



Α.Ε.Ι ΠΕΙΡΑΙΑ Τ.Τ ΑΝΩΤΑΤΟ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ

Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας

Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής

Πτυχιακή Εργασία

με θέμα «Καινοτομίες σε ξενοδοχειακές μονάδες »

της φοιτήτριας: ANNA ΜΑΡΙΑ ΔΑΡΖΕΝΤΑ

ΑΜ:14341

Επιβλέπων:Στυλιανός Πατσικας

**Αθήνα, 2017**

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι ξενοδοχειακές μονάδες σήμερα καλούνται να λειτουργήσουν σε ένα πλαίσιο που διαμορφώνεται από τον έντονο ανταγωνισμό, την παγκοσμιοποιημένη οικονομία, αλλά τις συνεχείς αλλαγές εξαιτίας των νέων τεχνολογιών. Εντός αυτού του πλαισίου, τα ξενοδοχεία αναζητούν τρόπους διαφοροποίησης και επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, προκειμένου να διαφοροποιηθούν από τους ανταγωνιστές και να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους, κάτι το οποίο μπορεί να επιτευχθεί μέσα από την καινοτομία. Ωστόσο, διάφοροι παράγοντες προσδιορίζουν την επιτυχία ή μη της εφαρμογής καινοτομιών στις ξενοδοχειακές μονάδες. Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να εξεταστεί η εφαρμογή καινοτομιών στην ξενοδοχειακή βιομηχανία στην Ελλάδα και πιο συγκεκριμένα σε 61 ξενοδοχειακές μονάδες στη νήσο Σαντορίνη, καθώς αποτελεί ένα δημοφιλή τουριστικό προορισμό τόσο για εγχώριους, όσο και για ξένους τουρίστες, αλλά και αυξημένη ξενοδοχειακή δυναμικότητα στην Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου. Από τα αποτελέσματα της έρευνας καταδείχθηκε πως τα ξενοδοχεία που συμμετείχαν ήταν σε μέτριο βαθμό καινοτόμα. Η επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αποτελεί σημαντικό λόγο επένδυσης στην καινοτομία, αλλά όχι η βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, η ικανοποίηση των πελατών και η μείωση του κόστους λειτουργίας. Το κόστος της εισαγωγής της καινοτομίας, η γραφειοκρατία, καθώς και η μειωμένη ζήτηση από μέρους των πελατών, αποτελούν τους τρεις κύριους παράγοντες που εμποδίζουν την εισαγωγή μίας καινοτομίας στα ξενοδοχεία. Επίσης, η φήμη του ξενοδοχείου, η δέσμευση των εργαζομένων και έπειτα η συμμετοχή τους στην εισαγωγή των καινοτομιών αποτελούν τους τρεις κύριους παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία της εισαγωγής μίας καινοτομίας στα ξενοδοχεία. Ο τύπος του ξενοδοχείου, η κατηγορία, ο τύπος μάνατζμεντ, καθώς και ο αριθμός δωματίων δε φαίνεται να αποτελούν προσδιοριστικούς παράγοντες εισαγωγής καινοτομιών στις ξενοδοχειακές μονάδες.

Λέξεις κλειδιά: ξενοδοχειακή μονάδα, καινοτομία, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, κόστος λειτουργίας, ικανοποίηση πελατών, Σαντορίνη

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
Τοποθέτηση του προβλήματος.....	4
Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα.....	5
Προσδοκώμενα αποτελέσματα και ενδιαφέρον για τη διεξαγωγή της έρευνας .....	5
Δομή της εργασίας .....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ .....	8
1.1 Ο ορισμός της καινοτομίας και η σημασία της για τις ξενοδοχειακές μονάδες ..	8
1.2 Διαδικασία εισαγωγής καινοτομίας και προσδιοριστικοί παράγοντες αυτής ....	12
1.3 Παράγοντες που εμποδίζουν και διευκολύνουν την εισαγωγή καινοτομιών στις ξενοδοχειακές μονάδες.....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	17
2.1 Η ποσοτική έρευνα.....	17
2.2 Το ερωτηματολόγιο της έρευνας.....	18
2.3 Το δείγμα της έρευνας.....	21
2.4 Διαδικασία της έρευνας.....	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ .....	28
3.1 Περιγραφική στατιστική .....	28
3.2 Επαγωγική στατιστική .....	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ .....	44
4.1 Συμπεράσματα της έρευνας .....	44
4.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα .....	50
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	51
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	54

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### Τοποθέτηση του προβλήματος

Σύμφωνα με πρόσφατα στοιχεία<sup>1</sup>, τα έσοδα από την παγκόσμια ξενοδοχειακή βιομηχανία αναμενότουσαν να φθάσουν τα 550 δισεκατομμύρια δολάρια το 2016. Τα έσοδα της βιομηχανίας ήταν αξίας 457 δισεκατομμυρίων δολαρίων δολάρια το 2011, με συχνή αύξηση των εσόδων σχεδόν 100 δισεκατομμύρια δολάρια κατά τα τελευταία πέντε χρόνια. Η Ευρώπη και η Ασία-Ειρηνικός εξακολουθούν να είναι βασικές περιοχές για την ξενοδοχειακή βιομηχανία στο σύνολό της, με τα υψηλότερα ποσοστά πληρότητας του ξενοδοχείου είναι πάνω από 68%. Τόσο η Μέση Ανατολή, όσο και η Αφρική είναι οι πιο ακριβές περιοχές διανομής, καθώς το ημερήσιο κόστος του δωματίου αγγίζει τα 165,97 δολάρια κατά μέσο όρο. Η τεχνολογία και οι τάσεις μάρκετινγκ επηρεάζουν την πορεία του κλάδου. Οι τάσεις αυτές, ιδίως ως προς την τεχνολογία, επηρεάζουν σημαντικά την ξενοδοχειακή βιομηχανία, καθώς οι millennial τουρίστες αναμένεται να αποτελέσουν το βασικό καταναλωτικό κοινό το 2017, με αυξημένο ενδιαφέρον για τη χρήση κινητών συσκευών και εφαρμογών που επιτρέπουν εξατομικευμένες υπηρεσίες<sup>2</sup>.

Στο πλαίσιο του έντονου ανταγωνισμού και της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας στο οποίο λειτουργούν σήμερα οι ξενοδοχειακές μονάδες, αλλά και στο πλαίσιο του συνεχώς μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος εξαιτίας των νέων τεχνολογιών, τα ξενοδοχεία αναζητούν τρόπους επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, ώστε να διαφοροποιηθούν από τους ανταγωνιστές και να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους, κάτι το οποίο μπορεί να επιτευχθεί μέσα από την καινοτομία<sup>3</sup>. Το ίδιο υποστηρίζεται και από άλλους ερευνητές<sup>4</sup>, οι οποίοι αναφέρουν πως οι σημερινοί οργανισμοί καλούνται να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις που εγείρονται από τον αυξανόμενο

---

<sup>1</sup>Hospitality Net (2015). The Global Hotel Industry and Trends for 2016. Ανακτήθηκε από: <http://www.hospitalitynet.org/news/4073336.html>

<sup>2</sup> Ο.π.

<sup>3</sup> Ottenbacher, M. (2006). Developing Innovations: What Factors Impact the Performance of Chain Affiliated versus Independent Hotels. Ανακτήθηκε από: [http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M\\_O.pdf](http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M_O.pdf); Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

<sup>4</sup>Emilian, R., Dragos – Constantin, V. (2007). Innovation in the hospitality industry. Στο: Analele Universitatii Iidioradea. *Științe Economice*, XVI(1), 235-238; Monteiro, I.P., Sousa, F.C. (2011). *Understanding innovation in hospitality through the words of innovative managers*. Book Of Proceedings Vol. I – International Conference On Tourism & Management Studies – Algarve 2011, 169-179

ανταγωνισμό, τις τεχνολογικές εξελίξεις, αλλά και τις κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές, με αποτέλεσμα να χρειάζεται συνεχή προσαρμογή σε αυτές, ούτως ώστε να διασφαλιστεί η ανάπτυξη και επιβίωσή τους. παράγοντας-κλειδί, σύμφωνα με τους συγγραφείς, προς την επίτευξη αυτού του στόχου αποτελεί η καινοτομία στα προϊόντα / υπηρεσίες, τις διαδικασίες, αλλά και τα συστήματα παραγωγής.

### **Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα**

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να εξεταστεί η εφαρμογή καινοτομιών στην ξενοδοχειακή βιομηχανία στην Ελλάδα και πιο συγκεκριμένα σε ξενοδοχειακές μονάδες στη νήσο Σαντορίνη. Τα ερευνητικά ερωτήματα στα οποία θα προσπαθήσει να δώσει απάντηση η παρούσα έρευνα είναι τα εξής:

1. Κατά πόσο οι ξενοδοχειακές μονάδες έχουν εισάγει καινοτομίες / σκέφτονται να εισάγουν καινοτομίες και σε ποιους τομείς;
2. Ποια είναι συνολικά η άποψη των ξενοδόχων σχετικά με την καινοτομία στις ξενοδοχειακές μονάδες;
3. Ποιοι είναι οι παράγοντες που διευκολύνουν και εμποδίζουν την εισαγωγή και εφαρμογή καινοτομιών στις ξενοδοχειακές μονάδες;
4. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά εκείνα των ξενοδοχειακών μονάδων που επηρεάζουν την καινοτομία σε αυτές;

### **Προσδοκώμενα αποτελέσματα και ενδιαφέρον για τη διεξαγωγή της έρευνας**

Υπάρχει μία σχέση μεταξύ της καινοτομίας και της ανάπτυξης της τουριστικής βιομηχανίας, με την έρευνα στην καινοτομία να αποτελεί ένα σημαντικό τρόπο κατανόησης της δυναμικής της τουριστικής βιομηχανίας, προσφέροντας μία περισσότερο βαθιά προσέγγιση που θα είναι χρήσιμη τόσο για την ίδια τη βιομηχανία, όσο και για όσους ασχολούνται με τη χάραξη της πολιτικής σε αυτόν τον τομέα<sup>5</sup>. Παρ' όλα αυτά, όμως, υποστηρίζεται πως, η έρευνα σε αυτό το πεδίο παραμένει ελλιπής, καθώς μικρός είναι ο αριθμός των εμπειρικών ερευνών που στοχεύουν στο να διερευνήσουν την εισαγωγή καινοτομιών στον ξενοδοχειακό κλάδο<sup>6</sup>. Ιδίως στην Ελλάδα παρατηρείται ακόμα μεγαλύτερη έλλειψη τέτοιων

---

<sup>5</sup> Iplik et al. (2014),

<sup>6</sup> Pivcevic, S., Pranicevic, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector-the case of Croatia. *Economic Research - Ekonomska Istrazivanja*, 25(1), 337-363; Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

ερευνών, παρά το γεγονός ότι ο τουρισμός αποτελεί έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς της οικονομίας, αν όχι τον πιο σημαντικό, που συνεισφέρει στο ΑΕΠ της χώρας, με τον ξενοδοχειακό κλάδο να έχει υψηλό μερίδιο προσφοράς σε αυτή τη διαδικασία<sup>7</sup>. Κατά συνέπεια, έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον να εξεταστεί το ζήτημα της εισαγωγής καινοτομιών στα ξενοδοχεία της Ελλάδας και πιο συγκεκριμένα στις ξενοδοχειακές μονάδες της Σαντορίνης.

Το νησί της Σαντορίνης αποτελεί ένα δημοφιλή τουριστικό προορισμό τόσο για εγχώριους, όσο και για ξένους τουρίστες. Αυτό αποτυπώνεται και στον παρακάτω πίνακα, όπου φαίνονται οι διεθνείς αφίξεις στα κυριότερα αεροδρόμια της χώρας για το έτος 2014 και το έτος 2015. Να σημειωθεί ότι στα συνολικά αποτελέσματα για τις Κυκλάδες περιλαμβάνονται μόνο η Μύκονος και η Σαντορίνη.

Πίνακας 1. Διεθνείς αφίξεις στα κυριότερα αεροδρόμια της χώρας, 2014-2015

		Σαντορίνη 2015	Σαντορίνη 2014	Μεταβολή 2014/2015	Κυκλάδες μεταβολή 2014/2015
2015	Ιανουάριος	0	0		
	Φεβρουάριος	0	0		
	Μάρτιος	172	2	8500,0%	8500,0%
	Απρίλιος	7.664	3.965	93,3%	48,5%
	Μάιος	37.868	31.988	18,4%	18,9%
	Ιούνιος	63.311	52.445	20,7%	15,1%
	Ιούλιος	86.326	78.353	10,2%	10,6%
	Αύγουστος	94.217	82.207	14,6%	12,7%
	Σεπτέμβριος	58.259	49.159	18,5%	18,8%
	Οκτώβριος	17.220	12.123	42,0%	30,4%
	Νοέμβριος	374	174	114,9%	111,3%
	Δεκέμβριος		0		-100,0%
	<b>Τρέχον έτος</b>	<b>365.411</b>	<b>310.416</b>	<b>17,7%</b>	<b>15,0%</b>

Πηγή: ΣΕΤΕ, 2015

<sup>7</sup> ΣΕΤΕ (2016). Ελληνικός Τουρισμός. Εξελίξεις – Προοπτικές. Ανακτήθηκε από: [http://sete.gr/media/5444/periodiki-meleti-ellinikos-tourismos\\_teyhos-1.pdf](http://sete.gr/media/5444/periodiki-meleti-ellinikos-tourismos_teyhos-1.pdf)

Επίσης, αποτελεί και ένα νησί που έχει μία αυξημένη δυναμικότητα στην Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου, όπως φαίνεται από τον πιο κάτω πίνακα.

Πίνακας 2. Ξενοδοχειακό δυναμικό Σαντορίνης και Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου, 2016

		5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
Σαντορίνη	Μονάδες	27	81	64	71	37	280
	Δωμάτια	984	2.191	1.253	1.745	577	6.750
	Κλίνες	2.028	4.188	2.458	3.326	1.160	13.160
Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου	Μονάδες	144	356	484	870	214	2.068
	Δωμάτια	19.715	33.379	19.423	23.833	3.337	99.687
	Κλίνες	40.742	65.064	37.709	45.234	6.498	195.247

Πηγή: ΞΕΕ, 2016

### Δομή της εργασίας

Το πρώτο κεφάλαιο αυτής της έρευνας αποτελεί τη βιβλιογραφική επισκόπηση. Σε αυτό το κεφάλαιο δίνεται εν συντομία ο ορισμός της καινοτομίας, αλλά και οι λόγοι που καθιστούν επιθυμητή, αν όχι αναγκαία, την καινοτομία στις ξενοδοχειακές μονάδες. Επίσης, σε αυτό το κεφάλαιο περιγράφονται οι τομείς στους οποίους τα ξενοδοχεία αποφασίζουν να εισάγουν καινοτομίες, τα εμπόδια καθώς και οι παράγοντες επιτυχίας της εισαγωγής καινοτομιών στις ξενοδοχειακές μονάδες. Το επόμενο κεφάλαιο της έρευνας περιγράφει τη μεθοδολογία, δηλαδή τη μέθοδο έρευνας και το μεθοδολογικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε, το δείγμα της έρευνας, καθώς και τη διαδικασία που ακολουθήθηκε. Στο τρίτο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήχθη σε ξενοδοχειακές μονάδες της Σαντορίνης. Το τελευταίο κεφάλαιο συνοψίζει τα κυριότερα συμπεράσματα της έρευνας, συγκρίνει τα αποτελέσματα αυτής με τα αποτελέσματα από προηγούμενες έρευνες, ενώ παράλληλα καταθέτει προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

### 1.1 Ο ορισμός της καινοτομίας και η σημασία της για τις ξενοδοχειακές μονάδες

Η καινοτομία, βάσει του ορισμού του Schumpeter το 1934, αναφέρεται στην εισαγωγή νέων προϊόντων / υπηρεσιών, νέων τεχνικών και διαδικασιών παραγωγής, καθώς και νέων οργανωσιακών δομών και απορρέει από την εφαρμογή μίας δημιουργικής ιδέας<sup>8</sup>. Επίσης, η καινοτομία είναι το αποτέλεσμα μίας περίπλοκης διαδικασίας που περιλαμβάνει τη δημιουργία καινοτόμων ιδεών και την εφαρμογή αυτών στην πράξη<sup>9</sup>. Η ικανότητα για καινοτομία περιγράφεται από τους Pérez et al. (2004) ως η ικανότητα υιοθέτησης και χρήσης νέων τεχνολογιών στη διαδικασία παραγωγής και διαχείρισης σε έναν οργανισμό. Σύμφωνα με άλλο ορισμό, επισημαίνεται η σύνδεση της δημιουργικότητας και της καινοτομίας, με την τελευταία να αφορά τη διαδικασία εφαρμογής δημιουργιών, που βασίζονται πρωτίστως στην επικοινωνία και τη δύναμη<sup>10</sup>. Τέλος, αναφέρεται και η άποψη του Kanter ότι η καινοτομία συνδέεται με την εύρεση νέων ιδεών στην επίλυση προβλημάτων, όπως μείωσης του κόστους, αναδιοργάνωσης της επιχείρησης, νέα συστήματα μισθοδοσίας, ακόμα και βελτίωσης της επικοινωνίας<sup>11</sup>.

