



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων & Τουρισμού

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«Διοίκηση Επιχειρήσεων Φιλοξενίας & Τουρισμού»
M.Sc. in Hospitality and Tourist Management

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Παράγοντες που επηρεάζουν την εισαγωγή καινοτομίας σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.

Φοιτήτρια: Ουρανού Ερμιόνη

Επιβλέπων: Καθαράκης Μιχάλης

Μάρτιος 2021

Δήλωση - Σελίδα Copyright

«Η παρούσα διπλωματική εργασία υποβάλλεται από την συγγραφέα της για την εκπλήρωση των απαιτήσεων του ΠΜΣ «Διοίκηση Επιχειρήσεων Τουρισμού και Φιλοξενίας». Ως συγγραφέας δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία έχει συγγραφεί από εμένα και αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

Copyright © Ουρανού Ερμιόνη, 2021

Με την επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το πρόγραμμα δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Τμήματος.

Ευχαριστίες

Με την περάτωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον καθηγητή του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων και Τουρισμού κ. Καθαράκη Μιχάλη για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε κατά την εκπόνηση της διπλωματικής εργασίας. Επίσης θα ήθελα να τον ευχαριστήσω για όλες του τις υποδείξεις και τις συμβουλές καθώς και για τις γνώσεις που αποκόμισα καθ' όλη την διάρκεια της συνεργασίας μας.

Τέλος θέλω να ευχαριστήσω την οικογένεια μου, που με υπομονή μου προσέφεραν την απαραίτητη ηθική συμπαράσταση για την ολοκλήρωση της διπλωματικής εργασίας.

Περίληψη

Η καινοτομία χρησιμοποιείται στο ξενοδοχειακό κλάδο, ώστε ένα εξασφαλίσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις. Το ερευνητικό ερώτημα της εργασίας είναι οι παράμετροι που συμβάλλουν στην υιοθέτησή της καινοτομίας, και οι κυριότεροι τομείς εφαρμογής.

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται για την συλλογή των στοιχείων είναι η χρήση δομημένων ερωτηματολογίων. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα απάντησαν για το πόσο σημαντικούς θεωρούν τους παράγοντες που έχουν ήδη εντοπιστεί στη βιβλιογραφία (ανταγωνισμό, κόστος υλοποίησης, σχέση με τους προμηθευτές, εξειδικευμένο προσωπικό, αποδοχή από τους πελάτες, συμμετοχή πελατών, νέες τεχνολογίες, ύπαρξη υποκατάστατων, ύπαρξη πληροφοριών για καινοτομίες), στους τέσσερις κυριότερους τομείς στους οποίους μπορεί να εφαρμοστεί η καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο: σχεδιασμός νέων υπηρεσιών/προϊόντων, χρήση της τεχνολογίας, management/διοίκηση και στρατηγική marketing.

Τα στοιχεία που συλλέγησαν μετά τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων αναλύθηκαν ποσοτικά με χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS. Παρουσιάζονται πίνακες κατανομής των ποσοστών για κάθε ερώτηση του ερωτηματολογίου, και τα αποτελέσματα απεικονίζονται σε ιστογράμματα ή πίτες. Γίνεται ομαδοποίηση με τέσσερα κριτήρια για περαιτέρω ποσοτική ανάλυση των δεδομένων. Έπειτα, εφαρμόζεται η μέθοδος ανάλυσης πρωταρχικών παραγόντων και ιεραρχούνται οι παράγοντες για τους τέσσερις τομείς.

Από τις ξενοδοχειακές μονάδες που συμπεριλήφθηκαν στο στατιστικό δείγμα, η μεγάλη πλειοψηφία, εφάρμοσε κάποιας μορφής καινοτομία, ενώ ένα μικρό ποσοστό δεν εφάρμοσε κανέναν είδους καινοτομία την τελευταία τριετία. Η μεγάλη πλειοψηφία χρησιμοποίησε νέες ή σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα/υπηρεσίες, ίσα μοιρασμένες είναι οι εφαρμογές στους τομείς της οργάνωσης/management και του marketing, ενώ το μικρότερο ποσοστό χρησιμοποίησε νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μεθόδους παραγωγής προϊόντων/υπηρεσιών. Στην συντριπτική πλειοψηφία εφαρμόστηκε βελτιωτική καινοτομία, σε μικρότερο ποσοστό ημι-ριζοσπαστική καινοτομία, ενώ ένα ιδιαίτερα μικρό ποσοστό ανέπτυξε ένα εντελώς νέο προϊόν/υπηρεσία. Ο κυριότερος λόγος υιοθέτησης καινοτομίας είναι η απόκτηση στρατηγικού πλεονεκτήματος σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, ακολουθούμενος από την ανάγκη ικανοποίησης των πελατών και τέλος τη βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων.

