

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

Deividas Dragūnas

INOVACIJŲ DIEGIMO GALIMYBĖS TURIZMO ĮMONĖSE

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovas, doc. dr. Edmundas Jasinskas

KAUNAS 2015

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

INOVACIJŲ DIEGIMO GALIMYBĖS TURIZMO ĮMONĖSE

Įmonių valdymas

MAGISTRO DARBAS

Studentas,

Deividas Dragūnas, VMGTVL-4 gr.

2015 m. gruodžio 16 d.

Vadovas,

doc. dr. Edmundas Jasinskas

2015 m. gruodžio 16 d.

Recenzentas,-

prof. dr. Bronius Neverauskas

2015 m. gruodžio 16 d.

KAUNAS 2015



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Deividas Dragūnas
Įmonių valdymas, 621N22001

Baigiamojo magistro darbo „Inovacijų diegimo galimybės turizmo įmonėse“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

2015 m. gruodžio 16 d.
Kaunas

Patvirtinu, kad mano **Deivido Dragūno** baigiamasis magistro darbas tema „Inovacijų diegimo galimybės turizmo įmonėse“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

Dragūnas, D. (2015). Tourism companies innovation opportunities. Master's Final Thesis in Enterprise management.

Study Programme 621N22001. Supervisor assoc. prof. dr. E. Jasinskas. Kaunas: School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

SUMMARY

Individual regions are not equally developed economically and socially in Lithuania and in other countries that is why all innovations are used on a different scale. Tourism innovation possibilities are not completely used in our country, and this is a big problem.

The survey **object** is usage innovations in Kaunas tourism enterprise. The **purpose** of survey is to evaluate innovation possibilities in Kaunas tourism enterprise. The **main tasks** are: 1. To identify factors which determine innovation possibilities on a country scale. 2. To find out the mostly used kinds and groups of innovations in tourism sector and to review the main obstructions. 3. To evaluate the investigation level of innovation possibilities. 4. Looking at the results of experts to evaluate innovation possibilities in Kaunas tourism enterprise. 5. To present suggestions for tourism enterprise which need these innovations.

Working methods: analysis of scientific literature, statistical analysis of information, information graphic methods, expert evaluation (descriptive statistics).

The main conclusions of the survey: 1. Positive changes in economical and political spheres encourage to use lots of innovations in tourism enterprise. 2. Some tourism companies are afraid to expand and to invest into innovations because the government does not attach great importance to innovations, moreover, the qualification of managers and employees is not suitable and they are not motivated to take innovative decisions. 3. The most popular and very often used kind of innovations is a new product or a new service for tourists. 4. Using innovations improves the quality of relations between tourism service providers and other tourism organizations. 5. Tourist information centers agents and accommodation service companies mention 2 aspects: increased competition and changes in demand. Tourism agencies and representatives of organising excursions believe that all indicated factors make the average or higher influence on using innovations.

TURINYS

SUMMARY	4
ĮVADAS.....	8
1. INOVACIJŲ DIEGIMO ĮMONĖSE PROBLEMOSANALIZĖ.....	12
1.1. Inovacijų diegimo Lietuvos įmonėse situacijos apžvalga.....	12
1.2. Inovacijų plėtros stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė.....	20
2. INOVACIJŲ DIEGIMO TURIZMO ĮMONĖSE TEORINIAI ASPEKTAI.....	23
2.1. Inovacijų samprata.....	23
2.2. Inovacijų diegimo procesas įmonėse.....	27
2.3. Turizmo inovacijų rūšys ir jų formavimosi ypatumai.....	30
2.4. Inovacijų diegimą turizmo įmonėse stabdantys veiksniai.....	32
2.5. Inovacijų diegimo galimybių turizmo įmonėse ištyrimo lygis.....	37
3. TYRIMO METODOLOGIJA.....	41
3.1. Tyrimo metodika ir organizavimas.....	41
3.2. Tyrimo instrumentarijus.....	44
4. TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ	45
4.1. Tyrimo respondentų charakteristikos.....	45
4.2. Esamos situacijos turizmo įmonėse inovacijų diegimo aspektu vertinimo rezultatai..	48
4.3. Inovacijų diegimo galimybių ir perspektyvų turizmo įmonėse vertinimo rezultatai...	54
IŠVADOS.....	64
PASIŪLYMAI	65
LITERATŪRA.....	66
PRIEDAI.....	71

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Pasaulio inovacijų, inovacijų įeigos ir išeigos indeksai.....	16
2 lentelė. Lietuvos, Latvijos ir Estijos palyginimas pagal apibendrintus 8 aspektus.....	19
3 lentelė. Tyrimų, susijusių su inovacijomis turizmo versle, ištyrimo lygis.....	38

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 paveikslas. ES šalių rodikliai pagal inovacinę veiklą	12
2 paveikslas. Inovacinės įmonės (procentas nuo visų Lietuvos įmonių).....	13
3 paveikslas. Išlaidos inovacinei veiklai 2012 m., mln. litų	14
4 paveikslas. Įmonių santykis su inovacijų diegimu 2010-2012 m.....	14
5 paveikslas. MTEP išlaidos verslo sektoriuje 2013 m., mln. Lt	15
6 paveikslas. Pažangiųjų ir vidutiniškai pažangių technologijų gamybos bei žinioms imlių sektorių pridėtinės vertės dalis bendrojoje pridėtinėje vertėje, proc.....	15
7 paveikslas. Pasaulio inovacijų indekso struktūra.....	16
8 paveikslas. Inovacijoms skirta lėšų dalis pagal verslo sritį, proc.....	17
9 paveikslas. Lėšos, iš kurių diegiamos inovacijos 2009 ir 2010 m., proc.....	18
10 paveikslas. Didžiausia įdiegtų inovacijų nauda, proc.....	18
11 paveikslas. Inovacijų sampratos sąsajos su turizmo verslo inovacijomis.....	25
12 paveikslas. Vidinės inovacinės veiklos fazės.....	27
13 paveikslas. Inovacinės įmonės bruožai	28
14 paveikslas. Inovacijų gyvavimo ciklas.....	28
15 paveikslas. Inovacijų grupės turizmo srityje	30
16 paveikslas. Ekspertų vertinimų standartinio nuokrypio priklausomybė nuo ekspertų skaičiaus...41	
17 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį (N=14)	44
18 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal darbo stažą turizmo srityje (N=14).....	45
19 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal veiklos sritį, kuriai priklauso įmonė/organizacija, kurioje dirba (N=14)	46
20 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal tai, kiek žmonių dirba įmonėje/organizacijoje (N=14).....	46
21 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal užimamas pareigas įmonėje/organizacijoje (N=14).....	47
22 paveikslas. Veiksnių, lemiančių inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse šalies mastu, vidurkiai (N=14).....	48
23 paveikslas. Veiksnių, lemiančių inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse, vertinimai pagal respondentų įmonės/organizacijos veiklos sritį, vidurkiai (N=14).....	49
24 paveikslas. Veiksnių, sąlygojančių nedideles inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse, vertinimas, vidurkiai (N=14)	50

25 paveikslas. Veiksnių, darančių didžiausią įtaką lėtai inovacijų plėtrai turizmo įmonėse, vertinimas, vidurkiai (N=14)	51
26 paveikslas. Dažniausiai pasitaikančių inovacijų diegimo trukdžių turizmo įmonėse, vertinimas, vidurkiai (N=14).....	52
27 paveikslas. Skirtingų inovacijų rūšių svarba turizmo versle, vidurkiai (N=14).....	54
28 paveikslas. Ekspertų nuomonės apie inovacijų rūšių svarbą turizmo versle pasiskirstymas pagal įmonės/organizacijos veiklos sritį, vidurkiai (N=14).....	55
29 paveikslas. Ekspertų nuomonės apie inovacijų rūšių svarbą turizmo versle pasiskirstymas pagal respondentų darbo stažą, vidurkiai (N=14).....	56
30 paveikslas. Ekspertų nuomonės apie tai, kurias iš pateiktų inovacijų rūšių šiuo metu būtų lengviausia įgyvendinti turizmo įmonėse, pasiskirstymas, vidurkiai (N=14)	57
31 paveikslas. Inovacijų diegimo poveikis skirtingoms turizmo įmonės veiklos sritims, vidurkiai (N=14).....	58
32 paveikslas. Veiksniai, labiausiai paskatinsiantys diegti inovacijas turizmo įmonėse, vidurkiai (N=14)	59
33 paveikslas. Ekspertų nuomonės apie tai, kas labiausiai paskatintų diegti inovacijas turizmo įmonėse, pasiskirstymas pagal įmonės/organizacijos veiklos sritį, vidurkiai (N=14).....	60
34 paveikslas. Ekspertų nuomonės apie tai, kas labiausiai paskatintų diegti inovacijas turizmo įmonėse, pasiskirstymas pagal respondento darbo stažą, vidurkiai (N=14)	61

IVADAS

Temos aktualumas. Jau ne pirmas dešimtmetis, kai pasaulio praktikoje inovacijos įvardijamos kaip privalomas ekonominės ir socialinės pažangos variklis. Tačiau tenka pripažinti, kad Lietuvoje inovacijos retai kurioje įmonėje yra laikomos vienu iš prioritetų, ne mažiau svarbių už didesnio pelno siekimą, darbuotojų kvalifikacijos kėlimą, produktų ar paslaugų pardavimų didinimą.

Taigi, šiandieninėje viso pasaulio, o tame tarpe ir mūsų šalies ekonomikos politikoje deklaruojama, kad inovacijos yra prioritetinė sritis. Vis tik reikia pripažinti, kad pagal Pasaulinį inovacijų indeksą Lietuva kol kas užima tik 39 vietą iš 143 šalių (Inovacijų sąjungos švieslentė, 2014).

Tuo tarpu Europos Komisijos rengiamoje Inovacijų sąjungos švieslentėje (2015), kuri leidžia palyginti, kaip sekasi ES valstybėms narėms inovacijų srityje, pastebima, kad Lietuvos suminis inovacijų indeksas 2014 m. siekė 0,3, kai tuo tarpu ES valstybių narių vidurkis yra apie 0,5. Kitaip tariant, Lietuva 2015 metų suvestinėje užima 25 vietą iš 28 valstybių. Pastebėtina, kad lyginant su 2014 metais, mūsų šalis vidutinių novatorių grupėje nukrito per vieną laiptelį ir praleido į priekį Lenkiją (Inovacijų sąjungos švieslentė, 2015). Taigi, tenka pripažinti, kad mūsų šaliai inovatyvumo augimo prasme yra kur pasitempti.

Tačiau pastebėtina, kad žingsniai šiuo klausimu daromi. Pavyzdžiui, 2013 metais patvirtintoje Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programoje akcentuojamas siekis stiprinti Lietuvos ūkio inovatyvumą ir Lietuvos suminį inovacijų indeksą, kad pastarasis 2020 m. prilygtų 28 ES valstybių narių indekso vidurkiui.

Tyrimo problema. Pastaraisiais metais daugelyje Europos šalių ryškėjo pajėgumo plėtoti mokslinius tyrimus, diegti inovacijas skirtumai. Pastebėtina, kad inovacijų svarba paslaugų sektoriuje ir turizmo veikloje ilgai buvo nepakankamai įvertinta. Priešingai nei gamyboje ar pramonėje, inovacijos paslaugų ir turizmo sektoriuje buvo antraeilis ir retai pasitaikantis reiškinys (Decelle, 2004). Tačiau žymūs pasikeitimai, kuriuos nulėmė ekonominės krizės, gamtos stichijos, terorizmo grėsmės ir pan., paskatino turizmą plėtojančias vietas keisti turizmo verslo plėtros būdus. Visų pirma - atsinaujinti, t. y. teikti naujas ir geresnes paslaugas bei remti naujų produktų kūrimą (Gretzel, Fesenmaier, Formica, O'Leary, 2006). Be to, inovacijų reikšmė turizmo versle išaugo išradus naujas informacijos ir komunikacijos technologijas (Decelle, 2004).

Apie tai, kad inovacijos turizmo srityje turėtų peržengti valstybių sienas, straipsnyje kalba Weidenfeldas (2013). Anot jo, šiuolaikinės turizmo inovacijos turėtų būti itin mobilios, internacionalinės, sociokultūriškai artimos ir kokybiškai valdomos šalių vyriausybių lygmenyje.

Pasak Weidenfeldo (2013), Europos Sąjungos ribose turizmo inovacijų diegimui apskritai neturėtų galioti jokios sienos.

Reikia pastebėti, kad kol kas Lietuvoje, kaip ir daugelyje kitų pasaulio šalių, pavieniai regionai ekonomiškai ir socialiai nevienodai išsivystę, inovacijos taikomos labai skirtingu mastu. Taigi, šioje vietoje išvelgiama problema, kad turizmo inovacijų diegimo galimybės Lietuvos turizmo versle kol kas nėra pilnai išnaudojamos, o versle pritaikomos itin retai.

Tyrimo objektas – inovacijų diegimas Kauno turizmo įmonėse.

Tyrimo tikslas – įvertinti inovacijų diegimo galimybes Kauno turizmo įmonėse.

Pagrindiniai darbo uždaviniai:

1. Nustatyti veiksnius, lemiančius inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse šalies mastu.
2. Išskirti dažniausiai taikomas inovacijų rūšis ir grupes turizmo sektoriuje bei apžvelgti dažniausiai pasitaikančius inovacijų diegimo turizmo įmonėse trukdžius.
3. Įvertinti inovacijų diegimo galimybių turizmo įmonėse ištyrimo lygį.
4. Remiantis tyrime dalyvavusių ekspertų nuomone, įvertinti inovacijų diegimo galimybes Kauno turizmo įmonėse.
5. Pateikti siūlymus turizmo įmonėms, ketinančioms diegti inovacijas.

Darbo metodai:

- **Mokslinės literatūros analizė.** Darbe analizuojami ir pateikiami užsienio ir Lietuvos mokslininkų tyrimų rezultatai bei mokslinė literatūra apie inovacijų diegimo svarbą, reikšmę, ypatingą dėmesį skiriant inovacijų diegimo galimybėms turizmo sektoriuje.
- **Statistinė duomenų analizė.** Vertinant inovacijų diegimo Lietuvos įmonėse esamą situaciją ir problematiką, naudojami įvairūs statistiniai duomenys iš Lietuvos Respublikos statistikos departamento, Inovacijų sąjungos suvestinės ir Europos Komisijos metinių leidinių. Statistiniai duomenys grupuojami ir lyginami Ms Excel programa.
- **Grafiniai duomenų pateikimo metodai.**
- **Ekspertinis vertinimas (aprašomoji statistika).**

Darbą sudaro keturios dalys.

Pirmoje dalyje pateikiama inovacijų diegimo įmonėse problemos analizė, inovacijų diegimo Lietuvos įmonėse situacijos apžvalga bei inovacijų plėtros stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė.

Antroje dalyje pristatomi inovacijų diegimo turizmo įmonėse teoriniai aspektai, kurie apima inovacijų sampratą ir jų diegimo procesą įmonėse. Be to, šioje darbo dalyje aptariamos turizmo inovacijų rūšys, jų formavimosi ypatumai, inovacijų diegimą turizmo įmonėse stabdantys veiksniai.

Labai svarbus aspektas šioje darbo dalyje - inovacijų diegimo galimybių turizmo įmonėse ištyrimo lygis.

Trečioje darbo dalyje pateikiama atlikto tyrimo metodika ir organizavimas. Aprašomas darbo autoriaus sudarytas tyrimo procesas, įvardijamas tyrimo tikslas, objektas, uždaviniai, pateikiamas detalus tyrimo instrumentarijus, aptariami tyrimo dalyvių (ekspertų) atrankos principai, nustatomas jų skaičius ir ekspertų nuomonės vertinimo metodika.

Ketvirtoje darbo dalyje pateikiama tyrimo rezultatų analizė: pagrindinės tyrimo respondentų charakteristikos, esamos situacijos turizmo įmonėse inovacijų diegimo aspektu vertinimo rezultatai bei inovacijų diegimo galimybių ir perspektyvų turizmo įmonėse vertinimo rezultatai.

Darbo struktūra. Darbą sudaro įvadas, 4 skyriai, išvados ir pasiūlymai, santrauka, ir naudotos literatūros sąrašas iš 68 šaltinių. Darbą sudaro 75 puslapiai, jame yra 3 lentelės ir 34 paveikslai. Darbas turi 1 priedą.

1. INOVACIJŲ DIEGIMO LIETUVOS ĮMONĖSE PROBLEMOS ANALIZĖ

Šioje darbo dalyje siekiama apžvelgti inovacijų diegimo Lietuvos įmonėse situaciją, atlikti inovacijų plėtros SSGG analizę bei aptarti inovacijų diegimo įmonėse problematiką.

1.1. Inovacijų diegimo Lietuvos įmonėse situacijos apžvalga

Remiantis Europos Komisijos parengtu Inovacijų sąjungos švieslentės (*angl. „Innovation Union Scoreboard 2014“*) vertinimu, Lietuvos inovatyvumo indeksas 2013 metais išaugo iki 0,289 ir siekė 52 proc. ES vidurkio. 2012 m. Lietuva pasiekė nuosaikių inovatorių grupę. Joje išliko ir 2013 m.

Lietuvos atotrūkį nuo ES vidurkio inovacijų srityje daugiausia lemia:

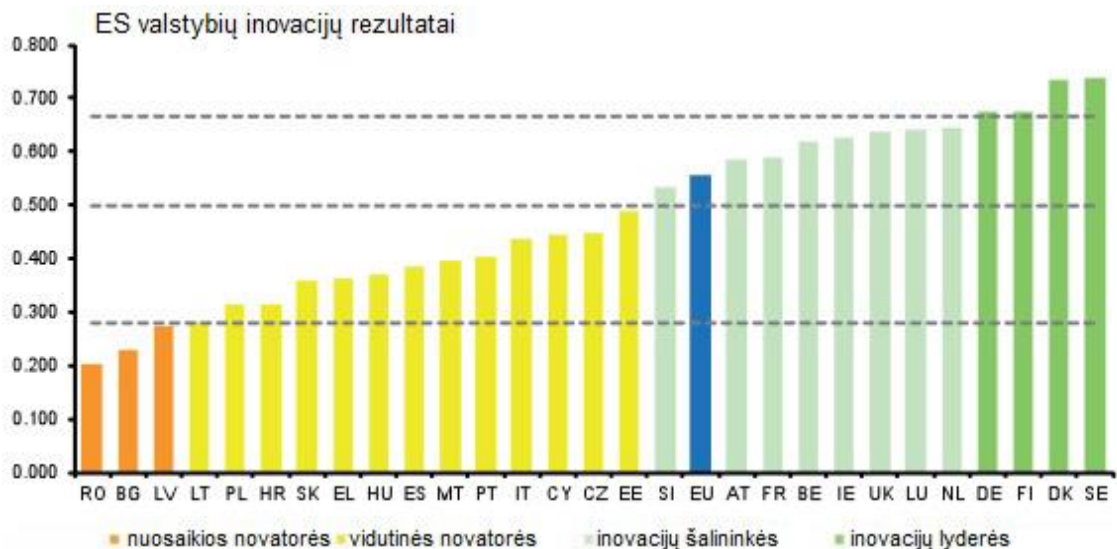
- ✓ nepakankamas įmonių investicijų į mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą (MTEP) versle mastas,
- ✓ mažos pajamos iš licencijų ir patentų,
- ✓ nepakankamai atvira ir patraukli mokslinių tyrimų sistema.

Deja, pažanga labiausiai sumažėjo pagal (Inovacijų sąjungos suvestinė 2014: užimama vieta nepakito, bet pagrindo optimizmui yra, 2014):

- ✓ doktorantūros studentų iš ES nepriklausančių šalių rodiklį,
- ✓ pagal su kitomis įmonėmis bendradarbiaujančių novatoriškų mažų ir vidutinių įmonių rodiklį,
- ✓ pagal naujų inovacijų pardavimo rodiklį.

Tačiau reikia pastebėti, kad šiuo klausimu yra ir gerų žinių - virš ES vidurkio Lietuva yra pagal šiuos inovatyvumo indikatorius:

- ✓ išlaidas inovacijoms ne mokslinių tyrimų srityje,
- ✓ visuomenės dalį su aukštuoju išsilavinimu,
- ✓ jaunimo su viduriniu išsilavinimu skaičių.



1 pav. ES šalių rodikliai pagal inovacinę veiklą

(Šaltinis: Inovacijų sąjungos švieslentė, 2015, Europos Komisija).

Inovacijų sąjungos veiklos rezultatų suvestinėje (2015) 28 valstybės narės pagal pasiektus rezultatus suskirstytos į keturias pažangos grupes (žr. 1 pav.):

- **Inovacijų lyderės:** Danija, Suomija, Vokietija ir Švedija. Jų veiklos rezultatai **gerokai viršija ES vidurkį.**

- **Vidutinės novatorės:** Austrija, Belgija, Kipras, Estija, Prancūzija, Airija, Liuksemburgas, Nyderlandai, Slovėnija ir Jungtinė Karalystė. Jų rezultatai **šiek tiek viršija Europos vidurkį ar jam prilygsta.**

- **Saikingos novatorės:** Kroatija, Čekija, Graikija, Vengrija, Italija, Lietuva, Malta, Lenkija, Portugalija, Slovakija ir Ispanija. Jų rezultatai **mažesni už ES vidurkį.**

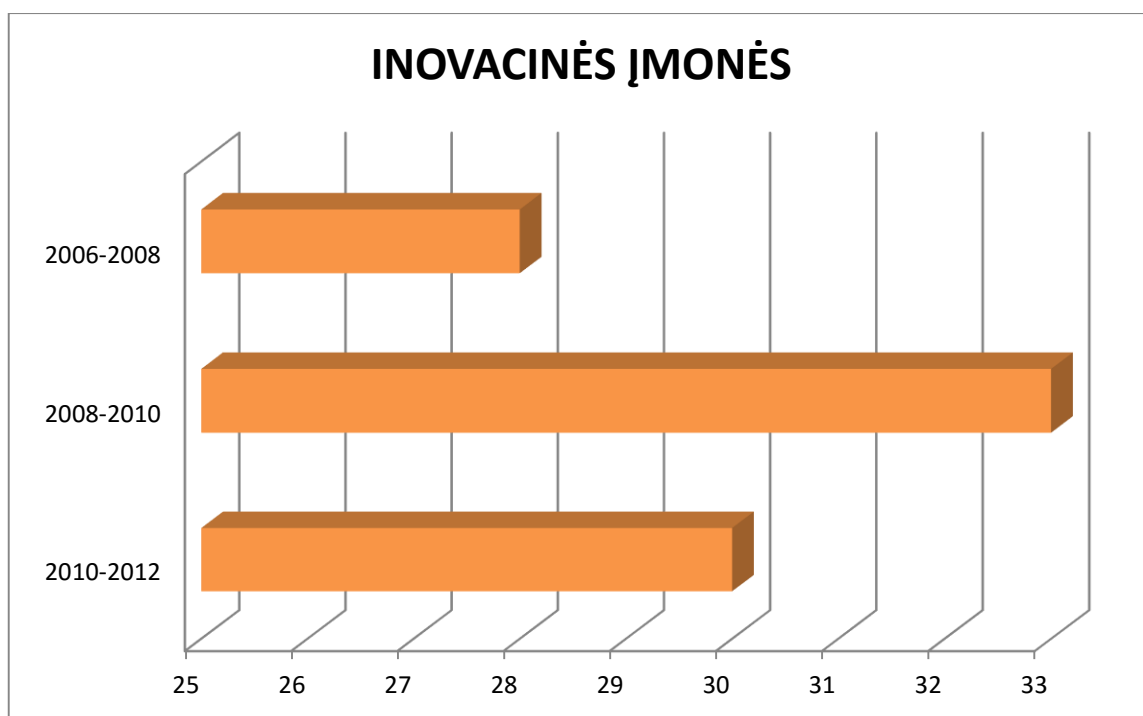
- **Atsiliekančios novatorės:** Bulgarija, Latvija ir Rumunija. Jų veiklos rezultatai **daug mažesni už ES vidurkį.**

Pastebėtina, kad daugiausiai inovacijų diegiančių šalių rezultatai gerokai viršija ES vidurkį visose srityse: mokslinių tyrimų ir aukštojo mokslo sistemų kokybės, verslo investicijų aktyvumo ir intelektinės nuosavybės, inovacijų gausos MVĮ ir ekonominio jų poveikio. Tai gerai subalansuotos nacionalinės mokslinių tyrimų ir inovacijų sistemos išraiška (Inovacijų sąjungos rezultatų suvestinė, 2014).

Remiantis straipsniu “Inovacijų sąjungos suvestinė 2014: užimama vieta nepakito, bet pagrindo optimizmui yra” (2014) galima teigti, kad nors bendri Lietuvos rezultatai išlieka gerokai mažesni už ES vidurkį, pastebime, kad 2006–2013 metais inovacijų srityje padaryta pažanga jau matoma. Ši pažanga sparčiau didėjo 2011–2013 metais. Naujausioje suvestinėje saikingų inovatorių (15–25

vietos) grupėje Lietuva jau pakilo vienu laipteliu aukščiau – iš paskutinės į priešpaskutinę 24 vietą. Lietuva viena iš šalių (po Portugalijos), sparčiau už ES vidurkį padidinusi inovacijų rodiklius.

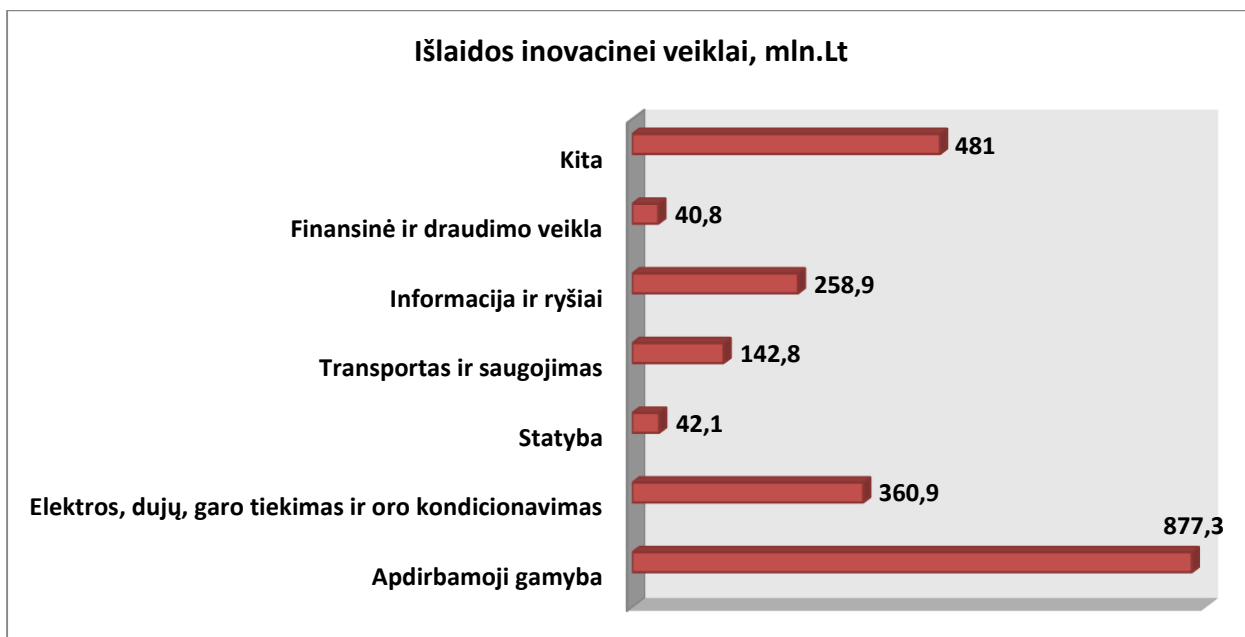
Deja, naujesnių duomenų nei 2006-2012 metų nėra, tačiau Statistikos departamento paskelbti minėtų metų inovacinės veiklos tyrimo rezultatai rodo (žr. 2 pav.), kad 2010–2012 m. Lietuvoje inovacinę veiklą vykdė 30 proc. gamybos ir paslaugų įmonių, kuriose dirbo 10 ir daugiau darbuotojų. Inovacinių įmonių apyvarta 2012 m. sudarė daugiau kaip pusę visų įmonių apyvartos – 63,4 proc. Didžiausia inovacinių įmonių dalis buvo informacijos ir ryšių (60,4 proc.), finansinės ir draudimo (50,8 proc.) veiklose, mažiausiai – statybos (18,7 proc.) bei transporto ir saugojimo (18,6 proc.).