Υπάρχουν διάφορες κατηγοριοποιήσεις για την καινοτομία που έχουν αναπτυχθεί από τους ερευνητές, αλλά η πιο συχνή κατηγοριοποίηση στη διεθνή βιβλιογραφία είναι οι εξής πέντε τύποι καινοτομίας<sup>12</sup>:

1. Καινοτομία στις διαδικασίες με στόχο την αύξηση της παραγωγικότητας και της αποδοτικότητας, κυρίως στη βάση επενδύσεων και τεχνολογικών εξελίξεων
2. Καινοτομία στα προϊόντα / υπηρεσίες, δηλαδή προσφορά νέων προϊόντων / υπηρεσιών

---

<sup>8</sup> Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

<sup>9</sup> Emilian, R., Dragos – Constantin, V. (2007). Innovation in the hospitality industry. Στο: *Analele Universitații Iidonoradea. Științe Economice*, XVI(1), 235-238

<sup>10</sup> Monteiro, I.P., Sousa, F.C. (2011). *Understanding innovation in hospitality through the words of innovative managers*. Book Of Proceedings Vol. I – International Conference On Tourism & Management Studies – Algarve 2011, 169-179

<sup>11</sup> Pivcevic, S., Pranicevic, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector-the case of Croatia. *Economic Research - Ekonomska Istrazivanja*, 25(1), 337-363

<sup>12</sup> Pivcevic και Pranicevic, 2012; Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29



3. Οργανωσιακή καινοτομία, που περιλαμβάνει καινοτομία στο οργανωσιακό μοντέλο, τις τεχνικές management, τις στρατηγικές και οργανωσιακές δομές, την αναβάθμιση των ευθυνών και των αρμοδιοτήτων του προσωπικού, καθώς και νέες μεθόδους συντονισμού και ελέγχου των εργαζομένων
4. Καινοτομία στο marketing, που σχετίζεται με την ανάπτυξη του μείγματος marketing και τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, με στόχο την εύρεση αγορών και την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών σε αυτές
5. Καινοτομία στο επιχειρηματικό μοντέλο που εφαρμόζεται, που μπορεί να ιδωθεί ως στρατηγική καινοτομία, καθώς οι οργανισμοί μπορούν να αλλάξουν ή να βελτιώσουν το επιχειρηματικό μοντέλο που εφαρμόζουν. Νέα επιχειρηματικά μοντέλα μπορούν να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς μέσα από την προσέλκυση νέων πελατών. Αυτό ενδέχεται να αλλάξει τη δομή μίας βιομηχανίας, χρησιμοποιώντας συνδυασμούς τεχνολογίας και καινοτομίας στο επιχειρηματικό μοντέλο, που απαιτεί έναν ισχυρό στρατηγικό προσανατολισμό.

Εκτός των παραπάνω, επισημαίνεται πως στον τομέα της ξενοδοχειακής βιομηχανίας η καινοτομία δίνει ιδιαίτερη έμφαση στις νέες τεχνολογίες πληροφορίας και επικοινωνίας. Παράλληλα, στον τομέα αυτό εμπίπτουν και η καινοτομία στα τουριστικά προϊόντα, αλλά και καινοτόμες λύσεις και προτάσεις προς τις προκλήσεις στις οποίες καλούνται να ανταποκριθούν τα ξενοδοχεία<sup>13</sup>. Συνολικά, οι καινοτομίες στον ξενοδοχειακό κλάδο εμπίπτουν στους εξής τρεις τομείς: α) τεχνολογικές καινοτομίες, β) οργανωσιακές καινοτομίες, γ) καινοτομίες στο ανθρώπινο κεφάλαιο<sup>14</sup>.

Διάφοροι λόγοι μπορούν να ωθήσουν μία επιχείρηση στην εισαγωγή μίας καινοτομίας. Επίσης, υποστηρίζεται<sup>15</sup> πως η καινοτομία είναι απαραίτητη για την επιβίωση των επιχειρήσεων στον αυξανόμενο ανταγωνισμό, ο οποίος λαμβάνει χώρα σε τέσσερις τομείς: των τιμών (μείωση του κόστους λειτουργίας αλλά και αποτελεσματικότητα του οργανισμού), της ποιότητας (η ποιότητα αποτελεί

---

<sup>13</sup> Gyurácz-Németh, P., Friedrich, N., Clarke, A. (2013). *Innovation in special hotels – As a key to success*. Active Citizenship by Management, Knowledge Management & Innovation Knowledge and Learning International Conference, 19-21 June 2013, Zadar, Croatia, 643-653

<sup>14</sup> Ο.π.

<sup>15</sup> Emilian, R., Dragos – Constantin, V. (2007). Innovation in the hospitality industry. Στο: *Analele Universităţii Ildinoradea. Ştiinţe Economice*, XVI(1), 235-238

σημαντικό παράγοντα που επηρεάζει την αγοραστική απόφαση των καταναλωτών, οι οποίοι δεν επικεντρώνονται μόνο στην τιμή των προϊόντων / υπηρεσιών), της ευελιξίας (οι οργανισμοί θα πρέπει να εστιάσουν στην ικανότητα ευελιξίας στις αλλαγές του περιβάλλοντος και στη δημιουργία νέων προϊόντων / υπηρεσιών προκειμένου να επιβιώσουν), αλλά και της καινοτομίας, δεδομένου ότι οι οργανισμοί σήμερα λειτουργούν σε ένα πολύπλοκο και ταραχώδες περιβάλλον, που δυσκολεύουν τις επιχειρήσεις να προβλέψουν το μέλλον, αλλά που τις καλεί να προσαρμοστούν στις αλλαγές που συμβαίνουν όσο το δυνατόν καλύτερα. Έτσι, καθώς ο ανταγωνισμός αυξάνεται και ο ρυθμός των αλλαγών επιταχύνεται, οι ξενοδοχειακές μονάδες χρειάζεται να αξιοποιήσουν τις υπάρχουσες ικανότητές τους ή να διερευνήσουν νέες ευκαιρίες<sup>16</sup>. Επίσης, άλλοι ερευνητές<sup>17</sup> αναφέρουν πως η καινοτομία μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της παραγωγικότητας, που οδηγεί σε μείωση του κόστους, κάτι το οποίο με τη σειρά του οδηγεί σε μακροχρόνιο ορίζοντα σε αυξημένη οικονομική ανάπτυξη στη γεωγραφική περιοχή στην οποία δραστηριοποιείται το ξενοδοχείο. Σε παρόμοιο πλαίσιο, τονίζεται πως η καινοτομία είναι ένας σημαντικός προσδιοριστικός παράγοντας της ανάπτυξης της παραγωγικότητας, της αύξησης της ανταγωνιστικότητας επιχειρήσεων, προϊόντων και προορισμών, της φήμης του ξενοδοχειακού οργανισμού, της απόδοσής του, της βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών, αλλά και της ικανοποίησης των πελατών<sup>18</sup>.

Παρομοίως, αναφέρεται πως ο ανταγωνισμός μεταξύ των ξενοδοχειακών μονάδων, αλλά και η ανάγκη των ξενοδοχείων σε ένα ταραχώδες περιβάλλον να μειώσουν το κόστος λειτουργίας τους, να βελτιώσουν τη φήμη και την ποιότητα των υπηρεσιών τους, αλλά και να αυξήσουν τις πωλήσεις και την κερδοφορία τους, τους οδηγεί στην εισαγωγή καινοτομιών<sup>19</sup>. Το γεγονός ότι η καινοτομία οδηγεί σε αύξηση της ανταγωνιστικότητας, μείωση του κόστους, αλλά και υποκίνησης των εργαζομένων

---

<sup>16</sup> Martinez-Ros, E., Orfila-Sintes, F. (2009). Innovation activity in the hotel industry. *Technovation*, 29(9), 632-641

<sup>17</sup> Pérez, A.S., Borrás, B.C., Rupérez, M.G.T., Belda, P.R. (2004). Innovation and profitability in the hotel industry: specialization and concentration effects. Paper presented at the ENTER-Conference in Cairo, Egypt, 26-28 January 2004. Ανακτήθηκε από: [http://www.esade.edu/cedit2004/pdfs/74\\_Rico.pdf](http://www.esade.edu/cedit2004/pdfs/74_Rico.pdf)

<sup>18</sup> Pivcevic, S., Pranicevic, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector-the case of Croatia. *Economic Research - Ekonomska Istrazivanja*, 25(1), 337-363

<sup>19</sup> Ottenbacher, M. (2006). Developing Innovations: What Factors Impact the Performance of Chain Affiliated versus Independent Hotels. Ανακτήθηκε από: [http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M\\_O.pdf](http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M_O.pdf)

αναφέρεται και από άλλη έρευνα<sup>20</sup>. Επιπρόσθετα, σύμφωνα με άλλη μελέτη, οι λόγοι που οδηγούν ένα ξενοδοχείο προς την κατεύθυνση της καινοτομίας είναι η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, που ακολουθείται από την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών και την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Σε χαμηλότερο βαθμό τα ξενοδοχεία αποφασίζουν να επενδύσουν σε μία καινοτομία για λόγους εισόδου σε νέες αγορές<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> Repnik, S. (2014). Case studies of innovation activity in the hotel industry. *Quaestus Multidisciplinary Research Journal*, 3, 141-163

<sup>21</sup> Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

## 1.2 Διαδικασία εισαγωγής καινοτομίας και προσδιοριστικοί παράγοντες αυτής

Η διαδικασία εισαγωγής μίας καινοτομίας σε έναν ξενοδοχειακό οργανισμό αποτελείται από τους εξής παράγοντες<sup>22</sup>: δημιουργία της στρατηγικής, στρατηγική αλλαγή και στρατηγική σκέψη. Σε αυτή τη διαδικασία, οι managers των ξενοδοχείων θα πρέπει να γνωρίζουν τις απειλές και τις ευκαιρίες στο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση, καθώς και τις αδυναμίες και τα δυνατά σημεία του οργανισμού και θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιπαραβάλουν συχνά τις υφιστάμενες απόψεις τους ενάντια στις αλλαγές που συμβαίνουν στο περιβάλλον. Επίσης, θα πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν τις καλύτερες καινοτόμες ιδέες. Για να γίνει αυτό, οι managers πρέπει να αναπτύξουν μια δεξαμενή εναλλακτικών λύσεων στρατηγικής, από τις οποίες θα επιλέξουν την καλύτερη και η οποία θα πρέπει πράγματι να εκτελείται.

Στη άλλη μελέτη<sup>23</sup> τονίζεται πως η διαδικασία μίας επιτυχούς καινοτομίας βασίζεται στα παρακάτω: α) σαφές όραμα και σαφής στρατηγική του ξενοδοχειακού οργανισμού, που έχει γίνει αντικείμενο αποτελεσματικής επικοινωνίας από τους ηγέτες στο προσωπικό, β) συμμετοχή των εργαζομένων, καθώς είναι γνώστες των αναγκών των πελατών αλλά και διότι μπορούν να βελτιώσουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, γ) πρακτική εφαρμογή της καινοτόμας ιδέας. Αυτό σημαίνει πως δεν αρκεί να γνωρίζουν οι managers τα πλεονεκτήματα της καινοτομίας, αλλά θα πρέπει να γνωρίζουν πώς να προετοιμάζουν, να αναπτύξουν και να εισάγουν αυτές τις αλλαγές που οδηγούν στην καινοτομία.

Οι οργανισμοί που αποτελούν στρατηγικά καινοτόμους οργανισμούς διέπονται από τα εξής χαρακτηριστικά<sup>24</sup>: τη χρήση νέων πόρων, τη στόχευση σε πελάτες που προς το παρόν δεν εμπίπτουν στην πελατειακή τους βάση, την εστίαση σε λιγότερο επικερδείς πελάτες, την εφαρμογή στρατηγικής τιμολογιακής πολιτικής, την τμηματοποίηση της αγοράς στη βάση ομοιοτήτων και όχι διαφορών, καθώς και την προσφορά υπηρεσιών με μαζικούς πελάτες. Έτσι, οι στρατηγικά καινοτόμοι οργανισμοί δεν επικεντρώνονται μόνο στη διατήρηση και την ικανοποίηση των

---

<sup>22</sup> Ο.π.

<sup>23</sup> Gyurácz-Németh, P., Friedrich, N., Clarke, A. (2013). *Innovation in special hotels – As a key to success*. Active Citizenship by Management, Knowledge Management & Innovation Knowledge and Learning International Conference, 19-21 June 2013, Zadar, Croatia, 643-653

<sup>24</sup> Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

υφιστάμενων πελατών, αλλά και τη συνεχή αναζήτηση νέων αγορών που ενδεχομένως να τους προσφέρουν και νέες ευκαιρίες.

### 1.3 Παράγοντες που εμποδίζουν και διευκολύνουν την εισαγωγή καινοτομιών στις ξενοδοχειακές μονάδες

Διάφοροι ερευνητές έχουν παρουσιάσει κατά καιρούς διάφορους παράγοντες που αποτελούν σημαντικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της διαχείρισης της διαδικασίας καινοτομίας. Η στρατηγική και η ηγεσία αποτελούν τους κυριότερους εξ αυτών<sup>25</sup>. Ο σημαντικός ρόλος της ηγεσίας τονίζεται και από άλλους μελετητές<sup>26</sup>, που αναφέρουν ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος είναι εντάσεως εργασίας και ουσιαστικά η καινοτομία είναι ανάλογη με τη δέσμευση των Managers και των εργαζομένων προς αυτή αλλά και τη συνεχή βελτίωση. Άλλοι παράγοντες που εμπλέκονται στη διαχείριση της καινοτομίας είναι η υποστήριξη αυτής της διαδικασίας και η ενθάρρυνσή της παράλληλα μέσω της τεχνολογίας, των επιχειρηματικών διαδικασιών (πελάτες, προμηθευτές, οικονομικοί πόροι), αλλά και ανθρωπίνων σχέσεων (κουλτούρα, επικοινωνία)<sup>27</sup>.

Άλλη ομάδα μελετών<sup>28</sup> δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στον ανθρώπινο παράγοντα, όπως και διάφοροι άλλοι μελετητές. Πιο αναλυτικά, υποστηρίζεται<sup>29</sup> πως στην ξενοδοχειακή βιομηχανία, η επιτυχία των νέων υπηρεσιών δεν εξαρτάται μόνο από τις λειτουργικές πτυχές της παροχής υπηρεσιών, αλλά και από τις επενδύσεις που γίνονται στους τομείς του χρόνου και της προσπάθειας που δημιουργούν την προσωπικότητα μίας ξενοδοχειακής μονάδας. Η άποψη αυτή υπογραμμίζει την ανάγκη μιας αποτελεσματικής διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων που συνοδεύουν

---

<sup>25</sup> Ο.π.

<sup>26</sup> Ottenbacher, M. (2006). Developing Innovations: What Factors Impact the Performance of Chain Affiliated versus Independent Hotels. Ανακτήθηκε από: [http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M\\_O.pdf](http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M_O.pdf); Monteiro, I.P., Sousa, F.C. (2011). *Understanding innovation in hospitality through the words of innovative managers*. Book Of Proceedings Vol. I – International Conference On Tourism & Management Studies – Algarve 2011, 169-179; Gyurácz-Németh, P., Friedrich, N., Clarke, A. (2013). *Innovation in special hotels – As a key to success*. Active Citizenship by Management, Knowledge Management & Innovation Knowledge and Learning International Conference, 19-21 June 2013, Zadar, Croatia, 643-653

<sup>27</sup> Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

<sup>28</sup> Emilian, R., Dragos – Constantin, V. (2007). Innovation in the hospitality industry. Στο: Analele Universitații Iidonoradea. *Științe Economice*, XVI(1), 235-238 ; Perez, 2004; Ottenbacher, M. (2006). Developing Innovations: What Factors Impact the Performance of Chain Affiliated versus Independent Hotels. Ανακτήθηκε από: [http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M\\_O.pdf](http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M_O.pdf); Monteiro, I.P., Sousa, F.C. (2011). *Understanding innovation in hospitality through the words of innovative managers*. Book Of Proceedings Vol. I – International Conference On Tourism & Management Studies – Algarve 2011, 169-179; Nieves, J., Segarra-Cipres, M. (2015). Management innovation in the hotel industry. *Tourism Management*, 46, 51-58

<sup>29</sup> Emilian, R., Dragos – Constantin, V. (2007). Innovation in the hospitality industry. Στο: Analele Universitații Iidonoradea. *Științe Economice*, XVI(1), 235-238

τη διαδικασία της εισαγωγής των νέων υπηρεσιών στον ξενοδοχειακό κλάδο. Παρ' όλα αυτά, επισημαίνουν πως οι δημιουργικές και καινοτόμες συμπεριφορές στο χώρο εργασίας φαίνεται να προωθούνται από ένα συνδυασμό προσωπικών ιδιοτήτων, δηλαδή των managers και του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και παραγόντων του περιβάλλοντος εργασίας. Άλλωστε, υποστηρίζεται πως η υποκίνηση του ανθρώπινου δυναμικού είναι εκείνος ο παράγοντας που βάζει σε κίνηση τη δημιουργική σκέψη και την εφαρμογή αυτής, αλλά και την εξειδίκευση. Για το λόγο αυτό υποστηρίζουν οι συγγραφείς πως η κατάρτισης (π.χ. brainstorming, επίλυση προβλημάτων) μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της ικανότητας των εργαζομένων να σκέφτονται πιο δημιουργικά, ενώ παράλληλα η διαχείριση μάθησης στον οργανισμό επιτρέπει την αύξηση της τεχνογνωσίας (εξειδίκευσης).