Ο ανταγωνισμός αποτελεί τη βασική κινητήρια δύναμη που ωθεί τα ξενοδοχεία να υιοθετήσουν μια μορφή καινοτομίας. Η διαθεσιμότητα εξειδικευμένου προσωπικού αναγνωρίζεται ως πολύ σημαντικός.

Λέξεις κλειδιά

Ξενοδοχειακός κλάδος, καινοτομία, νέες υπηρεσίες/προϊόντα, νέα τεχνολογία, management/διοίκηση, στρατηγική marketing

Abstract

Innovation is used in the hotel industry to ensure a competitive advantage in business. The research question of the work is the parameters that contribute to the adoption of innovation, and the main areas of application.

The methodology used to collect the data is the use of structured questionnaires. The participants of the research answered about how important they consider the factors that have already been identified in the literature (competition, implementation costs, relationship with suppliers, specialized staff, customer acceptance, customer participation, new technologies, existence of substitutes, existence of information for innovations), in the four main areas in which innovation in the hotel industry can be applied: design of new services/products, use of technology, management and marketing strategy.

The data collected after completing the questionnaires were quantitatively analyzed using the SPSS statistical package. Percentage tables are presented for each question in the questionnaire, and the results are displayed on histograms or pies. Homogeneity is done with four criteria for further quantitative analysis of the data. Then, the method of analysis of primary factors is applied and the factors for the four sectors are ranked.

Of the hotel units included in the statistical sample, the vast majority have implemented some form of innovation, while a small percentage have not implemented any kind of innovation in the last three years. The vast majority used new or significantly improved products / services, the applications in the fields of organization / management and marketing are equally shared, while the smaller percentage used new or significantly improved methods of producing products / services. The vast majority implemented improvement innovation, to a lesser extent semi-radical innovation, while a very small percentage developed a completely new product / service. The main reason for adopting innovation is to gain a strategic advantage in a competitive environment, followed by the need for customer satisfaction and finally the improvement of financial results.

Competition is the main driving force that pushes hotels to adopt a form of innovation. The availability of qualified staff is recognized as very important.

Key words

Hotel industry, innovation, new services / products, new technology, management, marketing strategy

Πίνακας Περιεχομένων

Ευχαριστίες.....	iii
Περίληψη.....	iv
Abstract.....	v
Κατάλογος Εικόνων.....	2
Κατάλογος Πινάκων.....	3
Συνομειύσεις.....	3
Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή.....	4
1.1 Θεωρητικό υπόβαθρο της εργασίας.....	5
1.2 Δομή της εργασίας.....	5
Κεφάλαιο 2. Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας.....	7
2.1 Ορισμός της καινοτομίας.....	7
2.2 Οφέλη της καινοτομίας.....	9
2.3 Κατηγοριοποίηση της καινοτομίας.....	9
2.4. Η καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο.....	12
2.5. Παράγοντες εφαρμογής καινοτομίας στα ξενοδοχεία.....	13
2.5.1 Εσωτερικοί Παράγοντες.....	14
2.5.2 Εξωτερικοί Παράγοντες.....	17
2.6 Επίδραση παραγόντων στην εφαρμογή της καινοτομίας.....	18
Κεφάλαιο 3. Μεθοδολογία.....	23
3.1. Ερωτηματολόγιο.....	25
3.2. Διαδικασία σύνταξης ερωτηματολογίου.....	26
3.3. Δειγματοληψία.....	28
3.4. Στατιστικό πακέτο SPSS.....	28
3.5. Στατιστική επεξεργασία δεδομένων.....	30
Κεφάλαιο 4. Στατιστική επεξεργασία δεδομένων.....	31
4.1. Αποτελέσματα 1 ^{ης} ενότητας.....	31
4.2. Αποτελέσματα 2 ^{ης} ενότητας.....	33
4.3. Αποτελέσματα 3 ^{ης} ενότητας.....	46
Κεφάλαιο 5. Σύνοψη και συμπεράσματα.....	51
5.1. Σύνοψη.....	51
5.2 Συμπεράσματα.....	51
5.3 Περιορισμοί της έρευνας.....	53
5.4 Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.....	53
Παράρτημα Α: Ερωτηματολόγιο.....	62

Κατάλογος Εικόνων

Εικόνα 2.1 Αλληλεξάρτηση διαδικασιών για την παραγωγή καινοτομίας (Davila κ.ά. 2012)