2 pav. Inovacinės įmonės (procentas nuo visų Lietuvos įmonių)

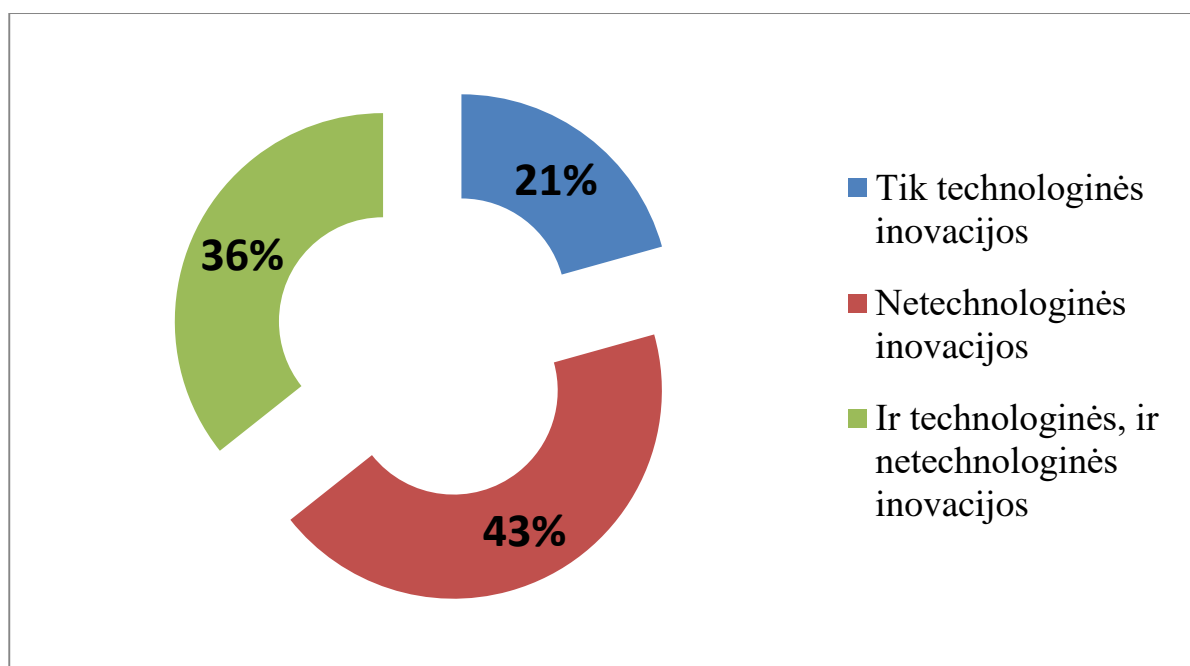
(Šaltinis: Statistikos departamentas, 2014).

2010–2012 m. sparčiai augančių inovacinių įmonių dalis buvo 13,1 proc. didesnė lyginant su visomis įmonėmis, ir sudarė 43,1 proc. Didžiausia sparčiai augančių inovacinių įmonių dalis buvo informacijos ir ryšių (88,9 procento), profesinės, mokslinės ir techninės veiklos (63,6 proc.), transporto ir saugojimo (42,9 proc.) ir statybos (42,7 proc.) veiklose.



3 pav. Išlaidos inovacinei veiklai 2012 m., mln. litų
(Šaltinis: Statistikos departamentas, 2014).

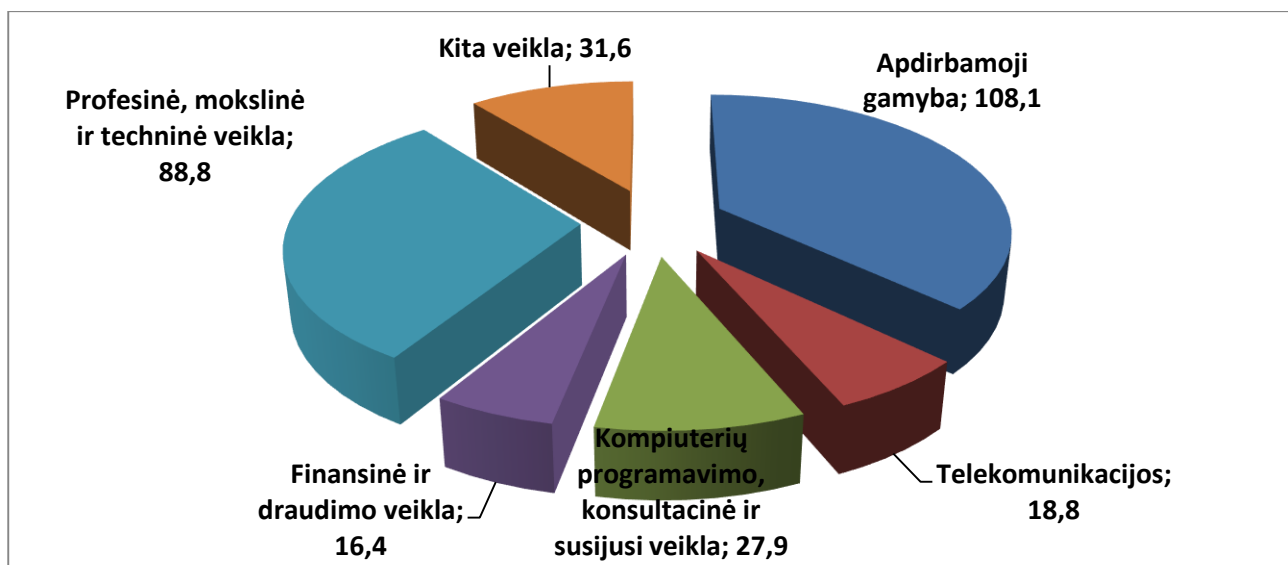
Kaip matyti iš 3 paveiksle pateiktų duomenų, daugiausiai išlaidų inovacinei veiklai skirta apdirbamojoje pramonėje, elektros, dujų, garo tiekime ir oro kondicionavimu užsiimančiose įmonėse.



4 pav. Įmonių santykis su inovacijų diegimu 2010-2012 m.
(Šaltinis: Statistikos departamentas, 2014).

Papildant 4 paveiksle pateiktus duomenis galima pridurti, kad tik technologines inovacijas diegė daugiausia elektros, dujų, garo tiekimo ir oro kondicionavimo įmonės (20,2 procento), tik netechnologines inovacijas daugiausia diegė finansinės ir draudimo veiklos imonės (18,8 procento).

Toliau darbe pateikiama informacija apie mokslinių tyrimų ir eksperimentinę plėtrą. Sstatistikos departamento duomenimis, 2013 m. šalyje mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros darbams buvo skirta 1 147,2 mln. litų. Bendros išlaidos, palyginti su 2012 m., padidėjo 11,4 proc., ir sudarė 0,95 proc. BVP (2012 m. – 0,90 proc. BVP).

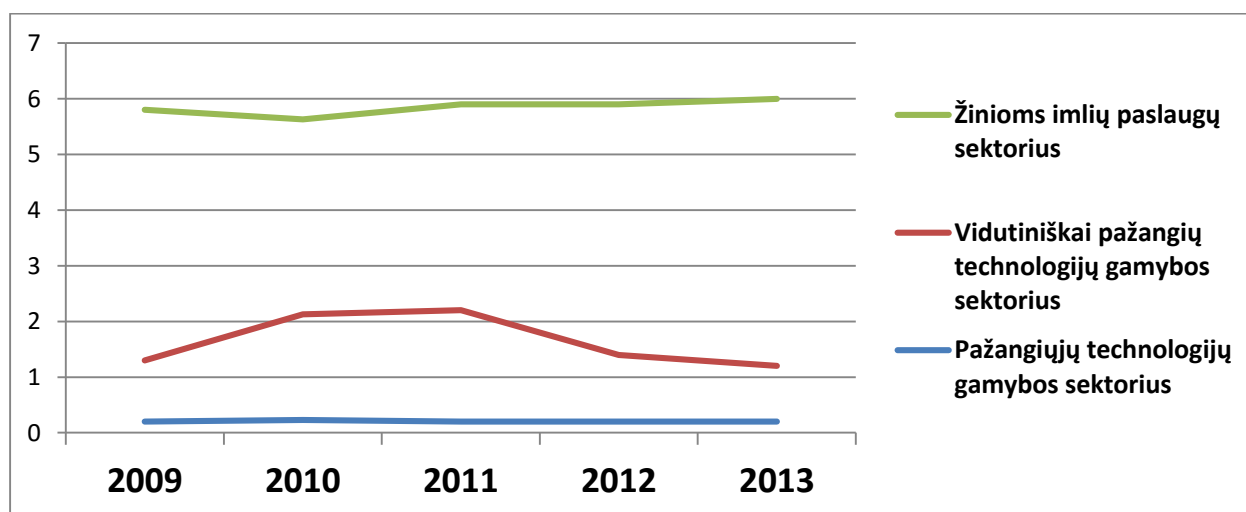


5 pav. MTEP išlaidos verslo sektoriuje 2013 m., mln. Lt

(Šaltinis: Statistikos departamentas, 2014).

Kaip matyti iš 5 paveikslo, 2013 m. verslo sektoriuje daugiausia lėšų MTEP skyrė apdirbamosios gamybos veiklos (108,1 mln. Lt) ir mokslinių tyrimų ir taikomosios veiklos (88,8 mln. Lt).

Toliau pateikiamas grafiškas palyginimas pažangiųjų ir vidutiniškai pažangių technologijų gamybos bei žinioms imlių sektorių pridėtinės vertės dalis bendrojoje pridėtinėje vertėje.

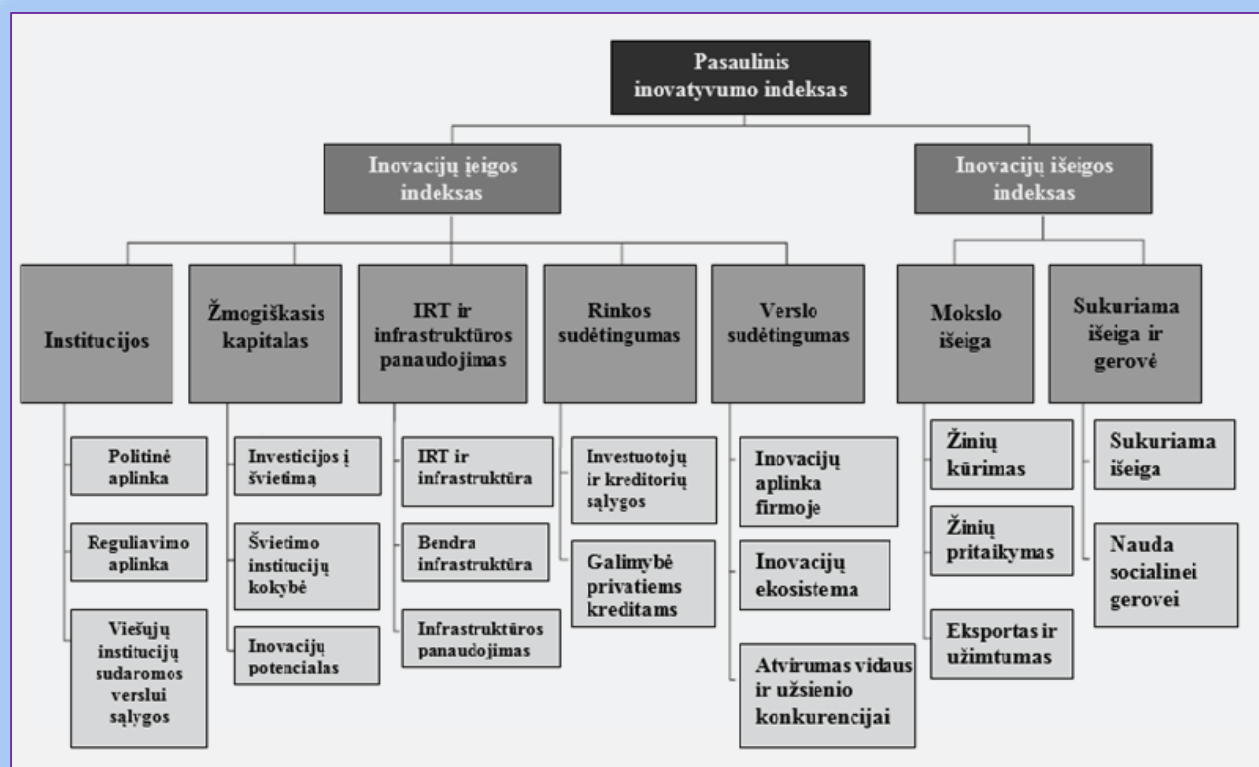


6 pav. Pažangiųjų ir vidutiniškai pažangių technologijų gamybos bei žinioms imlių sektorių pridėtinės vertės dalis bendrojoje pridėtinėje vertėje, proc.

(Šaltinis: Statistikos departamentas, 2014).

Statistikos departamento pateikiamais duomenimis, 2013 m. pažangiųjų technologijų gamybos įmonės sukūrė 0,4 mlrd. litų pridėtinės vertės, kuri sudarė 0,3 proc. bendrosios šalies pridėtinės vertės, vidutiniškai pažangiųjų technologijų gamybos įmonės – 1,4 mlrd. Lt arba 1,2 proc. bendrosios pridėtinės vertės, o žinioms imlių paslaugų sektorius – 6,5 mlrd. Lt arba 6 proc. bendrosios pridėtinės vertės.

Įdomu panagrinėti ir Lietuvos padėtį Pasaulinio inovatyvumo indekso aspektu (žr. 7 pav.), kuriuo remiantis galima analizuoti ir palyginti valstybių inovacijų plėtrą.



7 pav. Pasaulio inovacijų indekso struktūra

(Šaltinis: Confederation of Indian Industry and INSEAD, 2010, p. 8.).

Taigi, galima palyginti Lietuvos padėtį su kitų pasaulio šalių, atsižvelgiant į pasaulio inovacijų indekso rodiklį. Toliau darbe pateikiamas pasaulio inovacijų indekso, inovacijų įeigos (angl. *input*) ir išeigos (angl. *output*) indeksų šalių TOP 10 bei Lietuvos padėtis (vieta) tarp 132 pasaulio šalių (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Pasaulio inovacijų, inovacijų įeigos ir išeigos indeksai.

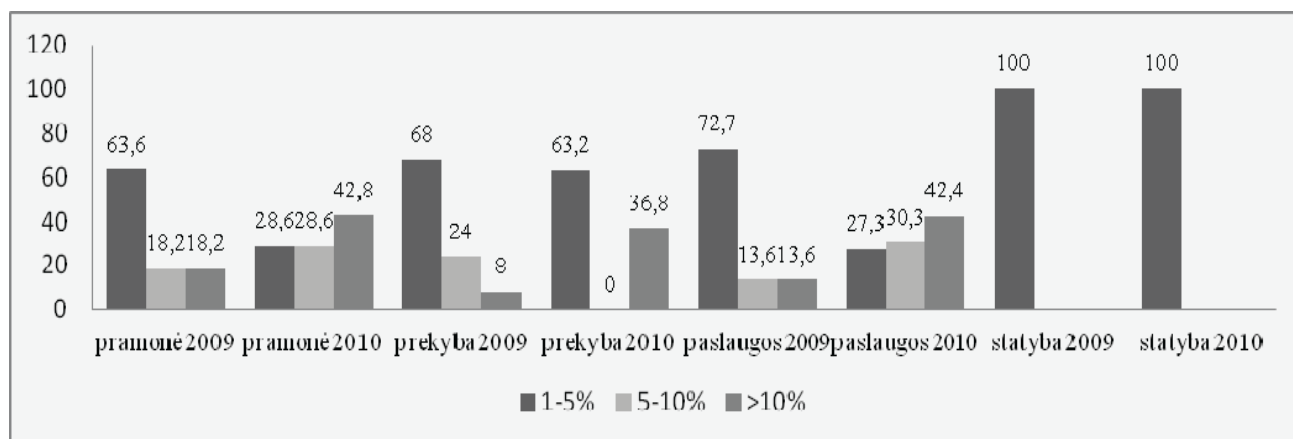
Vieta	Pasaulio inovacijų indeksas	Vieta	Inovacijų įeigos indeksas	Vieta	Inovacijų išeigos indeksas
1.	Islandija	1.	Švedija	1.	Honkongas, Kinija

2.	Švedija	2.	Danija	2.	Islandija
3.	Honkongas, Kinija	3.	Singapūras	3.	Šveicarija
4.	Šveicarija	4.	Suomija	4.	Švedija
5.	Danija	5.	JAV	5.	Nyderlandai
6.	Suomija	6.	Šveicarija	6.	N. Zelandija
7.	Singapūras	7.	Kanada	7.	Liuksemburgas
8.	Nyderlandai	8.	Islandija	8.	Danija
9.	N. Zelandija	9.	Norvegija	9.	Japonija
10.	Norvegija	10.	Jungtinė Karalystė	10.	Norvegija
39.	LIETUVA	37.	LIETUVA	47.	LIETUVA

(Šaltinis: sudaryta remiantis Confederation of Indian Industry and INSEAD, 2010, p. 13–17.).

Kaip matome remdamiesi indeksais, inovacijų požiūriu pasaulyje pirmauja Europos šalys, ypač Skandinavijos valstybės. Tuo tarpu Lietuva nuo pirmaujančių šalių atsilieka, tačiau užima aukštesnes nei vidurio pozicijas. Vis dėlto reikėtų pažymėti, kad pasaulio inovacijų indekso ataskaitoje minima, jog inovacijų efektyvumo požiūriu Lietuva yra tik 92 vietoje iš 132 šalių.

Inovacijų diegimo Lietuvos įmonėse situacijos apžvalgą galima pratęsti autorių Liutkutės ir Vijeikio (2012) atliktu Lietuvos inovacijų sistemos tyrimu, kuriame dalyvavo 294 įmonės, atrinktos iš inovatyvių įmonių katalogo „Gateway to Innovation in Lithuania 2010“.

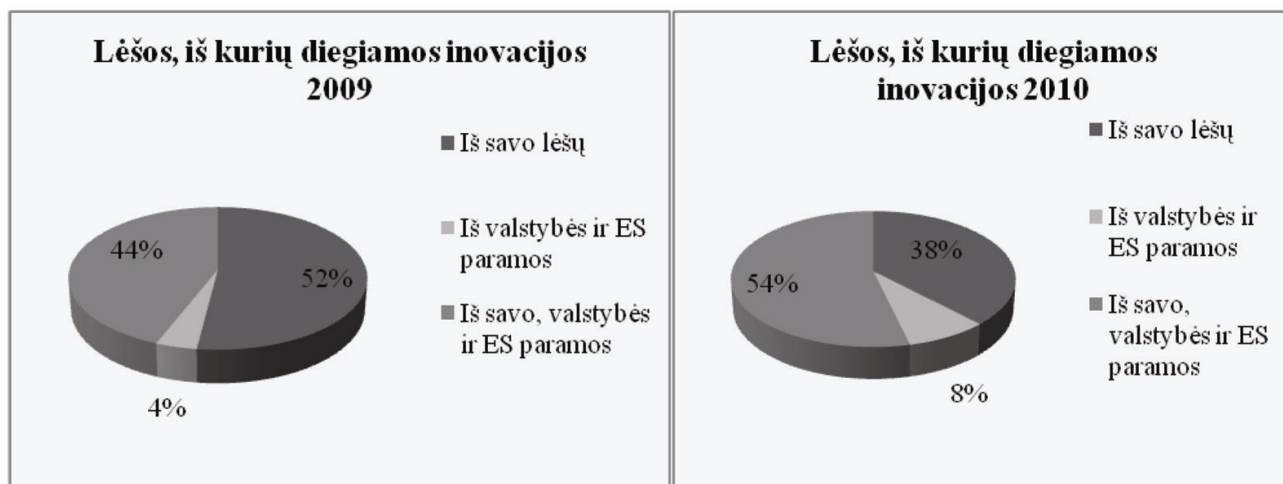


8 pav. Inovacijoms skirta lėšų dalis pagal verslo sritį, proc.

(Šaltinis: Liutkutė, Vijeikis, 2012).

Lygindami lėšas, skirtas inovacijoms pagal verslo sritį, Liutkutė ir Vijeikis (2012) pastebi, kad pramonės, prekybos, paslaugų ir statybos sektoriai, remiantis atliktu Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos tyrimu, 2009 m. daugiausia skyrė 1–5 proc. lėšų. Tuo tarpu 2010 m. autorių atlikti tyrimai rodo inovacijoms skiriamų lėšų didėjimo tendencijas. Tiek pramonės, tiek paslaugų sektoriaus respondentai teigė, kad dažniausiai (po 42,8 proc. įmonių) inovacijoms skiria daugiau kaip 10 proc. turimų lėšų. Daugiau kaip 10 proc. lėšų inovacijoms skiria ir didelė (36,8 proc.) dalis prekybos sektoriaus.

Liutkutė ir Vijeikis (2012) taip pat analizavo, iš kokių lėšų diegtos inovacijos (žr. 9 pav.).



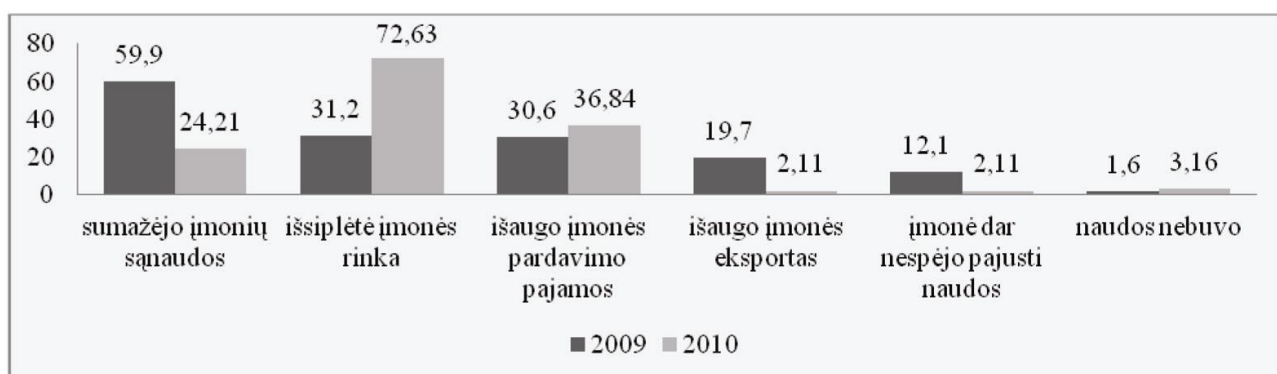
9 pav. Lėšos, iš kurių diegiamos inovacijos 2009 ir 2010 m., proc.

(Šaltinis: Liutkutė, Vijeikis, 2012).

Aukščiau pateikti duomenys rodo, kad 2009 m. didžiausia dalis (52 proc.) respondentų tam naudojo tik nuosavas lėšas, o 2010 m. daugiau nei pusė tiriamųjų atsakė, kad inovacijas diegia iš savo, valstybės ir ES paramos lėšų.

Mažiausia dalis įmonių tiek 2009 m., tiek 2010 m. inovacijoms naudojo tik valstybės ir ES paramos lėšas. Tad autoriai daro išvadą, jog inovacijoms diegti įmonės vis dažniau pasinaudoja ne tik nuosavomis, bet ir valstybės bei ES paramos lėšomis.

Liutkutė ir Vijeikis (2012) taip pat lygino, 2009 ir 2010 metų rezultatus, siekdami atskleisti patirtą didžiausią naudą įdiegus inovacijas (žr. 10 pav.).



10 pav. Didžiausia įdiegtų inovacijų nauda, proc.

(Šaltinis: Liutkutė, Vijeikis, 2012).

Iš aukščiau pateiktų duomenų matome, kad dažniausiai 2009 m. tyrime minėtos sumažėjusios įmonių sąnaudos (59,9 proc.), išsiplėtusi įmonės rinka (31,2 proc.) ir išaugusios pardavimo pajamos (30,6 proc.). Šie atsakymai vyravo ir 2010 m., tačiau populiariausia buvo išsiplėtusi rinka (72,63

proc.), toliau sekė padidėjusios pardavimo pajamos (36,84 proc.) ir sumažėjusios sąnaudos (24,21 proc.). Taigi, panašią naudą patyrė didžioji dauguma įmonių tiek 2009 m., tiek 2010 m., tik gautas skirtingas rezultatų procentinis pasiskirstymas.

Toliau darbe pateikiamas Lietuvos, Latvijos ir Estijos rezultatų palyginimas pagal užimamą padėtį inovacijų diegimo veikloje (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Lietuvos, Latvijos ir Estijos palyginimas pagal apibendrintus 8 aspektus.

Rodiklis	Lietuva	Latvija	Estija
Žmogiškieji ištekliai	6	19	16
Atviros, itin geros ir patrauklios mokslinių tyrimų sistemos	22	28	16
Finansavimas ir rėmimas	11	18	1
Verslo investicijos	12	28	5
Bendradarbiavimas ir verslumas	22	25	12
Intelektinė nuosavybė	24	23	8
Inovacijų kūrėjai	25	27	14
Ekonominis poveikis	28	26	22

(Šaltinis: Inovacijų sąjungos suvestinė 2014: užimama vieta nepakito, bet pagrindo optimizmui yra, 2014).

Aukščiau pateiktoje lentelėje matyti, kad santykinės Lietuvos stipriosios pusės, kurios viršija ES vidurkį, yra žmogiškieji ištekliai (6 vieta), finansavimas ir rėmimas (11 vieta) bei verslo investicijos (12 vieta).

Santykinės silpniausios Lietuvos pusės yra ekonominis poveikis – paskutinė, 28 vieta, inovacijų kūrėjai (25 vieta) ir atviros, itin geros ir patrauklios mokslinių tyrimų sistemos (22 vieta).

Kalbant apie Lietuvos įmonių perspektyvas novacijų diegimo aspektu, galima pastebėti, kad straipsnyje “Inovacijų sąjungos suvestinė 2014: užimama vieta nepakito, bet pagrindo optimizmui yra” (2014) teigiama, jog darytina prielaida, kad 2015 metais savo užimamą padėtį Lietuva greičiausiai dar pagerins.

Toliau šiame darbe pateikiama inovacijų plėtros SSGG analizė.

1.2. Inovacijų plėtros stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė

Šiame skyriuje pateikiama apibendrinta inovacijų plėtros analizė. Reikia pastebėti, kad stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės atskleistos atsižvelgiant į Lietuvos ekonomikos konkurencingumą ir pokyčius, skatinamus inovacijų plėtros, remiantis šio darbo 1.1. skyriuje pateiktais duomenimis bei Lietuvos inovacijų 2010-2020 metų strategija (2010).

Stiprybės:

1. Viešojo sektoriaus mokslinių tyrimų išlaidos ženkliai padidėjo ir dabar beveik siekia ES vidurkį.
2. MTEP srities darbuotojų skaičius nedaug atsilieka nuo ES vidurkio.
3. Pastebimi glaudūs ekonominiai ryšiai su kitomis ES ir Europos ekonominės erdvės valstybėmis.
4. Lietuva pirmauja tarp ES valstybių narių pagal aukštąjį arba aukštesnįjį išsilavinimą turinčių gyventojų, taip pat socialinių, inžinerijos ir humanitarinių mokslų specialybės baigiančių asmenų (20–29 metų) skaičių.
5. Patvirtintos pelno mokesčio lengvatos įmonėms, investuojančioms į MTEP ir technologinį atsinaujinimą.
6. Išplėtotą telekomunikacijos ir informacinės visuomenės paslaugų infrastruktūrą (RAIN, el. parašas, 3,5 G, didelė mobiliojo ryšio skverbti).

Silpnybės:

1. Inovacijas plėtoja mažai įmonių, nepakankami jų mokslinių tyrimų, eksperimentinės (technologinės) plėtros ir inovaciniai gebėjimai.
2. Švietimo (vidurinės grandies, aukštosios mokyklos) sistema fragmentuota, studijų kokybė neatitinka šiandienos ūkio ir visuomenės poreikių.
3. Aukštojo mokslo ir tyrimų institucijų hierarchinis uždarumas, nepatraukli atlyginimų struktūra, menkos karjeros galimybės neleidžia į jas ateiti jauniems talentams, skatina protų nutekėjimą.
4. Verslo sektorius per mažai investuoja į MTEP.
5. Per mažai MTEP srities darbuotojų versle, ypač aukštųjų technologijų pramonėje.
6. Inovacijų sistema fragmentuota, silpni inovacijų sistemos dalyvių vidiniai ryšiai.
7. Mokslo tyrimų infrastruktūra fragmentuota, dalis jos neatitinka šiandienos reikalavimų.

Galimybės:

1. Naujas LR mokslo ir studijų įstatymas sudarė sąlygas spręsti intelektinės nuosavybės klausimus, programiniu konkursiniu pagrindu finansuoti mokslinius tyrimus, skatinti mokslininkus imtis taikomosios veiklos.
2. Vykdam mokslą, studijų ir verslo centrų (slėnių) programas, per mokslo tyrimų institutų integraciją koncentruojamas mokslo potencialas, finansiniai ir moksliniai ištekliai, atnaujinama infrastruktūra, kuri veiks atviros prieigos principu.
3. Bendros su ES įmonėmis ir mokslo institucijomis projektinės veiklos apimties didėjimas leis geriau pasinaudoti finansiniais ir intelektiniais ES ištekliais, perimti inovacijų sklaidos patirtį.
4. Plečiasi didesnės pridėtinės vertės produktų paklausa.
5. Įsitraukiama į tarptautines mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (technologinės) plėtros programas.

6. Intelektinis potencialas telkiamas mokslui imliuose verslo sektoriuose – formuojama ir plečiama viešoji ir privati MTEP infrastruktūra.

7. Plėtojamos tiesioginės užsienio investicijos, perimamos technologijos – įsigyjamose patento teisės, licencijos, semiamasi mokslinės ar gamybinės patirties, nepatentuočių techninių žinių.

Grėsmės:

1. Lietuvai neatlaikant tarptautinės konkurencijos, iš jos išvyksta gabiausi studentai, doktorantai, mokslininkai.

2. Strateginių (ilgalaikių) inovacijų stoka.

3. Politinis nestabilumas ir dažnai nenuoseklus politinių sprendimų priėmimas.

4. Stipri ir nuolat tobulinama MTEP ir inovacijų infrastruktūra, stabili politika ir finansiniai ištekliai išsivysčiusiose kaimyninėse valstybėse gali mažinti Lietuvoje kuriamos inovacijų sistemos pranašumą konkuruojant dėl verslo investicijų.