Συνολικά, η επιτυχία μίας καινοτομίας εξαρτάται από δύο σημαντικούς παράγοντες: τους τεχνικούς πόρους (ανθρώπινους, οικονομικούς, πληροφόρηση, απαραίτητος εξοπλισμός), αλλά και τις οργανωσιακές δεξιότητες διαχείρισης αυτών των τεχνικών πόρων. Έτσι, οργανισμοί που διαθέτουν τόσο στρατηγικές, όσο και οργανωσιακές δεξιότητες μπορούν να συνδυάσουν τους δύο προαναφερθέντες παράγοντες προκειμένου να διαχειριστούν τη διαδικασία εισαγωγής και εφαρμογής της καινοτομίας<sup>30</sup>. Σε παρόμοιο πλαίσιο, τονίζεται πως η ύπαρξη γνώσεων και δεξιοτήτων από μέρους των εργαζομένων και η ικανότητα των ξενοδοχειακών οργανισμών να ενσωματώσει αυτή τη γνώση, αποτελεί σημαντικό παράγοντα που επιτρέπει την επιτυχία εισαγωγής και εφαρμογής μίας καινοτομίας<sup>31</sup>.

Επίσης, άλλοι ερευνητές<sup>32</sup> εστιάζουν σε μεγάλο βαθμό στις νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνίας που επιτρέπουν τη διάχυση γνώσης και καινοτομίας, ενώ αντίθετα άλλη μελέτη<sup>33</sup> φαίνεται ότι αποδίδει στην τεχνολογία μικρότερο βαθμό σημασίας στην επιτυχία μίας καινοτομίας. Αντίθετα, υποστηρίζει πως σημαντικότεροι

---

<sup>30</sup> Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

<sup>31</sup> Nieves, J., Segarra-Cipres, M. (2015). Management innovation in the hotel industry. *Tourism Management*, 46, 51-58

<sup>32</sup> Pérez, A.S. (2004). New technologies and their relationship with quality and human resources in the Spanish hotel industry. Ανακτήθηκε από: <http://www.uv.es/~sancho/NEW%20TECHNOLOGIES%20AND%20RELATIONSHIP%20WIHT%20HUMAN%20RESOURCES%20IN%20HOTEL%20INDUSTRY.pdf>

<sup>33</sup> Ottenbacher, M. (2006). Developing Innovations: What Factors Impact the Performance of Chain Affiliated versus Independent Hotels. Ανακτήθηκε από: [http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M\\_O.pdf](http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M_O.pdf)

παράγοντες επιτυχίας είναι οι συνέργειες στην αγορά, τα απτά στοιχεία ενός προϊόντος, η ελκυστικότητα της αγοράς, καθώς και οι εργαζόμενοι και η ενδυνάμωση αυτών. Τέλος, άλλοι μελετητές<sup>34</sup> επισημαίνουν και τη σημασία των εξωτερικών κοινωνικών δικτύων στην επιτυχή εφαρμογή μίας καινοτομίας.

Αντίθετα, το κόστος εισαγωγής και εφαρμογής μίας καινοτομίας, σε συνδυασμό με τις περιορισμένες / ελλιπείς δεξιότητες από μέρους του προσωπικού, αποτελούν σημαντικά εμπόδια σε αυτή τη διαδικασία, όπως βρέθηκε σε άλλες μελέτες<sup>35</sup>. Εμπόδια επίσης αποτελούν η οργανωσιακή κουλτούρα, αλλά και η γραφειοκρατία, αν και σε μικρότερο βαθμό<sup>36</sup>.

---

<sup>34</sup> Nieves, J., Segarra-Cipres, M. (2015). Management innovation in the hotel industry. *Tourism Management*, 46, 51-58

<sup>35</sup> Martinez-Ros, E., Orfila-Sintes, F. (2009). Innovation activity in the hotel industry. *Technovation*, 29(9), 632-641; Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

<sup>36</sup> Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

### 2.1 Η ποσοτική έρευνα

Η ποσοτική μέθοδος διευκολύνει τη στατιστική επεξεργασία των απόψεων των ερωτηθέντων, την ποσοτικοποίηση των απόψεών τους, καθώς και την απεικόνιση αυτών σε πίνακες και γραφήματα, προς τον σκοπό της διερεύνησης των τάσεων αυτών των απόψεων<sup>37</sup>. Αυτό ισχύει διότι, η ποσοτική έρευνα χαρακτηρίζεται από τη συλλογή πληροφοριών που μπορούν να αναλυθούν με αριθμητική μορφή, με τα αποτελέσματα να παρουσιάζονται σε πίνακες και γραφήματα. Άλλωστε, «στόχος της ποσοτικής έρευνας είναι να μετατραπούν όλα τα δεδομένα της έρευνας σε αριθμητική, νουμερική ή στατιστική γλώσσα, ώστε να μπορούν να προσμετρηθούν με μαθηματική ακρίβεια και να συγκριθούν οι ποσότητές τους»<sup>38</sup>. Αυτή η μέθοδος έρευνας αποσκοπεί στο να δοθούν απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα που έχουν ήδη τεθεί και να συγκριθούν με τη θεωρία και τα αποτελέσματα προηγούμενων ερευνών, ώστε να διαπιστωθεί αν συνάδουν ή όχι<sup>39</sup>.

Τέλος, ένα σημαντικό χαρακτηριστικό και πλεονέκτημα της ποσοτικής μεθόδου που οδήγησε την ερευνήτρια στην επιλογή του είναι το γεγονός ότι επιτρέπει τη διεξαγωγή συσχετίσεων μεταξύ των μεταβλητών. Όπως τονίζεται<sup>40</sup>: «η ποσοτική έρευνα εκθέτει τα θετικιστικά της στοιχεία στην αναγκαιότητα μέτρησης και εμπειρικής υπόστασης των θεωρητικών εννοιών, στη σημασία ανεύρεσης αιτιωδών συνδέσεων των μεταβλητών, καθώς και στην έμφαση στις εμπειρικές γενικεύσεις και συνεπώς στις κανονικότητες των κοινωνικών φαινομένων». Ως εκ τούτου, μέσα από την επαγωγική στατιστική δίνεται η δυνατότητα στην ερευνήτρια να διαπιστώσει αν υπάρχουν ομοιότητες ή διαφορές μεταξύ των απόψεων που εκφράζονται από συγκεκριμένες ομάδες ξενοδοχείων.

---

<sup>37</sup> Tharenou, P., Donohue, R., Cooper, B. (2007). *Management research methods*. New York: Cambridge University Press

<sup>38</sup> Μαντζούκας, Σ. (2007). Ποιοτική έρευνα σε έξι εύκολα βήματα. Η επιστημολογία, οι μέθοδοι και η παρουσίαση. *Νοσηλευτική*, 46(1), 88-98, σελ. 237

<sup>39</sup> Greener, S. (2008). *Business research methods*. Sue Greener & Ventus Publishing

<sup>40</sup> Κυριαζή, Ν. (2009). *Η κοινωνιολογική έρευνα. Κριτική επισκόπηση των μεθόδων και των τεχνικών*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα, σελ. 49):

## 2.2 Το ερωτηματολόγιο της έρευνας

Το μεθοδολογικό εργαλείο που επιλέχθηκε για το σκοπό της παρούσας έρευνας στο πλαίσιο της ποσοτικής μεθόδου είναι το ερωτηματολόγιο, που αποτελεί ένα ευρέως διαδεδομένο μέσο συλλογής δεδομένων στην ποσοτική έρευνα<sup>41</sup>, καθώς μπορεί να συλλέξει πληροφορίες σχετικά με τις γνώσεις, τις πεποιθήσεις, τις απόψεις και τις συμπεριφορές των υποκειμένων της έρευνας<sup>42</sup>. Το ερωτηματολόγιο δίνει τη δυνατότητα να απευθυνθεί σε ένα μεγάλο αριθμό ερωτηθέντων, την ίδια χρονική στιγμή, ανεξάρτητα από τον τόπο διανομής τους. Αυτό διευκολύνεται τόσο από το γεγονός ότι το ερωτηματολόγιο μπορεί να διανεμηθεί στους συμμετέχοντες στην έρευνα με πολλούς τρόπους (π.χ. μέσω συμβατικού ταχυδρομείου, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, μέσω ηλεκτρονικής πλατφόρμας όπως το Google Forms και μέσα κοινωνικής δικτύωσης), αλλά και από το ότι μπορεί να συμπληρωθεί απευθείας από όσους συμμετέχουν στην έρευνα<sup>43</sup>. Τέλος, δύο ακόμη σημαντικά πλεονεκτήματα του ερωτηματολογίου είναι ότι επιτρέπει την κωδικοποίηση και ομαδοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας μέσω της στατιστικής ανάλυσης, αλλά και ότι μειώνεται ο απαιτούμενος χρόνος διεξαγωγής της έρευνας από μέρους της ερευνήτριας<sup>44</sup>.

Το ερωτηματολόγιο που σχεδιάστηκε για τους σκοπούς αυτής της έρευνας από την ερευνήτρια αποτελείται συνολικά από 14 ερωτήσεις που είναι χωρισμένες σε δύο ενότητες. Η πρώτη ενότητα περιέχει τις ερωτήσεις 1-6 που αφορούν το προφίλ των ξενοδοχείων: τύπος ξενοδοχείου, κατηγορία, περίοδος λειτουργίας, τύπος μάνατζμεντ, τοποθεσία, αριθμός δωματίων. Οι ερωτήσεις αυτές είναι χρήσιμες καθώς θα μπορέσουν να συσχετισθούν με τις απόψεις των ξενοδόχων, προκειμένου να διαπιστωθεί αν επηρεάζουν την υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομίας από τα ξενοδοχεία. Άλλωστε, καταδείχθηκε παραπάνω πως στοιχεία του προφίλ των ξενοδοχείων αποτελούν προσδιοριστικούς παράγοντες της εισαγωγής καινοτομιών σε αυτούς τους οργανισμούς.

---

<sup>41</sup> Dawson, C. (2002). *Practical research methods*. Oxford: How to Books

<sup>42</sup> Boynton, P.M., Greenhalgh, T. (2004). Selecting, designing, and developing your questionnaire. *BMJ*, 328(7451), 1312-1315

<sup>43</sup> Oppenheim, A.N. (1992). *Questionnaire design, interviewing and attitude measurement*. London: St. Martins Press

<sup>44</sup> Ο.π.

Η δεύτερη ενότητα αποτελείται από τις ερωτήσεις 7-14, που στόχο έχουν να εξετάσουν την εισαγωγή καινοτομιών στα ξενοδοχεία που συμμετείχαν στην έρευνα.

Πιο συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις αυτές διερευνούν τα εξής στοιχεία:

1. Το αν τα ξενοδοχεία έχουν εφαρμόσει καινοτόμες ιδέες και τους τομείς στους οποίους έχουν εφαρμόσει καινοτομίες / σκέφτονται να εφαρμόσουν καινοτομίες (ερωτήσεις 7-10)
2. Ποιες είναι οι απόψεις των ξενοδόχων σχετικά με την καινοτομία (ερώτηση 11)
3. Ποιοι είναι οι λόγοι που οδηγούν τους ξενοδόχους προς την υιοθέτηση καινοτομίας (ερώτηση 12)
4. Ποια είναι τα εμπόδια για την εισαγωγή καινοτομίας στα ξενοδοχεία (ερώτηση 13)
5. Ποιοι είναι οι προσδιοριστικοί παράγοντες επιτυχίας της εισαγωγής καινοτομίας στα ξενοδοχεία (ερώτηση 14)

Οι ερωτήσεις που έχουν χρησιμοποιηθεί στην έρευνα είναι κλειστού τύπου και πιο συγκεκριμένα είναι:

- Ερωτήσεις διαζευκτικού τύπου (ερ. 1, 3, 5, 7 και 8)
- Ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής με δυνατότητα μίας απάντησης (ερ. 2, 4 και 6)
- Ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής με δυνατότητα πολλών απαντήσεων (ερ. 9 και 10)
- Ερωτήσεις πενταβάθμιας κλίμακας Likert (ερ. 11-14)

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί ότι το ερωτηματολόγιο έχει βασιστεί στις ερωτήσεις που έχουν χρησιμοποιηθεί από άλλους ερευνητές<sup>45</sup>. Η χρήση ερωτηματολογίων που έχουν δημοσιευθεί σε άλλες έρευνες σχετικά με το αντικείμενο που εξετάζεται

---

<sup>45</sup> Ottenbacher, M. (2006). Developing Innovations: What Factors Impact the Performance of Chain Affiliated versus Independent Hotels. Ανακτήθηκε από: [http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M\\_O.pdf](http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M_O.pdf); Pivcevic, S., Pranicevic, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector-the case of Croatia. *Economic Research - Ekonomska Istrazivanja*, 25(1), 337-363; Ribaric, R. (2014). *Potential Drivers of Innovation in the MSMEs In Hospitality Industry in Istria*. Tourism and Hospitality Industry 2014, Congress Proceedings, Trends in Tourism and Hospitality Industry, 394-407; Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

αυξάνουν την καταλληλότητα του μεθοδολογικού εργαλείου, ενώ παράλληλα οδηγεί και στην παραγωγή αποτελεσμάτων που μπορούν να συγκριθούν με άλλες έρευνες<sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup> Boynton, P.M., Greenhalgh, T. (2004). Selecting, designing, and developing your questionnaire. *BMJ*, 328(7451), 1312-1315

### 2.3 Το δείγμα της έρευνας

Δύο σημαντικά ζητήματα που εντάσσονται στο πλαίσιο της συζήτησης σχετικά με το δείγμα μίας έρευνας είναι το μέγεθος αυτού, αλλά και η πρόσβαση του ερευνητή σε αυτό<sup>47</sup>. Αναφορικά με το μέγεθος, οι απόψεις που εκφράζονται από διάφορους ερευνητές δίστανται. Πιο συγκεκριμένα, αναφέρεται ότι το μέγεθος του δείγματος σε μία έρευνα εξαρτάται από το σκοπό αυτής, αλλά και την πρόσβαση που έχει ο ερευνητής<sup>48</sup>. Σύμφωνα με άλλους ερευνητές, στην περίπτωση της ποσοτικής έρευνας, ο μικρότερος αριθμός δείγματος θα πρέπει να είναι τα 40 άτομα<sup>49</sup>. Επίσης, εκφράζεται η άποψη ότι, σε μία ποσοτική έρευνα τα υποκείμενα αυτής θα πρέπει να είναι άνω των 30 ατόμων<sup>50</sup>, ενώ σύμφωνα με άλλη άποψη<sup>51</sup> θα πρέπει ο αριθμός των υποκειμένων να κυμαίνεται μεταξύ 30-500.

Για τους σκοπούς αυτής της εργασίας, επιλέχθηκε ένα δείγμα από 61 ξενοδοχεία στη Σαντορίνη. Το νησί αυτό επιλέχθηκε καθώς η ερευνήτρια έχει εργαστεί εκεί στο παρελθόν στον τομέα του τουρισμού και συνεπώς έχει εύκολη πρόσβαση στο δείγμα της έρευνας. Κατά συνέπεια, πρόκειται για ένα δείγμα ευκολίας<sup>52</sup>, λόγω της εύκολης πρόσβασης της ερευνήτριας, κάτι το οποίο εξασφάλιζε και υψηλότερη ανταπόκριση των ερωτηθέντων. Πράγματι, η ερευνήτρια απευθύνθηκε σε ένα δείγμα 80 ξενοδοχείων, από τα οποία τα 61 δέχθηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα, κάτι το οποίο σημαίνει ότι το ποσοστό ανταπόκρισης στην έρευνα ήταν 76%. Από τα υπόλοιπα ξενοδοχεία που δε συμμετείχαν στην έρευνα, ο λόγος ήταν ο μειωμένος διαθέσιμος χρόνος, λόγω προετοιμασιών για την έναρξη τη σεζόν.