Εικόνα 2.2. Σχηματική αναπαράσταση της σχέσης καινοτομίας και εφεύρεσης (Trott 2005)

Εικόνα 2.3. Πίνακας Καινοτομίας συναρτήσει της τεχνολογικής αλλαγής και της διάχυσης στην αγορά (Davila κ.ά. 2012)

Εικόνα 2.4 Παράγοντες που επηρεάζουν την εφαρμογή της καινοτομίας

Εικόνα 2.5 Ανθρωπογενείς παράγοντες προώθησης της καινοτομίας (Chen 2011)

Εικόνα 3.1 Περίγραμμα μεθοδολογίας

Εικόνα 3.2 Statistical Package for the Social Sciences

Εικόνα 4.1 Κατάταξη των ξενοδοχειακών μονάδων με βάση τη τοποθεσία

Εικόνα 4.2 Κατάταξη των ξενοδοχειακών μονάδων με βάση τη κατηγορία

Εικόνα 4.3 Κατάταξη των ξενοδοχειακών μονάδων με βάση τον αριθμό κλινών

Εικόνα 4.4 Κατάταξη των ξενοδοχειακών μονάδων με βάση το ιδιοκτησιακό καθεστώς

Εικόνα 4.5 Εφαρμογή καινοτομίας την τελευταία 3ετία

Εικόνα 4.6 Κατηγορία καινοτομίας την τελευταία 3ετία

Εικόνα 4.7 Βαθμός καινοτομίας την τελευταία 3ετία

Εικόνα 4.8 Προέλευση της καινοτομίας

Εικόνα 4.9 Λόγοι υιοθέτησης της καινοτομίας

Εικόνα 4.10 Δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη καινοτομίας

Εικόνα 4.11 Εισαγωγή καινοτομίας σε μελλοντικό χρονικό διάστημα

Εικόνα 4.12 Κατηγορία καινοτομίας για μελλοντική υιοθέτηση

Εικόνα 4.13 Υιοθέτηση καινοτομίας για ξενοδοχεία πόλης και τουριστικής περιοχής

Εικόνα 4.14 Κατηγορία καινοτομίας για ξενοδοχεία πόλης και τουριστικής περιοχής

Εικόνα 4.15 Βαθμός καινοτομίας για ξενοδοχεία πόλης και τουριστικής περιοχής

Εικόνα 4.16 Υιοθέτηση καινοτομίας και κατηγορία ξενοδοχείου

Εικόνα 4.17 Τομέας ξενοδοχείου και κατηγορία ξενοδοχείου

Εικόνα 4.18 Βαθμός καινοτομίας και κατηγορία ξενοδοχείου

Εικόνα 4.19 Εφαρμογή καινοτομίας και ιδιοκτησιακό καθεστώς ξενοδοχείου

Εικόνα 4.20 Τομέας καινοτομίας και ιδιοκτησιακό καθεστώς ξενοδοχείου

Εικόνα 4.21 Βαθμός καινοτομίας και ιδιοκτησιακό καθεστώς ξενοδοχείου

Εικόνα 4.22 Εφαρμογή καινοτομίας και αριθμός κλινών του ξενοδοχείου

Εικόνα 4.23 Τομέας καινοτομίας και μέγεθος ξενοδοχείου

Εικόνα 4.24 Βαθμός καινοτομίας και μέγεθος ξενοδοχείου

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 5.1 Βαθμός που επηρεάζει κάθε παράγοντας την εφαρμογή καινοτομίας στον τομέα του σχεδιασμού νέων προϊόντων/υπηρεσιών

Πίνακας 5.2 Βαθμός που επηρεάζει κάθε παράγοντας την εφαρμογή καινοτομίας στον τομέα της χρήσης τεχνολογίας

Πίνακας 5.3 Βαθμός που επηρεάζει κάθε παράγοντας την εφαρμογή καινοτομίας στον τομέα της οργανωτικής διαχείρισης (management)

Πίνακας 5.4 Βαθμός που επηρεάζει κάθε παράγοντας την εφαρμογή καινοτομίας στον τομέα της στρατηγικής marketing