5. Brangstanti kvalifikuota darbo jėga gali skatinti geriausias bendrojo lavinimo mokyklų mokinius toliau rinktis populiarias specialybes, mažinti inžinerinių ir gamtos mokslų specialybių populiarumą, taigi ir kvalifikuotos darbo jėgos pasiūlą potencialiems investuotojams.

Taigi, apibendrinant esamą inovacijų būklę ir atliktą SSGG analizę, galima teigti, kad, siekiant pagerinti inovacijų padėtį Lietuvoje, reikėtų daugiau dėmesio skirti žmogiškiesiems ištekliams, materialinės bazės gerinimui, kūrybingumo ir verslumo skatinimui privačiame ir viešajame sektoriuose, sisteminio požiūrio į inovacijas lavinimui bei tarpinstituciniam bendradarbiavimui.

2. INOVACIJŲ DIEGIMO TURIZMO ĮMONĖSE TEORINIAI ASPEKTAI

Analizuojant mokslinę literatūrą pastebima, kad inovacijos sąvokos apibūdinimų yra įvairių, tačiau juos visus dažniausiai sieja vienas bendrumas – inovacija apibrėžiama kaip procesas, kurio metu panaudojant žinias siekiama kažką sena pakeisti nauju, efektyvesniu, geresniu, naudingesniu.

Šioje darbo dalyje bus aptarti šie pagrindiniai darbo aspektai: inovacijos samprata, diegimo procesas ir strategijos, didesnis dėmesys skiriamas turizmo inovacijų rūšims ir jų formavimosi ypatumams paanalizuoti, apibendrinti inovacijų diegimą turizmo įmonėse stabdančius veiksnius bei aptarti inovacijų diegimo galimybių turizmo įmonėse ištyrimo lygį.

2.1. Inovacijų samprata

Nagrinėjant inovacijų diegimą turizmo įmonėse, visų pirma tikslinga apibrėžti inovacijų sampratą.

Ieškant žodžio „inovacija“ kilmės, reikia sugrįžti net į XV amžių. Šis žodis yra kilęs iš Vidurio Prancūzijoje tuo metu vartoto termino „*inovacyon*“, kuris verčiant pažodžiui reiškia „atnaujinimas“ arba „naujo pavidalo suteikimas esančiam daiktui“ (Jakubavičius, Strazdas, Gečas, 2003).

Užsienio autoriai inovacijas apibūdina įvairiais aspektais. Kaip teigia McKie (2004), inovacija – tai naujų ir potencialiai naudingų idėjų, veiklos būdų ar produktų diegimas tam tikroje situacijoje, kurioje inovacijos įsisavinimas sukelia pokyčių.

Inovacija taip pat gali būti apibūdinama kaip strateginis iššūkis nuolatos generuoti geras idėjas, pakeičiant jas į produktus ir paslaugas, reikalingus rinkai (Terre i Ohme, 2012). Kiti užsienio autoriai inovaciją apibrėžia kaip rezultatą sudėtingo proceso, kuris priklauso nuo organizacijos strategijos, turimų išteklių, kultūros ir lyderystės apraiškų, naujų technologijų ir kt. (Goyal, Pitt (2007).

Inovacijos taip pat gali būti įvardijamos ir kaip veiklos, sukuriančios naujus produktus, naujas pažinimo logikos tobulinimo galimybes, išreiškiamas naujomis metodologinėmis nuostatomis, sprendimais ir kt., kurių paskirtis panaši, nes inovacijų tikslas – įsilieti į aukštesnės kokybės viešosios vertės kūrimo procesą (Bekkers ir kt., 2011).

Remiantis Stoneris ir kt. (2006) bei Druckeris (2009), inovacijos – tai kūrybiškumo pagalba sukurtų naujų idėjų pavertimas naujomis kompanijomis, produktais, paslaugomis, procesais ar gamybos metodais arba, tariant kitais žodžiais, inovaciją galime apibūdinti kaip verslininkiškos vadybos priemonę, kai pokyčiai yra panaudojami kaip galimybė sukurti naujų verslų, produktų ar paslaugų ir gauti dar daugiau pelno.

Europos Komisija (2010) pateikia kelis inovacijų apibrėžimus:

1. Inovacija suprantama kaip produktų, paslaugų asortimento ir susijusių rinkų atnaujinimas, išplėtojimas;
2. Naujų produkcijos, pasiūlos ir paskirstymo metodų sukūrimas;
3. Įvadas į vadybos, darbo organizavimo, darbuotojų darbo sąlygų ir kompetencijų pokyčius (Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programa, 2013).

Mūsų šalies autoriai inovacijas apibūdina kaip naują idėją, praktiką ar materialų žmogaus darbo produktą. Taip pat inovacijas suvokia kaip gerų, išskirtinių idėjų kūrimą, jų įgyvendinimą, pakeitimą į naujus produktus ir paslaugas, reikalingus rinkai, organizacijai ar institucijai, miestui, regionui, valstybei ar net visai pilietinei visuomenei (Domarkas ir Juknevičienė, 2010).

Melnikas ir kt. (2008) bei Sapiegienė ir kt. (2009) pateikia beveik identišką inovacijos termino apibrėžimą. Jie inovacijas apibrėžia kaip sėkmingą ir sudėtingą naujų technologijų, idėjų ir metodų komercinį pritaikymą, pateikiant rinkai naujus arba tobulinant jau egzistuojančius produktus, paslaugas ar procesus. Inovacija gali būti ne vien naujos prekės, paslaugos ar technologijos, ja gali tapti ir sėkmingas prekybos kanalo parinkimas, kaip dar viena inovacijos raiškos forma (Valodkienė ir kt., 2011).

Bulkevičiūtė ir Girdzijauskas (2011) į inovacijas pažvelgė platesniu aspektu: analizuodami Lisabonos strategiją, kur inovacijos sudaro esminį pagrindą, autoriai inovacijas apibrėžė kaip priemonę numatytiems tikslams pasiekti. Taip pat jie pabrėžė, jog inovacijos yra svarbus reiškinys, norint pasiekti ekonomikos pažangą, inovacijos didina rinkos dydį, nes su inovatyviu produktu galima pritraukti daugiau rinkų. Taip pat šie autoriai pastebėjo, jog Lietuvoje vartojamos 2 skirtingos sąvokos:

- inovacija
- naujovė.

Pagal Stripeikį ir Ramanauską (2011), kurie analizavo palankius inovacijoms organizacinės kultūros veiksnius, inovacija – tai sudėtingas procesas, kuris reikalauja kruopštaus ir sisteminio valdymo ir kuris negimsta „iš nieko“. Taip pat jie pastebėjo, kad organizacijoje būtų kuriamos ir diegiamos inovacijos, reikalinga tam tikra aplinka, vyraujančios vertybės ir nuostatos, t. y. turi būti suformuota atitinkama kultūra.

Šimanskienė, Paužuolienė ir Paužuolis (2015) savo straipsnyje tiria inovatyvios organizacinės kultūros bruožus ir inovacijos įvardija kaip į rizikingus pokyčius orientuotą procesą, kurio metu žinios kultūrinėje aplinkoje paverčiamos konkurencingais produktais / paslaugomis.

Baležentis ir Paražinskaitė (2010) inovacijas apibrėžė labai lakoniškai, pateikė apibrėžimą bendrąja prasme – kaip socialinius pokyčius sukeltantį veiksnį. Autoriai teigia, kad inovacija yra

daugiau gebėjimas pasinaudoti pokyčių atveriamomis galimybėmis, taip siekiant ekonominės naudos – pelno.

Analizuojant inovacijos sąvoką, reikėtų pabrėžti, jog inovacijos nereikėtų suprasti kaip tik naujo produkto ar paslaugos. Tokia samprata būtų labai siaura, nes didelė dalis inovacijų yra sėkmingai pritaikyti išradimai, sukūrę naujus produktus ar paslaugas. Dažniausiai produktai yra tobulinami ar pritaikomi naujiems poreikiams tenkinti, jiems randamos naujos nišos. Taigi inovacijos samprata yra gerokai platesnė, nes, pavyzdžiui, nauji darbo metodai bei naujos rinkos irgi yra inovacijos. Taip pat inovacijos nereikėtų suprasti kaip visiško originalumo, t. y. tokio dalyko neegzistavimo. Tai taip pat būtų klaidinga nuomonė, nes inovacijos neatsiranda iš nieko, jos yra tik patobulinamos arba, kitaip tariant, seno dalyko pakeitimas nauju (Jakubavičius ir kt., 2003).

Aukščiau pateiktą nuomonę gerai iliustruoja ir Ališausko, Karpavičiaus, Šeputienės (2005) inovacijos apibrėžimų studijoje atrastos žodžio reikšmės ir interpretacijos:

- Naujos idėjos įdiegimas – 36 %;
- Nauja idėja – 16 %;
- Išradimo įdiegimas – 14 %;
- Idėja, besiskirianti nuo kitų idėjų – 14 %;
- Vyraujančią elgesį ardančios idėjos diegimas – 11 %;
- Išradimas – 9 %.

Taigi, įsitikinimas, kad inovacija – tai visiškas originalumas, absoliuti naujovė – yra neteisingas. Iš tikrųjų inovacija dažniausiai yra 99 proc. seniai žinomų dalykų ir tik 1 proc. naujovių.

Svarbu pastebėti, kad užsienio autoriai, kalbėdami apie inovacijas, išskyrė *atvirų inovacijų* sąvoką. Anot Chesbrough (2013), atviros inovacijos – tai tikslingas žinių tėkmės ir ištakų panaudojimas skatinant vidines inovacijas ir plečiant rinkas išorinėms inovacijoms naudoti. Atviros inovacijos yra toks reiškinys, kuris numato, kad įmonės gali ir turi naudoti išorines bei vidines idėjas ir kelias į rinką, jei jos ieško galimybių tobulinti technologijas.

Atviros inovacijos gali būti suvokiamos ir kaip tam tikri pelningi inovacijų panaudojimo praktikos ir pažinimo būdai (West, 2006).

Leadbeateris (2010) atviras inovacijas apibrėžia kiek plačiau nei prieš tai paminėti autoriai Westas (2006) bei Chesbrough'as (2013). Jis inovacijas apibrėžia kaip tam tikrą verslo modelį, kurį sudaro dvi pagrindinės koncepcijos. Pirmoji koncepcija yra suvokiama kaip įeinančios atvirosios inovacijos, kai idėjos atkeliauja į organizacijas iš daugelio skirtingų grupių, asmenų. Antroji koncepcija – išeinančios atvirosios inovacijos, kurios atsiranda tuomet, kai grupė bendraminčių, sukuria tam tikrą nišą, kuri padeda asmenims realizuoti savo idėjas.

Kaip ir užsienio mokslininkai (Chesbrough, 2013; West, 2006; Leadbeater, 2010), taip ir Lietuvos autoriai Levickaitė, Reimeris, Žemaitis (2011) kalbėjo apie kiek kitokias inovacijas, jas

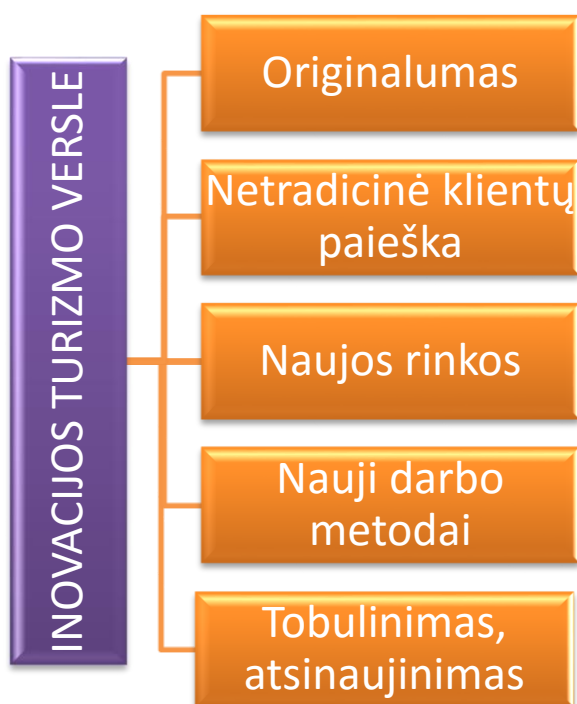
apibūdino kaip atvirąsias inovacijas, kurios šiuolaikinėje kūrybos ekonomikos aplinkoje suvokiamos kaip organizacijų strategija, mąstymo būdas, siekis aktyvinti kūrybines veiklas. Taigi šie autoriai inovacijas sieja su kūrybinėmis veiklomis.

Taigi, kiekvienas tiek užsienio, tiek Lietuvos mokslininkų pateikiamas inovacijų apibrėžimas atskleidžia vis naujų inovacijų bruožų, suteikia naujų prasmų ir papildo tai, kas anksčiau dar nebuvo išsakyta kitų mokslininkų.

Apibendrinant tiek užsienio, tiek Lietuvos autorių pateikiamus inovacijų apibrėžimus, galima teigti, jog inovacija galime laikyti:

- rinkų išplėtojimą ir atsinaujinimą;
- naujus darbo metodus;
- pažangias naujoves;
- produkto ar paslaugos tobulinimą, atnaujinimą (t. y. seno produkto ar paslaugos pakeitimas nauju);
- priemonę, kuri yra svarbi numatytiems tikslams pasiekti;
- naujų idėjų diegimą tam tikroje situacijoje;
- kūrybišką, originalų, interaktyvų, sudėtingą procesą, kurio metu sujungiamos mokslinės, technologinės ir organizacinės tendencijos;
- veiksnius, sukeliančius socialinius, ekonominius ir kt. pokyčius.

Kadangi šiame darbe itin aktualu į inovacijų svarbą, diegimą pažvelgti per turizmo įmonių prizmę, tikslinga pateiktas inovacijų sampratas susieti su turizmo įmonėse praktiškai pritaikomais elementais (žr. 11 pav.).



11 pav. Inovacijų sampratos sąsajos su turizmo verslo inovacijomis

(Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis Gavelyte ir Navickiene, 2013)

Aptariant 11 paveiksle pateiktą informaciją galima sakyti, kad originalumas turizmo įmonėse pasireiškia, pavyzdžiui, kuriant originalius maršrutus (į egzotiškus kraštus, degustacinis turizmas ir pan.); netradicinė klientų paieška gali pasireikšti klientų paieška bendraminčių susibūrimuose, renginiuose (pvz., alpinistų, prijauciančių ekologiniam turizmui ir pan.); tobulinimas, atsinaujinimas – atnaujinant esamus maršrutus; naujų rinkų paieška - naujų kraštų, į kuriuos kitos turizmo įmonės nesiūlo kelionių; nauji darbo metodai – pavyzdžiui, turizmo įmonėje visa informacija sisteminama duomenų bazėse, nenaudojami „popieriniai“ archyvai.

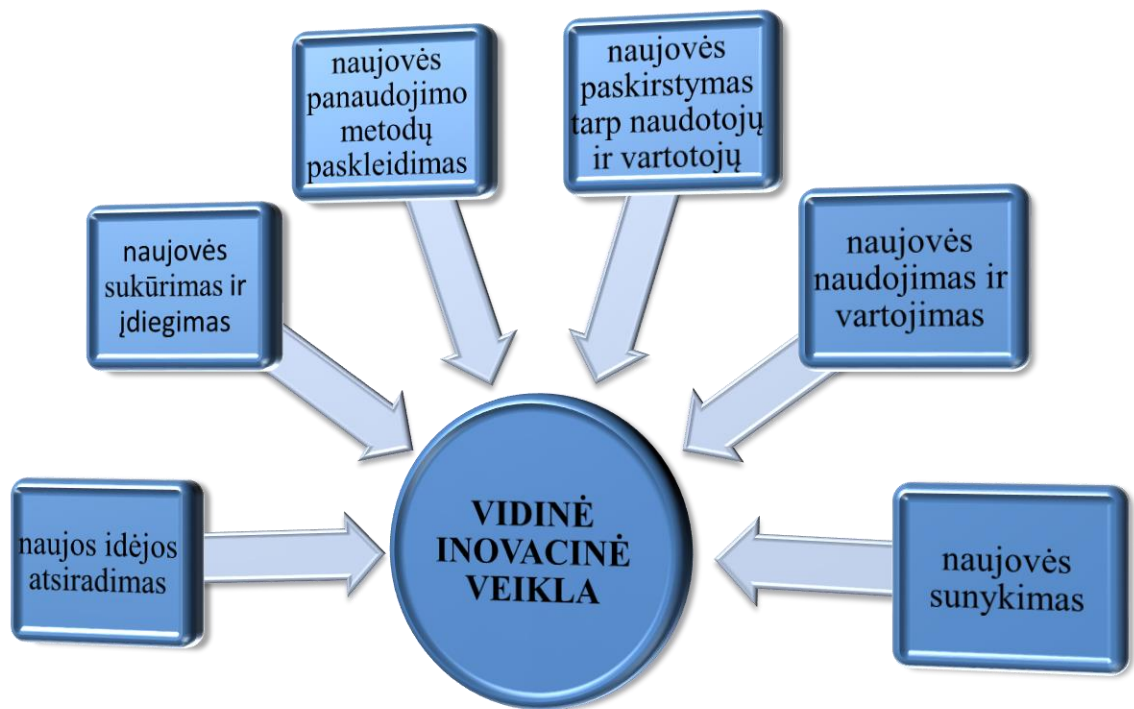
Taigi, apibendrinant šį poskyrį galima teigti, jog inovacijos dažniausiai suprantamos kaip sudėtingas procesas, kuris reikalauja kruopštaus ir sisteminio valdymo ir kuris turi didelį poveikį įvairiems veiksniams, veiklai ir sritims.

2.2. Inovacijų diegimo procesas įmonėse

Inovacijos sąvoka tiesiogiai siejama su inovacine veikla, o pastaroji apibūdinama kaip mokslinės, technologinės, projektavimo, įrangos ar technologijos įdiegimas, naujų gamybos organizavimo metodų taikymas, sudarantis sąlygas gaminti naujus arba patobulintus produktus bei tobulinti procesus (Jakubavičius, Strazdas, Gečas, 2003). Minėti autoriai dar priduria, kad inovacinė veikla - tai kryptingas inovacijų formavimas ir įgyvendinimas.

Inovacinę veiklą galima apibūdinti kaip kompleksinį procesą, apimantį naujovės sukūrimą, paskleidimą ir panaudojimą. Be to, inovacinė veikla yra sudėtinga dinaminė sistema, kurios efektyvumas labiausiai priklauso nuo inovacinės veiklos vidaus mechanizmo ir nuo jo sąveikos su išorine aplinka (Jakubavičius, Strazdas, Gečas, 2003).

Vidinis inovacinės veiklos mechanizmas pasireiškia per keletą fazių (žr. 12 pav.).



12 pav. Vidinės inovacinės veiklos fazės

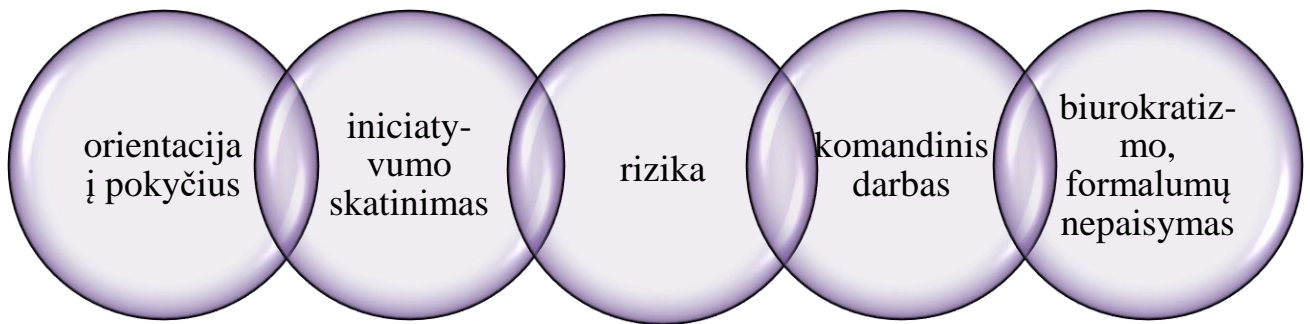
(Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis Jakubavičium, Strazdu, Geču, 2003).

Aptariant 12 paveiksle pateiktą informaciją galima teigti, kad vidiniame inovacijų įgyvendinimo mechanizme konkrečioje įmonėje ar organizacijoje sąveikauja daugelis subjektų, pradedant savininkais, vadovais, specialistais (technikai, technologai, finansininkai ir t.t.) ir baigiant darbininkais. Kiekvienas iš šių subjektų ne tik atlieka tam tikras funkcijas (savo kompetencijos ribose) inovacijos įgyvendinimo procese, bet ir daro tam didelį poveikį: palaiko, skatina, remia, trukdo ir pan., sąlygojamą vidinių nuostatų. Pastebėtina, kad tai gali ir spartinti, ir lėtinti inovacijų įgyvendinimą. Dėl šios priežasties įmonės vadovas privalo užtikrinti, kad personalas teigiamai galvotų apie inovacijų diegimą.

Inovacijų įgyvendinimo sėkmę sąlygoja inovacijų sistema, kurią sudaro trys lygiai:

- Inovacijų politika
- Inovacijų infrastruktūra
- Įmonės.

Neabejotinai pats svarbiausias inovacijų sistemos elementas - inovacinės įmonės, nes būtent jos formuoja ir diegia inovacijas (žr. 13 pav.). Trumpai apibūdžiant inovacinę įmonę galima sakyti, kad tai įmonė, kuri nestovi vietoje, planuoja inovacijas ir jas įgyvendina nuolat ir dinamiškai.



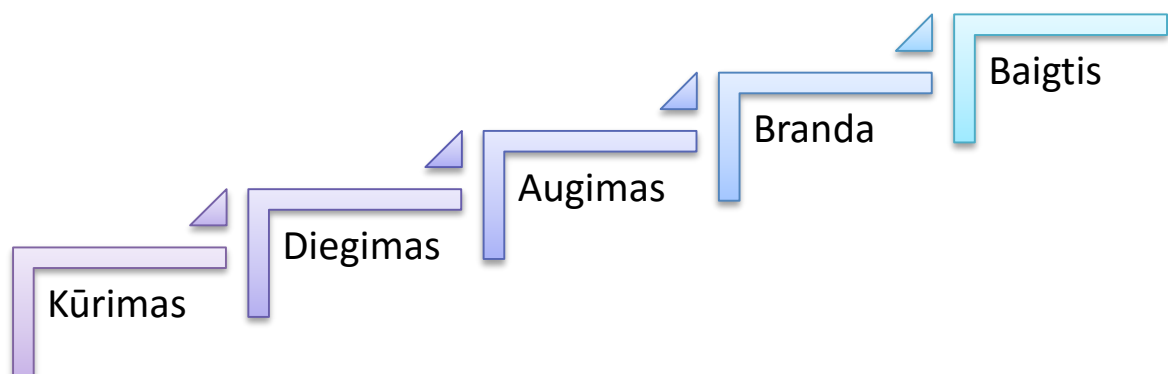
13 pav. Inovacinės įmonės bruožai

(Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis Jakubavičium, Jucevičium, Jucevičium, Kriaučioniene, Keršiu, 2008).

Tiddas ir Bessant (2011) pabrėžia, kad inovacijoms gan svarbu yra įmonės dydis. Paprastai smulkaus ir vidutinio dydžio įmonės turi nemažai privalumų, kaip, pavyzdžiui: lankstumas, greitas sprendimų priėmimas, bet taip pat ir trūkumų, tokių kaip riboti ištekliai.

Dar kiti autoriai pabrėžia, kad, kalbant apie inovacijų diegimą, ne mažiau už įmonės dydį svarbu tam, tikra aplinka įmonėje, vyraujančios vertybės ir nuostatos, turi būti suformuota atitinkama organizacinė kultūra. Tyrimai atskleidžia, kad organizacinė kultūra, ypač inovatyvi kultūra, gerina organizacijos veiklą, nes novatoriška kultūra apima vertybes ir funkcijas, kurios yra imlios naujoms idėjoms (Zhu, Engels, 2014).

Inovacinės veiklos sąveika su išoriniu pasauliu suformuoja naujovės gyvavimo ciklą (Jakubavičius, Jucevičius, Jucevičius, Kriaučionienė, Keršys, 2008). Galima išskirti šias gyvavimo ciklo stadijas (žr. 14 pav.):



14 pav. Inovacijų gyvavimo ciklas

(Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis Jakubavičium, Jucevičium, Jucevičium, Kriaučioniene, Keršiu, 2008).

Kiekviena gyvavimo ciklo stadija charakterizuojama tokiais parametrais kaip produkto naujumo lygis, paklausos dydis, ekonominis efektyvumas ir t.t. Be to, autoriai Melnikas, Jakubavičius, Strazdas (2000) teigia, kad inovacinė veikla yra nevienalytė pagal proceso dalyvius. Anot jų, proceso dalyvius galima skirstyti į:

- Idėjų generatorių (inovacinės veiklos dalyvis, kuriantis inovacijas intelekto dėka).
- Inovacijų vadybininką (inovacinės veiklos dalyvis, mokslo ir praktikos jungiamoji grandis).
- Savininką (inovacinės veiklos dalyvis, kurio gamybinėje bazėje ir dėl kurio finansavimo diegiamos inovacijos).
- Vadovą (tai inovacinės veiklos dalyvis, vadovaujantis inovacinio produkto kūrimui).
- Darbininkus (tai inovacinės veiklos dalyviai, kuriantys galutinį inovacijų produktą).
- Vartotojus (tai galutinis inovacinės veiklos rezultato naudotojas, vertintojas).

Aptarus vidinius inovacinės įmonės mechanizmus, tikslinga trumpai pakalbėti ir apie ne mažiau svarbius išorinius. Prie išorinių galima priskirti politinius-teisinius, ekonominius, socialinius, technologinius ir rinkos veiksnius. Šiuo atveju svarbu įvertinti, kad rinka nuolat kinta, tad įgyvendinant inovacinę veiklą būtina nuolat stebėti tuos pasikeitimus, teisingai įvertinti ir operatyviai keisti inovacinės veiklos vyksmą (Sapiegienė, Juknevičienė, Stoškus, 2009).

Taigi, apibendrinant galima sakyti, kad efektyvi anksčiau išvardintų išorinių veiksnių sąveika su vidine įmonės aplinka inovacijų diegimo procese yra pagrindas sėkmingam inovacijų įgyvendinimui.

2.3. Turizmo inovacijų rūšys ir jų formavimosi ypatumai

Kalbant apie turizmo inovacijų rūšis ir jų formavimo ypatumus, šioje darbo dalyje bus remiamasi autoriais Abernathy'u ir Clarku (1998). Minėti autoriai išskyrė 4 inovacijų rūšis:

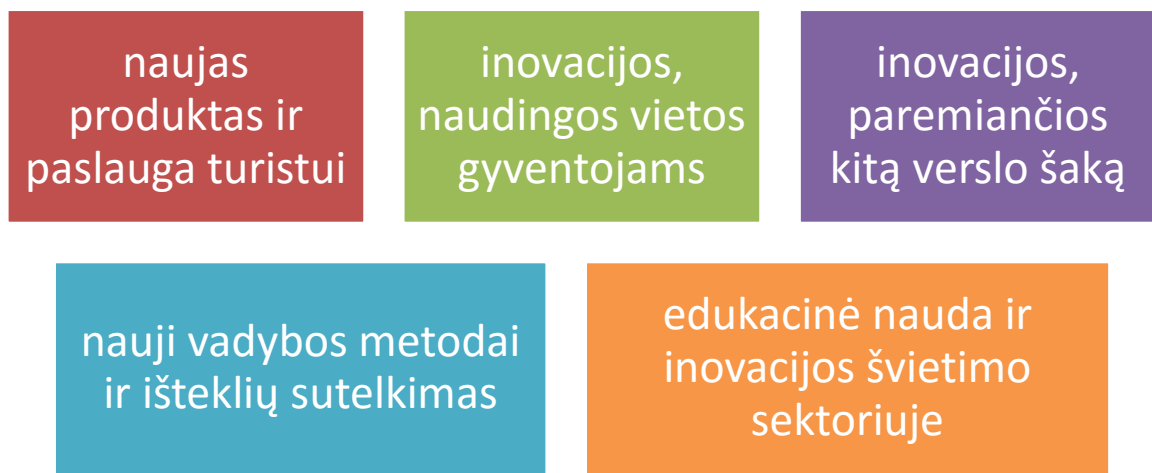
- *nišos* (naujos rinkos pasiekimas pasitelkiant technologijas),
- *reguliariosios*,
- *revoliucinės*,
- *architektūrinės* (keičiančios visą industriją).

Hjalageris (2002), pakoregavusi šį modelį, pritaikė jį būtent turizmui. Reikia pripažinti, kad natūraliai turizmo inovacijos turi keletą bruožų, kurie nebūdingi kitoms paslaugų sektoriaus rūšims, todėl minėtą sritį reikia aptarti atskirai.

Hjalagerio (2002) teigimu, turizmo sektoriuje skirtinos keturių tipų inovacijos:

- paslaugos ir produkto inovacijos siūlomos esamiems ir potencialiems
- klientams bei tarpininkams;
- išorinio proceso inovacijos, skirtos pagerinti operacijų vykdymą;
- vadybos inovacijos, skirtos pagerinti organizacijos valdymą;
- inovacijos santykiuose su verslo partneriais, Vyriausybė ir paremiančiąja industrija, siekiant kaupti informaciją ir plėtoti turizmo produktus.

Hjalageris, Huijbensas, Bjork ir kt. (2008), remdamiesi J. A. Schumpeterio inovacijų teorija bei turizmo unikalumu, sugrupavo inovacijas (žr. 15 pav.).



15 pav. Inovacijų grupės turizmo srityje

(Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis Hjalager, Huijbens, Bjork ir kt., 2008).