Η πλειοψηφία των ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα σε ποσοστό 57,4% είναι εθνικά, ενώ το 42,6% λειτουργεί σε διεθνή βάση.

---

<sup>47</sup> Cohen, L., Manion, L., Morrion, K. (2007). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο

<sup>48</sup> Ο.π.

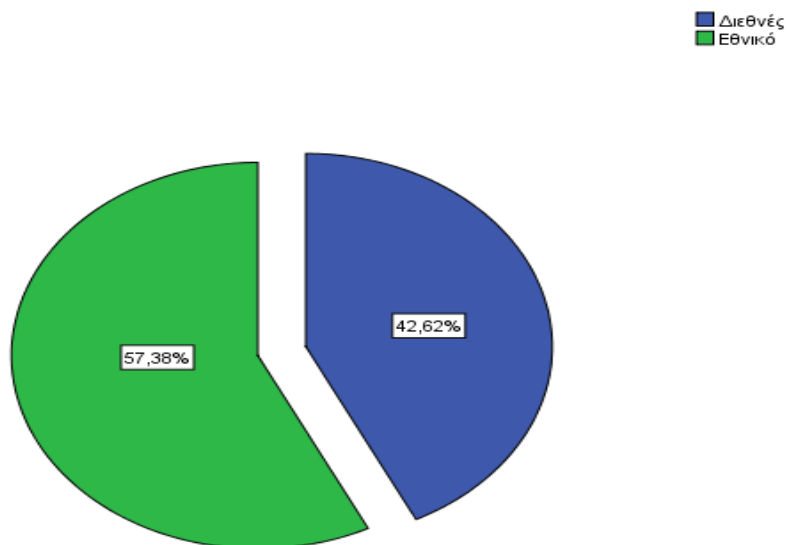
<sup>49</sup> Fox, N., Hunn, A., Mathers, N. (2009). Sampling and sample size calculation. The NIHR RDS for the East Midlands / Yorkshire & the Humber. Ανακτήθηκε από: [rds-eastmidlands.nihr.ac.uk](http://rds-eastmidlands.nihr.ac.uk)

<sup>50</sup> Javeau, C. (2000). *Η έρευνα με ερωτηματολόγιο*. Αθήνα: Τυπωθήτω – Γιώργος Δαρδανός,

<sup>51</sup> Delice, A. (2010). The Sampling Issues in Quantitative Research. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice*, 10(4), 2001-2018

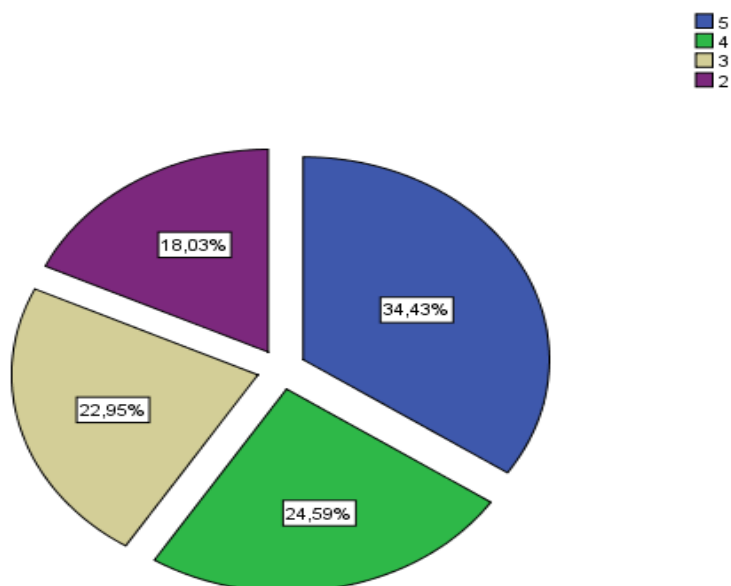
<sup>52</sup> Cohen, L., Manion, L., Morrion, K. (2007). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο

Γράφημα 1. Τύπος ξενοδοχείου



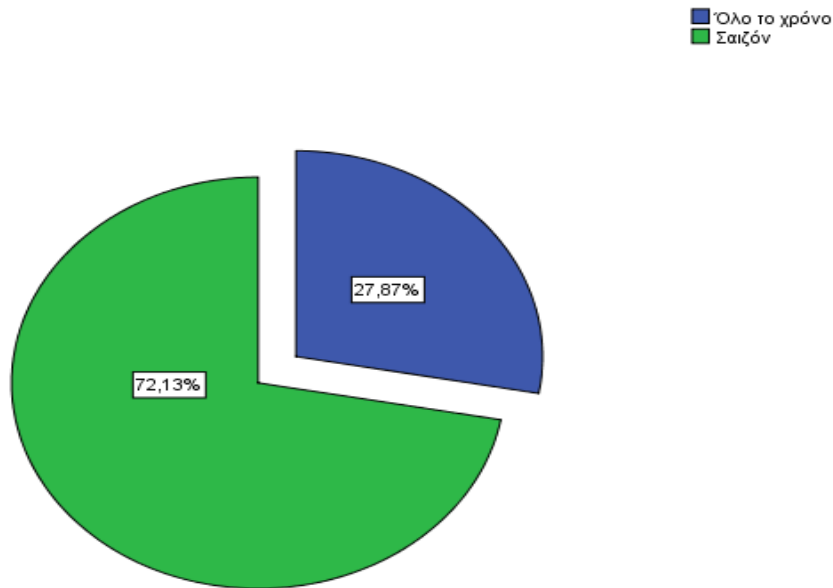
Αναφορικά με την κατηγορία, το 34,4% είναι 5\*, το 24,6% είναι 4\*, το 23% είναι 3\*, ενώ μόνο το 18% είναι 2\*, όπως φαίνεται και από το παρακάτω γράφημα.

Γράφημα 2. Κατηγορία ξενοδοχείου



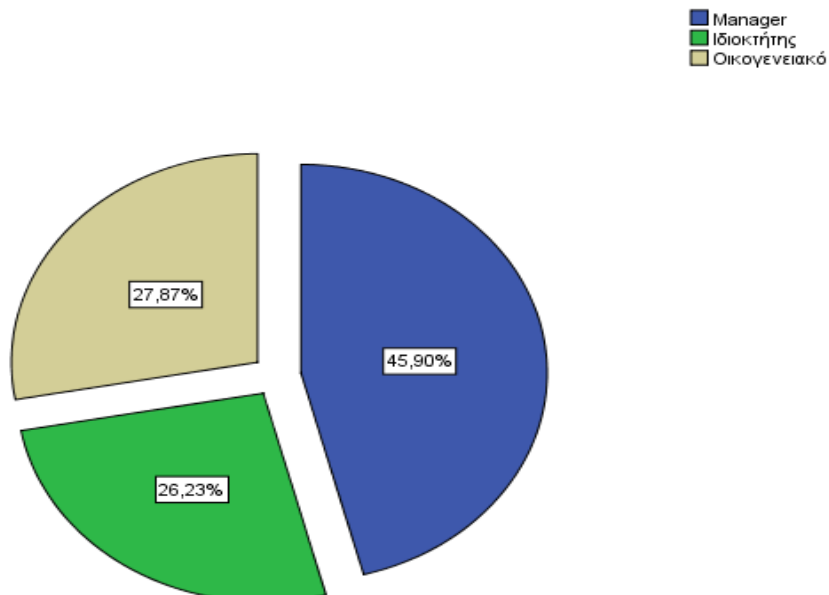
Το 72,1% των ξενοδοχείων λειτουργεί μόνο σαιζόν, δηλαδή κατά την περίοδο Μάιο-Οκτώβριο, ενώ μόνο το 27,9% ανέφερε ότι λειτουργεί καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Γράφημα 3. Περίοδος λειτουργίας ξενοδοχείου



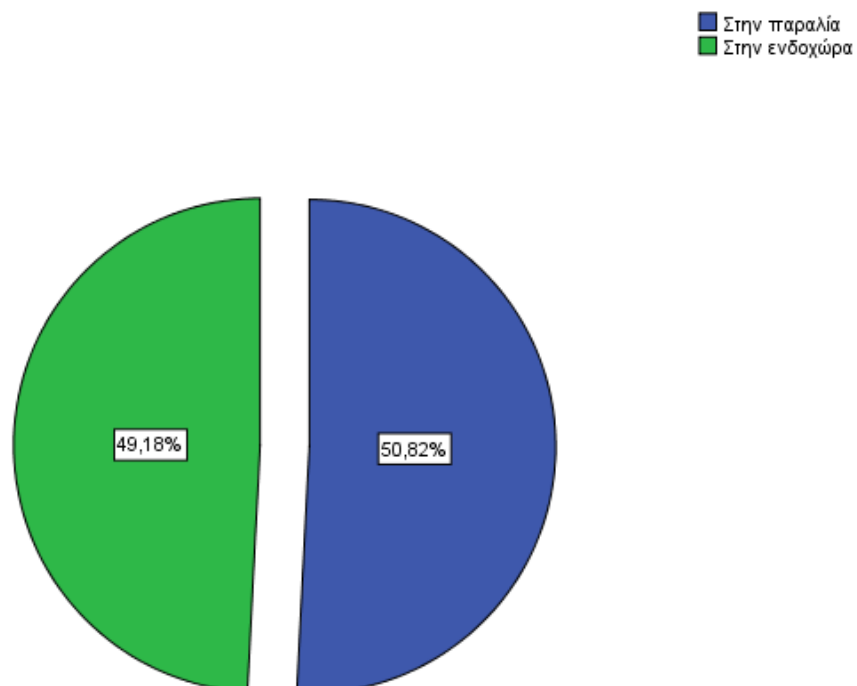
Αναφορικά με το μάνατζμεντ του ξενοδοχείου, το 45,9% χρησιμοποιεί κάποιον μάνατζερ, το 27,9% είναι οικογενειακό, ενώ το 26,2% λειτουργεί στη βάση του ιδιοκτήτη του.

Γράφημα 4. Μάνατζμεντ ξενοδοχείου



Όσον αφορά στην τοποθεσία που λειτουργεί το ξενοδοχείο, το 50,8% βρίσκονται στην παραλία, ενώ το 49,2% βρίσκονται στην ενδοχώρα.

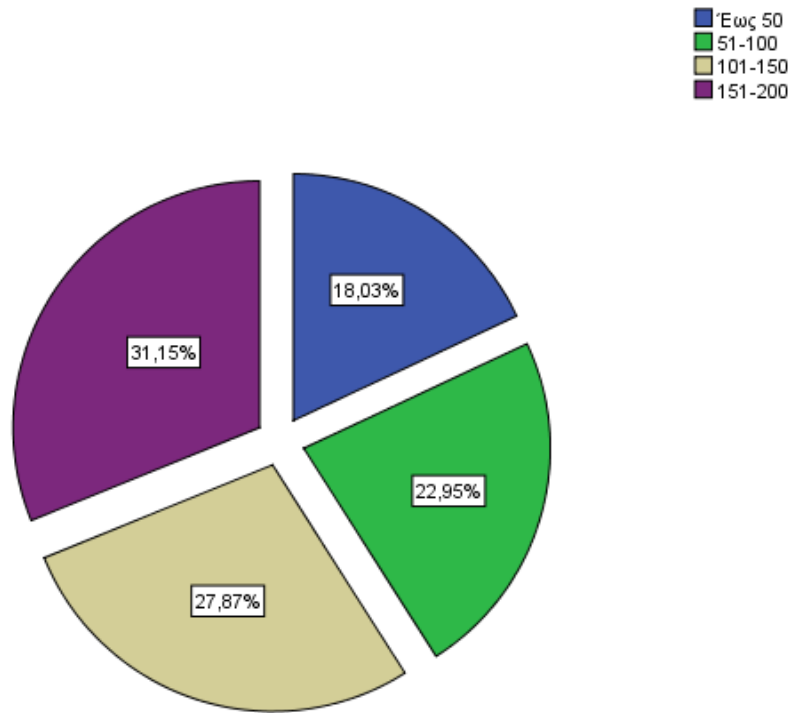
Γράφημα 5. Τοποθεσία ξενοδοχείου



Τέλος, αναφορικά με τα δωμάτια, το 31,1% των ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα διαθέτουν 151-200 δωμάτια. Το 27,9% διαθέτει 101-150 δωμάτια, το 23% διαθέτει 51-100 δωμάτια, ενώ το 18% διαθέτει έως 50 δωμάτια. Κανένα από τα ξενοδοχεία που συμμετείχαν στην έρευνα δε διαθέτει περισσότερα από 200 δωμάτια.



Γράφημα 6. Αριθμός δωματίων των ξενοδοχείων



## 2.4 Διαδικασία της έρευνας

Η ερευνήτρια συμπεριέλαβε μαζί με το ερωτηματολόγιο μία συνοδευτική επιστολή προς όλους τους ερωτηθέντες, στην οποία περιλαμβάνονται τα εξής στοιχεία: η ταυτότητά της, το πανεπιστημιακό ίδρυμα φοίτησης στο πλαίσιο του οποίου διεξάγεται η παρούσα έρευνα, ο σκοπός της έρευνας, ο εθελοντικός αλλά και σημαντικός παράλληλα χαρακτήρας της συμμετοχής των εκπαιδευτικών στην έρευνα, η διασφάλιση της εμπιστευτικότητας των δεδομένων και της ανωνυμίας των συμμετεχόντων, ο εκτιμώμενος χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, καθώς και στοιχεία επικοινωνίας της ερευνήτριας, στην περίπτωση που ήθελε κάποιος εκπαιδευτικός να απευθύνει κάποια ερώτηση σχετικά με την έρευνα και / ή το ερωτηματολόγιο. Όλα τα παραπάνω είναι απαραίτητα προκειμένου να είναι πλήρως ενημερωμένοι οι εκπαιδευτικοί σχετικά με την έρευνα που διεξάγεται και προκειμένου να ληφθεί η ενήμερη συγκατάθεσή τους πριν από τη συμμετοχή τους στην έρευνα<sup>53</sup>.

Αναφορικά με την ανάλυση των δεδομένων, επιλέχθηκε το στατιστικό πρόγραμμα SPSS 21.0, καθώς αποτελεί ένα σχετικά εύχρηστο πρόγραμμα, που δίνει τη δυνατότητα διεξαγωγής αρκετών στατιστικών αναλύσεων και που χρησιμοποιείται ευρέως στην ανάλυση δεδομένων ποσοτικών ερευνών<sup>54</sup>. Οι αναλύσεις που επιλέχθηκαν για την ανάλυση των δεδομένων είναι η περιγραφική και η επαγωγική στατιστική. Η περιγραφική στατιστική αναφέρεται στην απεικόνιση των μέσων όρων και των συχνοτήτων των απόψεων που εκφράστηκαν από τους συμμετέχοντες στην έρευνα μέσα από πίνακες και / ή γραφήματα. Η επαγωγική στατιστική αναφέρεται στη συσχέτιση των μεταβλητών μεταξύ τους, προκειμένου να καταδειχθούν τα σημεία διαφοροποίησης των απόψεων των ξενοδόχων, στη βάση συγκεκριμένων χαρακτηριστικών των ξενοδοχείων.

Πριν από τη διεξαγωγή της επαγωγικής ανάλυσης διερευνήθηκε η κανονικότητα των δεδομένων, προκειμένου να αποφασιστεί η χρήση παραμετρικών ή μη τεστ<sup>55</sup>. Το τεστ διεξήχθη με το Kolmogorov-Smirnov. Διαπιστώθηκε ότι τα δεδομένα δεν ακολουθούν την κανονική κατανομή και για το λόγο αυτό χρησιμοποιήθηκαν μη

<sup>53</sup> Dawson, C. (2002). *Practical research methods*. Oxford: How to Books

<sup>54</sup> Blessing, L.T.M., Chakrabarti, A. (2009). *DRM A Design Research Methodology*. London: Springer-Verlag

<sup>55</sup> Ο.π.