Συντομεύσεις

SPSS

Statistical Package for the Social Sciences

WOT

World Tourist Organization

ΠΟΤ

Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

Ο ορισμός του τουριστικού προϊόντος ως συνδυασμός πολλών στοιχείων έχει επιχειρηθεί σε ένα αριθμό από μελέτες, επειδή, περιλαμβάνει ταυτόχρονα απτά και / ή άυλα στοιχεία. Πολλά άυλα χαρακτηριστικά ενσωματώνονται αυτόνομα στο προϊόν, πχ. τα πολιτιστικά χαρακτηριστικά μπορούν να επηρεάσουν την τουριστική εμπειρία. Μια ακόμα ιδιαιτερότητα του τουρισμού συνίσταται στο γεγονός ότι οι πελάτες κινούνται στον προμηθευτή της υπηρεσίας ενώ συνήθως τείνει να συμβαίνει το αντίθετο. Το τουριστικό προϊόν καταναλώνεται στον τόπο (χώρα προορισμού) που "παράγεται" κατά τον χρόνο παραγωγής του. Βασίζεται επίσης στην κοινωνική αλληλεπίδραση μεταξύ του προμηθευτή και του καταναλωτή. Η ποιότητα του καθορίζεται κυρίως από αυτήν την αλληλεπίδραση. Εξαιτίας της κοντινής αλληλεπίδρασης μεταξύ του πάροχου και του πελάτη, το τουριστικό προϊόν είναι δύσκολο να διαχωριστεί από τη διαδικασία πλήρως, και για αυτό σημαντικό ρόλο διαδραματίζει το ανθρώπινο δυναμικό. Αυτή η ιδιαίτερη φύση του το προϊόν μπορεί να επηρεάσει τα χαρακτηριστικά του ανταγωνισμού μεταξύ των χωρών, αλλά επίσης μεταξύ επιχειρήσεων που ακολουθούν διεθνείς στρατηγικές.

Ο τουρισμός, ο οποίος θεωρείται ως η "μεγαλύτερη παγκόσμια βιομηχανία", είναι στην πραγματικότητα το άθροισμα διάφορων σχετικών και συσχετισμένων υπηρεσιών (OECD, 2000). Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (ΠΟΤ), στην τυποποιημένη ταξινόμηση των σχετικών με τον τουρισμό υπηρεσιών ενέταξε 70 δραστηριότητες που σχετίζονται άμεσα με την παροχή υπηρεσιών τουρισμού, και άλλες 70 εξτρά που σχετίζονται εν μέρει (WTO 2001). Η παράμετρος του μεγάλου εύρους του τουριστικού προϊόντος καθιστά δύσκολη την ακριβή μέτρηση της οικονομικής του επίδρασης. Κατά την παραμονή ενός τουρίστα σε ένα προορισμό, δεν καταναλώνει το προϊόν αποκλειστικά ενός προμηθευτή, αλλά μια σειρά υπηρεσιών στο σύνολό του (Kaspar 1991). Ένας αριθμός από υπηρεσίες και προμηθευτές συνδυάζονται για την τελική τουριστική εμπειρία. Η διαδικασία αυτή εμπεριέχει κάθετη συνεργασία, και η συνολική αποτίμηση της ποιότητας εκ μέρους του τουρίστα εξαρτάται από τη σωρευτική αντίληψη ποιότητας (Koch 1998). Το προϊόν καλύπτει την πλήρη εμπειρία από τη στιγμή που φεύγει από το σπίτι του τη στιγμή που επιστρέφει σε αυτό.

Ο ξενοδοχειακός τομέας αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα τμήματα του τουριστικού προϊόντος. Ο όρος ξενοδοχείο παρουσιάζει επίσης μια σημαντική ετερογένεια καθώς περιλαμβάνει ξενοδοχεία πόλης, τουριστικών περιοχών, 12μηνης λειτουργίας, ετήσιας λειτουργίας, διαφορετικού αριθμού αστεριών, ενώ και οι παρεχόμενες υπηρεσίες ποικίλουν σημαντικά (πχ. απλή διαμονή, γεύματα, αθλητικές υπηρεσίες, προβολή ταινιών, διοργάνωση συνεδρίων κτλ).

Ο ορισμός που έχει δώσει ΠΟΤ περιλαμβάνει τα ξενοδοχεία στην ταξινόμηση των τουριστικών καταλυμάτων ως *"collective tourist establishments"*, περιλαμβάνοντας: *ξενοδοχεία, ξενοδοχεία - διαμερίσματα, μοτέλ, πανδοχεία, ξενοδοχεία διακοπών, οικιστικές λέσχες και παρόμοια ιδρύματα που παρέχουν υπηρεσίες ξενοδοχείων συμπεριλαμβάνοντας κάτι περισσότερο από τις απλές υπηρεσίες του καταλύματος".*

Σε μια παγκόσμια οικονομία μεταβαλλόμενων τοποθεσιών παραγωγής, ανταγωνισμών και ανάγκης επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, είναι οι ακίνητοι παράγοντες παραγωγής (εργασία, μισθοί και παραγωγικότητα) και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του τουριστικού προορισμού οι παράγοντες που καθορίζουν την ανταγωνιστικότητα του τουριστικού προϊόντος (Anastasopoulos και Patsouratis 2004).