Toliau darbe tikslinga plačiau aptarti kiekvieną 15 paveiksle pateiktą turizmo srities inovacijų grupę.

Naujo produkto ir paslaugos sukūrimas turistams. Taigi, turistinės vietovės ar įmonės konkurencingumas priklauso nuo galimybės stimuliuoti turistų patirtį ir vartojimą pateikiant kažką naujo. Kuriant naują produktą ar paslaugą, svarbiausi yra šie aspektai: 1) pagrindinio produkto išplėtimas; 2) patogumo didinimas; 3) nauji poreikiai ir diversifikacijos modeliai: pagrindinis turistinių vietovių rūpestis – užtikrinti, kad turistai kuo ilgiau pasiliktu, tai padeda užtikrinti pramogų įvairovę; 4) informacinių technologijų pritaikymas; 5) galimybė patirti išskirtinę paslaugą (pavyzdžiui, stebėti banginius ar pan.). Taigi, mokymosi patirtis ir turizmas, besilaikantis principo „daryki gera ir jauskis geru gamtosaugininku“, kaupia turistinę patirtį (Ellis, 2003). Kaip pavyzdį autorė Andereck (2009) nurodo, kad pastaruoju metu turistai itin susidomėję „žaliuoju“, ekologiniu turizmu ir tai galėtų būti jiems pateikiama kaip naujovė.

Nauji vadybos metodai ir išteklių sutelkimas. Dauguma vadybinių inovacijų paprastai taikomos vienoje konkrečioje organizacijoje ir apima daugelį dalyvių, kurie prisideda prie produkto plėtros ir įtraukia organizacijos išteklius. Paprastai inovacijos siejamos su tinklų valdymu bei susijusiais produktais ir paslaugomis (tai vadinama tinklinėmis inovacijomis).

Edukacinė nauda ir inovacijos švietimo sektoriuje. Jos paremtos pagrindinių vietos žinių panaudojimu, naujų edukacinių išteklių kūrimu, mokymosi ir mokslinio tyrimo metodų taikymu turizmo tikslams. Jau minėtas banginių stebėjimas leidžia turistams įgyti patirties kartu su tyrinėtojais (Hjalager ir kt., 2008).

Inovacijos, naudingos vietos gyventojams. Jos prisideda prie vietinės ekonomikos ir gyventojų užimtumo lygio kėlimo. Pagrindinis turizmo paslaugų teikimo tikslas – užtikrinti darbo vietų sukūrimą ir pajamas vietinei žmonių populiacijai. Be to, turistų srautai sukaupia pajamas parduotuvėms, kurios reikalingos vietinei bendruomenei. Pajamos iš turizmo gerina gyventojų gyvenimo kokybę.

Inovacijos, paremiančios kitą verslo šaką. Turizmo plėtra gali paveikti inovatyvumą kituose verslo sektoriuose bei užtikrinti jiems papildomą naudą (Hjalager ir kt., 2008). Turizmo industrijoje yra dvi pagrindinės, dažniausiai taikomos inovacijų rūšys: klasteriai ir informacinės technologijos.

Taigi, apibendrinant šį skyrių galima teigti, kad yra net kelios svarbios turizmo inovacijų grupės. Jos susijusios su naujo produkto ar paslaugos pateikimu turistams, naujais vadybos metodais, edukacine nauda ir inovacijomis švietimo sektoriuje, o tuo pačiu – nauda vietos gyventojams bei kartais net parama kitoms verslo šakoms.

Toliau šiame darbe tikslinga aptarti inovacijų diegimą stabdančius veiksnius, nes jų atskleidimas padės geriau suvokti inovacijų diegimo galimybes.

2.4. Inovacijų diegimą įmonėse stabdantys veiksniai

Melnikas, Jakubavičius ir Strazdas (2000), nagrinėjantys inovacinės veiklos problemas, mano, kad daugeliu atveju reikia atsižvelgti į pačią inovacinės veiklos idėją. Mokslinėje metodinėje literatūroje išskiriami du idėjų atsiradimo būdai:

- idėjos atsiradimas, kaip rinkos poreikių pasekmė,
- idėjos atsiradimas, kaip mokslinių tyrimų pasekmė, kuriant mokslo - tyrimo ar konstravimo struktūrose.

Pastebėtina, kad inovacinė veikla bet kuriuo atveju reiškia pasikeitimus. Tačiau kai kuriais atvejais ją galima traktuoti ir kaip pavojų žmonėms, susijusiems su šia veikla. Pavyzdžiui, psichologai pabrėžia pabrėžia, kad organizacijų vadovai, planuojantys inovacinius pokyčius, naiviai galvoja, jog paprastas informavimas apie pokyčių būtinumą ir atitinkami įsakymai leis pasiekti

norimų rezultatų. O pasipriešinimas kaitai neabejotinai pasireiškia kiekvienoje organizacijoje ir ypač stipriai, jei pokyčiai įgyvendinami prievarta.

Straipsnyje „Inovacijos: tiltai tarp mokslo, pramonės, verslo“ (2006) Gečas teigia, kad Lietuva yra išskirtinė šalis, kurioje beveik nesiremiama moksliniais tyrimais kaip priemone diegiant naujoves. Naudojama kita priemonė, vadinamoji inovacijų sklaida. Šalies ūkio subjektai perka inovacinius sprendimus, įrenginius, gatavas žinias (licencijas) ir pan. Už inovacijas atsakingos įmonės, o ne mokslas. Anot Gečo (2007), Europos Komisija valstybių vadovams pasiūlė nagrinėti Europos inovacijų strategiją. Šioje strategijoje išryškintos dvi sąvokos – inovacijoms draugiška visuomenė (kur pagrindiniai veiksniai – pramonė, verslas, viešasis sektorius) ir vartotojas.

Lietuvos sąlygomis ypač konstruktyviais laikytini Langrishas ir Reekie'is (cit. pagal Melnikas ir kt., 2000) išskiriami veiksniai, turintys įtakos visuminei inovacinės veiklos sėkmei:

- inovacinės veiklos vadovas - kvalifikuotas, kompetetingas, turintis atitinkamą valdžią žmogus;
- kiti darbuotojų tipai, pasižymintys išskirtiniais gabumais;
- tiksliai nustatyti poreikiai;
- inovacijos potencialios naudos realizacija;
- gera kooperacija;
- išteklių pakankamumas;
- Vyriausybės parama.

Panašių požymių laikosi ir Freemanas (cit. pagal Melnikas ir kt., 2000), pateikdamas tyrimų rezultatus, susijusius su inovacijos veiklos sėkme. Jais remiantis daroma išvada, kad inovacinė veikla įgyvendinama sėkmingiau, jei:

- inovacijų vykdytojai geriau supranta vartotojų poreikius;
- daugiau dėmesio skiriama rinkotyrai;
- darbai atliekami efektyviau, bet nebūtinai greičiau;
- geriau panaudojamos konsultacijos iš šalies;
- atsakingi už inovacinio projekto įgyvendinimą asmenys yra ganėtinai kvalifikuoti ir užima pakankamai aukštus postus.

Kita svarbi inovacinės veiklos valdymo problema yra ta, kad inovacinė veikla, dažniausiai organizuojama stichiškai ir nėra valdoma programiniu pagrindu. Tai akcentuojama daugelyje mokslinių darbų.

Kriaučionienė ir Jucevičius (2008) atskleidžia, kokios yra inovacijų diegimo problemos Lietuvoje. Anot autorių, technologinių inovacijų dinamiką Rytų Europos šalyse, o ypač Lietuvoje, riboja ne tik nepakankamas mokslo ir technologinės plėtros produktyvumas, investicijų stoka, bet ir, visų pirma, institucinis nesuderinamumas tarp mokslo. Anot jų, tai sąlygoja menką technologinių

galimybių, kaip pagrindo technologinei inovacijai, pasiūlą sistemoje (Kriaučionienė, Jucevičius, 2008).

Sugebėjimas pamatyti nenaudojamus arba mažai naudojamus gamtos, kapitalo ir žmonių išteklius bei pasinaudoti jais - padaryti naują, neregėtą, nematytą, nenumatytą sprendimą, tai yra verslo esmė ir verslininko pajamų šaltinis. Sėkmę lemia du pagrindiniai gebėjimai:

1. Laiku pastebėti naujas verslo vadybos galimybes ir mokėti jomis pasinaudoti.
2. Laiku pastebėti aplinkoje kylančius pavojus ir sugebėti jų išvengti.

Organizacijų veikla tampa sudedamąja pasaulio ekonomikos dalimi, plinta tarptautinė prekyba. Didėjanti konkurencija verčia reaguoti į konkurentų veiksmus užbėgant jiems už akių (Organizacinių inovacinių strategijų kūrimo problemos, 2004).

Inovacinė veikla (kaip ir visa gamybinė ir komercinė įmonės veikla) rinkos sąlygomis yra neatsiejama nuo rizikos. Inovacinė rizika suprantama kaip įmonei gresiantis ekonominis pavojus nesėkmingai praktikoje realizavus inovacines idėjas. Skiriami pagrindiniai rizikos veiksniai, susiję su naujų produktų kūrimu:

- didelės išlaidos,
- konkurentai, greitai nukopijuojantys naują produktą,
- sparti technologijos plėtra,
- nesureguliuoti paskirstymo kanalai.

Autoriai Martinkus ir Žičkienė (2006) teigia, kad įgyvendinamos inovacinius projektus, įmonės pirmiausia susiduria su lėšų trūkumu. Finansavimo šaltinį surasti sunku dažniausiai dėl didelės rizikos projekto pradžioje. Įmonė nėra apsaugota nuo pavojaus, kad konkurentai gali nukopijuoti naują produktą. Rizikos veiksniams pašalinti ar jų poveikiui sumažinti įmonės taiko įvairius rizikos mažinimo būdus:

- rinkoje sėkmės sulaukusių produktų gamyba įsigijus licenciją, taip galima išvengti didelių produkto kūrimo išlaidų;
- esamų produktų tobulimas, modifikavimas, modernizavimas - šie pakeitimai nereikalauja didelių investicijų;
- naujų rinkų paieška, nes taip pratęsia produkto gyvavimo rinkoje laiką;
- egzistuojančio produkto modifikavimas, išryškinant vartotojui svarbias savybes, apie kurias anksčiau nebuvo užsimenama;
- licencijų pardavimas „leidžiantis iš dalies padengti ar visiškai kompensuoti produkto kūrimo išlaidas.

Apskritai inovacinės veiklos problemas pagal pasireiškimo mastą galima suskirstyti į makrolygio ir mikrolygio problemas. *Makrolygio problemas* pagal jų šaltinius galima suskirstyti į (Melnikas, ir kt., 2008):

1. *Teisines*: lėtas įstatyminės bazės formavimas ir kūrimas; dalies įstatymų ir teisės aktų neatitikimas pasaulinės praktikos normoms; įstatymų ir teisės aktų priėmimas nepritaikant Lietuvos sąlygoms ir dažnas jų taisymas, pildymas, keitimas ir t.t.
2. *Ekonomines*: lėti bendrojo vidinio (BVP) ir bendrojo nacionalinio (BNP) produktų augimo tempai; palyginti didelis biudžeto deficitas; neigiamas eksporto bei importo balansas ir t.t.
3. *Socialines*: didelė socialinių įsipareigojimų našta; didėjantis nedarbas ir t.t.

Mikrolygmeniu išskirtinos šios problemos:

1. gaminamos produkcijos neatitikimas pasauliniams standartams;
2. žemas darbo našumas;
3. prastas produkcijos konkurentiškumas, realizacijos rinkų praradimas dėl blogo produkcijos kainos/kokybės santykio;
4. finansinių lėšų trūkumas;
5. didelės darbo, energijos ir medžiagų sąnaudos gamybos procese;
6. informacijos stoka, jos neefektyvus apdorojimas.

Melnikas, Jakubavičius ir Strazdas (2000) teigia, kad atlikus smulkaus ir vidutinio verslo inovacijų tyrimus, išryškėjo tam tikri inovacijų poreikio prioritetai, atspindintys bendrąją smulkaus ir vidutinio verslo inovacijų problematiką. Ją galima trumpai apibendrinti šiais teiginiais:

✓ *Su įmonių valdymu susiję inovacijų poreikiai*, kuriuos lemia tai, kad: daugumoje įmonių nėra organizuotas ir nuolat vykdomas analitinis darbas, orientuotas į perspektyvius rinkos tyrimus, įmonių raidos kompetencijų sudarymą ir strateginį planavimą; nėra aiškaus funkcijų pasidalijimo; daugelis valdymo funkcijų, tarp jų inovacijų įgyvendinimo, faktiškai priskirta pirmajam vadovui, kuris realiai nesugeba aprėpti gana plačių valdymo ir vadovavimo problemų.

✓ *Su technologinių procesų valdymu susijusių inovacijų poreikiai*: darbų organizavimas dažnai neatitinka technologinio proceso logikos; gamyboje dažnai naudojami pasenę metodai, todėl gamybos procesas nebūna tinkamai parengiamas, jam vykstant gausu laiko ir materialinių resursų nuostolių, neužtikrinamas reikiamas kokybės lygis; gamyba nėra deramai orientuota, kad vyktų mokslinė - techninė pažanga, diegiamos inovacijos bei laiduojamas kokybės valdymas.

✓ *Su personalu susiję inovacijų poreikiai*, kuriuos lemia tai, kad: įmonių vadovai dėl savo nepakankamos kvalifikacijos gana dažnai nesugeba priimti ir įgyvendinti konstruktyvių sprendimų, leidžiančių stabilizuoti įmonės situaciją ir užtikrinti jos efektyvų funkcionavimą ateityje; iš esmės nėra sprendžiami personalo ugdymo, kvalifikacijos tobulinimo atestavimo klausimai; personalas parenkamas pagal subjektyvius kriterijus.

Baležentis (2008) teigia, kad įmonėms reikalingas inovatyvumo mokymasis. Į šią sąvoką autorius talpina savarankišką mokymąsi, komandinį mokymąs, besimokančią organizaciją ir

visuomenę. Pasak Baleženčio (2008), svarbiausios problemos, su kuriomis susiduriama taikant inovatyvias mokymo formas ir metodus – kvalifikuoto administruojančiojo personalo stoka, kokybiškos metodinės medžiagos rengimo problemos, motyvacijos ir savarankiškumo stoka, inovatyviųjų mokymo metodų potencialo neišnaudojimas.

Inovacijų įgyvendinimą neabejotinai stabdo ir pokyčių baimė. Inovacijos keliamų pokyčių dydis priklauso nuo įmonės pasirinktos inovacijų strategijos. Anot Almontienės (2006), nemažą įtaką inovacijų baimei turi „žmogiškieji veiksniai“: sustabarėjęs mąstymas, kritiškas požiūris į naujoves, inertiškumas, pokyčių baimė ir pan. Autorė sako, kad spręsti kylančias problemas galėtų padėti inovacijų psichologija, kuri įtakoja naujovių diegimą organizacijose, teikia praktines rekomendacijas, padedančias formuoti inovacijoms palankią organizacijų kultūrą.

Aptarus mūsų šalies autorių požiūrį į inovacijų diegimą įmonėse stabdančius veiksnius, tikslinga panagrinėti užsienio autorių poziciją šiuo klausimu.

Taigi, autorius Ronningenas (2010), apibendrinamas kitų tyrinėtojų darbus, išskyrė šias inovacijų taikymą turizmo versle stabdančias aplinkybes: 1) turizmo versle vyraujančios mažos įmonės; 2) nepakankama darbuotojų kvalifikacija ir motyvacija priimti inovatyvius sprendimus; 3) neišplėtotas bendradarbiavimas su institucijomis, vykdančiomis mokslinius tyrimus ir inovacinę veiklą; 4) nepakankamai išplėtoti tinklai ir klasteriai; 5) neišplėtotą turizmo politiką.

Panašias priežastis, tik gerokai plačiau, aptaria ir autoriai Hjalageris, Huijbens'as, Bjork, Nordinas, Flagestadas, Knutssonas (2008). Anot jų, tai, kad turizmo versle dažniausiai vyrauja mažos įmonės, kurioms trūksta kvalifikacijos ar finansinių išteklių, yra didelis trukdis diegti naujoves. Autoriai priduria, jog neretai vietiniams turizmo paslaugų teikėjams trūksta žinių ir ryšių reklamuoti savo paslaugas ir tapti klasterių ar tam tikrų tinklų dalimi.

Hjalageris ir kt. (2008) kaip dar vieną barjerą diegti inovacijas mini neišplėtotą įmonių bendradarbiavimą su institucijomis, vykdančiomis mokslinius tyrimus ir inovacinę veiklą. Anot Hjalagerio (2002), būtent informacijos ir kompetencijos pasiekiamumas, perdavimas ir vystymas yra esminiai inovacijų diegimo ištekliai. O įvairūs susijungimai yra labai svarbūs tuo, kad spartina informacijos, patirties ir žinių, idėjų ir patarimų perdavimą. Nordinas (2003) straipsnyje pastebi, kad jėgų sutelkimas šiandien yra norma, tačiau tuo pačiu pastebi, kad klasterių tradicija gyvuoja gamybos sektoriuje, o tuo tarpu paslaugų sektoriuje, kuriam priskiriamas ir turizmas, dar neįgijo reikiamos reikšmės.

Taigi, apibendrinant lietuvių ir užsienio autorių nuomones apie inovacijų diegimą įmonėse trukdžius, galima išskirti kelias pagrindines tokių problemų grupes: susijusias su įmonių valdymu, technologinių procesų valdymu bei su personalo valdymu.

2.5. Inovacijų diegimo galimybių turizmo įmonėse ištyrimo lygis

Prieš atliekant inovacijų diegimo galimybių Kauno turizmo įmonėse tyrimą, tikslinga apžvelgti šios srities ištyrimo lygį užsienio ir mūsų šalies tyrėjų straipsniuose.

Nors inovacijų diegimo turizmo įmonėse tema pradėta nagrinėti devintojo dešimtmečio pabaigoje (Nagy, 2012), o pastaraisiais metais tokių tyrimų gerokai padaugėjo (pavyzdžiui, Hjalager, 2002; Orfila-Sintes ir kt., 2005; Keller, 2005; Pikkemaatand, Weiermair, 2007; Sundbo ir kt. 2007), mokslinėje literatūroje publikacijų šia tema aptinkama nedaug. Visgi, pasak Fagerbergo, Mowery'io ir Nelsono (2005), pastebima, kad per pastaruosius kelis dešimtmečius socialinių mokslų srities publikacijų apie inovacijas skaičius augo daug sparčiau nei bendras publikacijų skaičius. Tai, kad tyrimai apie inovacijas atliekami iš įvairių perspektyvų, įrodo, kad didėja poreikis ne tik analizuoti inovacijas, bet ir suponuoja mintį apie mokslinių tyrimų problemų kompleksiskumą.

Didžiojoje dalyje atliktų tyrimų pabrėžiama, kad, viena vertus, turizmas – labai dinamiškas sektorius, stipriai veikiamas pasaulinės konkurencijos ir pasižymintis nuolatine transformacija, taigi – ir inovacijų diegimo poreikiu (Meneses, Texeira, 2011). Kita vertus, turizmas yra sudėtinga sistema, kur turistai, geografiniai elementai ir turizmo verslo subjektai yra integruoti ir priversti sąveikauti tarpusavyje įvairiose aplinkose (Holden, 2003).

Mokslinėje literatūroje pažymima, kad konkurencija tarp įmonių turizmo sektoriuje yra labai didelė ir dažniausiai išryškėja tarp įmonių, atliekančių tas pačias funkcijas, kartu organizacijos bendradarbiauja, siekdamos įgyti pranašumą vietovių lygmeniu (Meschi, Župerka, Župerkienė, 2015).

Be to, svarbu įvertinti tai, kad turizmo sektorius apima ne tik aptarnavimo sritį, bet ir kitas valstybės veiklos sritis (transporto sistemą, vidaus rinką, mokesčius, aplinkos, užimtumo, kultūros, regioninės ir kaimo plėtros tikslus ir pan.). Todėl ypač svarbu, kad diegiant inovacijas būtų atsižvelgiama į turizmo verslo poreikius ir tinkamą jų įgyvendinimą (Meschi, Župerka, Župerkienė, 2015).

Nagy'is (2012) akcentuoja, kad kalbant apie inovacijas turizmo srityje, svarbu didžiausią dėmesį skirti 3 dimensijoms: žmonėms, finansams ir organizavimui. Tokiu būdu autorius tarsi pažymi, kad šios trys sritys turizmo versle yra itin glaudžiai susijusios ir pačios svarbiausios planuojant diegti inovacijas.

Autoriai Daugėlienė ir Brundza (2009) akcentuoja, kad pastaruoju metu pasauliniame turizmo sektoriuje pastebimi tokie pokyčiai kaip veiklos specializacijos skatinimas, sparti technologijų raida ir turizmo paslaugų vartotojų globalizacija, nors ir yra sudėtingi, turėtų būti teigiamai vertinami dėl turizmo paslaugų teikėjų suteikiamų naujų galimybių klientams lankstumo. Tai reiškia, kad diegiant inovacijas turizmo sektoriaus įmonėms nebūtina kardinaliai keisti savo profilio, tam užtenka tiesiog

lankstumo. Nors pagrindiniai pokyčiai ir inovacijos turizmo sektoriuje susiję su informacinių ir ryšio technologijų taikymu (pvz., informacinių ir ryšio technologijų sklaida turizmo sektoriuje leidžia vartotojams paprasčiau nei kadaise tiesiogiai bendrauti su turizmo paslaugų teikėjais).

Straipsnio „Inovacijų diegimą lemiantys veiksniai Klaipėdos miesto turizmo sektoriuje“ autoriai Meschi'is, Župerka, Župerkienė (2015), atlikę tyrimą, kaip išvadas pateikia šiuos esminius inovacijų diegimo turizmo sektoriuje principus:

- aktyvi veikla, novatoriškų idėjų generavimas ir diegimas turizmo sektoriuje ne tik verslo, bet ir nacionaliniu lygmeniu;
- naujų rizikingų įmonių kūrimas, inovatyvių renginių, projektų ir kitos veiklos rengimas padedant atkreipti dėmesį ir paskatinti kurti bei skleisti inovacijas turizmo sektoriuje;
- kūrybiškumo skatinimas, siekiant perpozicionuoti turizmo produktą ar paslaugas ir jų principus;
- socialinės atsakomybės diegimas, siekiant paskatinti prisiimti atsakomybę ir įsipareigojimus už tiriamąją inovacinę veiklą bei jos rezultatus, tai įmanoma tik esant dialogui tarp turizmo sektoriaus atstovų ir visuomenės;
- dinamiškumo išlaikymas suaktyvėjusių pokyčių, t. y. atsinaujinimo, tobulinimo ir efektyvumo didinimo, kontekste.

Aukščiau minėti autoriai pažymi, kad, atlikus tyrimą Klaipėdos miesto turizmo sektoriuje, pastebėta, jog respondentai ryškiausiai išskyrė technologinių veiksmų poveikį diegiant inovacijas turizmo sektoriuje, pabrėžė, kad inovacijų diegimas turizmo srityje turi būti susijęs su informacinėmis technologijomis, kompiuterizacija, internetinių įrankių kūrimu ir jų panaudojimu, mobiliosiomis aplikacijomis, virtualių erdvių kūrimu. Be to, čia taip pat itin svarbu ir kitų rinkos dalyvių poreikiai, kaip, pavyzdžiui, mokyti turizmo sektoriaus darbuotojus, tirti vartotojų poreikius ir analizuoti konkurencinę padėtį, glaudžiau bendradarbiauti su verslo partneriais tiek šalyje, tiek užsienyje, kurti bendras informacines sistemas, turizmo verslo klasterius.

Didelė dalis autorių, nagrinėdami inovacijas turizmo versle, pabrėžia inovacijų diegimo minėtoje srityje trukdžius. Pavyzdžiui, Ronningenas (2010) teigia, kad inovacijų taikymą turizmo versle stabdo 1) turizmo versle vyraujančios mažos įmonės; 2) nepakankama darbuotojų kvalifikacija ir motyvacija priimti inovatyvius sprendimus; 3) neišplėtotas bendradarbiavimas su institucijomis, vykdančiomis mokslinius tyrimus ir inovacinę veiklą; 4) nepakankamai išplėtoti tinklai ir klasteriai; 5) neišplėtotą turizmo politiką.

Tuo tarpu Išoraitė (2010), atlikusi tyrimą ir išanalizavusi inovacijų diegimo galimybes kaimo turizmo sektoriuje, išskiria šiek tiek kitokius inovacijų įvedimą į kaimo turizmo sektorių stabdančius

veiksnius: finansinių šaltinių trūkumą, dideles inovacines išlaidas, didelę ekonominę riziką, nepalankius įstatymus, naujų produktų paklausos trūkumą, nedidelę inovacijų diegimo naudą.

Vaškaitis ir Armaitienė (2013), atlikę Klaipėdos miesto turizmo sektoriaus tyrimą, teigia, kad inovacijų poreikis jaučiamas beveik visuose turizmo sektoriuose: kelionės organizavimo (ekskursijų pasiūla), apgyvendinimo, maitinimo, pramogų, turizmo informacijos, turizmo valdymo, o ypač stipriai - pramogų subsektoriuje. Tačiau minėti autoriai apibendrina, kad Lietuvos turizmo sektoriuje inovacijų stinga. Anot jų, dabarties sąlygomis, kai gausu naujų turizmo rinkų, turistai yra labiau patyrę, pakitę jų poreikiai, gausu aplinkosauginių apribojimų, turistiniai išteklių per daug intensyviai naudojami, kyla naujų arba modifikuotų turizmo produktų poreikis.

Vaškaitis ir Armaitienė (2013), straipsnyje išanalizavę kelionių organizavimo sektoriaus Lietuvoje teikiamas turizmo elektronines paslaugas, pateikia išvadą, kad elektroninių paslaugų nėra gausu, jų įvairovė ir spektras riboti.

3 lentelė. Tyrimų, susijusių su inovacijomis turizmo versle, ištyrimo lygis.

Autorius, metai	Tyrimo objektas	Tyrimo metodas	Išvada
Vaškaitis, Armaitienė (2013)	Turizmo inovacijos Klaipėdos regione	Interviu su 5 ekspertais Anketa Lietuvos ir užsienio turistams Turizmo svetainių internete analizė inovatyvumo požiūriu	Dažniausiai taikomos inovacijos: 1) paslaugos ir produkto inovacijos, 2) išorinio proceso inovacijos, 3) vadybos (organizacijos valdymo) inovacijos, 4) inovacijos santykiuose su verslo partneriais, Vyriausybė ir kt.
Išoraitė (2010)	Jaunimo požiūris į inovacijų strategijos realizavimo galimybes kaimo turizmo sektoriuje.	Anketinė apklausa	Veiksniai, įtakojantys inovacijų įvedimą į kaimo turizmo sektorių: finansinių šaltinių trūkumas, didelės inovacinės išlaidos, didelė ekonominė rizika, nepalankūs įstatymai, naujų produktų paklausos trūkumas, nedidelė inovacijų diegimo nauda.
Tejada, Moreno (2013)	Ne technologinių inovacijų diegimo galimybės smulkiose ir vidutinėse turizmo įmonėse.	Įmonių statistinių duomenų analizė	Tyrimas atskleidė, kad be technologinių inovacijų itin svarbios tokios kaip kelionių operatorių nepriklausomybė, geografinė lokacija ir bendradarbiavimo glaudumas su kitomis įmonėmis.
Liutkutė, Vijeikis (2012)	Inovacijų įgyvendinimas Lietuvos įmonėse	95 Lietuvos įmonių statistinių duomenų analizė	Tyrimas atskleidė inovacijoms skiriamų lėšų augimo tendencijas. Taip pat išsiaiškinta, kad pagrindinė problema, trukdanti diegti

			inovacijas, yra lėšų trūkumas.
Meschi, Župerka, Župerkienė (2015)	Veiksniai, lemiantys inovacijų diegimą	Giluminis interviu su ekspertais	Inovacijų diegimas turizmo srityje susijęs su informacinėmis technologijomis, kompiuterizacija, internetinių įrankių kūrimu ir jų panaudojimu, mobiliosiomis aplikacijomis, virtualių erdvių kūrimu.
Lukoševičiūtė (2011).	Inovacijos e-turizmo versle	Anketinė ekspertų apklausa	Išsiaiškinta, kad tinkamai pritaikytas e-turizmas lemia įvairius teigiamus pokyčius įmonėse, kurie turi daug įtakos didinant įmonių konkurencingumą ir inovatyvumą.
Sapiegienė, Juknevičienė, Stoškus (2009)	Inovacijų diegimo procesas Šiaulių miesto gamybos įmonėse	Ekspertų apklausa (interviu)	Išsiaiškinta, kad analizuotose įmonėse formuojami ir įgyvendinami pagrindiniai trumpalaikiai inovaciniai projektai, nukreipti į produkciją (gaminį) ir technologijas.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Taigi, apibendrinant inovacijų diegimo galimybių turizmo įmonėse ištyrimo lygį užsienio ir Lietuvos mokslininkų straipsniuose, galima teigti, kad vis tik vyrauja bendro pobūdžio tekstai apie inovacijų naudą, galimybes, trukdžius jas diegti. Tuo tarpu kalbant apie turizmo sektorių, jis dažniausiai analizuojamas itin siaurai, t. y. tiriamas konkretus nedidelis pasirinktas regionas (pavyzdžiui, Klaipėdos, Vilniaus).