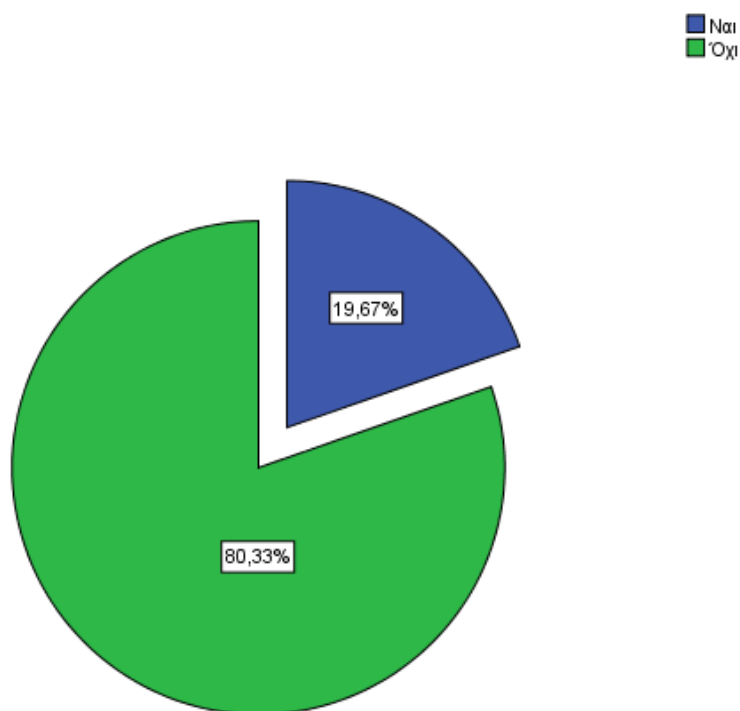
παραμετρικά τεστ. Στην περίπτωση που η ανεξάρτητη μεταβλητή είχε δύο επίπεδα (π.χ. τύπος ξενοδοχείου, τοποθεσία ξενοδοχείου), χρησιμοποιήθηκε το τεστ Mann-Whitney. Στην περίπτωση που η ανεξάρτητη μεταβλητή είχε περισσότερα από δύο επίπεδα (π.χ. κατηγορία ξενοδοχείου, τύπος μανάτζμεντ) χρησιμοποιήθηκε το τεστ Kruskal-Wallis.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

### 3.1 Περιγραφική στατιστική

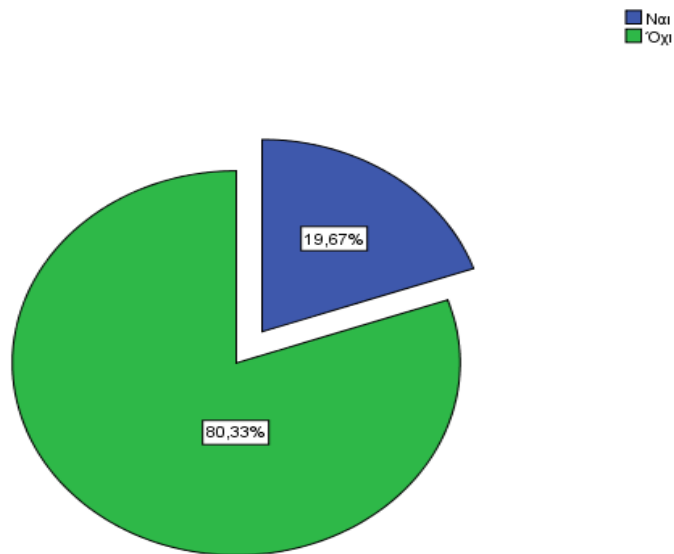
Η συντριπτική πλειοψηφία των ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα σε ποσοστό 80,3% ανέφεραν πως δεν υπάρχει ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες (π.χ. τμήμα έρευνα έρευνας και ανάπτυξης). Μόνο το 19,7% των ξενοδοχείων απάντησε θετικά σε αυτήν την ερώτηση.

Γράφημα 7. Ποσοστό ξενοδοχείων που διαθέτουν ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες



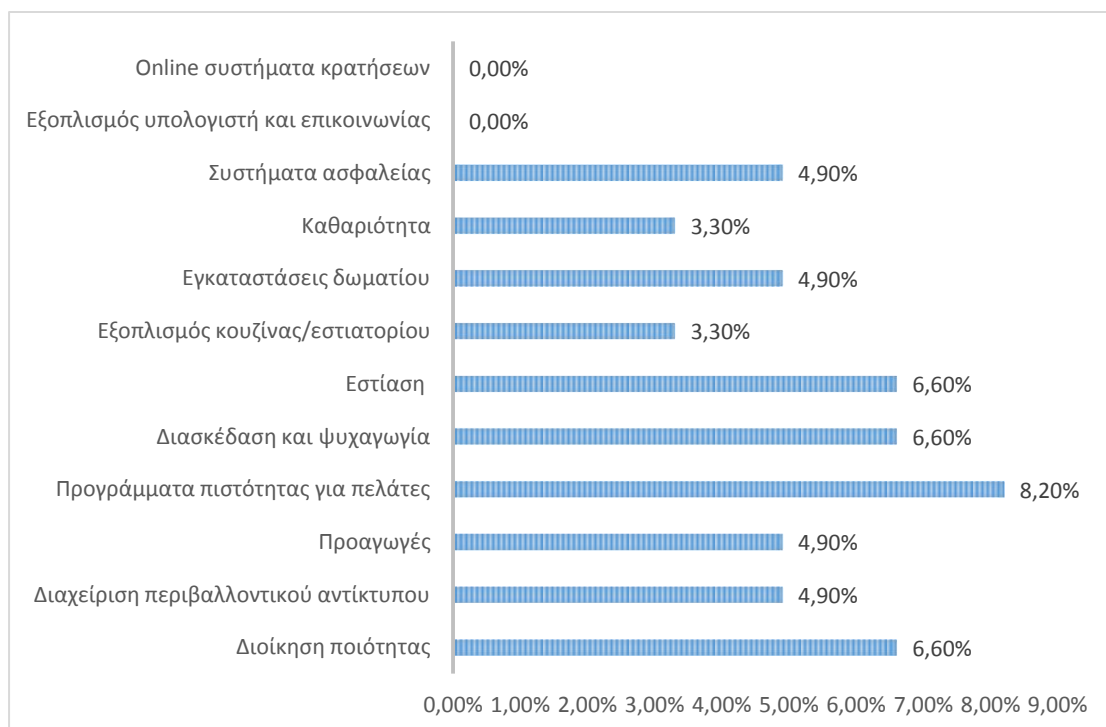
Επίσης, η πλειοψηφία στην έρευνα σε ποσοστό 60,7% δήλωσε πως δεν έχει εισάγει κάποια καινοτομία στο ξενοδοχείο κατά τα τελευταία τρία έτη.

Γράφημα 8. Ποσοστό ξενοδοχείων που έχουν εισάγει κάποια καινοτομία στο ξενοδοχείο κατά τα τελευταία τρία έτη



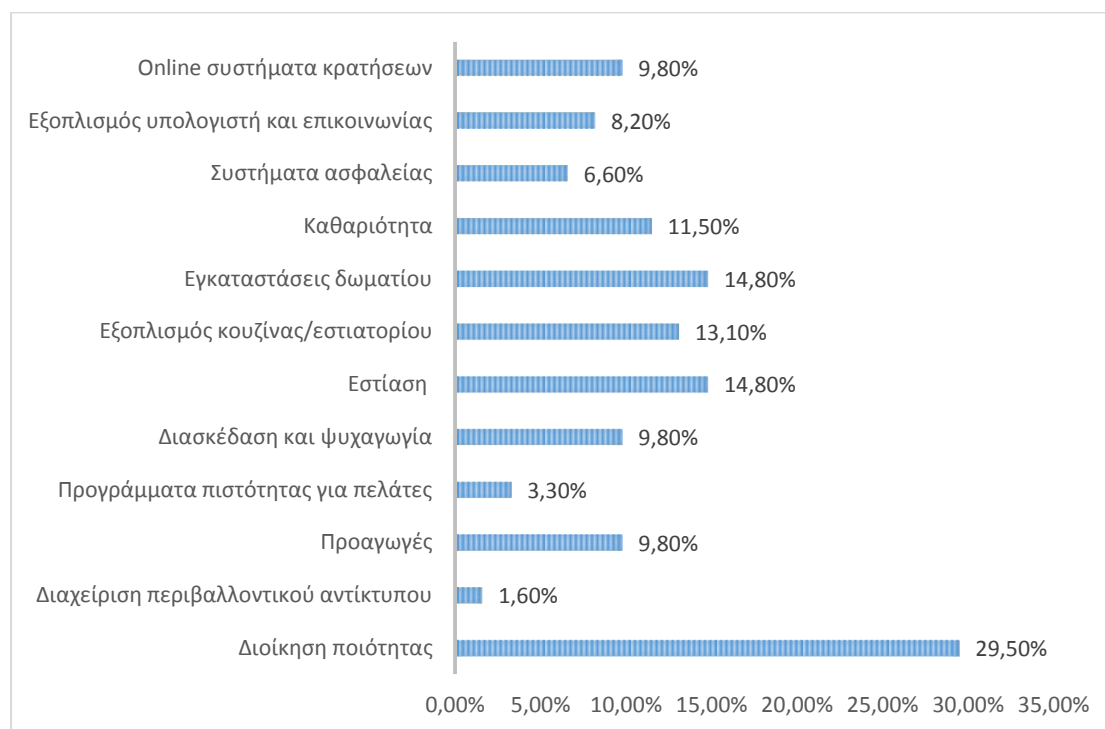
Από τα ξενοδοχεία που έχουν εισάγει κάποια καινοτομία κατά τα τελευταία τρία έτη, οι περισσότεροι έχουν εισάγει προγράμματα πιστότητας για πελάτες. Επίσης, ορισμένοι έχουν επενδύσει στη διοίκηση ποιότητας, στην εστίαση, καθώς και στη διασκέδαση και ψυχαγωγία.

Γράφημα 9. Καινοτομίες στις οποίες έχουν προβεί τα ξενοδοχεία κατά τα τελευταία τρία έτη



Από τα ξενοδοχεία που δεν έχουν εισάγει κάποια καινοτομία, τα περισσότερα θα σκέφτονταν να επενδύσουν στη διοίκηση ποιότητας. Επίσης, ορισμένα ενδεχομένως να επένδυαν σε εγκαταστάσεις δωματίου, στην εστίαση, αλλά και στον εξοπλισμού κουζίνας / εστιατορίου.

Γράφημα 10. Καινοτομίες στις οποίες θα σκέφτονταν να προβούν τα ξενοδοχεία



Από τον παρακάτω πίνακα παρατηρούμε πως σε αρκετό προς πολύ μεγάλο βαθμό τα ξενοδοχεία δε δείχνουν ανοχή στα λάθη ( $M=3,82$ ,  $TA=0,992$ ), εστιάζουν και σε λιγότερο κερδοφόρους πελάτες ( $M=3,70$ ,  $TA=1,085$ ), ενώ παράλληλα ενθαρρύνουν την ομαδική εργασία ( $M=3,66$ ,  $TA=1,109$ ). Σε μικρότερο βαθμό αναζητούν νέους πόρους ( $M=3,34$ ,  $TA=1,237$ ), στοχεύουν σε πελάτες που προς το παρόν δεν εμπίπτουν στην πελατειακή τους βάση ( $M=3,39$ ,  $TA=1,115$ ), αλλά και τα νέα τους προϊόντα / οι νέες τους υπηρεσίες δεν μπορούν να αντιγραφούν εύκολα από τους ανταγωνιστές ( $M=3,39$ ,  $TA=1,069$ ).

Πίνακας 3. Απόψεις ξενοδόχων σχετικά με την καινοτομία στο ξενοδοχείο

	N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
Αναζητούμε νέους πόρους	61	3,34	1,237
Στοχεύουμε σε πελάτες που προς το παρόν δεν εμπίπτουν στην πελατειακή μας βάση	61	3,39	1,115
Εστιάζουμε και σε λιγότερο κερδοφόρους πελάτες	61	3,70	1,085
Εφαρμόζουμε στρατηγική τιμολογιακή πολιτική	61	3,61	1,130
Οι τιμές μας είναι επίσης κατάλληλες και για μαζικούς τουρίστες	61	3,52	1,089
Όλοι οι υπάλληλοι στο ξενοδοχείο έχουν την εξουσιοδότηση να δημιουργούν νέες ιδέες	61	3,57	1,040
Όλοι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο γνωρίζουν τη στρατηγική του ξενοδοχείου	61	3,49	1,178
Τα νέα μας προϊόντα / Οι νέες μας υπηρεσίες δεν μπορούν να αντιγραφούν εύκολα από τους ανταγωνιστές	61	3,39	1,069
Τα νέα μας προϊόντα / Οι νέες μας υπηρεσίες ολοκληρώνονται εντός του υπολογιζόμενου χρόνου	61	3,64	1,017
Το ξενοδοχείο δε δείχνει ανοχή στα λάθη	61	3,82	,992
Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει την ομαδική εργασία	61	3,66	1,109
Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί εσωτερικούς και εξωτερικούς πόρους για να δημιουργήσει νέες ιδέες	61	3,34	1,094

Αναφορικά με τους λόγους για τους οποίους τα ξενοδοχεία θα σκεφτόντουσαν να εισάγουν / έχουν εισάγει μία καινοτομία, ο πρώτος λόγος είναι η συμβατότητα με την τεχνολογία (M=4,15, TA=0,813), ο δεύτερος είναι η είσοδος σε νέες αγορές (M=4,03, TA=0,795), ενώ ο τρίτος είναι η επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (M=4,00, TA=0,837).

Πίνακας 4. Απόψεις ξενοδόχων σχετικά με τους λόγους για τους οποίους θα σκεφτόντουσαν να εισάγουν / έχουν εισάγει μία καινοτομία

	N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
Μείωση του κόστους λειτουργίας	61	3,90	0,790
Επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος	61	4,00	0,837
Είσοδος σε νέες αγορές	61	4,03	0,795
Βελτίωση ποιότητας υπηρεσιών	61	3,89	0,877
Μείωση του χρόνου εξυπηρέτησης των πελατών	61	3,80	0,726
Συμβατότητα με την τεχνολογία	61	4,15	0,813
Αύξηση ικανοποίησης πελατών	61	3,98	0,866

Η επόμενη ερώτηση αφορούσε τους παράγοντες εκείνους που αποτελούν εμπόδιο για την εισαγωγή μίας καινοτομίας στο ξενοδοχείο. Από τα αποτελέσματα παρατηρούμε πως ο κυριότερος παράγοντας είναι το κόστος (M=3,33, TA=1,423), ενώ ακολουθούν η γραφειοκρατία (M=3,26, TA=1,482) και η μειωμένη ζήτηση από μέρους των πελατών (M=3,03, TA=1,414). Αντίθετα, σε μικρό βαθμό αποτελούν εμπόδιο οι δεξιότητες του προσωπικού (M=2,64, TA=1,403).



Πίνακας 5. Απόψεις ξενοδόχων σχετικά με τα εμπόδια εισαγωγής καινοτομίας

	N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
Κόστος	61	3,33	1,423
Διοικητικά εμπόδια	61	2,74	1,389
Γραφειοκρατία	61	3,26	1,482
Δεξιότητες προσωπικού	61	2,64	1,403
Μειωμένη ζήτηση πελατών	61	3,03	1,414
Οργανωσιακή κουλτούρα	61	2,74	1,459
Οργανωσιακή δομή	61	2,97	1,483
Έλλειψη του απαραίτητου εξοπλισμού	61	2,92	1,418

Τέλος, ζητήθηκε από τους ξενοδόχους να προσδιορίσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία της εισαγωγής μίας καινοτομίας στο ξενοδοχείο τους. Όπως παρατηρούμε από τον πιο κάτω πίνακα, ο κυριότερος παράγοντας είναι η φήμη του ξενοδοχείου ( $M=3,43$ ,  $TA=1,297$ ), ενώ ακολουθεί η δέσμευση των εργαζομένων για το ξενοδοχείο και την εισαγωγή καινοτομιών ( $M=3,28$ ,  $TA=1,496$ ).