1.1 Θεωρητικό υπόβαθρο της εργασίας

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία αποτελεί μια ιδιαίτερα περίπτωση, επειδή η παγκοσμιοποίηση και η ραγδαία μεταβαλλόμενη δομή των βιομηχανιών που σχετίζονται με τον τουρισμό έδωσε τη δυνατότητα για νέους τρόπους συμμετοχής σε αλυσίδες και δίκτυα προσφοράς και διανομής (Anastasopoulos και Patsouratis 2004). Στο τρέχον οικονομικό πλαίσιο, τα ξενοδοχεία δημιουργούν, διαδίδουν και χρησιμοποιούν την καινοτομία προκειμένου να αποκτήσουν ή να διατηρήσουν μακροπρόθεσμα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Anastasopoulos και Patsouratis 2004; Konovalova και Jatuliavičienė 2015).

Η υψηλή ανταγωνιστικότητα ωθεί τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να καινοτομούν προκειμένου να ανταπεξέλθουν του ανταγωνισμού (Hall and Williams 2008). Ταυτόχρονα, είναι δύσκολη η καινοτομία καθώς η αντιγραφή από μέρους των ανταγωνιστών είναι συγκριτικά εύκολη. Η ιδιαιτερότητα αναγκάζει τα ξενοδοχεία συνεχώς να καινοτομούν ώστε να μην απωλέσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα (Porter 1998). Ως αποτέλεσμα, τα ξενοδοχεία που επενδύουν στην ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και τη διαφοροποίηση προϊόντων τείνουν να είναι πιο ανταγωνιστικά. Επιπλέον, οι ποιοτικές αλλαγές διαμορφώνουν μια πιο κατάλληλη στρατηγική τιμολόγησης. Κατά συνέπεια, η καινοτομία είναι σημαντική για τη μείωση του κόστους παραγωγής, την ενίσχυση του marketing και την παροχή αξίας προϊόντος (Weiermair 2006).

Η δραστηριότητα καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο πρέπει να βασίζεται σε στρατηγικές αρχές διαχείρισης, χρησιμοποιώντας σενάρια και μεθόδους προσομοίωσης. Η διαδικασία της καινοτομίας καθίσταται πολύπλοκη (Jatuliavičienė και Kučinskienė, 2010) λαμβάνοντας υπόψη ότι οι βασικές προσεγγίσεις περιλαμβάνουν τη δημιουργία, εφαρμογή και αναπαραγωγή καινοτομίας στην ξενοδοχειακή επιχείρηση, ήτοι εν δυνάμει: υλικό και τεχνικό εξοπλισμό των ξενοδοχείων, υποστήριξη πληροφοριών για διαδικασίες, υποδομή για έρευνα και επικοινωνιακή υποστήριξη τεχνολογικών αλλαγών και νέων υπηρεσιών, διαδικασίες marketing και management, εξειδικευμένο προσωπικό κ.ά. (Meira κ.ά. 2019).

Στον ξενοδοχειακό κλάδο, η καινοτομία σχετίζεται με άμεσο τρόπο με τα γνωρίσματα του ξενοδοχειακού προϊόντος, δηλαδή την αυλότητα της υπηρεσίας, την αναλωσιμότητα και την ετερογένεια. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες από τα ξενοδοχεία παρουσιάζουν μεγάλη ετερογένεια, επειδή το προϊόν διαφέρει σε μεγάλο βαθμό αναλογικά με το είδος/μέγεθος της καινοτομίας. Το ξενοδοχείο ανιχνεύει τις επιθυμίες των τωρινών και δυνητικών πελατών του, ώστε να διευρύνει το μερίδιο από τη ζήτηση και παράλληλα να βελτιώνεται η λειτουργία του (Orfila-Sintes κ.ά. 2005). Η υφιστάμενη σχέση ανάμεσα στη δημιουργία και την κατανάλωση του ξενοδοχειακού προϊόντος, λειτουργεί προωθητικά για τη στόχευση στην εξατομικευμένη, παροχή υπηρεσιών (Weidenfeld 2013).

Το ερευνητικό ερώτημα της παρούσας διπλωματικής είναι η διερεύνηση των παραγόντων που λαμβάνονται υπόψη για τη λήψη απόφασης για εισαγωγή καινοτομίας σε μία ξενοδοχειακή μονάδα.