3. TYRIMO METODOLOGIJA

Šioje darbo dalyje bus aptariami pagrindiniai su tyrimu susiję aspektai: taikyti tyrimo metodai, tyrimo organizavimo detalės, respondentų imties pasirinkimas bei pateikiamas tyrimo instrumentarijus.

3.1. Tyrimo metodika ir organizavimas

Tyrimo objektas – inovacijų diegimas Kauno turizmo įmonėse.

Tyrimo tikslas – įvertinti inovacijų diegimo galimybes Kauno turizmo įmonėse.

Pagrindiniai tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti veiksnius, lemiančius inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse šalies mastu.
2. Išsiaiškinti veiksnius, šiuo metu sąlygojančius nedideles inovacijų diegimo galimybes Kauno turizmo įmonėse.
3. Išsiaiškinti ekspertų nuomonę apie tai, kurios inovacijų rūšių yra svarbiausios turizmo versle ir kurias šiuo metu būtų lengviausia įgyvendinti Kaune.
4. Įvertinti, kaip skiriasi ekspertų nuomonė apie inovacijų diegimo galimybes ir perspektyvas priklausomai nuo jų darbo stažo ir atstovaujamos įmonės/organizacijos veiklos srities.

Tyrimo laikotarpis – 2015 metų lapkričio 2-14 dienos.

Tyrimo metodai:

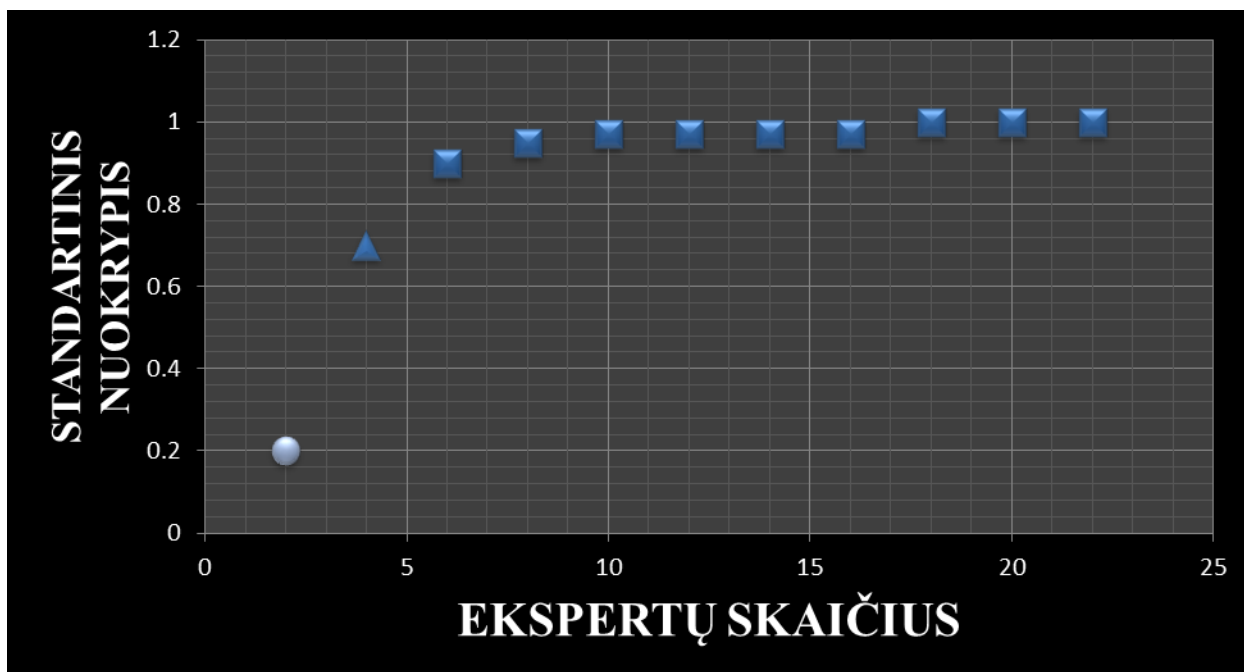
- literatūros analizė,
- ekspertiniai vertinimai,
- grafinis duomenų vaizdavimas.

Ekspertinių vertinimų taikymo metodika. Ekspertiniai vertinimai yra taikomi įvairių ūkio šakų tyrimuose (Maskeliūnaitė, 2009; Banaitienė, 2006; Bardauskienė, 2007; Burinskienė, 2009, cituojama pagal Baležentis, Žalimaitė, 2011). Ekspertiniams vertinimams reikalingos specialios ekspertinės žinios ir ekspertinis patyrimas, kurį turi tik nedidelis skaičius specialistų.

Tyrimui atlikti pasirinktas ekspertinės apklausos metodas.

Ekspertų skaičiaus nustatymas. Įvertinus tai, kad turizmo sektorių sudaro trys subsektoriai: apgyvendinimo paslaugas teikiančios įmonės, sveikatingumo įmonės ir kelionių bei ekskursijų organizatoriai, atitinkamai pasirinkti respondentai. Taip pat atrankoje dalyvaus respondentai, dirbantys turizmo informacijos centre, nes tikėtina, kad jie turi šiam darbui naudingų įžvalgų, susijusių su inovacijų diegimo galimybėmis turizmo įmonėse.

Nustatant priimtina ekspertų skaičių, vadovaujamosi metodologinėmis prielaidomis, suformuluotomis klasikinėje testų teorijoje, kurioje teigiama, jog agreguotų sprendimų patikimumą ir priimančių sprendimą (šiuo atveju - ekspertų) skaičių sieja greitai gęstantis netiesinis ryšys. Įrodyta, jog agreguotų ekspertinių vertinimų moduliuose su vienodais svoriais nedidelės ekspertų grupės sprendimų ir vertinimų tikslumas nenusileidžia didelės ekspertų grupės sprendimų ir vertinimų tikslumui (Libby, Blashfield, 1978).



16 pav. Ekspertų vertinimų standartinio nuokrypio priklausomybė nuo ekspertų skaičiaus

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis Libby, Blashfield, 1978.

Ekspertų atranka. Prieš atliekant tyrimą apibrėžta, pagal kokius kriterijus atrenkami ekspertai: 1) aukštos užimamos pareigos (vadovas, direktorius, skyriaus vadovas ir pan.); 2) aukštasis išsilavinimas; 3) darbo patirtis turizmo srityje ne mažiau kaip 4 metai; 4) darbo vieta – Kaunas.

Ekspertinio vertinimo principai. Buvo naudojama 5 balų vertinimo sistema – Likerto skalė (Kardelis, 2002 p. 190-193). Pasirinktoje vertinimo skalėje:

- 1 – visiškai nesvarbu,
- 2 – nelabai svarbu,
- 3 – vidutiniškai svarbu,
- 4 – svarbu,
- 5 – labai svarbu.

Galutiniam bendram elementų vertinimui vertinimas buvo suskirstytas intervalais:

- 1–1,7 visiškai nesvarbu
- 1,8 – 2,17 nesvarbu

2,18 – 3,16 vidutiniškai svarbu

3,17 – 4 svarbu

4,1 – 5 labai svarbu

Tyrimo organizavimas. Buvo platinama elektroninė anketa, nes taip tikėtina gauti daugiau atsakymų per trumpesnę laiką. Didžiąjai daliai tyrimo dalyvių skambinta telefonu priminti, kad atsiųsta anketa ir prašoma į ją atsakyti respondentui patogiu metu. 2 priede pateikiamas sąrašas, kam buvo siųsta anketa.

Buvo išsiųstos 25 anketos, atsakė 18 asmenų. Tačiau tyrimui tiko 14 anketų (tokio skaičiaus ekspertų pakanka, kad tyrimo rezultatai būtų laikomi patikimais (žr. 16 pav.)). Likusios 4 anketos atmestos, nes neatitiko vieno ar kelių ekspertų atrankos kriterijų (išsilavinimas, darbo stažas turizmo srityje, pareigos, darbo vieta), kurie pateikti aukščiau šiame darbe.

Tyrime dalyvavo:

1. **Viešbučiuose “Sfinksas”, “Kaunas city”, “BEST WESTERN Santaka”** dirbantys asmenys, užimantys direktoriaus, vyresnio vykdančiojo ir rinkodaros direktoriaus pareigas. Viso apklausoje iš apgyvendinimo sektoriaus dalyvavo 4 ekspertai.
2. **Kauno turizmo ir verslo informacijos centro** darbuotojai, užimantys skyriaus vadovo, rinkodaros specialisto, vyresnio vykdančiojo pareigas. Viso – 3 ekspertai.
3. **Kelionių organizavimo įmonėse, kelionių agentūrose “Turrisa”, “Alaina”, „1000 mylių“, „Novaturas“, “Travel oasis“** dirbantys asmenys, užimantys direktoriaus, vyresnio vykdančiojo ir rinkodaros specialisto pareigas. Viso apklausoje iš kelionių organizavimo sektoriaus dalyvavo 5 ekspertai.
4. **Konferencijų ir skatinamųjų kelionių organizavimo įmonėse “Baltic Travel Group“, UAB „Miesto sodas“** dirbantys asmenys, užimantys direktoriaus, profesionalo (specialisto) pareigas. Viso apklausoje iš kelionių organizavimo sektoriaus dalyvavo 2 ekspertai.

Norint pasiekti iškeltą tyrimo tikslą, visų pirma darbe buvo apžvelgta dabartinė inovacijų diegimo Lietuvos įmonėse situacija bei problematika, išanalizuota inovacijų samprata, diegimo procesas ir strategijos, išnagrinėtos turizmo inovacijų rūšys, jų formavimosi ypatumai bei nustatytas inovacijų diegimo galimybių turizmo įmonėse ištyrimo lygis lietuvių ir užsienio autorių moksliniuose darbuose.

Atlikus mokslinės literatūros apžvalginę analizę, buvo vykdomas inovacijų diegimo galimybių Kauno turizmo įmonėse ekspertinis vertinimas. Duomenys, gauti atlikus turizmo ekspertų apklausas, padeda išsamiau apibrėžti šios tikslinės grupės nuostatas, susijusias su inovacijų diegimo galimybėmis turizmo įmonėse. Ekspertiniu vertinimu siekta įvertinti ekspertų nuomonę ir požiūrį į inovacijų diegimą turizmo įmonėse ir visus su tuo susijusius pokyčius.

Ekspertinis vertinimas atliktas sisteminant gautus duomenis ekspertinės anoniminės apklausos metu. Buvo įsigilinta į tai, kas, jų manymu, turi didžiulės įtakos inovacijų diegimo galimybėms Kauno turizmo įmonėse, kokia yra dabartinė padėtis šioje srityje ir ką būtų tikslinga keisti.

Surinktų duomenų analizė. Surinkti statistiniai duomenys apdoroti Excel ir Statistinių duomenų apdorojimo programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) 17.0 for Windows.

3.2. Tyrimo instrumentarijus

Remiantis mokslinės literatūros analize, anketa sukurta darbo autoriaus. Anketoje yra ir atvirų, ir uždarų klausimų. Šis tyrimo metodas labiausiai tiko siekiant patvirtinti darbo pradžioje išsikeltą tikslą, o jo populiarumą lemia santykinis apklausos atlikimo pigumas, galimybė greitai surinkti daug duomenų ir lengviau juos apdoroti.

Klausimyną sudaro 14 klausimų. Sudarant klausimyną remtasi kitais panašiais jau atliktais tyrimais (Vaškaitis, Armaitienė, 2013; Baležentis, Žalimaitė, 2011; Lukoševičiūtė, 2011).

Klausimyno struktūrą sudaro:

1. **Įvadinė dalis** (čia paaiškinta, kas atlieka tyrimą, kokia darbo tema, tyrimo tikslas, garantuotas anonimiškumas).

2. **Demografinė dalis** (siekiama išsiaiškinti ar respondentą galima laikyti ekspertu, kokioje srityje dirba, kokia lytis ir kt. 1-6 klausimai).

3. **Pagrindinę darbo dalį sudaro du skyriai:**

a) 7-10 klausimai susiję su esamos situacijos Kauno turizmo įmonėse inovacijų diegimo vertinimu;

b) 11-14 klausimai susiję su inovacijų diegimo galimybių ir perspektyvų Kauno turizmo įmonėse vertinimu.

Įvertinus, kad tikslinga patikrinti tyrime naudojamos anketos (žr. 1 priedą) klausimų vidinį suderinamumą, šiam tikslui buvo naudotas Cronbach alfa koeficientas. Atlikus patikrinimą nustatyta, kad ekspertams skirtos anketos klausimų patikimumas – 0,860. Tai reiškia, kad anketos klausimų suderinamumas atitinka reikalavimus, t. y. daugiau nei 0,7, ir yra laikytinas aukštu homogeniškumu.

4. TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ

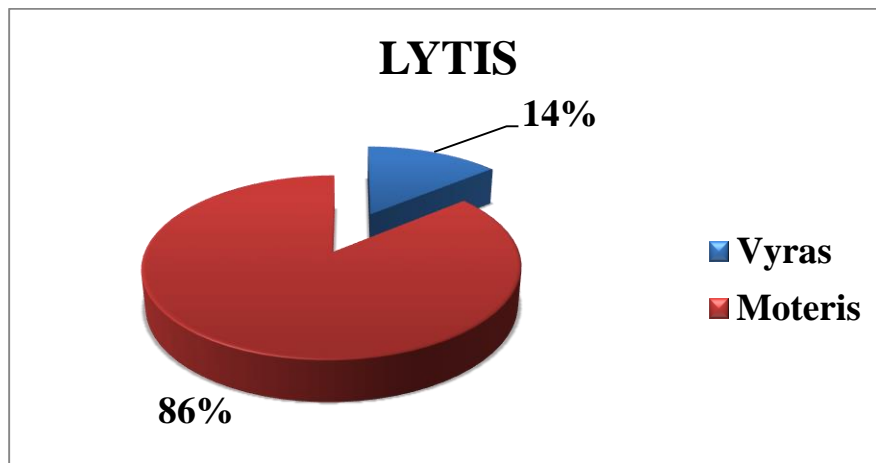
Šioje darbo dalyje pateikiami ir aptariami gauti rezultatai iš atlikto ekspertinio vertinimo: pateikiamos pagrindinės tyrime dalyvavusių respondentų (ekspertų) charakteristikos, analizuojami tyrimo metu gauti rezultatai apie dabartinę situaciją turizmo įmonėse inovacijų diegimo aspektu, o taip pat pateikiami tyrimo metu gauti ekspertų vertinimai apie inovacijų diegimo galimybes ir perspektyvas turizmo įmonėse.

Ekspertinio vertinimo anketa pateikta priede Nr. 1.

4.1. Tyrimo respondentų charakteristikos

Visų pirma tikslinga apžvelgti pagrindines respondentų (ekspertų) charakteristikas, kurios yra svarbios tyrimui: respondentų lytį, išsilavinimą, darbo stažą bei pagrindinius aspektus apie įmonę (organizaciją), kurioje respondentas šiuo metu dirba: įmonės veiklos sritį, darbuotojų skaičių bei respondento užimamas pareigas.

Apklaustųjų pasiskirstymas pagal lytį pavaizduotas 17 paveiksle.



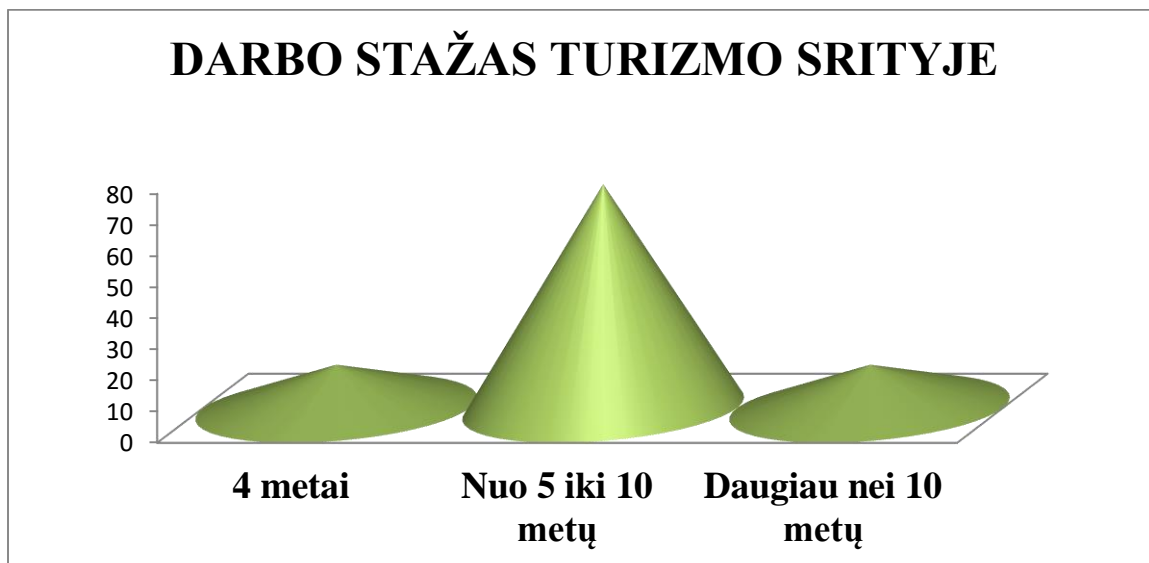
17 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Toliau tyrime analizuojami duomenys, gauti iš 14 respondentų. Tyrime dalyvavo 2 vyrai ir 12 moterų. Procentais atitinkamai tai sudaro 14 proc. ir 86 proc. Taigi, galima teigti, kad tyrimo metu gauti duomenys labiau atspinti moterų nuomonę.

Visi tyrime dalyvavę respondentai turi aukštąjį išsilavinimą. Tai yra itin svarbu, nes vykdant tyrimą kaip vienas pagrindinių kriterijų, buvo iškelta sąlyga, kad respondentas turėtų aukštąjį išsilavinimą.

Dar vienas itin svarbus kriterijus, atrenkant respondentus, buvo darbo stažas. Prieš atliekant tyrimą apibrėžta, kad tyrimui tinkamų respondentų darbo patirtis turizmo srityje turėtų būti ne mažiau kaip 4 metai. Kaip pasiskirstė respondentai pagal darbo stažą turizmo srityje, pateikta 18 paveiksle.



18 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal darbo stažą turizmo srityje (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Pagal aukščiau pateiktame 18 paveiksle pateiktus duomenis matyti, kad daugiau nei pusė visų respondentų (72 proc., atitinkamai – 10 ekspertų) turizmo srityje turi darbo stažą nuo 5 iki 10 metų. Likusieji respondentai (po 14 proc.) turi 4 metų stažą (2 respondentai) arba daugiau nei 10 metų stažą turizmo srityje (2 respondentai).

Toliau svarbu apžvelgti, kokiai veiklos sričiai priklauso įmonė (organizacija), kurioje apklaustieji dirba (žr. 19 pav.).

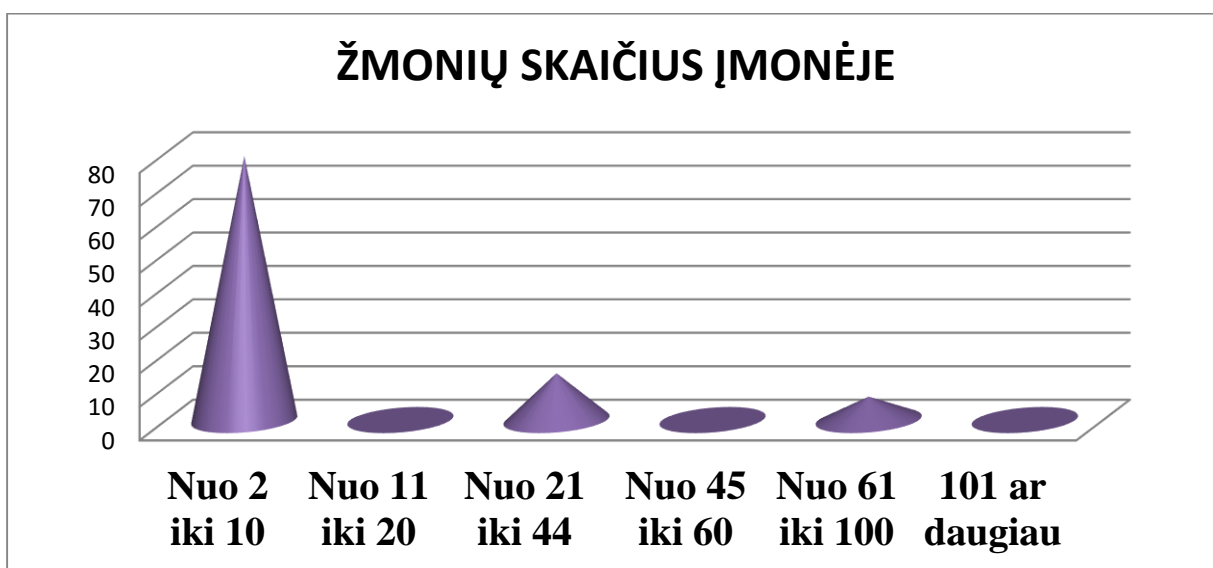


19 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal veiklos sritį, kuriai priklauso įmonė/organizacija, kurioje dirba (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Respondentų pasiskirstymas pagal veiklos sritį, kuriai priklauso įmonė/organizacija, kurioje dirba yra toks: daugiau nei trečdalis visų respondentų atstovauja turizmo agentūroms, kelionių/ekskursijų organizatoriams (36 proc.), trečdalis dirba apgyvendinimo paslaugas teikiančiose įmonėse (29 proc.), penktadalis - turizmo informacijos centre Kaune (21 proc.), o mažiausia dalis respondent dirba konferencijų ir skatinamųjų kelionių organizavimo įmonėse (14 proc.).

Toliau pateikiama informacija, kiek darbuotojų yra įmonėje, kurioje dirba respondentai (žr. 20 pav.).

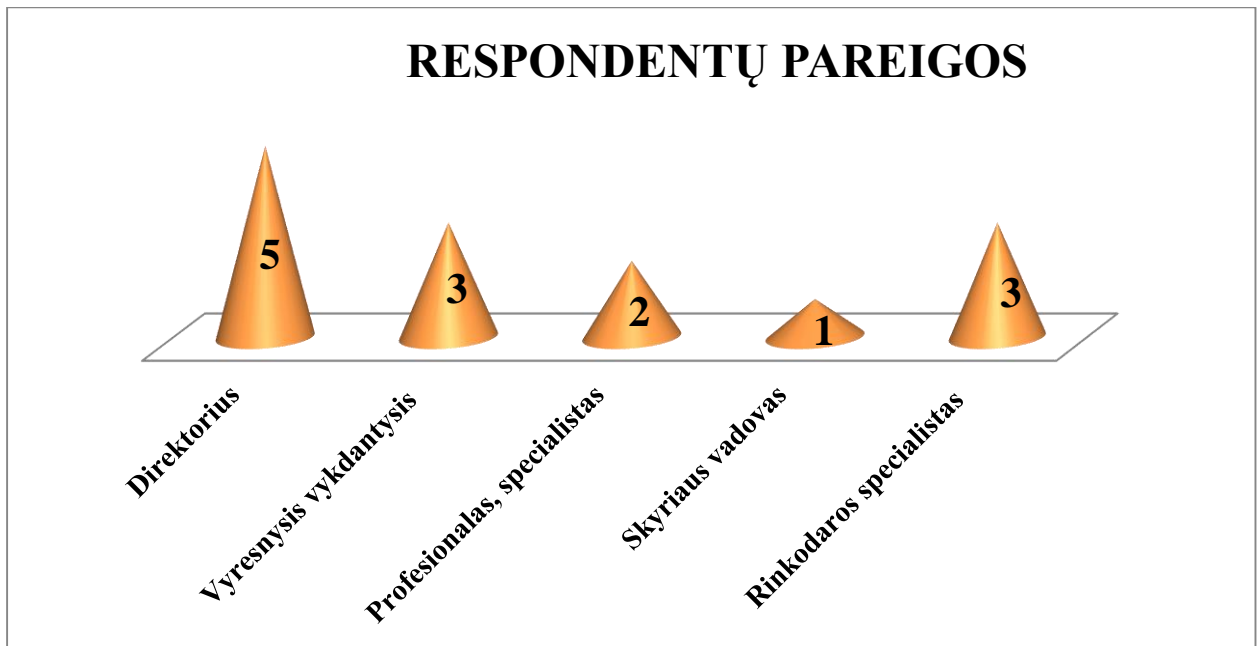


20 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai, kiek žmonių dirba įmonėje/organizacijoje (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Pagal aukščiau pateiktą informaciją matyti, kad absoliuti dauguma respondentų pagal darbuotojų skaičių dirba mažose įmonėse, t.y. 79 proc. visų respondentų dirba įmonėse, kuriose yra nuo 2 iki 10 darbuotojų. 14 proc. dalyvavusių tyrime (kitais tarinai - 2 asmenys) dirba įmonėse, kur yra nuo 21 iki 44 darbuotojų ir 1 apklaustasis (arba 7 proc.tiriamųjų) dirba įmonėje, kur yra nuo 61 iki 100 darbuotojų.

Ir galiausiai pateikiama informacija, apie tai, kokias pareigas įmonėje užima respondentai (žr. 21 pav.).



21 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal užimamas pareigas įmonėje/organizacijoje (N=14)
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

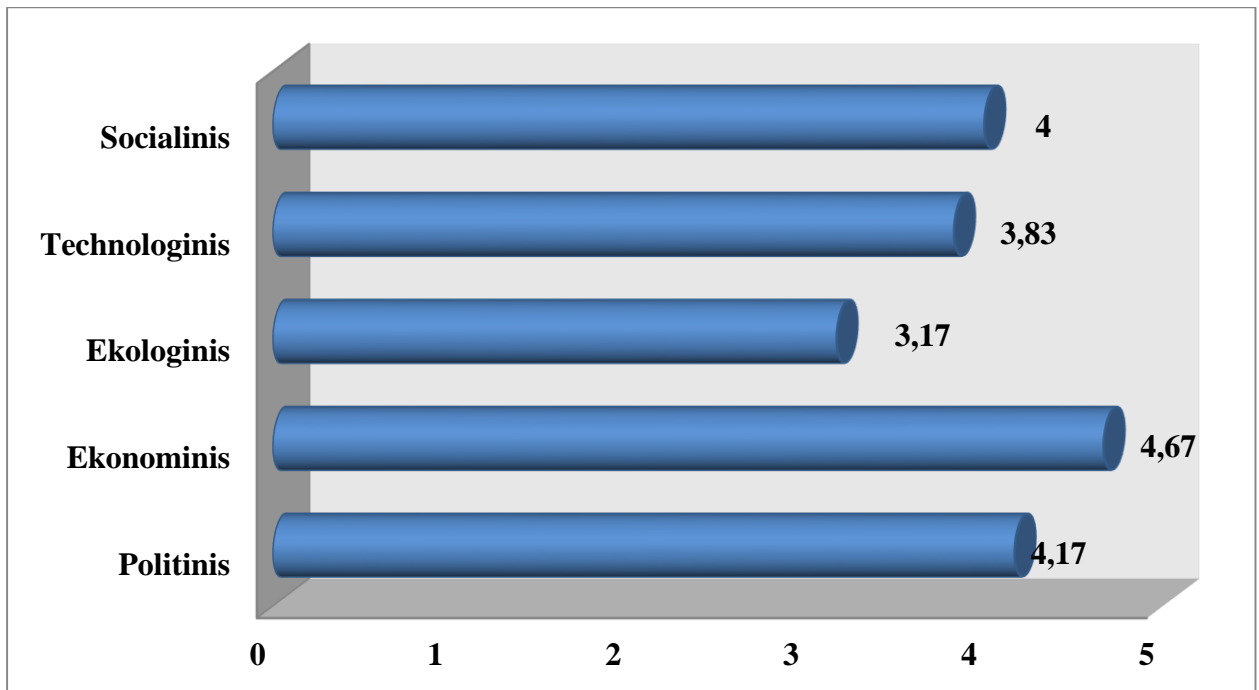
Taigi, nustatinėjant, kokią poziciją įmonėje užima respondentai, gauti tokie rezultatai: 5 iš 14 visų apklaustųjų yra direktoriai, po 3 tiriamuosius užima vyresniausias vykdančiasis pareigas ar yra rinkodaros specialistai, 2 respondantai iš 14 dalyvavusių tyrime yra kokios nors srities profesionalai, o 1 asmuo nurodė esąs skyriaus vadovas.

Aptarus tyrimui svarbias respondentų (ekspertų) charakteristikas (lytį, išsilavinimą, darbo stažą, pagrindinius aspektus apie įmonę (organizaciją), kurioje respondentas šiuo metu dirba: įmonės veiklos sritį, darbuotojų skaičių bei respondento užimamas pareigas), toliau darbe bus analizuojama respondentų nuomonė apie esamą situaciją turizmo įmonėse inovacijų diegimo aspektu.

4.2. Esamos situacijos turizmo įmonėse inovacijų diegimo aspektu vertinimo rezultatai

Šiame darbo skyriuje bus analizuojama ekspertų nuomonė apie esamą situaciją turizmo įmonėse inovacijų diegimo aspektu.

Visų pirma, tyrime dalyvavusių ekspertų prašyta suskirstyti pagal svarbą veiksnius, lemiančius inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse šalies mastu, juos įvertinant skalėje nuo 1 (visiškai nesvarbu) iki 5 (labai svarbu) (žr. 22 pav.).



