη εξάγονται πολλά συμπεράσματα μέσα από όλα τα κεφάλαιά της που οδηγούν τελικά σε χρήσιμες προτάσεις, ικανές να βελτιώσουν το ψηφιακό επίπεδο των εταιρειών. Αρχικά, παρατηρούμε ότι σε ότι αφορά την χώρα μας ο επιχειρηματικός κλάδος βρίσκεται αρκετά πίσω σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο σε ό,τι έχει να κάνει με τον ψηφιακό μετασχηματισμό.

Πιο αναλυτικά, παρατηρούνται μεγάλες ελλείψεις σε τομείς όπως η εκπαίδευση των εργαζομένων έτσι ώστε να χρησιμοποιούν σωστά τις ψηφιακές δυνατότητες, ένα θέμα που χρήζει άμεσης αντιμετώπισης από τις ελληνικές εταιρείες.

Στην σύγχρονη εποχή κερδισμένες είναι κατά κόρον οι εταιρείες όπου χρησιμοποιούν στο μέγιστο βαθμό τα νέα ψηφιακά εργαλεία της εποχής εξυχνονίζοντας ανά τακτά χρονικά διαστήματα τους τρόπους όπου λειτουργούν και αλληλοεπιδρούν με τον πελάτη.

Οι αεροπορικές εταιρείες από την μεριά τους, κυρίως από την εποχή του κορονοϊού και ύστερα, έχουν παρουσιάσει ιδιαίτερη βελτίωση στις ψηφιακές υπηρεσίες που παρέχουν στους πελάτες τους τόσο στη διευκόλυνσή τους σε διαδικασίες εντός του αεροδρομίου, όπως για παράδειγμα ο έλεγχος των ταξιδιωτικών εγγράφων, όσο και στις υπηρεσίες ψυχαγωγίας κατά την διάρκεια της πτήσης.

Μέσω του ερωτηματολογίου που χρησιμοποίησα για την αξιολόγηση της αεροπορικής εταιρείας Aegean Airlines καταλήγω στο συμπέρασμα πώς παρότι οι ελληνικές επιχειρήσεις χρειάζονται πολύ προσπάθεια και χρόνο έτσι ώστε να συγκριθούν ψηφιακά με τους διεθνείς ανταγωνιστές τους, ένα σωστό παράδειγμα όπου μπορεί να βοηθήσει στο πλάνο των ελληνικών επιχειρήσεων φαίνεται πώς είναι η Aegean airlines. Η συγκεκριμένη επιχείρηση έχει μεταβιβάσει την ψηφιακή κουλτούρα στους εργαζόμενους της κάνοντάς τους να δρουν και να σκέφτονται με βάση τις νέες τάσεις της εποχής μας.

Όμως η Aegean δεν πρέπει να επαναπαυτεί στα τωρινά δεδομένα καθώς χρειάζεται συνεχής έλεγχος και εξέλιξη των τεχνολογιών της. Πιο συγκεκριμένα απαιτείται η εταιρεία να μαθαίνει διαρκώς από τις πιθανές λάθος ψηφιακές στρατηγικές όπου είναι πιθανό να υποπέσει, αποκομίζοντας με αυτόν τρόπο χρήσιμα συμπεράσματα όπου θα την βοηθήσουν στην μετέπειτα πορεία της.

Καταλήγοντας, προτείνω αρχικά στις ελληνικές επιχειρήσεις να δώσουν την ανάλογη βαρύτητα στη σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού προτού είναι αργά για τις ίδιες, επενδύοντας ανάλογα στην εκπαίδευση του προσωπικού καθώς και στον εκσυγχρονισμό των μηχανημάτων και των υπηρεσιών τους.

Επίσης, θεωρώ αναγκαίο οι μικρότερες αεροπορικές εταιρείες να προχωρήσουν ενεργά σε ψηφιακά βήματα έτσι ώστε η χαώδης τεχνολογική τους διαφορά με τους μεγαλύτερους ανταγωνιστές τους να μικρύνει και να κερδίσουν έτσι την εμπιστοσύνη μεγαλύτερου μέρους του επιβατικού κοινού.

7. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

7.1 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Digital Transformation of Aegean Airlines

Choose an option between 1 and 5 in which you are more close to

Age *

- 18-24
- 25-39
- 40-59
- 60+

Customer *

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|
| We are focused on selling to and interacting with customers through the usual channels. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | We are focused on our customers' changing digital habits and path to purchase. |

Customer *

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---|
| We use marketing to target, reach, and persuade customers | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | We use marketing to attract, engage, inspire, and collaborate with customers. |

Customer *

	1	2	3	4	5	
Our brand and reputation are what we communicate to our customers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Our customers' advocacy is the biggest influence on our brand and reputation

Competition *

	1	2	3	4	5	
Our sole competitive focus is beating our rivals	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We are open to cooperating with our rivals and to competing with our partners.

Competition *

	1	2	3	4	5	
We are focused primarily on our own industry and on direct competitors.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We view our competition as broader than our current industry.

Competition *

	1	2	3	4	5	
As soon as we offer the lowest ticket price, we can be the leader.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Our leadership in the airline industry determines how much we differentiate our business from our competitors and the value we generate for our passengers.

Data *

	1	2	3	4	5	
Our data strategy is focused on how to create, store, and manage our data.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Our data strategy is focused on how to turn data into more value for our customers.

Data *

	1	2	3	4	5	
We use our data to manage day-to-day operations.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We manage our data as a strategic asset we are building over time.

Data *

	1	2	3	4	5	
Our data is generated during our day-to-day operations.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Data is produced throughout the value chain and wherever we touch our customer in person or online.

Innovation *

	1	2	3	4	5	
Our innovation projects always go over time or over budget.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We innovate in rapid cycles, using prototypes to learn quickly.

Innovation *

	1	2	3	4	5	
We try to avoid failure in new ventures at all costs.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We accept failure in new ventures but look to reduce cost and increase learning.

Innovation *

	1	2	3	4	5	
Our major initiatives are mostly aimed at operational needs.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	In addition to the operational projects, we also produce R&D projects.

Value Proposition *

	1	2	3	4	5	
The most important value we offer to our passengers are our flight safety, cabin services and service quality in all classes of flight experience	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Additionally, we are pioneers in providing new experiences to our passengers using technologies like augmented reality and artificial intelligence, and expanding our service areas

Value Proposition *

	1	2	3	4	5	
We are focused on executing and optimizing our current business model	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We aim to adapt early to stay ahead of the curve of digital change.

Value Proposition *

	1	2	3	4	5	
Our first priority is maximizing shareholder return	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Our first priority is creating value for customers

Organization *

	1	2	3	4	5	
Managers are accountable and rewarded for immediate results on short-term objectives.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Managers are also accountable and rewarded for long-term goals and strategic initiatives

Organization *

	1	2	3	4	5	
The sharing of best practices across our organization is slow and inconsistent.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We are skilled at taking successful new ideas and integrating them across the organization.

Organization *

	1	2	3	4	5	
We are not fast to recruit employees who can meet the needs of the digital age.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Our employees are competent and equipped to meet changing digital needs.

Digital Ecosystem *

	1	2	3	4	5	
Our value proposition is defined by our products and our industry	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We look to create value through platforms (expedia.com , booking.com etc.) and external networks

Digital Ecosystem *

	1	2	3	4	5	
We develop services we offer to our passengers in-house	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We have a large number of digital solution partners who support us in developing our services.

Digital Ecosystem *

	1	2	3	4	5	
We are solely focused on our own industry	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We are working on product development with partners from at least 3 different industries.

Technology Infrastructure *

	1	2	3	4	5	
We evaluate new technologies on how they affect our business.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We evaluate new technologies based on the additional value we can create for our customers.