Πίνακας 6. Απόψεις ξενοδόχων αναφορικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία της εισαγωγής μίας καινοτομίας στο ξενοδοχείο

	N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
<b>Οργανωσιακοί παράγοντες</b>			
Κατάρτιση και συνεχή εκπαίδευση εργαζομένων	61	3,15	1,400
Ενδυνάμωση εργαζομένων	61	3,18	1,420
Θετική στάση εργαζομένων απέναντι στη χρήση ΤΠΕ	61	3,07	1,276
Συνέργειες management	61	2,80	1,481
Φήμη ξενοδοχείου	61	3,43	1,297
Συνέργειες marketing	61	2,75	1,410
Δημιουργία ενός καινοτόμου περιβάλλοντος από την ηγεσία	61	2,90	1,446
Συμμετοχή των managers/ιδιοκτητών σε όλα τα στάδια δημιουργίας/εισαγωγής καινοτομίας	61	2,97	1,402
Προθυμία των managers/ιδιοκτητών να αναλάβουν ρίσκο	61	2,97	1,516
Ενημέρωση όλων των εργαζομένων για τη δημιουργία/εισαγωγή καινοτομίας	61	2,97	1,494
<b>Διαδικασίες</b>			
Αποτελεσματική επικοινωνία marketing	61	2,92	1,464
Συμμετοχή εργαζομένων στην εισαγωγή καινοτομιών	61	3,25	1,362
Δέσμευση των εργαζομένων για το ξενοδοχείο και την εισαγωγή καινοτομιών	61	3,28	1,496

Κατανόηση και αναγνώριση των αναγκών των πελατών και των παραπόνων τους	61	2,70	1,370
Μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών προκειμένου να αναπτυχθούν νέα προϊόντα/υπηρεσίες	61	3,07	1,377
<b>Αγορά</b>			
Ανταπόκριση αγοράς	61	3,23	1,419
Ελκυστικότητα αγοράς	61	3,03	1,378
Ανταγωνισμός τιμών	61	2,93	1,328
Ανταγωνιστικές προσφορές	61	2,69	1,478
<b>Παρεχόμενες υπηρεσίες</b>			
Ποιότητα απτών στοιχείων στο ξενοδοχείο	61	3,07	1,470
Πλεονέκτημα υπηρεσιών	61	3,18	1,310
Συνεπής παροχή υπηρεσιών	61	3,00	1,538
Καινοτόμα τεχνολογία	61	3,16	1,405

### 3.2 Επαγωγική στατιστική

Αρχικά, διερευνήθηκε αν ο τύπος του ξενοδοχείου επηρεάζει τις απόψεις των ερωτηθέντων σχετικά με την εισαγωγή καινοτομιών στο ξενοδοχείο. Τα αποτελέσματα παρατίθενται στον πιο κάτω πίνακα. Όπως παρατηρούμε, ο τύπος του ξενοδοχείου επηρεάζει το αν υπάρχει στο ξενοδοχείο ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες αλλά και το αν έχουν εισαχθεί καινοτομίες κατά τα τελευταία τρία έτη, αλλά δε φαίνεται να επηρεάζει τις απόψεις των ξενοδόχων σχετικά με τα προγράμματα καινοτομίας, τα εμπόδια και τους παράγοντες επιτυχίας εισαγωγής μίας καινοτομίας.

Πίνακας 7. Στατιστικά σημαντικές διαφορές στη βάση του τύπου του ξενοδοχείου

	Τύπος	N	Mean Rank	p-value
Υπάρχει στο ξενοδοχείο ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες	Διεθνές	26	22,92	0,000
	Εθνικό	35	37,00	
	Σύνολο	61		
Έχετε εισάγει κάποια καινοτομία στο ξενοδοχείο σας τα τελευταία τρία έτη	Διεθνές	26	20,71	0,000
	Εθνικό	35	38,64	
	Σύνολο	61		
Έχετε εισάγει προγράμματα πιστότητας για πελάτες	Διεθνές	26	27,63	0,007
	Εθνικό	35	33,50	
	Σύνολο	61		
Έχετε εισάγει καινοτομίες σχετικά με την εστίαση	Διεθνές	26	28,31	0,017
	Εθνικό	35	33,00	
	Σύνολο	61		
Θα σκεφτόσασταν να επενδύσετε στη διοίκηση ποιότητας	Διεθνές	26	35,31	0,039
	Εθνικό	35	27,80	
	Σύνολο	61		
Θα σκεφτόσασταν να επενδύσετε σε εγκαταστάσεις δωματίου	Διεθνές	26	34,33	0,040
	Εθνικό	35	28,53	
	Σύνολο	61		
Εμπόδιο για την εισαγωγή μίας καινοτομίας στο ξενοδοχείο:	Διεθνές	26	36,15	0,045
	Εθνικό	35	27,17	

Οργανωσιακή κουλτούρα	Σύνολο	61		
Παράγοντες επηρεάζουν την επιτυχία της εισαγωγής μίας καινοτομίας στο ξενοδοχείο:	Διεθνές	26	34,79	0,031
	Εθνικό	35	28,19	
Συμμετοχή των managers/ιδιοκτητών σε όλα τα στάδια δημιουργίας/εισαγωγής καινοτομίας	Σύνολο	61		

Στη συνέχεια διερευνήθηκε αν η κατηγορία του ξενοδοχείου επηρεάζει τις απόψεις των ερωτηθέντων σχετικά με την εισαγωγή καινοτομιών στο ξενοδοχείο. Τα αποτελέσματα παρατίθενται στον πιο κάτω πίνακα. Όπως παρατηρούμε, η κατηγορία του ξενοδοχείου επηρεάζει το αν υπάρχει στο ξενοδοχείο ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες αλλά και το αν έχουν εισαχθεί καινοτομίες κατά τα τελευταία τρία έτη. Επίσης, επηρεάζει την απόφαση των ξενοδόχων να εισάγουν μία καινοτομία για λόγους αύξησης της ικανοποίησης των πελατών. Επιπρόσθετα, η κατηγορία του ξενοδοχείου επηρεάζει το αν το ξενοδοχείο έχει εισάγει καινοτομία στον τομέα της διοίκησης ποιότητας, ή αν θα εισήγαγε καινοτομία στον τομέα της καθαριότητας. Σε γενικές γραμμές, όμως, αλλά δε φαίνεται να επηρεάζει τις απόψεις των ξενοδόχων σχετικά με τα προγράμματα καινοτομίας, τα εμπόδια και τους παράγοντες επιτυχίας εισαγωγής μίας καινοτομίας.

Πίνακας 8. Στατιστικά σημαντικές διαφορές στη βάση της κατηγορίας του ξενοδοχείου

	Κατηγορία	N	Mean Rank	p-value
Υπάρχει στο ξενοδοχείο ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες	5	21	26,83	0,017
	4	15	26,83	
	3	14	37,00	
	2	11	37,00	
	Σύνολο	61		
Έχετε εισάγει κάποια καινοτομία στο ξενοδοχείο σας τα τελευταία τρία έτη	5	21	22,67	0,003
	4	15	30,80	
	3	14	34,29	
	2	11	43,00	
	Σύνολο	61		
Έχετε εισάγει καινοτομία στον τομέα της διοίκησης ποιότητας	5	21	27,19	0,046
	4	15	33,00	
	3	14	33,00	
	2	11	33,00	
	Σύνολο	61		
Θα σκεφτόσασταν να εισάγετε καινοτομία στον τομέα της καθαριότητας	5	21	33,05	0,002
	4	15	32,47	
	3	14	34,50	
	2	11	20,64	
	Σύνολο	61		
Λόγος εισαγωγής καινοτομίας: Αύξηση ικανοποίησης πελατών	5	21	36,81	0,031
	4	15	27,50	
	3	14	21,64	
	2	11	36,59	
	Σύνολο	61		

Έπειτα, εξετάστηκε αν η περίοδος λειτουργίας του ξενοδοχείου επηρεάζει τις απόψεις των ερωτηθέντων σχετικά με την εισαγωγή καινοτομιών στο ξενοδοχείο. Η μεταβλητή αυτή δε φαίνεται να οδηγεί σε στατιστικά σημαντικές διαφορές.

Μοναδικές εξαιρέσεις αποτελούν οι εξής παράμετροι: έχει εισαχθεί καινοτομία διοίκησης ποιότητας στο ξενοδοχείο κατά τα τελευταία τρία έτη, 'θα σκεφτόμουν να εισάγω προγράμματα πιστότητας πελατών' και 'θα σκεφτόμουν να εισάγω καινοτομία στην εστίαση'.

Πίνακας 9. Στατιστικά σημαντικές διαφορές στη βάση της περιόδου λειτουργίας του ξενοδοχείου

	Λειτουργία	N	Mean Rank	p-value
Έχει εισαχθεί καινοτομία διοίκησης ποιότητας στο ξενοδοχείο	Όλο το χρόνο	17	27,62	0,031
	Σαιζόν	44	32,31	
	Σύνολο	61		
Θα σκεφτόμουν να εισάγω προγράμματα πιστότητας πελατών	Όλο το χρόνο	17	28,41	0,022
	Σαιζόν	44	32,00	
	Σύνολο	61		
Θα σκεφτόμουν να εισάγω καινοτομία στον τομέα της εστίασης	Όλο το χρόνο	17	26,53	0,047
	Σαιζόν	44	32,73	
	Σύνολο	61		

Κατόπιν, εξετάστηκε αν ο τύπος μανάτζμεντ του ξενοδοχείου επηρεάζει τις απόψεις των ερωτηθέντων σχετικά με την εισαγωγή καινοτομιών στο ξενοδοχείο. Τα αποτελέσματα παρατίθενται στον πιο κάτω πίνακα. Όπως παρατηρούμε, ο τύπος μανάτζμεντ του ξενοδοχείου επηρεάζει το αν υπάρχει στο ξενοδοχείο ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες αλλά και το αν έχουν εισαχθεί καινοτομίες κατά τα τελευταία τρία έτη. Επιπρόσθετα, ο τύπος μανάτζμεντ του ξενοδοχείου επηρεάζει το αν το ξενοδοχείο έχει εισάγει καινοτομία που αφορά τα προγράμματα πιστότητας των πελατών, ή αν θα εισήγαγε καινοτομία στον τομέα της διοίκησης ποιότητας και στον τομέα της καθαριότητας. Σε γενικές γραμμές, όμως, ο τύπος μανάτζμεντ του ξενοδοχείου δε φαίνεται να επηρεάζει τις απόψεις των ξενοδόχων σχετικά με τα

προγράμματα καινοτομίας, τα εμπόδια και τους παράγοντες επιτυχίας εισαγωγής μίας καινοτομίας.

Πίνακας 10. Στατιστικά σημαντικές διαφορές στη βάση του τύπου μανατζμεντ του ξενοδοχείου

	Μανατζμεντ	N	p-value
Υπάρχει στο ξενοδοχείο ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες	Manager	28	0,000
	Ιδιοκτήτης	16	
	Οικογενειακό	17	
	Σύνολο	61	
Έχουν εισαχθεί καινοτομίες κατά τα τελευταία τρία έτη	Manager	28	0,000
	Ιδιοκτήτης	16	
	Οικογενειακό	17	
	Σύνολο	61	
Έχουν εισαχθεί προγράμματα πιστότητας πελατών	Manager	28	0,043
	Ιδιοκτήτης	16	
	Οικογενειακό	17	
	Σύνολο	61	
Θα σκεφτόμουν να εισάγω καινοτομία σχετικά με τη διοίκηση ποιότητας	Manager	28	0,049
	Ιδιοκτήτης	16	
	Οικογενειακό	17	
	Σύνολο	61	
Θα σκεφτόμουν να εισάγω καινοτομία σχετικά με τον τομέα της καθαριότητας	Manager	28	0,025
	Ιδιοκτήτης	16	
	Οικογενειακό	17	
	Σύνολο	61	

Στη συνέχεια, εξετάστηκε αν η τοποθεσία του ξενοδοχείου επηρεάζει τις απόψεις των ερωτηθέντων σχετικά με την εισαγωγή καινοτομιών στο ξενοδοχείο. Τα αποτελέσματα παρατίθενται στον πιο κάτω πίνακα. Όπως παρατηρούμε, η τοποθεσία του ξενοδοχείου επηρεάζει το αν το ξενοδοχείο έχει εισάγει καινοτομία που αφορά τον τομέα της διασκέδασης και της ψυχαγωγίας, αλλά και του εξοπλισμού κουζίνας / εστιατορίου. Επίσης, επηρεάζει τις απόψεις των ξενοδόχων σχετικά με το ότι η



γραφειοκρατία αποτελεί εμπόδιο για την εισαγωγή μίας καινοτομίας στο ξενοδοχείο, αλλά και σχετικά με το ότι η ενημέρωση όλων των εργαζομένων για τη δημιουργία/εισαγωγή καινοτομίας αποτελεί παράγοντα επιτυχίας. Σε γενικές γραμμές, όμως, η τοποθεσία του ξενοδοχείου δε φαίνεται να επηρεάζει τις απόψεις των ξενοδόχων σχετικά με τα προγράμματα καινοτομίας, τα εμπόδια και τους παράγοντες επιτυχίας εισαγωγής μίας καινοτομίας.

Πίνακας 11. Στατιστικά σημαντικές διαφορές στη βάση της τοποθεσίας του ξενοδοχείου

	Τοποθεσία	N	Mean Rank	p-value
Έχει εισαχθεί καινοτομία στον τομέα της διασκέδασης και της ψυχαγωγίας	Στην παραλία	31	33,00	0,037
	Στην ενδοχώρα	30	28,93	
	Σύνολο	61		
Έχει εισαχθεί καινοτομία στον τομέα του εξοπλισμού κουζίνας / εστιατορίου	Στην παραλία	31	29,06	0,044
	Στην ενδοχώρα	30	33,00	
	Σύνολο	61		
Εμπόδιο για την εισαγωγή μίας καινοτομίας στο ξενοδοχείο: Γραφειοκρατία	Στην παραλία	31	35,55	0,037
	Στην ενδοχώρα	30	26,30	
	Σύνολο	61		
Παράγοντας επιτυχίας για την εισαγωγή μίας καινοτομίας στο ξενοδοχείο: Ενημέρωση όλων των εργαζομένων για τη δημιουργία/εισαγωγή καινοτομίας	Στην παραλία	31	26,45	0,038
	Στην ενδοχώρα	30	35,70	
	Σύνολο	61		

Τέλος, εξετάστηκε αν ο αριθμός δωματίων του ξενοδοχείου επηρεάζει τις απόψεις των ερωτηθέντων σχετικά με την εισαγωγή καινοτομιών στο ξενοδοχείο. Τα αποτελέσματα παρατίθενται στον πιο κάτω πίνακα. Όπως παρατηρούμε, ο αριθμός

δωματίων του ξενοδοχείου επηρεάζει το αν υπάρχει στο ξενοδοχείο ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες αλλά και το αν έχουν εισαχθεί καινοτομίες κατά τα τελευταία τρία έτη. Επιπρόσθετα, ο αριθμός δωματίων του ξενοδοχείου επηρεάζει το αν το ξενοδοχείο έχει εισάγει καινοτομία που αφορά τη διοίκηση ποιότητας, ή αν θα εισήγαγε καινοτομία στον τομέα της καθαριότητας. Εκτός των παραπάνω, η συγκεκριμένη παράμετρος επηρεάζει τις απόψεις των ξενοδόχων να εισάγουν καινοτομία για λόγους αύξησης της ικανοποίησης των πελατών, αλλά και πως παράγοντας επιτυχίας της εισαγωγής της καινοτομίας στο ξενοδοχείο είναι η δημιουργία ενός καινοτόμου περιβάλλοντος από την ηγεσία. Σε γενικές γραμμές, όμως, ο αριθμός δωματίων του ξενοδοχείου δε φαίνεται να επηρεάζει τις απόψεις των ξενοδόχων σχετικά με τα προγράμματα καινοτομίας, τα εμπόδια και τους παράγοντες επιτυχίας εισαγωγής μίας καινοτομίας.

Πίνακας 12. Στατιστικά σημαντικές διαφορές στη βάση του αριθμού δωματίων του ξενοδοχείου

	Αριθμός δωματίων	N	Mean Rank	p-value
Υπάρχει στο ξενοδοχείο ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες	Έως 50	11	37,00	0,015
	51-100	14	37,00	
	101-150	17	28,03	
	151-200	19	25,76	
	Σύνολο	61		
Έχουν εισαχθεί καινοτομίες κατά τα τελευταία τρία έτη	Έως 50	11	43,00	0,008
	51-100	14	34,29	
	101-150	17	25,06	
	151-200	19	26,95	
	Σύνολο	61		
Έχει εισαχθεί καινοτομία στον τομέα διοίκησης ποιότητας	Έως 50	11	33,00	0,025
	51-100	14	33,00	
	101-150	17	33,00	
	151-200	19	26,58	
	Σύνολο	61		
Θα σκεφτόμουν να εισάγω	Έως 50	11	20,64	0,001

καινοτομία στον τομέα της	51-100	14	34,50	
καθαριότητας	101-150	17	34,50	
	151-200	19	31,29	
	Σύνολο	61		
	Έως 50	11	36,59	0,026
Λόγος εισαγωγή καινοτομίας:	51-100	14	21,64	
Αύξηση ικανοποίησης πελατών	101-150	17	38,12	
	151-200	19	28,29	
	Σύνολο	61		
Παράγοντας επιτυχίας εισαγωγής	Έως 50	11	30,91	0,013
της καινοτομίας: Δημιουργία ενός	51-100	14	22,71	
καινοτόμου περιβάλλοντος από	101-150	17	42,00	
την ηγεσία	151-200	19	27,32	
	Σύνολο	61		

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

### 4.1 Συμπεράσματα της έρευνας

Το πρώτο συμπέρασμα της έρευνας αυτής αφορά την εισαγωγή καινοτομιών στα ξενοδοχεία που συμμετείχαν στην έρευνα, καθώς και τους τομείς στους οποίους έχουν εφαρμοστεί αυτές οι καινοτομίες ή θα σκεφτόντουσαν οι ξενοδόχοι να εισάγουν. Η πλειοψηφία των ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα ανέφεραν πως δεν υπάρχει ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες (π.χ. τμήμα έρευνας και ανάπτυξης), αλλά και πως δεν έχει εισάγει κάποια καινοτομία στο ξενοδοχείο κατά τα τελευταία τρία έτη. Παρομοίως, σε άλλη έρευνα<sup>56</sup> βρέθηκε ότι τα ξενοδοχεία που είχαν κάποιο τμήμα ή ομάδα εργασίας για νέες ιδέες ήταν χαμηλότερο από το ποσοστό των ξενοδοχείων που δε διέθεταν κάτι τέτοιο, ενώ και σε άλλη έρευνα<sup>57</sup> βρέθηκε ότι τα ξενοδοχεία που συμμετείχαν ήταν σε μέτριο βαθμό καινοτόμα.