22 pav. Veiksnių, lemiančių inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse šalies mastu, vidurkiai (N=14)

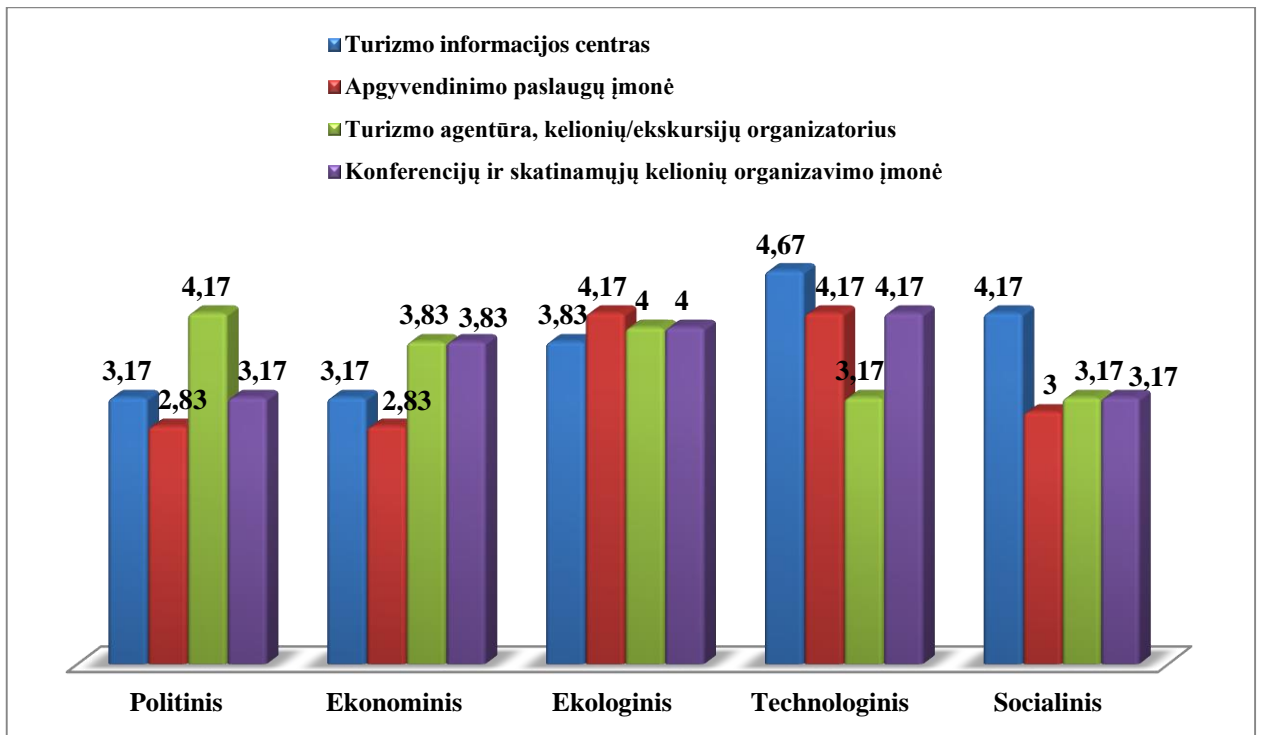
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Įvertinus gautus rezultatus ir gavus vidurkius paaiškėjo, kad, ekspertų nuomone, **didžiausią** įtaką inovacijų diegimo galimybėms turizmo įmonėse šalies mastu turi *ekonominis* (4,67 balo) ir *politinis* (4,17 balo) aspektai.

Atitinkamai **mažiausiai** įtakos iš išvardintų veiksnių turi *ekologinis* (3,17 balo) bei *technologinis* (3,83 balo) aspektai.

Šiuo atveju dabar nagrinėjamai temai bene svarbiausias yra technologinis aspektas. Iš gautų rezultatų matome, kad ekspertai technologinio aspekto įtaką inovacijų diegimo galimybėms turizmo įmonėse vertina kaip vidutiniškai svarbią (3,17 balo iš 5 galimų). Jų manymu, inovacijas labiau paskatintų teigiami pokyčiai ekonominėje ir politinėje srityje.

Taip pat tikslinga patikrinti, kaip kinta ekspertų vertinimas šiuo klausimu priklausomai nuo jų atstovaujамų veiklos sričių (žr. 23 pav.).



23 pav. Veiksnių, lemiančių inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse, vertinimai pagal respondentų įmonės/organizacijos veiklos sritį, vidurkiai (N=14)

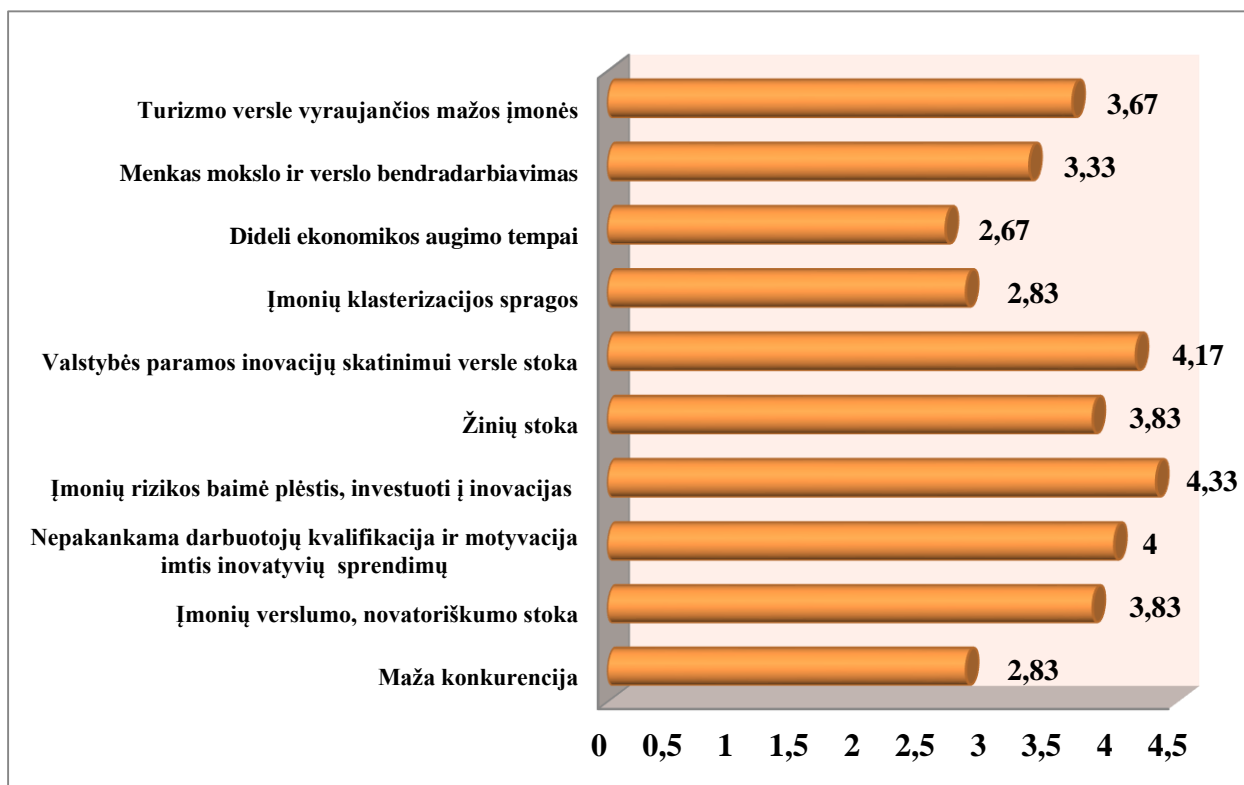
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Atlikus skaičiavimus, kaip keičiasi ekspertų vertinimas šiuo klausimu priklausomai nuo jų atstovaujamo veiklos sričių, paaiškėjo, kad didelio skirtumo nėra. Tačiau vis tik galima pastebėti, kad Turizmo informacijos centruose dirbantys respondentai mano, jog inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse labiausiai įtakoja *technologiniai veiksniai* (4,67 balo) bei *socialiniai* (4,17 balo). Apgyvadinimo paslaugų įmones atstovaujantys respondentai įsitikinę, kad didesnę įtaką daro tik *ekologinis* (4,17 balo) ir *technologinis* (4,17 balo) veiksniai. Jiems absoliučiai pritaria turizmo agentūrų, kelionių/ekskursijų organizatorių atstovai, skirdami tuos pačius prioritetus (4 balai – *ekologinis* ir 4,17 balai – *politinis* veiksniai) bei konferencijų ir skatinamųjų kelionių organizavimo įmonių atstovai (4 balai – *ekologinis* ir 4,17 balo - *technologinis* veiksniai).

Aukščiau pateiktus rezultatus galima paaiškinti tuo, kad kiekviena darbo sritis turi savo darbo specifiką, t. y. dažniau susiduria tik su konkrečiais aspektais, todėl kitų aspektų įtaką vertina mažiau. Kitaip tariant, nors visos aukščiau pateiktos sritys glaudžiai susijusios su turizmu, vienas iš jų daugiau liečia politiniai sprendimai, o kitas - ekonominė situacija ar ekologinės naujienos.

Toliau tyrimo metu ekspertų paprašyta įvertinti pateiktus veiksnius nurodant, kurie iš jų pastaruoju metu dažniausiai sąlygoja nedideles inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse. Respondentai savo nuomonę turėjo išsakyti veiksniais įvertindami skalėje nuo 1 (visiškai neįtakoja)

iki 5 (labai įtakoja) (žr. 24 pav.).



24 pav. Veiksnių, sąlygojančių nedideles inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse, vertinimas, vidurkiai (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Atlikus tyrimą nustatyta, kad, ekspertų nuomone, nedideles inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse **labiausiai** sąlygoja keletas veiksnių: *įmonių rizikos baimė plėstis, investuoti į inovacijas* (4,33 balo), *valstybės paramos inovacijų skatinimui versle stoka* (4,17 balo), *nepakankama darbuotojų kvalifikacija ir motyvacija imtis inovatyvių sprendimų* (4 balai), *žinių stoka* (3,83 balo) bei *įmonių verslumo, novatoriškumo stoka* (3,83 balo).

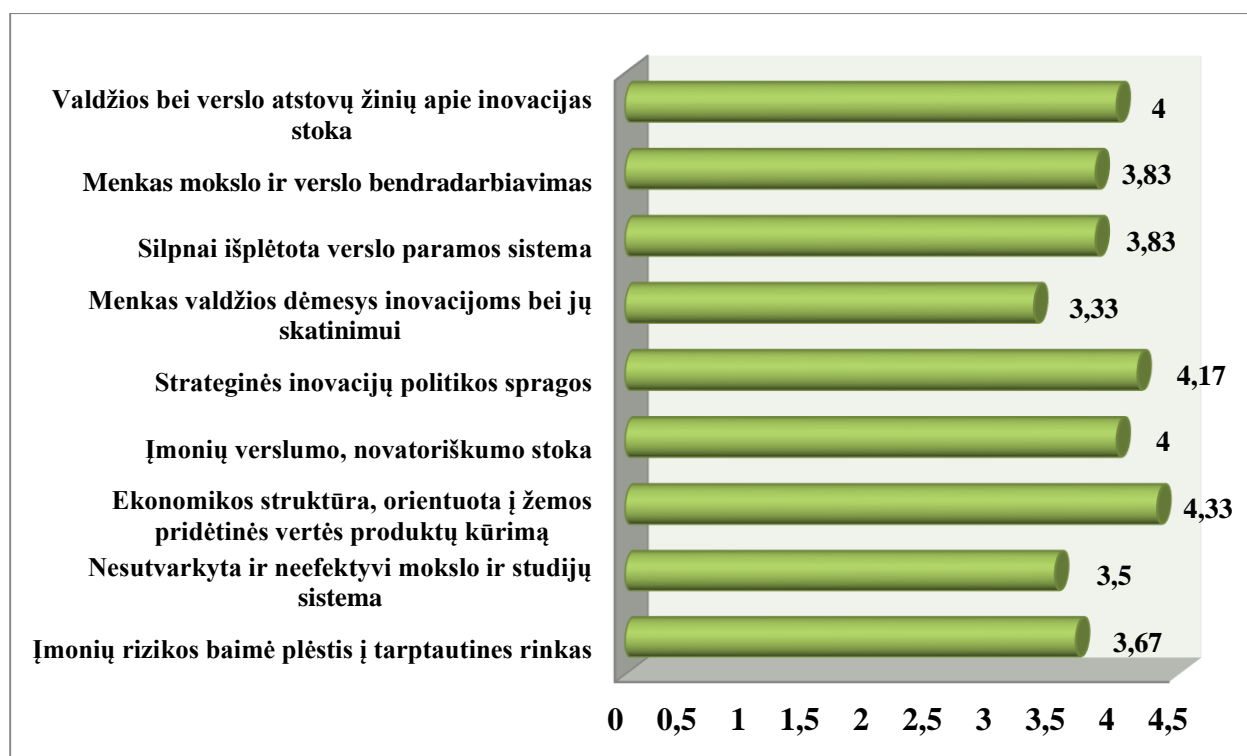
Tyrimas atskleidė, kad nedideles inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse **mažiausiai** įtakoja *dideli ekonomikos augimo tempai* (2,67 balo), *įmonių klasterizacijos spragos* (2,83 balo) bei *maža konkurencija* (2,83 balo).

Reikia pastebėti, kad panašų tyrimą atlikę autoriai Baležentis ir Žalimaitė (2011) gavo ir panašius rezultatus. Apklausę inovacinių įmonių atstovus, savo išvadose jie taip pat pabrėžia, jog, respondentų nuomone, menką inovacijų populiarumą Lietuvoje lemia žinių stoka bei įmonių rizikingų investicijų į inovacijas ir MTEP svarba. Minėtų autorių tyrime dalyvavę ekspertai kaip svarbų veiksni išskiria neišvystytą verslumą, kurio užuomazgos, anot jų, turėtų atsirasti jaunuoliams vedant kūrybiškumo pamokas jau mokykloje. Ribotas novatoriškumas arba jo nebuvimas, ekspertų nuomone, daro įtaką ir įmonių nesugebėjimui vienyti klasterinei veiklai nacionaliniame bei

tarptautiniame lygmenyse, nors egzistuoja didelės neišnaudotos rinkų erdvės (Baležentis, Žalimaitė, 2011).

Taigi, apibendrinant galima teigti, jog nedideles inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse labiausiai sąlygoja įmonių rizikos baimė plėstis, investuoti į inovacijas, taip pat faktas, kad valstybė neskiria pakankamos paramos inovacijoms versle bei nepakankama pačių vadovų ir darbuotojų kvalifikacija, motyvacija imtis inovatyvių sprendimų.

Tyrimo metu ekspertų taip pat prašyta įvertinti pateiktus veiksnius nurodant, kurie iš jų daro didžiausią įtaką lėtai inovacijų plėtrai turizmo įmonėse. Respondentai savo nuomonę turėjo išsakyti veiksniais įvertindami skalėje nuo 1 (visiškai neįtakoja) iki 5 (labai įtakoja) (žr. 25 pav.).



25 pav. Veiksnių, darančių didžiausią įtaką lėtai inovacijų plėtrai turizmo įmonėse, vertinimas, vidurkiai (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

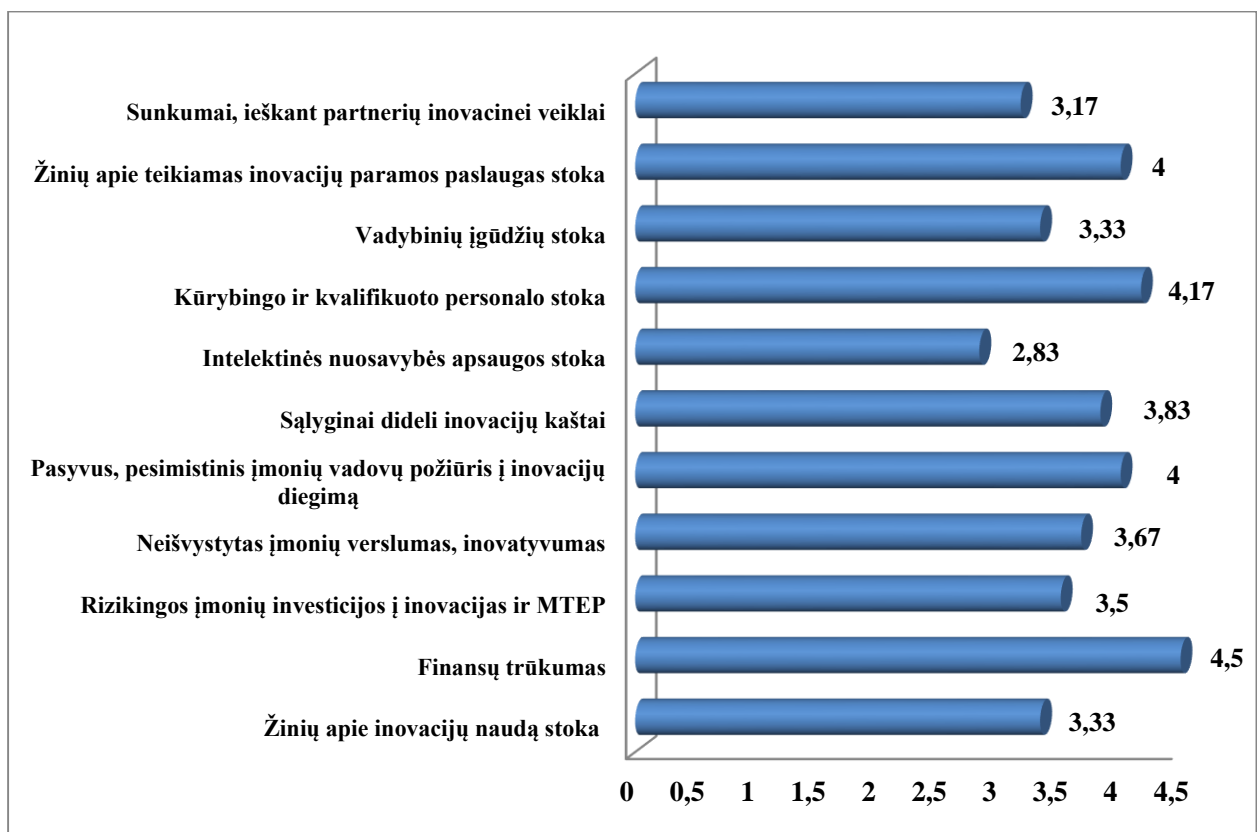
Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad, ekspertų nuomone, **didžiausią** įtaką lėtai inovacijų plėtrai turizmo įmonėse daro šie veiksniai: *ekonomikos struktūra, orientuota į žemos pridėtinės vertės produktų kūrimą* (4,33 balo), *strateginės inovacijų politikos spragos* (4,17 balo), *įmonių verslumo, novatoriškumo stoka* (4 balai) bei *valdžios bei verslo atstovų žinių apie inovacijas stoka* (4 balai).

Atitinkamai **mažiausią** įtaką lėtai inovacijų plėtrai turizmo įmonėse, respondentų nuomone, daro *menkas valdžios dėmesys inovacijoms bei jų skatinimui* (3,33 balo) ir *nesutvarkyta ir neefektyvi mokslo ir studijų sistema* (3,5 balo).

Gautus rezultatus lyginant su autorių Baleženčio ir Žalimaitės (2011) atlikto tyrimo duomenimis galima sakyti, kad rezultatai iš esmės panašūs. Minėti autoriai nustatė, kad inovacinių įmonių atstovai, kaip pagrindinius veiksnius, sąlygojančius lėtą Lietuvos inovacijų plėtrą, įvardija nepakankamą mokslo ir verslo bendradarbiavimą bei ekonomikos orientavimą į žemą pridėtinę vertę kuriančių produktų, paslaugų kūrimą ir vystymą. Kaip gana stiprų neigiamą poveikį šalies inovacijų plėtrai darantį veiksnį respondentai įvardijo ir neefektyvią mokslo ir studijų sistemą (Baležentis, Žalimaitė, 2011).

Taigi, apibendrinant ekspertų nuomonę apie tai, kokie veiksniai daro didžiausią įtaką lėtai inovacijų plėtrai turizmo įmonėse, paaiškėjo, kad, visų pirma, tai ekonomikos struktūra, orientuota į žemos pridėtinės vertės produktų kūrimą. Iš to galima daryti prielaidą, kad turizmo įmonių atstovai (vadovai, darbuotojai), suprasdami bendrą šalies ekonomikos situaciją, nėra motyvuoti investuoti į inovacijas, daryti inovatyvius pokyčius savo įmonėse.

Tyrimo metu siekiant išsiaiškinti, kokie šiuo metu dažniausiai pasitaikantys inovacijų diegimo trukdžiai turizmo įmonėse, užduotas klausimas ekspertams. Pateiktus teiginius ekspertai turėjo įvertinti skalėje nuo 1 (labai retai) iki 5 (labai dažnai) (žr. 26 pav.).



26 pav. Dažniausiai pasitaikančių inovacijų diegimo trukdžių turizmo įmonėse, vertinimas, vidurkiai (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Išanalizavus tyrimo duomenis nustatyta, kad, ekspertų nuomone, šiuo metu **dažniausiai** pasitaikantys inovacijų diegimo trukdžiai turizmo įmonėse yra šie: *finansų trūkumas* (4,5 balo), *kūrybingo ir kvalifikuoto personalo stoka* (4,17 balo), *pasyvus, pesimistinis įmonių vadovų požiūris į inovacijų diegimą* (4 balai) bei *žinių apie teikiamas inovacijų paramos paslaugas stoka* (4 balai).

Žvelgiant į gautus rezultatus iš kitos pusės matyti, kad ekspertai kaip **retai** pasitaikančius arba nedarančius didelės įtakos ketinantiems diegti inovacijas trukdžius, įvardija *intelektinės nuosavybės apsaugos stoką* (2,83 balo), *sunkumus, ieškant partnerių inovacinei veiklai* (3,17 balo), *vadybinių įgūdžių stoką* bei *žinių apie inovacijų naudą stoką* (po 3,33 balo).

Galima pridėti, kad autoriai Baležentis ir Žalimaitė (2011), apklausę inovacinių įmonių atstovus, savo išvadose pastebi, kad kaip svarbiausią veiksnį, stabdantį įmonės inovacinės veiklos plėtrą, ekspertai įvardija didelius inovacijų kaštus bei finansavimo problemą. Anot minėtų autorių, tai rodo, jog inovacijų plėtra daugiausia yra suvokiama kaip plėtra, nestokojanti investicijų į naujovių kūrimą bei diegimą. Kita vertus, ekspertinių įmonių atstovų pakankamai aukštai vertinami ir nematerialaus pobūdžio veiksniai (pasyvus, pasimistinis vadovų, darbuotojų požiūris į inovacijų diegimą), reikšmingi įmonės inovacinės veiklos sėkmei.

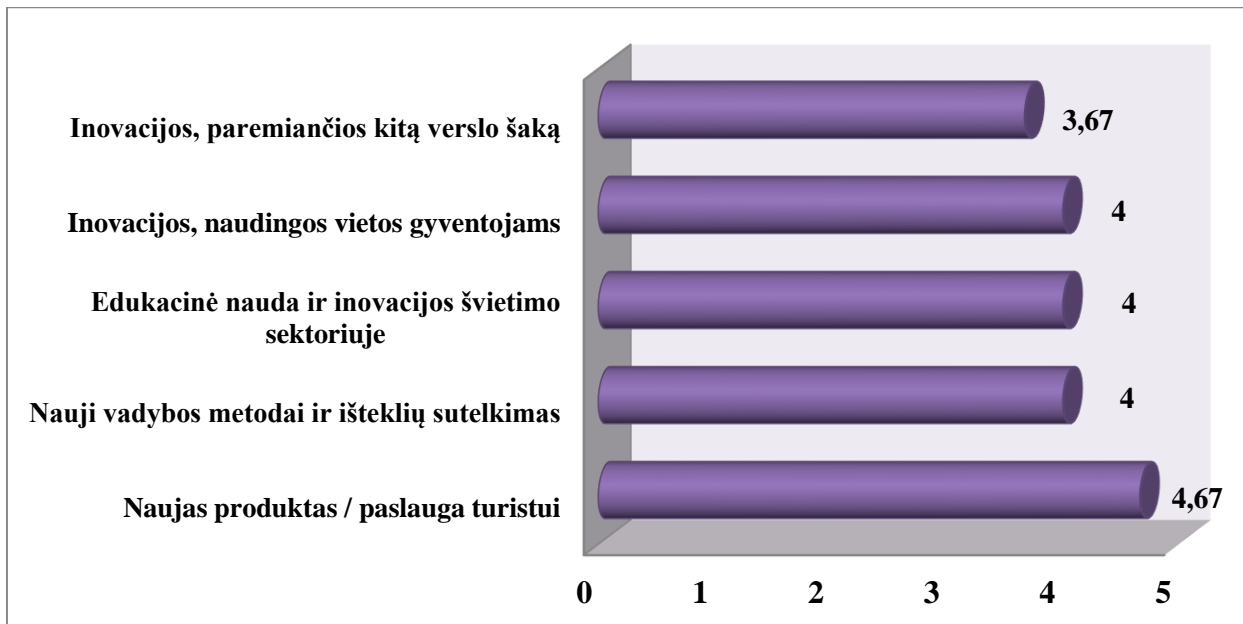
Taigi, atsižvelgiant į gautus rezultatus ir apibendrinant didžiausius barjerus, trukdančius inovacijų turizmo įmonėse diegimą, galima teigti, kad jie susiję su finansais, žmogiškaisiais ištekliais ir valstybės parama.

4.3. Inovacijų diegimo galimybių ir perspektyvų turizmo įmonėse vertinimo rezultatai

Šiame darbo skyriuje bus analizuojami apklausos metu gauti ekspertų vertinimai, susiję su inovacijų diegimo galimybėmis ir perspektyvomis turizmo įmonėse. Svarbu pažymėti, kad ekspertų vertinimai bus pateikti ne tik išvedant vidurkius, bet ir lyginant keletu pjūvių: t. y. analizuojama ir pavaizduojama grafiškai, kaip skiriasi ekspertų nuomonė vienu ar kitu klausimu atsižvelgiant į eksperto atstovaujamos įmonės/organizacijos veiklos sritį ar jo darbo stažą.

Tokiu būdu tikimasi išsiaiškinti, ar skiriasi ir kaip pasiskirsto ekspertų nuomonė apie inovacijų diegimo galimybes ir perspektyvas priklausomai nuo jų darbo stažo ir atstovaujamos įmonės/organizacijos veiklos srities.

Taigi, visų pirma ekspertų paprašyta įvardinti, kurios iš pateiktų inovacijų rūšių yra svarbiausios turizmo versle. Vertinimus respondentai pateikė skalėje nuo 1 (visiškai nesvarbu) iki 5 (labai svarbu) (žr. 27 pav.).



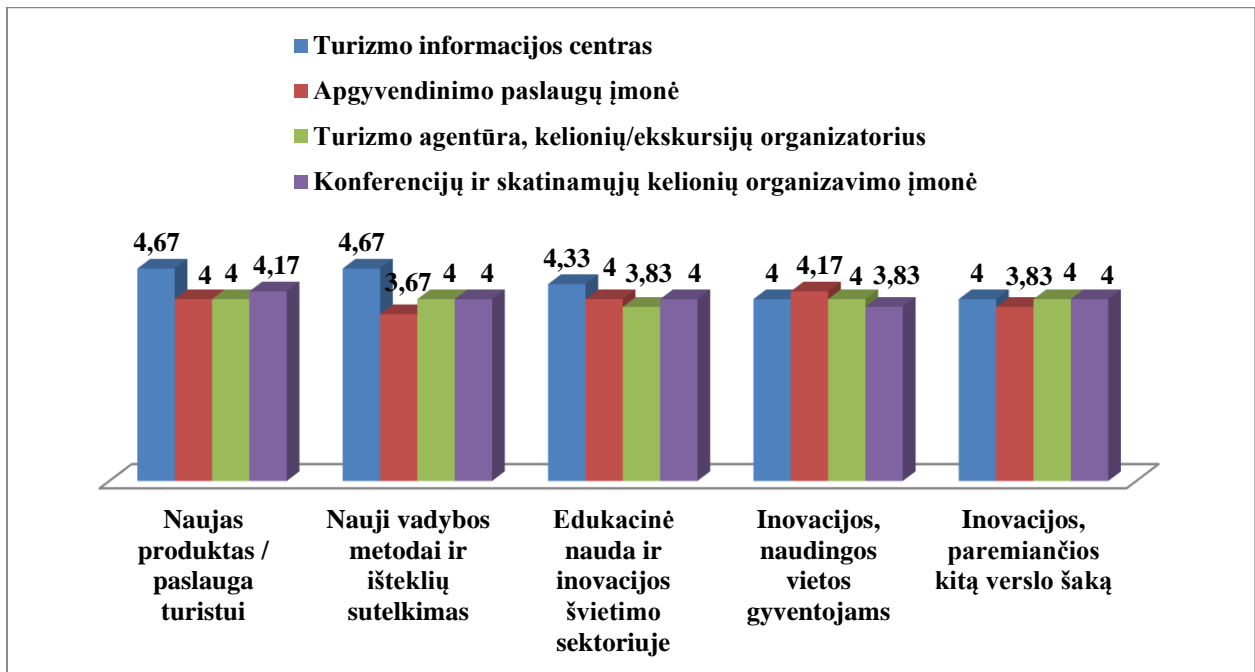
27 pav. Skirtingų inovacijų rūšių svarba turizmo versle, vidurkiai (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Išanalizavus tyrimo duomenis nustatyta, kad, ekspertų nuomone, **svarbiausia** inovacijų rūšis turizmo versle neabejotinai yra *naujas produktas ar paslauga turistui* (net 4,67 balo iš 5 galimų). Žinoma, galima pastebėti, kad ir kitos inovacijų rūšys (žr. 27 pav.) buvo dažnai vertinamos kaip svarbios turizmo versle ir didžioji dalis jų surinko po 4 balus iš 5 galimų. **Mažiausia** dalis ekspertų kaip svarbią inovacijų rūšį išskyrė *inovacijas, paremiančias kitą verslo šaką* (3,67 balo).