Technology Infrastructure *

	1	2	3	4	5	
Our IT investments are seen as operational	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Our IT investments are integrated into the company's strategic roadmap.

Technology Infrastructure *

	1	2	3	4	5	
The technologies we use are considered old in the industry.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	New generation digital technologies such as augmented reality, artificial intelligence, etc. are the backbone of our IT strategy.

Digital Strategy *

	1	2	3	4	5	
The decisions are made at the top and cascaded to us as instructions.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We make our decisions with extensive participation and by conducting experiments and testing.

Digital Strategy *

	1	2	3	4	5	
It is hard to allocate resources away from existing lines of business.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	We are able to invest in new ventures even if they compete with our current business

Digital Strategy *

	1	2	3	4	5	
Our key performance metrics relate only to sustaining our existing businesses.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Our business metrics are in line with strategic objectives, adaptable, and reflects the maturity of a business line.

8. ΠΗΓΕΣ -ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- F. Kitsios, M Kamariotou (2022) Artificial Intelligence and business strategy towards digital transformation: A research agenda

available at:

https://www.researchgate.net/publication/349301839_Artificial_Intelligence_and_Business_Strategy_Towards_Digital_Transformation_A_Research_Agenda

- G. Westermann, D Bonnet, A. McAfee (2014) The nine elements of digital transformation

available at: <https://hbr.org/2014/06/the-nine-elements-of-digital-transformation>

- D. Tang, (2021) what is digital transformation

available at:

https://www.researchgate.net/publication/352128795_WHAT_IS_DIGITAL_TRANSFORMATION

- Α. Βασάκης (2009) Η ιστορία των δημόσιων αερομεταφορών στην Ελλάδα

available at : <https://www.politeianet.gr/books/9789609802895-basakis-g-antonis-aviation-11-publications-i-istoria-ton-dimosion-aerometaforon-stin-ellada-periechei-cd-rom-me-upostiriktiko-uliko-164161>

- N. Boutin, A. Fechtel, H. Ho Loh, M. Tan (2016) the connected airport: The time is now

available at: <https://www.bcg.com/publications/2016/technology-digital-transformation-connected-airport-the-time-is-now>

- S.E. Zaharia, C.V. Pietrenau (2018) Challenges in airport digital transformation

available at:

https://www.researchgate.net/publication/329897221_Challenges_in_airport_digital_transformation

- Δ. Ζοπουνίδης (2020) Biometrics και Ψηφιακός Μετασχηματισμός της Αεροπορικής Βιομηχανίας

available at: <https://www.naftemporiki.gr/finance/1131663/biometrics-kai-psifiakos-metaschimatismos-tis-aeroporkis-viomichanias/>

- Heiets, J. La, W. Zhou, S. Xu, X. Wang, Y. Xu (2022) Digital transformation of airline industry

available at:

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=fN336YoAAAAJ&citation_for_view=fN336YoAAAAJ:WF5omc3nYNoC

- B. Schlappig (2019) Turkish Airlines releases new Lego themed safety video

available at: <https://onemileatatime.com/turkish-lego-video/>

E. Crespo, S. Del Bierro (2016) Online airline ticket purchasing: influence of online sales promotion type and internet experience

available at:

https://www.researchgate.net/publication/291556234_Online_airline_ticket_purchasing_Influence_of_online_sales_promotion_type_and_Internet_experience

- V.Katsoni, I. Poulaki (2021) An evaluation of customer relationship management through social media in Aegean airlines

available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JHTT-12-2019-0145/full/html>

- Koen (2020) Aegean Airlines Upgrade Challenge: Worth the Try to Bid for Business Class? available at:

<https://paliparan.com/2020/01/31/aegean-airlines-upgrade-challenge-worth-the-try-to-bid-for-business-class/>

- X. Ιωάννου (2022) Δυσλειτουργίες στο Wi - Fi on Board της Aegean

available at: <https://www.businessnews.gr/fimes-psithyroi/item/235919-dysleitourgies-sto-wi-fi-on-board-tis-aegean>