Από τα ξενοδοχεία που έχουν εισάγει κάποια καινοτομία κατά τα τελευταία τρία έτη, οι καινοτομίες αυτές αφορούν με σειρά κατάταξης τους εξής τομείς:

1. Προγράμματα πιστότητας για πελάτες
2. Διοίκηση ποιότητας
3. Διασκέδαση και ψυχαγωγία
4. Εστίαση
5. Προαγωγές
6. Διαχείριση περιβαλλοντικού αντίκτυπου
7. Εγκαταστάσεις δωματίου
8. Συστήματα ασφαλείας
9. Εξοπλισμός κουζίνας / εστιατορίου
10. Καθαριότητα

Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι κανένας από τους συμμετέχοντες στην έρευνα δεν ανέφερε πως έχει εισάγει κάποια καινοτομία που αφορά online συστήματα κρατήσεων, καθώς και εξοπλισμό υπολογιστή και κάποιον εξοπλισμό επικοινωνίας.

<sup>56</sup> Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

<sup>57</sup> Pivcevic, S., Pranicevic, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector-the case of Croatia. *Economic Research - Ekonomska Istrazivanja*, 25(1), 337-363

Αυτό έρχεται σε αντίθεση με τα ευρήματα άλλων μελετητών<sup>58</sup>, σύμφωνα με τα οποία οι τεχνολογικές καινοτομίες είναι οι πιο συχνές καινοτομίες στον ξενοδοχειακό κλάδο. Το συμπέρασμα αυτό μπορεί να αιτιολογηθεί μέσα από το ότι τα online συστήματα κρατήσεων αποτελούν μία καινοτομία που έχει εισαχθεί στον ξενοδοχειακό κλάδο εδώ και πολλά χρόνια. Δεδομένου, μάλιστα, και το γεγονός ότι τα ξενοδοχεία της έρευνας αυτής είναι 2\* και άνω, ενώ αρκετά λειτουργούν σε διεθνή βάση, μπορεί κανείς να εξάγει το συμπέρασμα πως έχουν ήδη ενσωματώσει εδώ και αρκετά χρόνια στις διαδικασίες τους τόσο Online συστήματα κρατήσεων, όσο και συστήματα πληροφορικής και επικοινωνίας. Ένας ακόμη λόγος που αιτιολογεί αυτό το συμπέρασμα είναι πως μικρές ξενοδοχειακές μονάδες, για παράδειγμα 2\* με μικρό αριθμό δωματίων, που λειτουργούν ως οικογενειακές επιχειρήσεις, ενδεχομένως να μην μπορούν να ανταποκριθούν στο κόστος εισαγωγής αυτών των καινοτομιών, ενώ παράλληλα εμπόδιο ενδεχομένως να αποτελούν και οι ελλείψεις γνώσεις και δεξιότητές τους ως προς τον τρόπο χειρισμού αυτών των καινοτομιών και των πλεονεκτημάτων που αυτές μπορούν να αποφέρουν στις ξενοδοχειακές μονάδες.

Αντίθετα, από τα ξενοδοχεία που δεν έχουν εισάγει κάποια καινοτομία, οι τομείς στους οποίους θα σκεφτόντουσαν να επενδύσουν είναι με σειρά κατάταξης οι εξής:

1. Διοίκηση ποιότητας
2. Εστίαση
3. Εγκαταστάσεις δωματίου
4. Εστίαση
5. Εξοπλισμός κουζίνας / εστιατορίου
6. Καθαριότητα
7. Online συστήματα κρατήσεων
8. Εξοπλισμός υπολογιστή και επικοινωνίας
9. Συστήματα ασφαλείας
10. Διασκέδαση και ψυχαγωγία
11. Προαγωγές
12. Προγράμματα πιστότητας για πελάτες
13. Διαχείριση περιβαλλοντικού αντίκτυπου

---

<sup>58</sup> Pivcevic, S., Pranicevic, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector-the case of Croatia. *Economic Research - Ekonomska Istrazivanja*, 25(1), 337-363

Το γεγονός ότι ορισμένα από τα ξενοδοχεία που δεν έχουν εισάγει κάποια καινοτομία θα σκέφτονταν να επενδύσουν σε online συστήματα κρατήσεων, αλλά και σε εξοπλισμό σχετικά με υπολογιστή και επικοινωνίες επιβεβαιώνει την υπόθεση που κάναμε παραπάνω, ότι ορισμένες ξενοδοχειακές μονάδες δεν έχουν προβεί σε αυτού του είδους καινοτομίες, πιθανόν λόγω κόστους, αλλά και έλλειψης γνώσεων και δεξιοτήτων χειρισμού αυτών των καινοτομιών. Επίσης, θα πρέπει να τονιστεί πως ο τομέας της διοίκησης ποιότητας που αναφέρεται ανάμεσα στους κυριότερους τομείς καινοτομίας έχει βρεθεί και σε άλλη μελέτη<sup>59</sup>.

Το δεύτερο συμπέρασμα αυτής της έρευνας αφορά γενικά τις απόψεις των ξενοδόχων σχετικά με την καινοτομία. Τα ξενοδοχεία που συμμετείχαν στην έρευνα σε αρκετό προς πολύ μεγάλο βαθμό δε δείχνουν ανοχή στα λάθη, εστιάζουν και σε λιγότερο κερδοφόρους πελάτες και ενθαρρύνουν την ομαδική εργασία. Σε μικρότερο βαθμό αναζητούν νέους πόρους, στοχεύουν σε πελάτες που προς το παρόν δεν εμπίπτουν στην πελατειακή τους βάση, αλλά και δημιουργούν προϊόντα / υπηρεσίες που δεν μπορούν να αντιγραφούν εύκολα από τους ανταγωνιστές.

Αναφορικά με τους λόγους που θα οδηγούσαν τους συμμετέχοντες στην έρευνα να εισάγουν μία καινοτομία στις ξενοδοχειακές μονάδες, η έρευνα κατέδειξε τους εξής τρεις ως σημαντικότερους σε πολύ προς πάρα πολύ μεγάλο βαθμό:

1. Συμβατότητα με την τεχνολογία
2. Είσοδος σε νέες αγορές
3. Επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος

Η επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αποτελεί σημαντικό λόγο επένδυσης στην καινοτομία, όπως βρέθηκε από προηγούμενους μελετητές<sup>60</sup>, αλλά σε αντίθεση με μία έρευνα<sup>61</sup>, η συμβατότητα με την τεχνολογία και η είσοδος σε νέες αγορές αποτελούν σημαντικότερους λόγους. Επίσης, η ικανοποίηση των πελατών και η μείωση του κόστους λειτουργίας που αποτελούν παράγοντες εισαγωγής καινοτομίας

---

<sup>59</sup> Repnik, S. (2014). Case studies of innovation activity in the hotel industry. *Quaestus Multidisciplinary Research Journal*, 3, 141-163

<sup>60</sup> Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29; και του Repnik (2014)

<sup>61</sup> Repnik, S. (2014). Case studies of innovation activity in the hotel industry. *Quaestus Multidisciplinary Research Journal*, 3, 141-163

σύμφωνα με άλλους μελετητές<sup>62</sup> δε βρέθηκαν στην παρούσα έρευνα. Επίσης δε βρέθηκε ότι εισάγεται η καινοτομία για λόγους βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών, όπως υποστηρίζουν άλλοι ερευνητές<sup>63</sup>.

Το επόμενο συμπέρασμα της παρούσας έρευνας αναφέρεται στους παράγοντες εκείνους που αποτελούν εμπόδιο για την εισαγωγή μίας καινοτομίας στα ξενοδοχεία. Ο πρώτος παράγοντας που βρέθηκε ότι αποτελεί εμπόδιο για την επένδυση σε μία καινοτομία από μέρους των ξενοδοχειακών μονάδων είναι το κόστος της εισαγωγής της καινοτομίας. Ο δεύτερος λόγος είναι η γραφειοκρατία, ενώ ο τρίτος είναι η μειωμένη ζήτηση από μέρους των πελατών. Το κόστος πράγματι αποτελεί σημαντικό εμπόδιο σε αυτή τη διαδικασία, όπως βρέθηκε και σε προηγούμενες έρευνες<sup>64</sup>, αλλά η γραφειοκρατία και η μειωμένη ζήτηση δεν βρέθηκαν σε προηγούμενες έρευνες. Ενδεχομένως αυτό να οφείλεται στο ότι η Ελλάδα χαρακτηρίζεται από έντονη γραφειοκρατία που εμποδίζει την αποτελεσματική λειτουργία των επιχειρήσεων, καθώς και από μειωμένη ζήτηση εξαιτίας της μείωσης του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών λόγω των συνεχών μέτρων λιτότητας.

Το τέταρτο συμπέρασμα της παρούσας έρευνας αναφέρεται στους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν την επιτυχία της εισαγωγής μίας καινοτομίας στα ξενοδοχεία. Μέσα από τη στατιστική ανάλυση καταδείχθηκε η φήμη του ξενοδοχείου ως ο κυριότερος παράγοντας, ενώ ακολουθεί η δέσμευση των εργαζομένων για το ξενοδοχείο και την εισαγωγή καινοτομιών και έπειτα η συμμετοχή των εργαζομένων στην εισαγωγή των καινοτομιών. Η χρήση των ΤΠΕ που αναφέρεται από άλλους μελετητές<sup>65</sup> και η στάση των εργαζομένων απέναντι σε αυτές δε βρέθηκαν να

---

<sup>62</sup> Ottenbacher, M. (2006). Developing Innovations: What Factors Impact the Performance of Chain Affiliated versus Independent Hotels. Ανακτήθηκε από: [http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M\\_O.pdf](http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M_O.pdf); Pivcevic, S., Pranicevic, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector-the case of Croatia. *Economic Research - Ekonomska Istrazivanja*, 25(1), 337-363

<sup>63</sup> Ottenbacher, M. (2006). Developing Innovations: What Factors Impact the Performance of Chain Affiliated versus Independent Hotels. Ανακτήθηκε από: [http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M\\_O.pdf](http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M_O.pdf); Pivcevic, S., Pranicevic, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector-the case of Croatia. *Economic Research - Ekonomska Istrazivanja*, 25(1), 337-363; Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

<sup>64</sup> Martinez-Ros, E., Orfila-Sintes, F. (2009). Innovation activity in the hotel industry. *Technovation*, 29(9), 632-641; Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

<sup>65</sup> Pérez, A.S., Borrás, B.C., Rupérez, M.G.T., Belda, P.R. (2004). Innovation and profitability in the hotel industry: specialization and concentration effects. Paper presented at the ENTER-Conference in

αποτελούν προσδιοριστικό παράγοντα της επιτυχίας της καινοτομίας σε ένα ξενοδοχείο, σε αντίθεση με τα αποτελέσματα μίας προηγούμενης έρευνας<sup>66</sup>. Αντίθετα, η δέσμευση των εργαζομένων βρέθηκε ότι αποτελεί σημαντικό προσδιοριστικό παράγοντα και σε προηγούμενες μελέτες<sup>67</sup>, ενώ το γεγονός ότι ο ανθρώπινος παράγοντας και πιο συγκεκριμένα η δέσμευση των εργαζομένων είναι εξαιρετικά σημαντικός για την επιτυχία της καινοτομίας υποστηρίζεται και από άλλους ερευνητές<sup>68</sup>. Παρ' όλα αυτά, δε βρέθηκε ότι η ηγεσία και οι δραστηριότητες των managers αποτελούν προσδιοριστικό παράγοντα εισαγωγής και εφαρμογής της καινοτομίας, όπως υποστηρίζουν άλλοι ερευνητές<sup>69</sup>.

Το τελευταίο συμπέρασμα της έρευνας αυτής αφορά στους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν τις απόψεις των ξενοδόχων σχετικά με ζητήματα που αφορούν την εισαγωγή καινοτομιών στις ξενοδοχειακές μονάδες. Το αν υπάρχει στο ξενοδοχείο ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες, αλλά και το αν τα ξενοδοχεία έχουν εισάγει κάποια καινοτομία κατά τα τελευταία τρία έτη αποτελούν τα στοιχεία εκείνα που φαίνεται να επηρεάζονται από τις περισσότερες μεταβλητές. Πιο συγκεκριμένα, μέσα από τη στατιστική ανάλυση βρέθηκε ότι τα δύο αυτά στοιχεία επηρεάζονται από τον τύπο του ξενοδοχείου, την κατηγορία του ξενοδοχείου, του τύπου μανάτζμεντ του ξενοδοχείου, καθώς και του αριθμού δωματίων του ξενοδοχείου. Συνολικά, ωστόσο, τα στοιχεία των ξενοδοχείων, όπως αυτά αναφέρονται στην πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου, δε φαίνεται να επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό τους τομείς εισαγωγής καινοτομίας στις ξενοδοχειακές μονάδες, τις απόψεις των συμμετεχόντων στην έρευνα σχετικά με την καινοτομία και τους λόγους εισαγωγής αυτής στα ξενοδοχεία, τους παράγοντες που εμποδίζουν την εισαγωγή καινοτομιών στα ξενοδοχεία, αλλά και τους παράγοντες εκείνους που συμβάλλουν στην επιτυχή εισαγωγή των καινοτομιών στις ξενοδοχειακές μονάδες, όπως βρέθηκε και σε

---

Cairo, Egypt, 26-28 January 2004. Ανακτήθηκε από: [http://www.esade.edu/cedit2004/pdfs/74\\_Rico.pdf](http://www.esade.edu/cedit2004/pdfs/74_Rico.pdf)

<sup>66</sup> Repnik, S. (2014). Case studies of innovation activity in the hotel industry. *Quaestus Multidisciplinary Research Journal*, 3, 141-163

<sup>67</sup> Monteiro και Sousa (2011); Repnik, S. (2014). Case studies of innovation activity in the hotel industry. *Quaestus Multidisciplinary Research Journal*, 3, 141-163

<sup>68</sup> Ottenbacher, M. (2006). Developing Innovations: What Factors Impact the Performance of Chain Affiliated versus Independent Hotels. Ανακτήθηκε από: [http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M\\_O.pdf](http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M_O.pdf); Nieves, J., Segarra-Cipres, M. (2015). Management innovation in the hotel industry. *Tourism Management*, 46, 51-58

<sup>69</sup> Emilian και Dragos – Constantin, 2007; Monteiro και Sousa, 2011; Nieves και Segarra-Cipres, 2015



προηγούμενη έρευνα<sup>70</sup>. Τα αποτελέσματα αυτά δε συνάδουν με τα αποτελέσματα, όμως, άλλης έρευνας<sup>71</sup>, αλλά αντίθετα συμπίπτουν εν μέρει με τα αποτελέσματα προηγούμενων ερευνών που αναφέρονται και που υποστηρίζουν πως η κατηγορία του ξενοδοχείου και το μέγεθος αυτού επηρεάζει την καινοτομία<sup>72</sup>. Επίσης, έχουν βρεθεί μικτά αποτελέσματα ως προς την επίδραση του μεγέθους του ξενοδοχείου στην εισαγωγή και επιτυχία μίας καινοτομίας<sup>73</sup>.