Įvertinus gautus rezultatus galima apibendrintai teigti, kad Kauno turizmo versle populiariausia ir dažniausiai naudojama inovacijų rūšis – naujas produktas ar paslauga turistui. Matyt, šios verslo šakos atstovai yra įsitikinę ar žino iš praktikos, kad inovatyvių sprendimų diegimas turizmo srityje labiausiai pasiteisina ir atneša pelno pritaikius inovacijas kuriant naują produktą ar teikiant tiesiogines paslaugas klientams.

Kadangi ekspertų požiūris šiuo klausimu yra itin svarbus siekiant atskleisti darbe išsikeltus tyrimo tikslus, toliau bus pateikiama ekspertų nuomonė apie svarbiausią inovacijų rūšį turizmo versle atsižvelgiant į eksperto atstovaujamos įmonės/organizacijos veiklos sritį (žr. 28 pav.) ir jo darbo stažą (žr. 29 pav.).



28 pav. Ekspertų nuomonės apie inovacijų rūšių svarbą turizmo versle pasiskirstymas pagal įmonės/organizacijos veiklos sritį, vidurkiai (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Įvertinus tyrimo duomenis nustatyta, kad ekspertų priklausymas skirtingiems turizmo sektoriams didelės įtakos jų nuomonei apie inovacijų rūšių svarbą turizmo versle neturi. Tačiau žvelgiant giliau keletą skirtumų išvelgti galima. Pavyzdžiui, **turizmo informacijos centrą** atstovaujantys respondentai mano, jog turizmo versle svarbiausios inovacijos, susijusios su *nauju produktu/paslauga turistui* (4,67 balo) ir *naujais vadybos metodais ir išteklių sutelkimu* (4,67 balo).

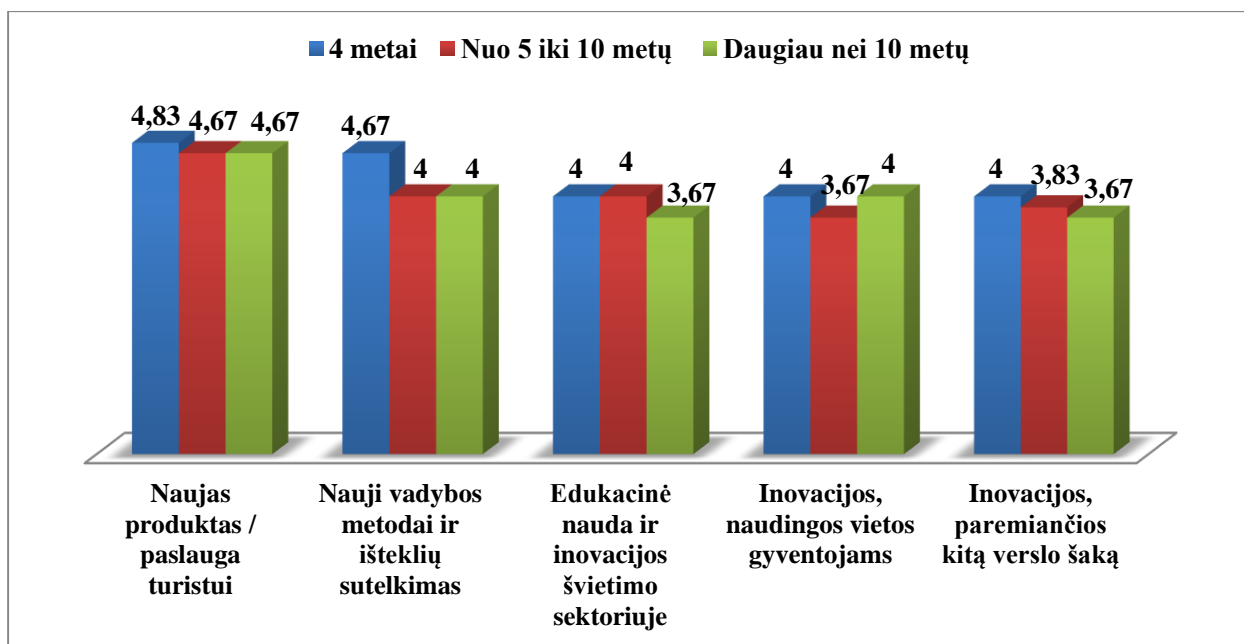
Tuo tarpu **apgyvendinimo paslaugų įmonės** išskiria *inovacijų, naudingų vietos gyventojams* (4,17 balo) svarbą. Šiai pozicijai daug dėmesio skiriama ir autorių Hjalager ir kt. (2008) tyrime, kur teigiama, jog darbo vietų sukūrimas, pajamos parduotuvėms, kurios atitenka padidėjus turistų srautui, itin reikalingos vietinei bendruomenei kaip jų gyvenimo kokybės gerinimas.

Likusi dalis tiriamųjų (atstovauja **turizmo agentūras, kelionių/ekskursijų organizatorius arba dirba konferencijų ir skatinamųjų kelionių organizavimo įmonėse**) yra įsitikinę, jog visos pateiktos inovacijų rūšys yra svarbios turizmo versle - jų vertinimo balai svyruoja skalėje nuo 3,83 iki 4,17 balo.

Taigi, apibendrinus gautus rezultatus galima teigti, kad nors ekspertų priklausymas skirtingiems turizmo sektoriams didelės įtakos jų nuomonei apie inovacijų rūšių svarbą turizmo versle neturi, vis tik turizmo inovacijų centrų atstovai labiausiai vertina naujus

produktus/paslaugas turistams ir naujus vadybos metodus, kai tuo tarpu apgyvendinimo įmonės prioritetą teikia inovacijoms, kurios būtų naudingos vietos gyventojams.

Toliau darbe pateikiama ekspertų nuomonė apie svarbiausią inovacijų rūšį turizmo versle atsižvelgiant į tyrimo dalyvio darbo stažą (žr. 29 pav.).



29 pav. Ekspertų nuomonės apie inovacijų rūšių svarbą turizmo versle pasiskirstymas pagal respondentų darbo stažą, vidurkiai (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Išanalizavus tyrimo duomenis nustatyta, kad ekspertų darbo stažo dydžio skirtumai esminės įtakos jų nuomonei apie inovacijų rūšių svarbą turizmo versle neturi.

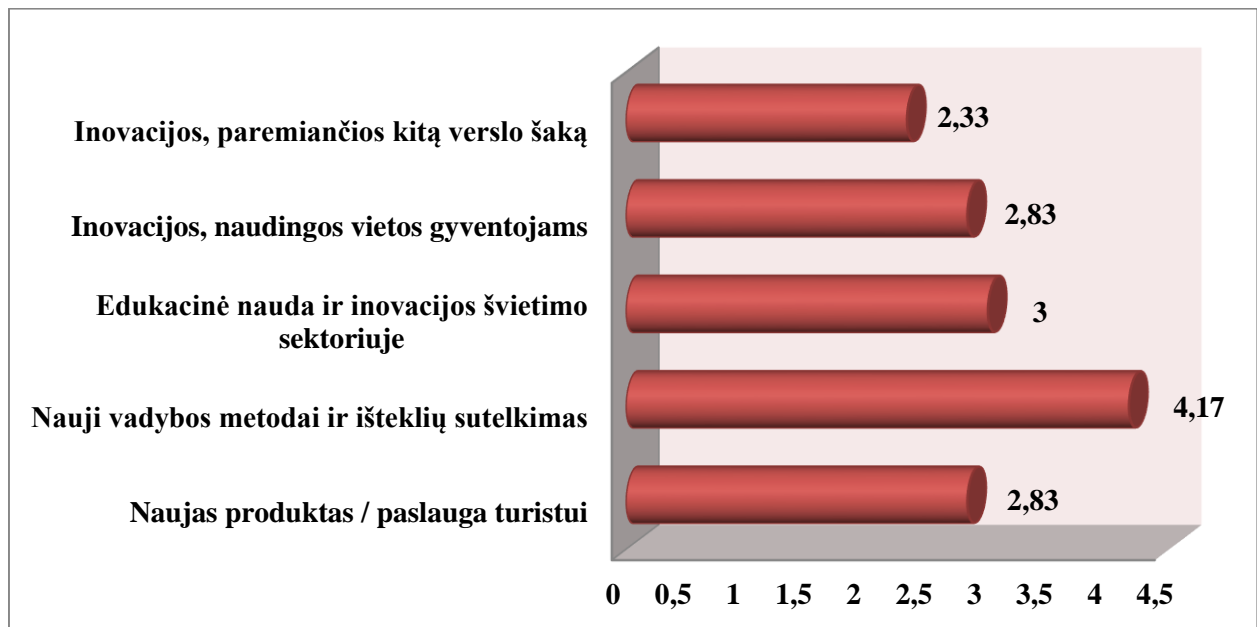
Tačiau vis tik galima pastebėti, kad **mažiausią darbo stažą, t. y. 4 metų**, turintys tyrimo dalyviai inovacijų svarbą turizmo versle vertina optimistiškiausiai. Kitaip tariant, tie respondentai, kurie turi mažą darbo stažą, mano, kad visos inovacijų rūšys yra labai svarbios turizmo versle. Ypatingai ši tiriamųjų grupė pabrėžia *naujų produktų/paslaugų turistui* (4,83 balo) ir *naujų vadybos metodų ir išteklių sutelkimo* (4,67 balo) svarbą. Likusias inovacijų rūšis jie taip vertina kaip svarbias.

Tuo tarpu kitų dviejų respondentų grupių – kurių **darbo stažas** turizmo srityje **nuo 5 iki 10 metų arba daugiau nei 10 metų** – visos inovacijų rūšis vertina labai panašiai ir laiko jas vidutiškai svarbiomis arba svarbiomis (nuo 3,67 balo iki 4 balų).

Taigi, apibendrinant gautus rezultatus galima teigti, kad skirtingas ekspertų darbo stažas turizmo srityje esminės įtakos jų nuomonei apie inovacijų rūšių svarbą turizmo versle neturi. Vis tik pastebėta, kad turintys mažiausią darbo stažą, t. y. **4 metų**, visos inovacijų rūšis vertina kaip svarbias arba labai svarbias turizmo versle. Tad galima daryti prielaidą, kad ekspertai, trumpesni

laiką dirbantys turizmo versle, inovacijų diegimą laiko labai naudingu įmonės veiklos rezultatams. Tuo tarpu **ilgiau nei 4 metus** dirbantys turizmo įmonėse tiriamieji inovacijų naudą įmonei vertina santūriau.

Toliau darbe ekspertų paprašyta įvertinti, kurias iš pateiktų inovacijų rūšių šiuo metu būtų lengviausia įgyvendinti turizmo įmonėse. Vertinimus respondentai pateikė skalėje nuo 1 (labai sunku) iki 5 (labai lengva) (žr. 30 pav.).



30 pav. Ekspertų nuomonės apie tai, kurias iš pateiktų inovacijų rūšių šiuo metu būtų lengviausia įgyvendinti turizmo įmonėse, pasiskirstymas, vidurkiai (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

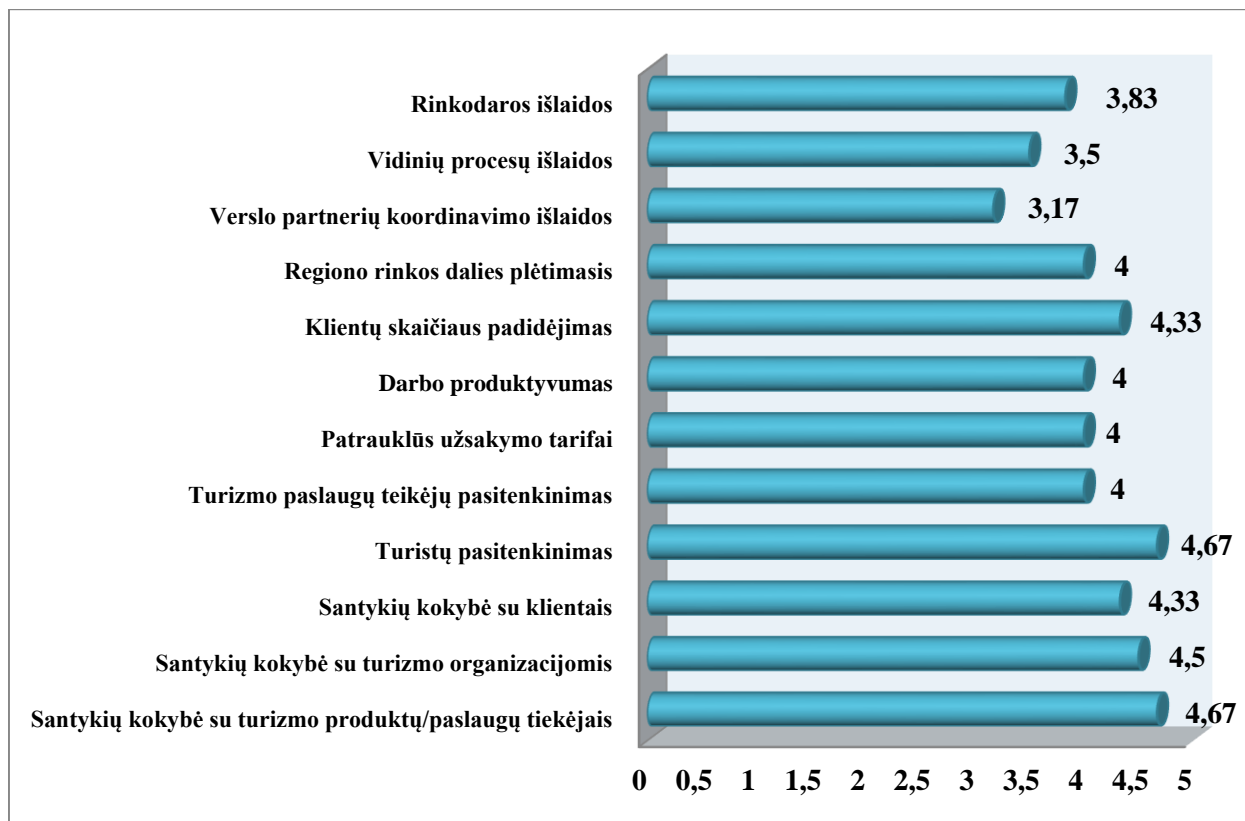
Atlikus tyrimo duomenų analizę nustatyta, kad, ekspertų nuomone, šiuo metu turizmo įmonėse būtų **lengviausia** įgyvendinti inovacijas, susijusias su *naujais vadybos metodais ir išteklių sutelkimu* (4,17 balo). Paaiškėjo, kad vidutiniškai sunku būtų įdiegti inovacijas, susijusias su *edukacine nauda ir inovacijomis švietimo sektoriuje* (3 balai).

Tuo tarpu ekspertai įsitikinę, kad šiuo metu **sudėtingiausia** būtų įgyvendinti *inovacijas, paremiančias kitą verslo šaką* (2,33 balo). Tikėtina, kad tokią respondentų nuomonę sąlygoja verslo nenoras bendradarbiauti su kitomis įmonėmis, nenoras dalintis informacija, dalyvauti bendruose projektuose su kitų šakų įmonėmis, kurios netiesiogiai, tačiau susijusios su turizmo verslu.

Šiuo atveju taip pat svarbu pastebėti, kad, lyginant su ekspertų vertinimais kitais tyrimo klausimais, pastarasis klausimas apie tai, kurias iš pateiktų inovacijų rūšių šiuo metu būtų lengviausia įgyvendinti turizmo įmonėse, vertintas gana pesimistiškai, t. y. ekspertai pateiktas

inovacijų rūšis vertino gana mažais balais. Tai suponuoja prielaidą, kad tyrimo dalyviai galvoja, jog šiuo laikotarpiu apskritai nėra lengva diegti inovacijas turizmo versle.

Toliau darbe ekspertų paprašyta įvertinti, kaip stipriai inovacijų įdiegimas padeda gerinti įvairias turizmo įmonės sritis. Vertinimus respondentai pateikė skalėje nuo 1 (visiškai mažai) iki 5 (labai daug) (žr. 31 pav.).



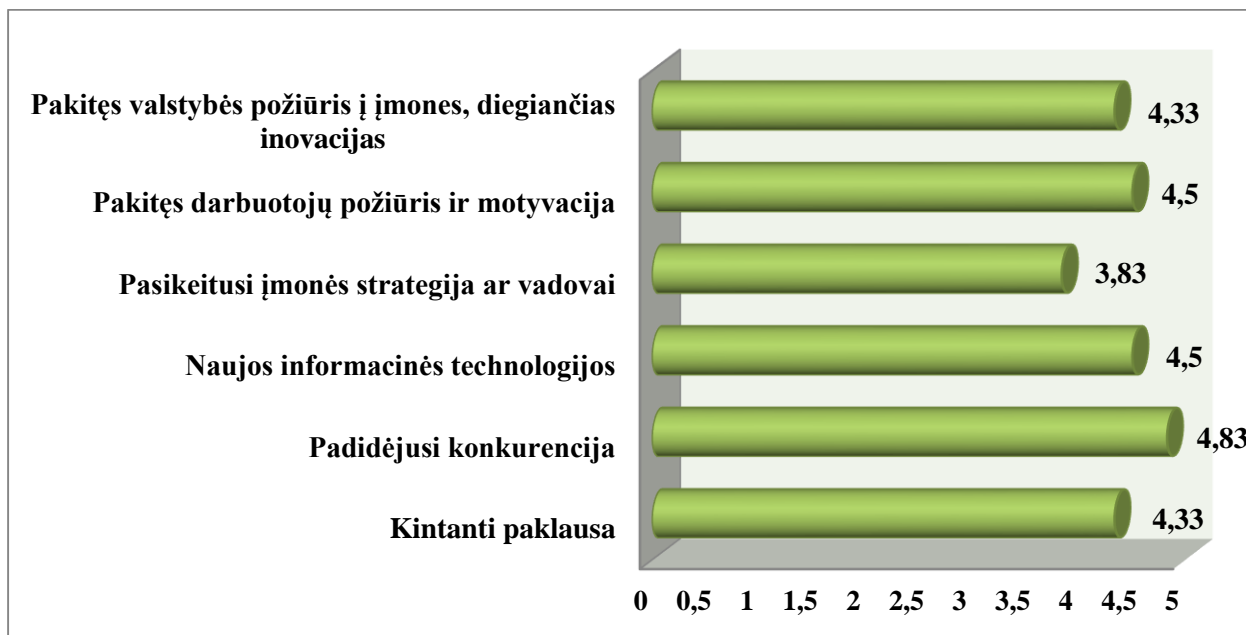
31 pav. Inovacijų diegimo poveikis skirtingoms turizmo įmonės veiklos sritims, vidurkiai (N=14)
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Įvertinus tyrimo metu gautus duomenis nustatyta, kad, ekspertų nuomone, inovacijų diegimas **labiausiai** padeda pagerinti tokias turizmo įmonės sritis kaip: *turistų pasitenkinimas* (4,67 balo), *santykių kokybė su turizmo produktu/paslaugų tiekėjais* (4,67 balo) bei *santykių kokybė su turizmo organizacijomis* (4,5 balo).

Žvelgiant į šį klausimą iš kitos pusės, ekspertai įsitikinę, kad inovacijų diegimas **mažiausiai** padeda pagerinti tokias turizmo įmonės sritis kaip: *verslo partnerių koordinavimo išlaidos* (3,17 balo), *vidinių procesų išlaidos* (3,5 balo) bei *rinkodaros išlaidos* (3,83 balo).

Apibendrinant gautus rezultatus galima teigti, kad, ekspertų nuomone, inovacijų diegimas turizmo įmonėse labiausiai pagerina turizmo produktu/paslaugų tiekėjų ir santykių su kitomis turizmo organizacijomis kokybę. Kitaip tariant, inovacijų diegimas labiausiai patobulina aspektus, susijusius su žmogiškuoju faktoriumi.

Toliau darbe ekspertų prašyta pateikti savo nuomonę apie tai, kas labiausiai, jų manymu, paskatintų diegti inovacijas turizmo įmonėse. Vertinimus respondentai išdėstė skalėje nuo 1 (visiškai mažai) iki 5 (labai stipriai) (žr. 32 pav.).



32 pav. Veiksniai, labiausiai paskatinsiantys diegti inovacijas turizmo įmonėse, vidurkiai (N=14)
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

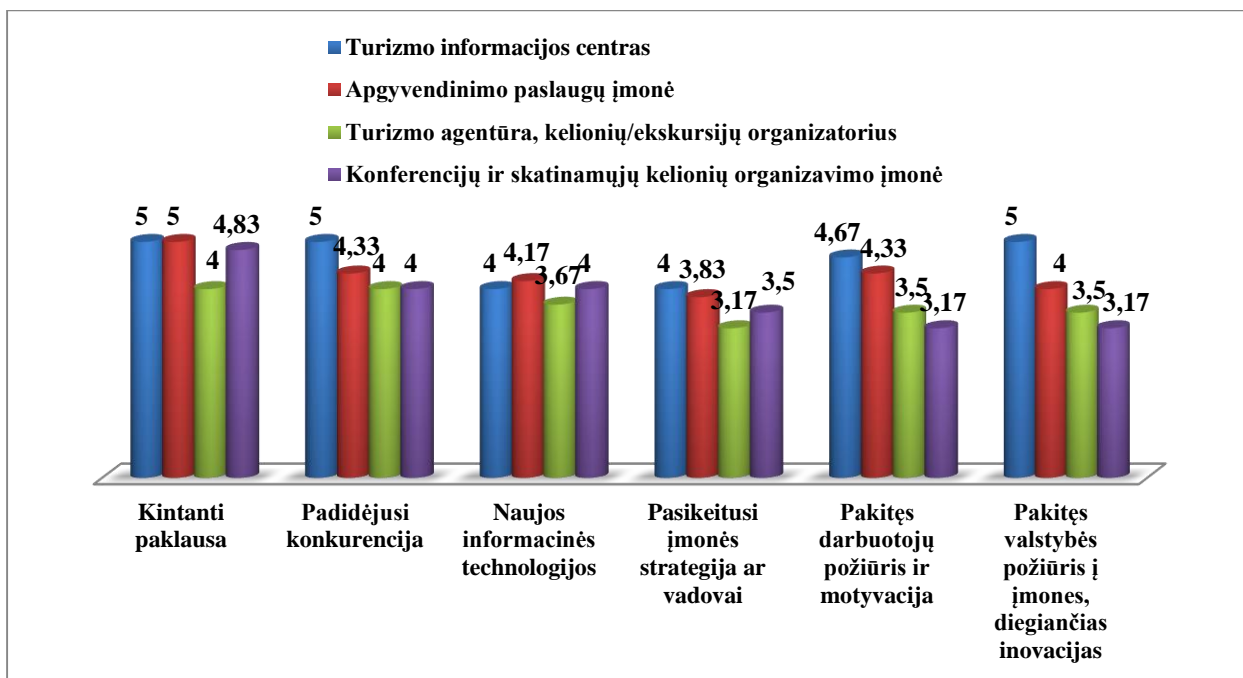
Įvertinus tyrimo metu gautus duomenis nustatyta, kad, ekspertų nuomone, **labiausiai** paskatintų diegti inovacijas turizmo įmonėse tokie aspektai kaip: *padidėjusi konkurencija* (4,83 balo), *naujos informacinės technologijos* (4,5 balo) bei *pakitęs darbuotojų požiūris ir motyvacija* (4,5 balo).

Tuo tarpu kaip **menkiausią** paskatą diegti inovacijas turizmo įmonėse ekspertai įvardijo *pasikeitusią įmonės strategiją ar vadovus* (3,83 balo).

Panašų tyrimą Klaipėdos mieste atlikę autoriai Vaškaitis ir Armaitienė (2013) daro išvadą, kad iš tiesų naujos informacinės technologijos yra labai svarbios diegiant inovacijas turizmo versle ir tuo pačiu kaip išvadą pateikia tyrime dalyvavusių ekspertų nuomone, jog iki šiol elektroninių paslaugų nėra gausu, jų įvairovė ir spektras labia riboti.

Taigi, apibendrinant gautus rezultatus galima sakyti, kad ketinant diegti inovacijas turizmo įmonėse didžiausią reikšmę turi padidėjusi konkurencija, naujų informacinių galimybių teikiama nauda ir žmogiškojo faktoriaus pokytis, t. y. padidėjusi motyvacija ir noras išbandyti naujoves.

Įvertinus tai, kad ekspertų požiūris šiuo klausimu yra itin svarbus siekiant atskleisti darbe išsikeltus tyrimo tikslus, tikslinga išanalizuoti ekspertų nuomonę apie aspektus, labiausiai paskatinsiančius diegti inovacijas turizmo įmonėse, atsižvelgiant į eksperto atstovaujamos įmonės/organizacijos veiklos sritį (žr. 33 pav.) ir jo darbo stažą (žr. 34 pav.).



33 pav. Ekspertų nuomonės apie tai, kas labiausiai paskatintų diegti inovacijas turizmo įmonėse, pasiskirstymas pagal įmonės/organizacijos veiklos sritį, vidurkiai (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

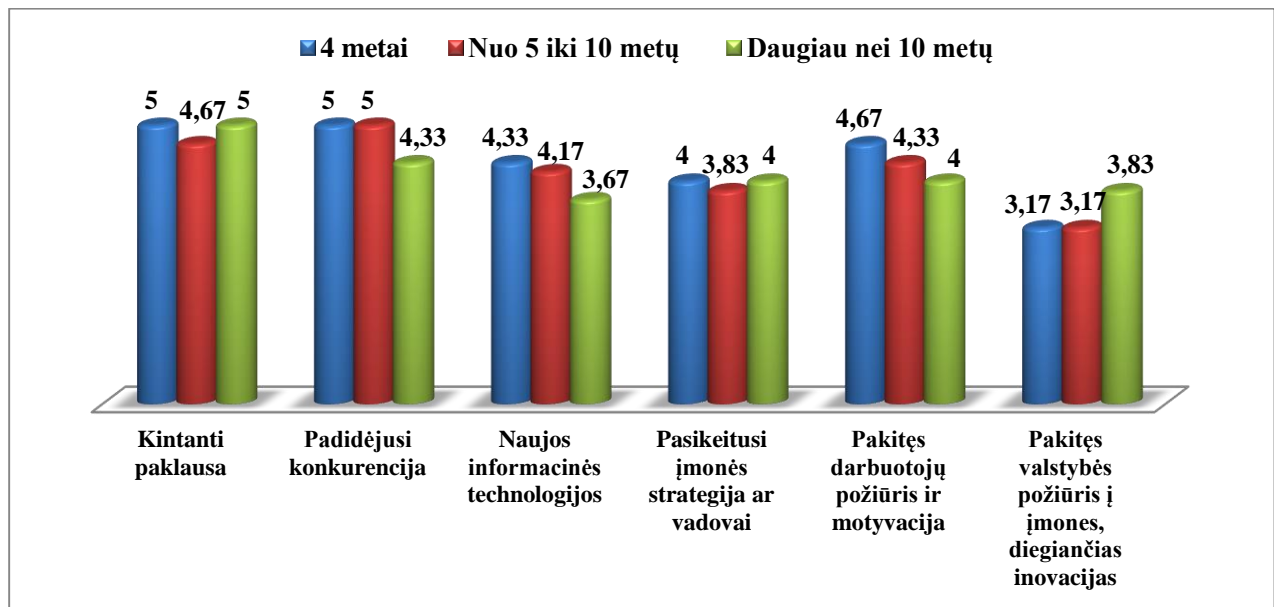
Įvertinus tyrimo duomenis nustatyta, kad ekspertų priklausymas skirtingiems turizmo sektoriams vis tik turi įtakos jų nuomonei apie tai, kas labiausiai paskatintų diegti inovacijas turizmo įmonėse. Pavyzdžiui, **turizmo informacijos centrą** atstovaujantys respondentai mano, jog diegti inovacijas turizmo įmonėse „labai stipriai“ paskatintų *kintanti paklausa* (5 balai), *padidėjusi konkurencija* (5 balai) bei *pakitęs valstybės požiūris į įmones, diegiančias inovacijas* (5 balai). *Kintančią paklausą* (5 balai) ir *padidėjusią konkurenciją* (4,33 balai) kaip svarbų faktorių diegiant inovacijas išskiria ir **apgyvendinimo įmonių** ekspertai pridurdami, kad šiam procesui taip pat labai svarbus *pakitęs darbuotojų požiūris ir motyvacija* (4,33 balo).

Šiek tiek kitokios pozicijos minėtu klausimu laikosi tyrime dalyvavę **konferencijų ir skatinamųjų kelionių organizavimo įmonių** atstovai bei **turizmo agentūrų, kelionių/ekskursijų organizatorių** atstovai. Galima pastebėti, kad jie visus pateiktus veiksnius, kurie galėtų paskatinti inovacijų diegimą turizmo įmonėse, laiko kaip „vidutiniškai“ arba „stipriai“ darančius įtaką inovacijų diegimui. Kitaip tariant, jų vertinimai svyruoja skalėje nuo 3,17 iki 4 balų.

Taigi, apibendrinant respondentų nuomonę (priklausomai nuo jų atstovaujamos įmonės/organizacijos veiklos srities) apie tai, kas labiausiai paskatintų diegti inovacijas turizmo įmonėse, galima pastebėti, kad turizmo informacijos centrų ir apgyvendinimo paslaugas teikiančių įmonių ekspertai vieningai įvardija 2 aspektus: padidėjusią konkurenciją ir paklausos pokyčius.