1.2 Δομή της εργασίας

Η διπλωματική έχει ως στόχο στη διερεύνηση των παραγόντων που λαμβάνονται υπόψη στην υιοθέτηση καινοτομίας σε μια ξενοδοχειακή μονάδα και αποτελείται από τα εξής κεφάλαια:

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται αναφορά εν γένει στο τουριστικό προϊόν και συγκεκριμένα στην ξενοδοχειακή μονάδα. Αναλύεται η ιδιαιτερότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών από τα ξενοδοχεία και η αναγκαιότητα υιοθέτησης καινοτομίας. Στο τέλος του κεφαλαίου τίθεται και το ερευνητικό ερώτημα της εργασίας. Παράλληλα διατυπώνονται και οι περιορισμοί στην ερευνητική διαδικασία.

Κεφάλαιο 2: Βιβλιογραφική ανασκόπηση

Η βιβλιογραφική ανασκόπηση παρουσιάζει αναλυτικά την καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο, καθώς και τα είδη της, και το βαθμό της. Στη συνέχεια γίνεται μια διεξοδική παρουσίαση των παραγόντων που επηρεάζουν την απόφαση για την υιοθέτηση και ενσωμάτωση καινοτομίας στα ξενοδοχεία. Οι παράγοντες υιοθέτησης και εφαρμογής της καινοτομίας διακρίνονται σε εσωτερικούς και εξωτερικούς.

Κεφάλαιο 3: Μεθοδολογία Έρευνας

Στο κεφάλαιο αυτό περιγράφεται με αναλυτικό τρόπο η διαδικασία που ακολουθήθηκε για την απάντηση του ερευνητικού ερωτήματος. Περιλαμβάνει την ταυτότητα της έρευνας, τη διαδικασία σύνταξης του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε για την άντληση δεδομένων από ελληνικά ξενοδοχεία, τη μέθοδο δειγματοληψίας, τις βασικές λειτουργίες του στατιστικού προγράμματος που χρησιμοποιήθηκε για την ανάλυση των δεδομένων (SPSS) και τέλος τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων.

Κεφάλαιο 4: Στατιστική Επεξεργασία

Σε αυτό το κεφάλαιο πραγματοποιείται η ποσοτική ανάλυση των δεδομένων που αποκτήθηκαν μέσω του ερωτηματολογίου. Παρουσιάζονται συγκεντρωτικοί πίνακες με τις ποσοτικές κατανομές για κάθε ερώτηση, γίνεται έλεγχος της συσχέτισης των μεταβλητών μέσω του δείκτη Pearson Chi-square και της πιθανότητας p , παρουσιάζονται πίνακες συνάφειας μεταξύ των πληροφοριών που παρέχονται για μια ολιστική προσέγγιση του ερωτήματος και τέλος γίνεται χρήση της Μεθόδου Ανάλυσης Πρωταρχικών Παραγόντων, ώστε να εξαχθούν οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την εισαγωγή της καινοτομίας.

Κεφάλαιο 5: Σύνοψη και Συμπεράσματα

Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται μια σύνοψη της μεθοδολογίας που ακολουθήθηκε για τη διπλωματική εργασία, καθώς και παρουσίαση των κυριότερων συμπερασμάτων που προέκυψαν από τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων που αντλήθηκαν μέσω των ερωτηματολογίων. Τα αποτελέσματα συγκρίνονται με συμπεράσματα που έχουν εξαχθεί από τη βιβλιογραφική έρευνα.

Παράρτημα Α

Στο Παράρτημα Α παρουσιάζεται το ερωτηματολόγιο που τέθηκε προς συμπλήρωση από τις ξενοδοχειακές μονάδες. Τα ερωτηματολόγια περιλαμβάνουν δύο μεγάλες κατηγορίες ερωτήσεων τις ανοιχτού τύπου, όπου ο ερωτώμενος εκφράζει τη γνώμη του χωρίς περιορισμούς και τις κλειστού τύπου όπου ο ερωτώμενος καθοδηγείται οι οποίες διαιρούνται περαιτέρω σε διχοτομικές ερωτήσεις, ερωτήσεις διαβαθμισμένης κλίμακας, ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής. Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε χωρίζεται σε τρεις ενότητες.