---

<sup>70</sup> Pivcevic, S., Pranicevic, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector-the case of Croatia. *Economic Research - Ekonomska Istrazivanja*, 25(1), 337-363

<sup>71</sup> Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29

<sup>72</sup> Pivcevic, S., Pranicevic, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector-the case of Croatia. *Economic Research - Ekonomska Istrazivanja*, 25(1), 337-363

<sup>73</sup> Repnik, S. (2014). Case studies of innovation activity in the hotel industry. *Quaestus Multidisciplinary Research Journal*, 3, 141-163

#### 4.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Ο πρώτος περιορισμός της παρούσας έρευνας αφορά στη σύνθεση του δείγματος, το οποίο αποτελείται μόνο από ξενοδοχεία στη Σαντορίνη. Για το λόγο αυτό, τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής δε μπορούν να γενικευθούν στον ευρύτερο πληθυσμό. Ως εκ τούτου, κρίνεται απαραίτητη η διεξαγωγή μίας έρευνας στο μέλλον που θα εξετάζει το ζήτημα της καινοτομίας στα ξενοδοχεία σε ξενοδοχειακές μονάδες από όλη την Ελλάδα. Με τον τρόπο αυτό είναι δυνατή η γενίκευση των αποτελεσμάτων, καθώς και η εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με την εισαγωγή καινοτομιών στους ξενοδοχειακούς οργανισμούς στη βάση της περιφέρειας στην οποία ανήκουν. Για παράδειγμα, θα μπορέσουμε να διαπιστώσουμε αν η περιφέρεια (τοποθεσία) στην οποία λειτουργεί το ξενοδοχείο (π.χ. νησιωτική περιοχή, ορεινή περιοχή, βόρεια και νότια Ελλάδα) αποτελεί παράγοντα που επηρεάζει την εισαγωγή καινοτομιών στα ξενοδοχεία. Παράλληλα, σε μία μελλοντική έρευνα μπορούν να εξεταστούν και άλλοι παράμετροι, όπως είναι ο κύκλος εργασιών του εκάστοτε ξενοδοχείου, ο αριθμός των εργαζομένων σε αυτό, η ύπαρξη επιδότησης από εθνικό / ευρωπαϊκό φορέα, η εξαγορά / συγχώνευση που μπορεί να έχει λάβει χώρα.

Ο δεύτερος περιορισμός της έρευνας αφορά τη μέθοδο αυτής. Πιο συγκεκριμένα, στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική μέθοδος με τη βοήθεια ερωτηματολογίου. Ωστόσο, το ερωτηματολόγιο περιέχει προκαθορισμένες από την ερευνήτρια απαντήσεις, μεταξύ των οποίων καλείται ο συμμετέχων να επιλέξει. Ως εκ τούτου, δε δίνεται η δυνατότητα στους ερωτηθέντες να εκφράσουν ελεύθερα την άποψή τους. Παράλληλα, η ποσοτική μέθοδος έρευνας στόχο έχει, όπως αναφέρθηκε, την ποσοτικοποίηση των αποτελεσμάτων και την παρουσίασή τους σε αριθμητική μορφή, χωρίς να προσπαθεί να διερευνήσει το νόημα που αποδίδουν οι ερωτηθέντες στο υπό εξέταση φαινόμενο. Κατά συνέπεια, θα είχε ιδιαίτερο ενδιαφέρον η διεξαγωγή μίας έρευνας με τη χρήση και της ποιοτικής μεθόδου, στο πλαίσιο μίας πολύ-μεθοδικής προσέγγισης. Σε αυτήν την έρευνα θα μπορούσαν να συμμετάσχουν τόσο εργαζόμενοι, όσο και διευθυντές / ιδιοκτήτες / manager ξενοδοχείων. Τα αποτελέσματα από την έρευνα αυτή θα είναι περισσότερο αξιόπιστα, στο πλαίσιο της τριγωνοποίησης, καθώς αξιοποιούνται τα πλεονεκτήματα των δύο μεθόδων, δηλαδή της ποσοτικής και της ποιοτικής, ενώ παράλληλα μειώνονται οι αδυναμίες και οι περιορισμοί αυτών.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Cohen, L., Manion, L., Morrison, K. (2007). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
2. Javeau, C. (2000). *Η έρευνα με ερωτηματολόγιο*. Αθήνα: Τυπωθήτω – Γιώργος Δαρδανός.
3. Κυριαζή, Ν. (2009). *Η κοινωνιολογική έρευνα. Κριτική επισκόπηση των μεθόδων και των τεχνικών*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
4. Μαντζούκας, Σ. (2007). Ποιοτική έρευνα σε έξι εύκολα βήματα. Η επιστημολογία, οι μέθοδοι και η παρουσίαση. *Νοσηλευτική*, 46(1), 88-98.
5. ΣΕΤΕ (2016). Ελληνικός Τουρισμός. Εξελίξεις – Προοπτικές. Ανακτήθηκε από: [http://sete.gr/media/5444/periodiki-meleti-ellinikos-tourismos\\_teyhos-1.pdf](http://sete.gr/media/5444/periodiki-meleti-ellinikos-tourismos_teyhos-1.pdf)
6. ΣΕΤΕ (2015). Διεθνείς Αεροπορικές Αφίξεις Ιανουάριος - Νοέμβριος 2015. Ανακτήθηκε από: <http://sete.gr/el/statistika-vivliothiki/statistika/?c=&cat=&key=&dates=&thematics=55763>
7. ΞΕΕ (2016). Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας 2016 - Ανά Περιφέρεια - Νομό – Νησί. Ανακτήθηκε από: [http://www.grhotels.gr/GR/BussinessInfo/Pages/studies.aspx?f=1&p=0&CAMLFilter=%3CEq%3E%3CFieldRef%20Name%3d%27\\_x039a\\_\\_x03b1\\_\\_x03c4\\_\\_x03b7\\_\\_x03b3\\_\\_x03bf\\_\\_x03c1\\_\\_x03af\\_\\_x03b1\\_%27%20LookupId%3d%27TRUE%27%2f%3E%3CValue%20Type%3d%27Lookup%27%3E41%3C%2fValue%3E%3C%2fEq%3E&fid=41](http://www.grhotels.gr/GR/BussinessInfo/Pages/studies.aspx?f=1&p=0&CAMLFilter=%3CEq%3E%3CFieldRef%20Name%3d%27_x039a__x03b1__x03c4__x03b7__x03b3__x03bf__x03c1__x03af__x03b1_%27%20LookupId%3d%27TRUE%27%2f%3E%3CValue%20Type%3d%27Lookup%27%3E41%3C%2fValue%3E%3C%2fEq%3E&fid=41)
8. Blessing, L.T.M., Chakrabarti, A. (2009). *DRM A Design Research Methodology*. London: Springer-Verlag.
9. Boynton, P.M., Greenhalgh, T. (2004). Selecting, designing, and developing your questionnaire. *BMJ*, 328(7451), 1312-1315.
10. Dawson, C. (2002). *Practical research methods*. Oxford: How to Books.
11. Delice, A. (2010). The Sampling Issues in Quantitative Research. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice*, 10(4), 2001-2018.
12. Emilian, R., Dragos – Constantin, V. (2007). Innovation in the hospitality industry. Στο: *Analele Universitații Ildinoradea. Științe Economice*, XVI(1), 235-238.

13. Fox, N., Hunn, A., Mathers, N. (2009). Sampling and sample size calculation. The NIHR RDS for the East Midlands / Yorkshire & the Humber. Ανακτήθηκε από: [rds-eastmidlands.nihr.ac.uk](http://rds-eastmidlands.nihr.ac.uk)
14. Greener, S. (2008). *Business research methods*. Sue Greener & Ventus Publishing.
15. Gyurácz-Németh, P., Friedrich, N., Clarke, A. (2013). *Innovation in special hotels – As a key to success*. Active Citizenship by Management, Knowledge Management & Innovation Knowledge and Learning International Conference, 19-21 June 2013, Zadar, Croatia, 643-653.
16. Hospitality Net (2015). The Global Hotel Industry and Trends for 2016. Ανακτήθηκε από: <http://www.hospitalitynet.org/news/4073336.html>
17. Iplik, F.N., Topsakal, Y., Dogan, O. (2014). Strategic innovation: an empirical study on hotel firms operating in Antalya region. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 16-29.
18. Martinez-Ros, E., Orfila-Sintes, F. (2009). Innovation activity in the hotel industry. *Technovation*, 29(9), 632-641.
19. Monteiro, I.P., Sousa, F.C. (2011). *Understanding innovation in hospitality through the words of innovative managers*. Book Of Proceedings Vol. I – International Conference On Tourism & Management Studies – Algarve 2011, 169-179.
20. Nieves, J., Segarra-Cipres, M. (2015). Management innovation in the hotel industry. *Tourism Management*, 46, 51-58.
21. Oppenheim, A.N. (1992). *Questionnaire design, interviewing and attitude measurement*. London: St. Martins Press.
22. Ottenbacher, M. (2006). Developing Innovations: What Factors Impact the Performance of Chain Affiliated versus Independent Hotels. Ανακτήθηκε από: [http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M\\_O.pdf](http://epubs.surrey.ac.uk/794392/4/JQAHT-M_O.pdf)
23. Pérez, A.S. (2004). New technologies and their relationship with quality and human resources in the Spanish hotel industry. Ανακτήθηκε από: <http://www.uv.es/~sancho/NEW%20TECHNOLOGIES%20AND%20RELATIONSHIP%20WIHT%20HUMAN%20RESOURCES%20IN%20HOTEL%20INDUSTRY.pdf>
24. Pérez, A.S., Borrás, B.C., Rupérez, M.G.T., Belda, P.R. (2004). Innovation and profitability in the hotel industry: specialization and concentration effects.

- Paper presented at the ENTER-Conference in Cairo, Egypt, 26-28 January 2004. Ανακτήθηκε από: [http://www.esade.edu/cedit2004/pdfs/74\\_Rico.pdf](http://www.esade.edu/cedit2004/pdfs/74_Rico.pdf)
25. Pivcevic, S., Praniccevic, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector- the case of Croatia. *Economic Research - Ekonomska Istrazivanja*, 25(1), 337-363.
  26. Repnik, S. (2014). Case studies of innovation activity in the hotel industry. *Quaestus Multidisciplinary Research Journal*, 3, 141-163.
  27. Ribaric, R. (2014). *Potential Drivers of Innovation in the MSMEs In Hospitality Industry in Istria*. Tourism and Hospitality Industry 2014, Congress Proceedings, Trends in Tourism and Hospitality Industry, 394-407.
  28. Tharenou, P., Donohue, R., Cooper, B. (2007). *Management research methods*. New York: Cambridge University Press.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### Ενότητα Ι. Προφίλ ξενοδοχείων

#### 1. Τύπος ξενοδοχείου

Διεθνές	
Εθνικό	

#### 2. Κατηγορία ξενοδοχείου

5*	
4*	
3*	
2*	

#### 3. Το ξενοδοχείο λειτουργεί:

Όλο το χρόνο	
Σαιζόν	

#### 4. Τύπος μανάτζμεντ:

Manager	
Ιδιοκτήτης	
Οικογενειακό	

#### 5. Τοποθεσία

Στην παραλία	
Στην ενδοχώρα	

#### 6. Αριθμός δωματίων

Έως 50	
51-100	
101-150	
151-200	
Άνω των 200	

### Ενότητα ΙΙ. Καινοτομία στις ξενοδοχειακές μονάδες

#### 7. Έχετε στο ξενοδοχείο ομάδα ατόμων που εργάζεται σε νέες ιδέες (π.χ. τμήμα έρευνα έρευνας και ανάπτυξης);

Ναι	
Όχι	

8. Έχετε εισάγει κάποια καινοτομία στο ξενοδοχείο σας τα τελευταία τρία έτη;

Ναι	
Όχι	

9. Αν ναι, ποια από τις παρακάτω;

<b>Τομέας management</b>	
Διοίκηση ποιότητας	
Διαχείριση περιβαλλοντικού αντίκτυπου	
Προαγωγές	
<b>Τομέας εξυπηρέτησης πελατών</b>	
Προγράμματα πιστότητας για πελάτες	
Διασκέδαση και ψυχαγωγία	
Εστίαση	
Εξοπλισμός κουζίνας/εστιατορίου	
Εγκαταστάσεις δωματίου	
Καθαριότητα	
Συστήματα ασφαλείας	
<b>Τομέας IT</b>	
Εξοπλισμός υπολογιστή και επικοινωνίας	
Online συστήματα κρατήσεων	

10. Αν όχι, ποια θα σκεφτόσασταν να εισάγετε;

<b>Τομέας management</b>	
Διοίκηση ποιότητας	
Διαχείριση περιβαλλοντικού αντίκτυπου	
Προαγωγές	
<b>Τομέας εξυπηρέτησης πελατών</b>	
Προγράμματα πιστότητας για πελάτες	
Διασκέδαση και ψυχαγωγία	
Εστίαση	
Εξοπλισμός κουζίνας/εστιατορίου	
Εγκαταστάσεις δωματίου	
Καθαριότητα	
Συστήματα ασφαλείας	
<b>Τομέας IT</b>	
Εξοπλισμός υπολογιστή και επικοινωνίας	
Online συστήματα κρατήσεων	

11. Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με τα παρακάτω (1=καθόλου, 2=λίγο, 3=αρκετά, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ):

	1	2	3	4	5
Αναζητούμε νέους πόρους					
Στοχεύουμε σε πελάτες που προς το παρόν δεν εμπίπτουν στην πελατειακή μας βάση					
Εστιάζουμε και σε λιγότερο κερδοφόρους πελάτες					
Εφαρμόζουμε στρατηγική τιμολογιακή πολιτική					
Οι τιμές μας είναι επίσης κατάλληλες και για μαζικούς τουρίστες					
Όλοι οι υπάλληλοι στο ξενοδοχείο έχουν την εξουσιοδότηση να δημιουργούν νέες ιδέες					
Όλοι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο γνωρίζουν τη στρατηγική του ξενοδοχείου					
Τα νέα μας προϊόντα / Οι νέες μας υπηρεσίες δεν μπορούν να αντιγραφούν εύκολα από τους ανταγωνιστές					
Τα νέα μας προϊόντα / Οι νέες μας υπηρεσίες ολοκληρώνονται εντός του υπολογιζόμενου χρόνου					
Το ξενοδοχείο δε δείχνει ανοχή στα λάθη					
Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει την ομαδική εργασία					
Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί εσωτερικούς και εξωτερικούς πόρους για να δημιουργήσει νέες ιδέες					

12. Για ποιους από τους παρακάτω λόγους θα σκεφτόσασταν / έχετε εισάγει μία καινοτομία (1=καθόλου, 2=λίγο, 3=αρκετά, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ):

	1	2	3	4	5
Μείωση του κόστους λειτουργίας					
Επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος					
Είσοδος σε νέες αγορές					
Βελτίωση ποιότητας υπηρεσιών					
Μείωση του χρόνου εξυπηρέτησης των πελατών					
Συμβατότητα με την τεχνολογία					
Αύξηση ικανοποίησης πελατών					

13. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι παρακάτω παράγοντες αποτελούν εμπόδιο για την εισαγωγή μίας καινοτομίας στο ξενοδοχείο σας (1=καθόλου, 2=λίγο, 3=αρκετά, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ):

	1	2	3	4	5
Κόστος					
Διοικητικά εμπόδια					
Γραφειοκρατία					
Δεξιότητες προσωπικού					
Μειωμένη ζήτηση πελατών					
Οργανωσιακή κουλτούρα					
Οργανωσιακή δομή					
Έλλειψη του απαραίτητου εξοπλισμού					



14. Σε ποιο βαθμό οι παρακάτω παράγοντες επηρεάζουν την επιτυχία της εισαγωγής μιας καινοτομίας στο ξενοδοχείο σας (1=καθόλου, 2=λίγο, 3=αρκετά, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ):

	1	2	3	4	5
<b>Οργανωσιακοί παράγοντες</b>					
Κατάρτιση και συνεχή εκπαίδευση εργαζομένων					
Ενδυνάμωση εργαζομένων					
Θετική στάση εργαζομένων απέναντι στη χρήση ΤΠΕ					
Συνέργειες management					
Φήμη ξενοδοχείου					
Συνέργειες marketing					
Δημιουργία ενός καινοτόμου περιβάλλοντος από την ηγεσία					
Συμμετοχή των managers/ιδιοκτητών σε όλα τα στάδια δημιουργίας/εισαγωγής καινοτομίας					
Προθυμία των managers/ιδιοκτητών να αναλάβουν ρίσκο					
Ενημέρωση όλων των εργαζομένων για τη δημιουργία/εισαγωγή καινοτομίας					
<b>Διαδικασίες</b>					
Αποτελεσματική επικοινωνία marketing					
Συμμετοχή εργαζομένων στην εισαγωγή καινοτομιών					
Δέσμευση των εργαζομένων για το ξενοδοχείο και την εισαγωγή καινοτομιών					
Κατανόηση και αναγνώριση των αναγκών των πελατών και των παραπόνων τους					
Μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών προκειμένου να αναπτυχθούν νέα προϊόντα/υπηρεσίες					
<b>Αγορά</b>					
Ανταπόκριση αγοράς					
Ελκυστικότητα αγοράς					
Ανταγωνισμός τιμών					
Ανταγωνιστικές προσφορές					
<b>Παρεχόμενες υπηρεσίες</b>					
Ποιότητα απτών στοιχείων στο ξενοδοχείο					
Πλεονέκτημα υπηρεσιών					
Συνεπής παροχή υπηρεσιών					
Καινοτόμα τεχνολογία					