Tuo tarpu konferencijų ir skatinamųjų kelionių organizavimo įmonių bei turizmo agentūrų, kelionių/ekskursijų organizatorių atstovai visus pateiktus veiksnius, kurie galėtų paskatinti inovacijų diegimą turizmo įmonėse, laiko kaip darančius vidutinę ar didesnę įtaką inovacijų diegimui.

Toliau darbe pateikiama ekspertų nuomonė apie tai, kas labiausiai paskatintų diegti inovacijas turizmo įmonėse, atsižvelgiant į tyrimo dalyvio darbo stažą (žr. 34 pav.).



34 pav. Ekspertų nuomonės apie tai, kas labiausiai paskatintų diegti inovacijas turizmo įmonėse, pasiskirstymas pagal respondento darbo stažą, vidurkiai (N=14)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Išanalizavus tyrimo duomenis nustatyta, kad ekspertų darbo stažo dydžio skirtumai esminės įtakos jų nuomonei apie tai, kas labiausiai paskatintų diegti inovacijas turizmo įmonėse neturi.

Tačiau vis tik galima pastebėti, kad **mažiausią darbo stažą, t. y. 4 metų**, turintys tyrimo dalyviai mano, kad jog diegti inovacijas turizmo įmonėse „labai stipriai“ paskatintų *kintanti paklausa* (5 balai), *padidėjusi konkurencija* (5 balai) bei *pakitęs darbuotojų požiūris ir motyvacija* (4,67 balo).

Tuo tarpu kitų dviejų respondentų grupių – kurių **darbo stažas** turizmo srityje **nuo 5 iki 10 metų arba daugiau nei 10 metų** – visus pateiktus veiksnius, galimai skatinančius diegti inovacijas, vertina kaip mažiau darančius įtaką lyginant su mažą darbo stažą turinčiais ekspertais.

Pavyzdžiui, tyrimo dalyviai, turintys **daugiau nei 10 metų darbo stažą**, kaip **silpniausiai** skatinančias diegti inovacijas turizmo įmonėse vertina *naujas informacines technologijas* (3,67 balo). Tuo tarpu ekspertai, turintys **mažesnę nei 10 metų darbo stažą** (t. y. nuo 4 iki 10 metų darbo stažo) galvoja, kad diegti inovacijas turizmo įmonėse **silpniausiai** skatina *pakitęs valstybės požiūris į įmones, diegiančias inovacijas* (3,17 balai).

Taigi, apibendrinant gautus rezultatus galima teigti, kad skirtingas ekspertų darbo stažas turizmo srityje esminės įtakos jų nuomonei apie veiksnius, skatinančius diegti inovacijas turizmo įmonėse neturi. Vis tik pastebėta, kad turintys mažiausią darbo stažą, t. y. **4 metų**, galvoja, jog diegti inovacijas turizmo įmonėse „labai stipriai“ paskatintų *kintanti paklausa ir padidėjusi konkurencija*. Tuo tarpu **ilgiausiai, daugiau nei 10 metų** dirbantys turizmo įmonėse tiriamieji, kaip mažiausią paskatą diegti inovacijas vertina *naujas informacines technologijas*.

IŠVADOS

1. Tyrimas atskleidė, kad inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse šalies mastu labiausiai paskatina teigiami pokyčiai ekonominėje ir politinėje srityse. Tačiau pastebėta, kad ekologinė, technologinė ir socialinė sritys inovacijų diegimo turizmo įmonėse aspektu taip pat yra labai svarbios.
2. Išanalizavus mokslinės literatūros šaltinius prieita išvada, kad turizmo industrijoje yra dvi pagrindinės, dažniausiai taikomos inovacijų rūšys: klasteriai ir informacinės technologijos. Taip pat galima išskirti šias svarbiausias turizmo inovacijų grupes: naujo produkto/paslaugos teikimas turistams, nauji vadybos metodai, edukacinė nauda ir inovacijos švietimo sektoriuje, kartais - parama kitoms verslo šakoms.

Apibendrinant lietuvių ir užsienio autorių nuomones apie inovacijų diegimo įmonėse trukdžius, išskirtinos kelios pagrindinės tokių problemų grupės: susijusios su įmonių valdymu, technologinių procesų valdymu bei su personalo valdymu.

3. Įvertinus inovacijų diegimo galimybių turizmo įmonėse ištyrimo lygį užsienio ir Lietuvos mokslininkų straipsniuose galima teigti, kad vyrauja bendro pobūdžio tekstai apie inovacijų naudą, galimybes, trukdžius jas diegti.
4. Gauti tyrimo rezultatai parodė, kad nedideles inovacijų diegimo galimybes Kauno turizmo įmonėse labiausiai sąlygoja įmonių rizikos baimė plėstis, investuoti į inovacijas, tai, kad valstybė neskiria pakankamos paramos inovacijoms versle, bei nepakankama pačių vadovų ir darbuotojų kvalifikacija, motyvacija imtis inovatyvių sprendimų.

Paaiškėjo, kad Kauno turizmo įmonėse populiariausia ir dažniausiai naudojama inovacijų rūšis – naujas produktas ar paslauga turistui.

Tyrimas atskleidė, kad inovacijų diegimas Kauno turizmo įmonėse labiausiai pagerina turizmo produktų/paslaugų tiekėjų ir santykių su kitomis turizmo organizacijomis kokybę. Kitaip tariant, inovacijų diegimas labiausiai patobulina aspektus, susijusius su žmogiškuoju faktoriumi.

Atlikus tyrimą pastebėta, kad inovacijų diegimo galimybės ir perspektyvos priklausomai nuo tyrimo dalyvių atstovaujamos įmonės/organizacijos veiklos srities skiriasi. Turizmo informacijos centrų ir apgyvendinimo paslaugas teikiančių įmonių atstovai, kalbėdami apie inovacijų diegimo perspektyvas, vieningai įvardija 2 aspektus: padidėjusią konkurenciją ir paklausos pokyčius. Tuo tarpu konferencijų ir skatinamųjų kelionių organizavimo įmonių bei turizmo agentūrų, kelionių/ekskursijų organizatorių atstovai visus pateiktus veiksnius, kurie galėtų paskatinti inovacijų diegimą turizmo įmonėse, laiko kaip darančius vidutinę ar didesnę įtaką inovacijų diegimui.

PASIŪLYMAI

Išanalizavus inovacijų diegimo teorinius pagrindus, remiantis atliktu empiriniu ištyrimo lygiu, atlikus inovacijų diegimo turizmo įmonėse galimybių ir perspektyvų tyrimą, galima teikti pasiūlymus turizmo įmonėms, ketinančioms diegti inovacijas:

1. Remiantis tyrimo rezultatais, turizmo sektoriaus įmonių vadovams siūloma nuolat domėtis valstybės teikiama parama inovacijas diegiančioms įmonėms.
2. Rekomenduočiau vykdyti darbuotojų, dirbančių turizmo srityje, mokymus, seminarus apie naujų produktų kūrimą bei jų diegimo procesą, esamų produktų/paslaugų tobulinimą, sėkmingą jų įvedimą į rinką, inovacijų naudą kaimo turizmo verslą plėtoti. Tikėtina, kad įvairūs mokymai ir seminarai prisidėtų prie darbuotojų motyvacijos kėlimo.
3. Siūloma daugiau dėmesio skirti naujų vadybos metodų ir išteklių inovacijoms, taip pat inovacijoms, naudingoms vietos gyventojams ar paremiančioms kitą verslo šaką, nes iki šiol pagrindinės inovacijos turizmo įmonėse orientuotos į naujo produkto/paslaugos kūrimą.
4. Atlikti įmonės darbuotojų apklausą, siekiant išsiaiškinti jų požiūrį į inovacijų diegimą įmonėje, kaip darbuotojai supranta inovacijų diegimą, kokias inovacijas, darbuotojų manymu, būtų tikslingiausia diegti ir pan.
5. Siūloma periodiškai atlikti klientų apklausas apie teikiamas paslaugas konkrečioje įmonėje, siekiant išsiaiškinti, kokių paslaugų ar produktų vartotojai pasigenda, kokias paslaugas ir kaip galima būtų tobulinti, kokių inovacinių paslaugų ar produktų vartotojai norėtų bei ką galėtų pasiūlyti.

LITERATŪRA

1. Abernathy W., Clark K. (1998). Innovation: Mapping the Winds of Creative Destruction. *Research Policy* 14: 3–22.
2. Ališauskas K., Karpavičius H., Šeputienė J. (2005). Inovacijos ir projektai. Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla.
3. Almontienė J. (2006). Kūrybingumo ir inovacijų psichologija. Kaunas: Technologija.
4. Andereck K. L. (2009). Tourists' perceptions of environmentally responsible innovations at tourism businesses. *Journal of Sustainable Tourism*, Volume 17, Issue 4, 489-499. Prieiga internetu: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09669580802495790>.
5. Baležentis A. (2008). Viešoji politika ir administravimas. Inovatyviųjų mokymo formų ir metodų taikymo galimybės žmogiškųjų išteklių vadyboje. Nr. 26. Mykolo Romerio universitetas.
6. Baležentis A., Paražinskaitė G. (2010). Elektroninis žmogiškųjų išteklių valdymas: inovacinis požiūris. *Viešoji politika ir administravimas*, 34, 139–147.
7. Bekkers V., Edelenbos J., Steijn B. (2011). *Innovation in the Public Sector*. New York: Palgra-ve Macmillan.
8. Bulkevičiūtė, V., Girdzijauskas, S. (2011). Lisabonos strategija: inovacijos, tiesioginės investicijos ir rinkos plėtra. Informacinės technologijos: 15-osios tarpuniversitetinės magistrantų ir doktorantų konferencijos „Informacinė visuomenė ir universitetinės studijos“ (IVUS 2010) medžiaga. Kaunas: VDU, 21-25.
9. Chesbrough H. W. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: Harvard Business School Press.
10. Confederation of Indian Industry and INSEAD. (2010). Prieiga internetu: http://www.globalinnovationindex.org/gii/main/reports/2009-10/FullReport_09-10.pdf
11. Daugėlienė R., Brundza A. (2009). Theoretical possibilities of expression of innovation in tourism sector: the case of Scotland and Slovenia. *European integration studies: research and topicalities*, No. 3, 176–183.
12. Decelle X. (2004). A conceptual and dynamic approach to innovation in tourism. OECD conference on innovation and growth in tourism.
13. Domarkas V., Juknevičienė V. (2010). Inovacijų vaidmuo viešojo administravimo organizacijų veikloje absorbcinio gebėjimo aspektu. *Viešoji politika ir administravimas*, 31, 77–90.
14. Drucker P. F. (2009). *Drukerio mokymo pagrindai: tai, kas geriausia iš Piterio Drukerio svarbiausių veikalų apie vadybą*. Vilnius: Rgrupė.

15. Ellis A. (2003). The nature of disturbed marital interaction. *Journal of Rational-Emotive and Cognitive-Behavior Therapy* 21: 147–153.
16. Jakubavičius A., Strazdas R., Gečas K. (2003). *Inovacijos. Procesai, valdymo modeliai, galimybės*. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras.
17. Jakubavičius A., Jucevičius R., Jucevičius G., Kriaučionienė M. (2008). *Inovacijos versle, Procesai, Parama, Tinklaveika*. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras.
18. Gavelytė D., Navickienė R. (2013). *Inovacijų taikymas turizmo versle. Mokslas ir praktika: aktualijos ir perspektyvos*, Kaunas, P. 107-118.
19. Gečas K. 2007. Taikomojo mokslinio tyrimo darbas – programinė studija. *Inovacijų versle plėtra: strateginiai prioritetai ir veiksmai*. Prieiga internetu: www.ukmin.lt/uploads/.../Programa_2007-LIC.doc
20. Goyal S., Pitt M. (2007). Determining the Role of Innovation Management in facilities Management. *Facilities*, 25, 48-60.
21. Gretzel U., Fesenmaier D. R., Formina S., O’Leary J. T. (2006). Searching for the future: Challenges faced by destination marketing organizations. *Journal of Travel Research* 45 (2): 27–36.
22. Hall, C. M., Williams, A. M. (2008). *Tourism and Innovation*. London: Routledge.
23. Hjalager A. M., Huijbens E. H., Bjork P. ir kt. (2008). *Innovation systems in Nordic tourism*. Oslas.
24. Hjalager A. M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Journal of Tourism management* 23: 465–474.
25. Hjalager A. M., Huijbens E. H., Bjork P., Nordin S., Flagestad A., Knutsson O. (2008). *Nordic innovation in the tourism sector*. Nordic Innovation Centre.
26. Holden A. (2003). *Environment and tourism*. London: Routledge.
27. *Inovacijų Sąjungos rezultatų suvestinė*. (2014). Prieiga internetu: http://www.mita.lt/lt/naujienos/inovacijos/paskelbta_2014_m__inovaciju_sajungos_rezultatu__suvestine
28. *Inovacijos: tiltai tarp mokslo, pramonės, verslo*. 2006. Prieiga internetu: <http://neris.mii.lt/mt/straipsniai/200610/inov.doc>
29. *Inovacijų sąjungos suvestinė 2014: užimama vieta nepakito, bet pagrindo optimizmui yra*. 2014. Pramoninės nuosavybės apsauga Nr. 61. Prieiga internetu: http://www.tb.lt/PIC/PNA/PNA/PNA-61_str-03.pdf
30. *Inovacijų sąjungos suvestinė 2015: Lietuva 2015 m. žengė žingsnį atgal*. 2015. Pramoninės nuosavybės apsauga Nr. 66. Prieiga internetu: http://www.tb.lt/PIC/PNA/PNA/PNA-66_str-05.pdf

31. Innovation Union Scoreboard. 2014. Prieiga internetu:
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/facts-figures-analysis/innovation-scoreboard/index_en.htm
32. Innovation Union Scoreboard. 2015. Prieiga internetu:
http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015_en.pdf.
33. Išoraitė M. (2010). Jaunimo požiūrio tyrimas apie inovacijų strategijos realizavimo galimybes kaimo turizmo sektoriuje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 3 (19), 164–177.
34. Kardelis K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vadovėlis. JUDEX leidykla.
35. Keller P. (2005). Innovation in tourism – creating customer value. *Innovation in tourism – creating customer value*, No. 47, 7–20.
36. Kriaučionienė M., Jucevičius R. (2008). Nacionalinės inovacijų sistemos koncepcija, *Socialiniai mokslai: Kaunas*. Nr.1 (59).
37. Lietuvos inovacijų 2010-2020 metų strategija. Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. vasario 17 d. nutarimu Nr. 163.
38. Leadbeater C. Two faces of open innovation. (2010). Prieiga internetu:
<http://www.openbusiness.cc>
39. Levickaitė R., Reimeris R., Žemaitis E. (2011). Kūrybinių industrijų bendruomenės socialinės aplinkos formavimas neformalaus mokymosi ir atvirų inovacijų principais: atvirų inovacijų forumo „Aš, idėja“ atvejis. *Filosofija. Sociologija*, 2, 161-175.
40. Libby R., Blashfield R. Performance of a composite as a function of a number of judges. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1978, Vol. 21, No. 2, 121–129.
41. Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programa. Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2013 m. gruodžio 18 d. nutarimu Nr. 1281.
42. Liutkutė R., Vijeikis J. (2012). Inovatyvių įmonių plėtros Lietuvoje vertinimas. *Tiltai*, Nr. 1, P. 71-90.
43. McKie S. (2004). Let innovation thrive. *Intelligent Enterprise*. San Mateo, 7.
44. Martinkus B., Žičkienė S. (2006). Verslo inovacijos. Verslo organizavimas. Šiauliai.
45. Melnikas B., Chlivickas E., Jakubavičius A. ir kt. (2008). Tarptautinis verslas: tarptautinės vadybos įvadas. Vilnius: Technika.
46. Melnikas B., Jakubavičius A., Strazdas R. (2000). Inovacijų vadyba. Vilnius: Technika.
47. Meneses O., Texeira A. C. (2011). The innovative behaviour of tourism firms. *An International Journal of Economics and Management Research Projects*, Vol. 1 (1), 25–35.
48. Meschi I., Župerka A., Župerkienė E. (2015). Inovacijų diegimą lemiantys veiksniai Klaipėdos miesto turizmo sektoriuje” autoriai. *Tiltai*, 2015, Nr. 1, 115–126.

49. Nagy A. (2012). A Review of Tourism and Hospitality Innovation Research. Prieiga internetu: <http://anale.steconomieuoradea.ro/volume/2012/n2/051.pdf>
50. Nordin S. (2003). Tourism Clustering and Innovation – Paths to Economic Growth and Development. Sweden: Mid-Sweden University.
51. Organizacinių inovacinių strategijų kūrimo problemos. (2004). Valdymo problemos: teorija ir tendencija. Klaipėda.
52. Orfila-Sintes F., Crespi-Cladera R., Martinez-Ros E. (2005). Innovation activity in the hotel industry: evidence from Balearic Islands. *Tourism Management*, No. 26, 851–865.
53. Pikkemaat B., Weiermair K. (2007). Innovation through Cooperation in Destinations: First Results of an Empirical Study in Austria. *An International Journal of Tourism and Hospitality Research “Anatolia”*, Vol. 18 (1), 67–83.
54. Regional Innovation Scoreboard. (2014). Prieiga internetu: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ris/ris-2014_en.pdf
55. Ronningen, M. (2010). Innovative process in a nature – based tourism: the role of the tour – operator as driver of innovation. *Scandinavian journal of hospitality and tourism* 3 (10), 190–206. Prieiga internetu: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15022250.2010.491255?journalCode=sjht20>
56. Sapiegienė L., Juknevičienė V., Stoškus S. (2009). Inovacijų diegimo procesas: šiaulių miesto gamybos įmonių atvejų analizė. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2(15), 237–249.
57. Sundbo J., Orfila-Sintes F., Sorensen F. (2007). The innovative behaviour of tourism firms – comparative studies of Denmark and Spain. *Research Policy*, Vol. 36, 88–106.
58. Stoner J. A. F., Freeman R. E., Gilbert, D. R. (2006). Vadyba. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
59. Stripeikis O., Ramanauskas J. (2011). Inovacijoms palankios organizacinės kultūros veiksniai. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 1 (25), 224–230.
60. Šimanskienė L., Paužuolienė J., Paužuolis V. (2015). Inovatyvios organizacinės kultūros bruožai smulkaus ir vidutinio verslo įmonėse.
61. Tejada P., Moreno P. (2013). Patterns of innovation in tourism “Small and Medium-size Enterprises”. *The Service Industries Journal* Volume 33, Issue 7-8. Prieiga internetu: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02642069.2013.740469>
62. Terré i Ohme E. (2012). Guide for Managing Innovation. Part I: Diagnosis. Prieiga internetu: <http://www.inovacijos.lt/index.php?-1742732791>

63. Tidd J., Bessant J. (2011). *Managing Innovation. Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Great Britain.
64. Valodkienė G., Snieška V., Gaidelys V. (2011). Inovacijų ir mokslo įtaka Lietuvos pramonės konkurencingumui. *Ekonomika ir vadyba*, 16, 411–417.
65. Vaškaitis E., Armaitienė A. (2013). Turizmo inovacijų taikymo Lietuvos turizmo versle prielaidos. *Tiltai*, Nr. 4, P. 19-35.
66. Weidenfeld A. (2013). Tourism and cross border regional innovation systems. *Annals of Tourism Research*, Volume 42, Issue null, Pages 191-213
67. West J., Chesbrough H., Vanhaverbeke W. (2006). *Open Innovation. Researching in New Paradigm*. New York: Oxford University Press.
68. Zhu Ch., Engels N. (2014). Organizational Culture and Instructional Innovations in Higher Education: Perceptions and Reactions of Teachers and Students // *Educational Management Administration & Leadership*. Vol. 42, No. 1, 136–158. Prieiga internetu: <http://dx.doi.org/10.1177/1741143213499253>

TYRIMO ANKETA

Gerb. respondente,

Ši anketa paruošta Kauno technologijos universiteto Ekonomikos ir verslo fakulteto studento Deivido Dragūno. Ji skirta magistro darbui, kurio tema: „Inovacijų diegimo galimybės turizmo įmonėse“.

Apklaustos **tikslas** – įvertinti inovacijų diegimo galimybes Kauno turizmo įmonėse.

Labai prašau nuoširdžiai atsakyti į anketos klausimus ir padėti įvertinti inovacijų diegimo galimybes Kauno turizmo įmonėse.

Apklausa vykdoma anonimiškai, todėl atsakymai į klausimus bus analizuojami tik apibendrinta forma. Jūsų atsakymai padės atlikti išsamų tyrimą ir pasiekti gerų rezultatų.

I. BENDRA INFORMACIJA APIE EKSPERTĄ

1. Jūsų lytis:

- vyras moteris

2. Jūsų išsilavinimas:

- Nebaigtas vidurinis Profesinis Vidurinis
 Aukštesnysis Nebaigtas aukštasis Aukštasis

3. Kokiai veiklos sričiai priklauso įmonė (organizacija), kurioje dirbate?

- Turizmo agentūra, kelionių/ekskursijų organizatorius
 Konferencijų ir skatinamųjų kelionių organizavimo įmonė
 Turizmo informacijos centras
 Apgyvendinimo paslaugas teikianti įmonė
 Sveikatingumo įmonė
 Kita (įrašykite) _____

4. Jūsų darbo stažas nurodytoje turizmo srityje _____ metai (ų)

5. Kiek žmonių dirba įmonėje?

- 1
 Nuo 2 iki 10
 Nuo 11 iki 20

- Nuo 21 iki 44
- Nuo 45 iki 60
- Nuo 61 iki 100
- 101 ar daugiau

6. Kurios iš išvardintų geriausiai apibūdina Jūsų pareigas įmonėje

- Valdybos pirmininkas/narys
- Generalinis direktorius / Direktorius
- Vyresnysis vykdytojas
- Profesionalas (Konsultantas, juridinis, sveikatos, architektas)
- Skyriaus vadovas
- Finansai/ Apskaita / Prekyba
- Rinkodara
- Kita (įrašykite) _____

II. ESAMOS SITUACIJOS TURIZMO ĮMONĖSE INOVACIJŲ DIEGIMO ASPEKTU VERTINIMAS

7. Suskirstykite pagal svarbą veiksniai, lemiančius inovacijų diegimo galimybes turizmo įmonėse šalies mastu: 1 – visiškai nesvarbu, 2 – nesvarbu, 3 – vidutiniškai svarbu, 4 – svarbu, 5 – labai svarbu.

Skirtingos veiksmų grupės gali būti vertinamos vienodais balais.

VEIKSNIŲ GRUPĖS		BALAS	
Politis	Politis stabilumas šalyje, turistų saugumo užtikrinimas, palankios vyriausybės turizmo politikos ir teisinės turizmo aplinkos formavimas, smulkaus ir vidutinio verslo skatinimas		
Ekonominis	Stabili makroekonominė šalies situacija, ekonominis augimas, bendrosios infrastruktūros vystymas, valstybės parama turizmo plėtrai		
Ekologinis	Aplinkos kokybės monitoringas šalyje, aplinkosaugos reikalavimų laikymasis, tausojančiojo turizmo skatinimas		
Technologinis	Informacinių ir komunikacinių technologijų plėtra šalyje, technologijų ir inovacijų vystymas turizmo pramonėje, nacionalinės turizmo informacinės sistemos efektyvumas		
Socialinis	Šalies gyventojų pragyvenimo lygio augimas, palankios gyventojų nuostatos turistų atžvilgiu, tampiųjų ryšių tarp rinkų palaikymas, švietimo		

8. Įvertinkite pateiktus veiksnius nurodydami, kurie iš jų pastaruoju metu dažniausiai **sąlygoja nedideles inovacijų diegimo galimybes** turizmo įmonėse: 1 – visiškai neįtakoja, 2 – neįtakoja, 3 – vidutiniškai įtakoja, 4 – įtakoja, 5 – labai įtakoja.

Skirtingos veiksnių grupės gali būti vertinamos vienodais balais.

VEIKSNIAI	BALAS
Maža konkurencija	
Įmonių verslumo, novatoriškumo stoka	
Nepakankama darbuotojų kvalifikacija ir motyvacija imtis inovatyvių sprendimų	
Įmonių rizikos baimė plėstis, investuoti į inovacijas	
Žinių stoka	
Valstybės paramos inovacijų skatinimui versle stoka	
Įmonių klasterizacijos spragos	
Dideli ekonomikos augimo tempai	
Menkas mokslo ir verslo bendradarbiavimas	
Turizmo versle vyraujančios mažos įmonės	

9. Įvertinkite, kurie iš pateiktų veiksnių šiuo metu **daro didžiausią įtaką lėtai inovacijų plėtrai**: 1 – visiškai neįtakoja, 2 – neįtakoja, 3 – vidutiniškai įtakoja, 4 – įtakoja, 5 – labai įtakoja.

Skirtingos veiksnių grupės gali būti vertinamos vienodais balais.

VEIKSNIAI	BALAS
Įmonių rizikos baimė plėstis į tarptautines rinkas	
Nesutvarkyta ir neefektyvi mokslo ir studijų sistema	
Ekonomikos struktūra, orientuota į žemos pridėtinės vertės produktų kūrimą	
Įmonių verslumo, novatoriškumo stoka	
Strateginės inovacijų politikos spragos	
Menkas valdžios dėmesys inovacijoms bei jų skatinimui	
Silpnai išplėtota verslo paramos sistema	
Menkas mokslo ir verslo bendradarbiavimas	
Valdžios bei verslo atstovų žinių apie inovacijas stoka	

10. Įvertinkite, kokie šiuo metu dažniausiai pasitaikantys **inovacijų diegimo trukdžiai** turizmo įmonėse: 1 – labai retai, 2 – retai, 3 – vidutiniškai dažnai, 4 – dažnai, 5 – labai dažnai.

Skirtingos veiksnių grupės gali būti vertinamos vienodais balais.

VEIKSNIAI	BALAS
Žinių apie inovacijų naudą stoka	
Finansų trūkumas	
Rizikingos įmonių investicijos į inovacijas ir MTEP	
Neišvystytas įmonių verslumas, inovatyvumas	
Pasyvus, pesimistinis įmonių vadovų požiūris į inovacijų diegimą	

Sąlyginai dideli inovacijų kaštai	
Intelektinės nuosavybės apsaugos stoka	
Kūrybingo ir kvalifikuoto personalo stoka	
Vadybinių įgūdžių stoka	
Žinių apie teikiamas inovacijų paramos paslaugas stoka	
Sunkumai, ieškant partnerių inovacinei veiklai	

III. INOVACIJŲ DIEGIMO GALIMYBIŲ IR PERSPEKTYVŲ TURIZMO ĮMONĖSE VERTINIMAS

11. Įvardinkite, kurios iš žemiau pateiktų **inovacijų rūšių yra svarbiausios turizmo versle: 1 – visiškai nesvarbu, 2 – nesvarbu, 3 – vidutiniškai svarbu, 4 – svarbu, 5 – labai svarbu.**

Skirtingos veiksmų grupės gali būti vertinamos vienodais balais.

VEIKSNIAI	BALAS
Naujas produktas / paslauga turistui	
Nauji vadybos metodai ir išteklių sutelkimas	
Edukacinė nauda ir inovacijos švietimo sektoriuje	
Inovacijos, naudingos vietos gyventojams	
Inovacijos, paremiančios kitą verslo šaką	

12. Įvertinkite, kurias iš žemiau pateiktų inovacijų rūšių šiuo metu **būtų lengviausia įgyvendinti turizmo įmonėse: 1 – labai sunku, 2 – sunku, 3 – vidutiniškai sunku, 4 – nesunku, 5 – visiškai nesunku.**

Skirtingos veiksmų grupės gali būti vertinamos vienodais balais.

VEIKSNIAI	BALAS
Naujas produktas / paslauga turistui	
Nauji vadybos metodai ir išteklių sutelkimas	
Edukacinė nauda ir inovacijos švietimo sektoriuje	
Inovacijos, naudingos vietos gyventojams	
Inovacijos, paremiančios kitą verslo šaką	

13. Nurodykite, kiek inovacijų įdiegimas **padeda gerinti žemiau išvardintas turizmo įmonės sritis: 1 – visiškai mažai, 2 – mažai, 3 – vidutiniškai, 4 – daug, 5 – labai daug.**

Skirtingos veiksmų grupės gali būti vertinamos vienodais balais.

VEIKSMŲ GRUPĖS	BALAS
Santykių kokybė su turizmo organizacijomis	
Santykių kokybė su klientais	
Turistų pasitenkinimas	
Turizmo paslaugų teikėjų pasitenkinimas	

Patrauklūs užsakymo tarifai	
Darbo produktyvumas	
Klientų skaičiaus padidėjimas	
Regiono rinkos dalies plėtimasis	
Verslo partnerių koordinavimo išlaidos	
Vidinių procesų išlaidos	
Rinkodaros išlaidos	

14. Pateikite savo nuomonę apie tai, kas **labiausiai paskatintų diegti inovacijas** turizmo įmonėse: 1 – visiškai mažai, 2 – mažai, 3 – vidutiniškai, 4 – stipriai, 5 – labai stipriai.
Skirtingos veiksmų grupės gali būti vertinamos vienodais balais.

VEIKSMŲ GRUPĖS	BALAS
Kintanti paklausa	
Padidėjusi konkurencija	
Naujos informacinės technologijos	
Pasikeitusi įmonės strategija ar vadovai	
Pakitęs darbuotojų požiūris ir motyvacija	
Pakitęs valstybės požiūris į įmones, diegiančias inovacijas	

Dėkoju už skirtą laiką!