Κεφάλαιο 2. Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας

2.1 Ορισμός της καινοτομίας

Στην αρχαία ελληνικά το «καινοτομώ» σημαίνει «διανοίγω νέους δρόμους». Η ρίζα του προέρχεται από τη λατινική λέξη «novus» που σημαίνει το “νέο”, η οποία ρίζα στη συνέχεια εξελίχθηκε σε «in+novare», που σημαίνει κάνω κάτι καινούργιο. Η αγγλική λέξη innovation προέρχεται και αυτή από την ίδια λατινική ρίζα. Ο ορισμός της καινοτομίας έχει εξελιχθεί στη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών, ενώ παρουσιάζει και διαφοροποιήσεις εξαιτίας της ευρύτητας του (βαθμός καινοτομίας και πεδίο εφαρμογής).

Ο Schumpetter (1949) ήταν ο πρώτος όρισε ως καινοτομία τον τρόπο που μια εξελιγμένη τεχνολογία γίνεται ενσωματώσιμη από την αγορά.

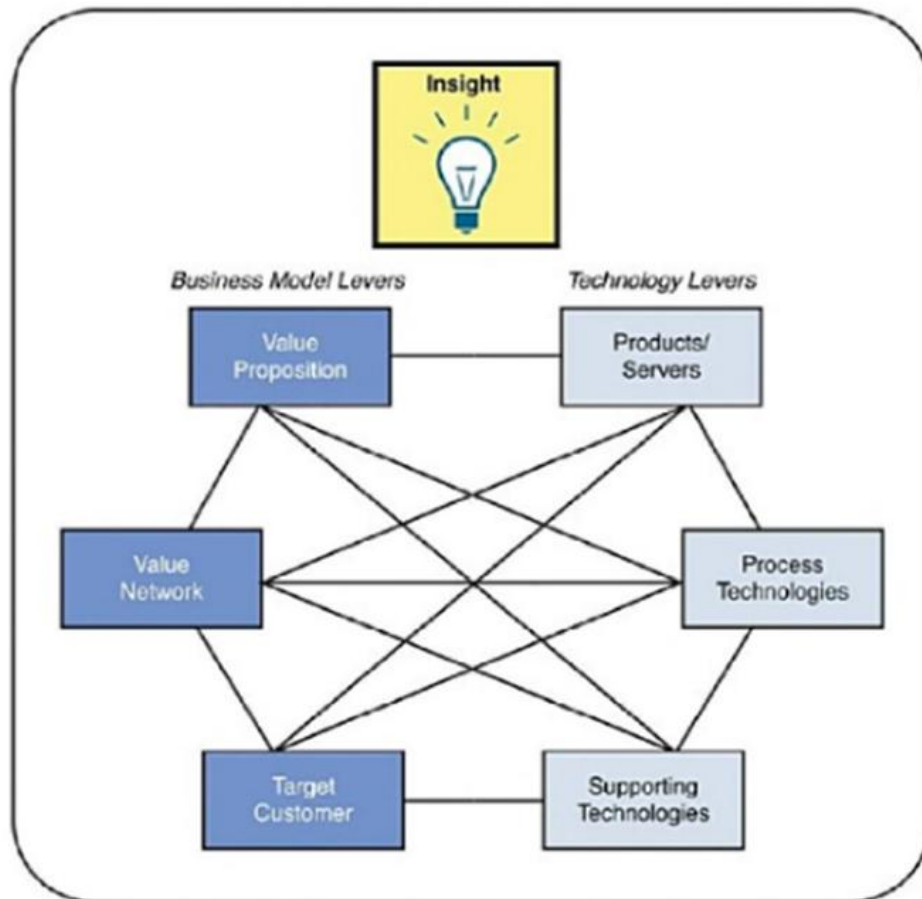
Σύμφωνα με τον ορισμό των Myers και Marquis (1969), η καινοτομία δεν περιορίζεται σε μια μεμονωμένη πράξη αλλά είναι μια ευρύτερη διαδικασία που περιπλέκει και άλλες μικρότερες διαδικασίες.

Κατά τον Drucker (2002) ως καινοτομία ορίζεται η απτή λειτουργία της επιχειρηματικότητας, που πραγματοποιείται είτε σε υφιστάμενη είτε σε ένα εντελώς νέο εγχείρημα. Περιλαμβάνει την οργανωμένη και με ορισμένο σκοπό ερευνητική διαδικασία και στη συστηματική επεξεργασία των δυνατοτήτων που απορρέουν από την οικονομική, ή κοινωνική καινοτομία.