- Δ. Δελεβέγκος (2022) Ασύρματο Ιντερνέτ στις πτήσεις της Aegean

available at: <https://www.kathimerini.gr/economy/561702421/asymato-internet-stis-ptiseis-tis-aegean/>

- Ayşe Kıyıklık, Ali Osman Kuşakcı, Baboucarr Mbowe (2020) A digital transformation maturity model for the airline industry with a self-assessment tool

available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2772662222000182>

- <https://www.iata.org>
- <https://www.eurobank.gr/el/business/digital-academy-business/ti-einai-opsifiakos-metaximatismos>
- <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>
- <https://www.macroweb.gr/ti-einai-ti-simainei-cloud-computing/>
- <https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/society/20200827STO85804/ti-einai-i-techniti-noimosuni-kai-pos-chrisimopieitai>
- <https://www.pccsteps.gr>
- <https://www.pwc.com.au/digitalpulse/report-global-digital-iq-survey-2018.html>
- <https://www.eurobank.gr/-/media/eurobank/business/business-academy/pdf/ereuna-eurobank-grant-thornton.pdf>
- <https://marketingweek.gr/aeroporikes-eteries-ke-ypiresies/>
- www.travelagewest.com,
- www.amarinfotech.com,

- www.futuretravelexperience.com
- <https://www.naftemporiki.gr/finance/1131663/biometrics-kai-psifiakos-metaschimatismos-tis-aeroporkis-viomichanias/>
- <https://www.alfyama-airport.com>
- <https://el.about.aegeanair.com/etaireia/our-mission/>
- <https://el.about.aegeanair.com/etaireia/istoria/istoriki-anadromi/>
- <https://marketingweek.gr/aeroporkes-eteries-ke-ypiresies/>
- www.swissinfo.ch
- www.Emirates.com
- www.Ellinair.gr
- www.Turkishairlines.com
- <https://el.aegeanair.com/taksideste/upgrade/>
- <https://paliparan.com/2020/01/31/aegean-airlines-upgrade-challenge-worth-the-try-to-bid-for-business-class/>
- www.anavasis.gr
- www.AdobeStock/zapp2photo.com
- www.ertnews.gr
- www.istockphoto.com
- www.EuropeanCommission.com
- www.airportr.com
- www.prioritypass.com
- www.skybuys.com
- www.theguardian.com
- www.Mirror.com
- www.bucharestairports.ro

©Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, 2023 Η παρούσα εργασία αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία του φοιτητή («συγγραφέας/δημιουργός») που την εκπόνησε. Στο πλαίσιο της πολιτικής ανοικτής πρόσβασης ο συγγραφέας/δημιουργός εκχωρεί στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, μη αποκλειστική άδεια χρήσης του δικαιώματος αναπαραγωγής, προσαρμογής, δημόσιου δανεισμού, παρουσίασης στο κοινό και ψηφιακής διάχυσής τους διεθνώς, σε ηλεκτρονική μορφή και σε οποιοδήποτε μέσο, για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, άνευ ανταλλάγματος και για όλο το χρόνο διάρκειας των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας. Η ανοικτή πρόσβαση στο πλήρες κείμενο για μελέτη και ανάγνωση δεν σημαίνει καθ' οιονδήποτε τρόπο παραχώρηση δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας του συγγραφέα/δημιουργού ούτε επιτρέπει την αναπαραγωγή, αναδημοσίευση, αντιγραφή, αποθήκευση, πώληση, εμπορική χρήση, μετάδοση, διανομή, έκδοση, εκτέλεση, «μεταφόρτωση» (downloading), «ανάρτηση» (uploading), μετάφραση, τροποποίηση με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά της εργασίας, χωρίς τη ρητή προηγούμενη έγγραφη συναίνεση του συγγραφέα/δημιουργού. Ο συγγραφέας/δημιουργός διατηρεί το σύνολο των ηθικών και περιουσιακών του δικαιωμάτων.