Ο ορισμός της καινοτομίας, που προτείνει ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) στο "εγχειρίδιο Frascati" (2002), είναι ότι πρόκειται για τη μετατροπή μιας ιδέας σε εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία, λειτουργική μέθοδο παραγωγής ή διανομής - νέα ή βελτιωμένη - ή ακόμα σε νέα μέθοδο παροχής κοινωνικής υπηρεσίας. Ως καινοτομία, όμως, ορίζεται και το ίδιο το νέο ή βελτιωμένο προϊόν ή η υπηρεσία, καθώς και η διαδικασία προώθησής του και διακίνησής του στην αγορά προκειμένου να γίνει γνωστό και αποδεκτό από αυτή.

Ο Trott (2005) με τη σειρά του όρισε ως καινοτομία το σύνολο των ενεργειών που περιλαμβάνουν την σύλληψη της ιδέας, την ανάπτυξη της τεχνολογίας, τη δημιουργία και την εμπορική προώθηση ενός καινούργιου ή βελτιωμένου προϊόντος/υπηρεσίας ή τη διαδικασία της παρασκευής του. Δεν είναι μονοδιάστατα η γέννηση μιας νέας ιδέας, ούτε η εφεύρεση ενός τεχνολογικού προϊόντος, ούτε η δημιουργία μιας νέας αγοράς, αλλά η συνολικότερη διαδικασία που περιλαμβάνει τα παραπάνω συνολικά και ολιστικά (Trott 2005).

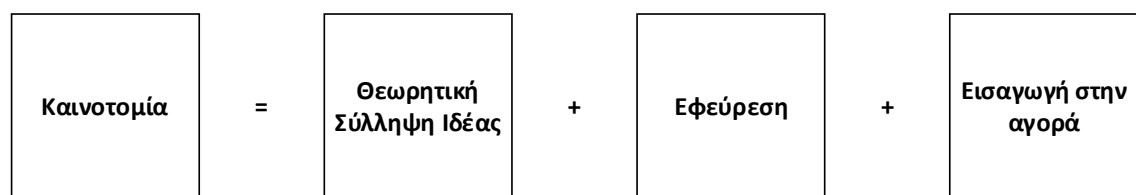
Στο Εγχειρίδιο Oslo (2005), η καινοτομία ορίζεται ως η υιοθέτηση, εφαρμογή και εμπορευματοποίηση νέων ή σημαντικά βελτιωμένων μεθόδων παραγωγής (αγαθών ή υπηρεσιών), ή διαδικασιών, νέων μεθόδων marketing ή νέων μεθόδων οργάνωσης της επιχειρηματικής πρακτικής. Περιλαμβάνονται μεταβολές στο χρησιμοποιούμενο εξοπλισμό, στην οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας, ή το συνδυασμό των παραπάνω, καθώς και τη διανομή των προϊόντων, με χρήση νέας γνώσης.



Εικόνα 2.1 Αλληλεξάρτηση διαδικασιών για την παραγωγή καινοτομίας (Davila κ.ά. 2012)

Η ειδοποιός διαφορά μεταξύ καινοτομίας και εφεύρεσης έγκειται στην εμπορευματοποίηση της ιδέας. Η εφεύρεση είναι τα δύο πρώτα στάδια, ήτοι η αρχική σύλληψη της ιδέας και η ανάπτυξη της στη συνέχεια, ενώ η καινοτομία επιπρόσθετα περιλαμβάνει τη απόδοσή της σε οικονομικούς όρους. Σύμφωνα με την Product Development Management Association, η καινοτομία περιλαμβάνει την εφεύρεση όπως επίσης και τις απαιτούμενες εργασίες προκειμένου η ιδέα ή η σύλληψη να λάβει την τελική της μορφή και να ενταχθεί στην αγορά.

Η σχέση που υφίσταται ανάμεσα στην εφεύρεση και την καινοτομία παρουσιάζεται στην Εικόνα 2.2.



Εικόνα 2.2. Απεικόνιση της σχέσης ανάμεσα σε καινοτομία και εφεύρεση (Trott 2005)

2.2 Οφέλη της καινοτομίας

Η καινοτομία λειτουργεί θεμελιακά για τον αποτελεσματικό ανταγωνισμό σε αγορές μεγάλου μεγέθους ή ακόμη για τη δημιουργία νέων αγορών, που διαταράσσουν τις υφιστάμενες αγορές, μετατρέποντας τες σε λιγότερο κατάλληλες. Η καινοτομία για μια επιχείρηση είναι αναγκαία συνθήκη ώστε να ανταπεξέλθει στον ανταγωνισμό και να ανταποκριθεί στις σύγχρονες απαιτήσεις. Η συνεχής παραγωγή του ίδιου προϊόντος, τη περίοδο που οι άλλες επιχειρήσεις καινοτομούν, αφαιρεί το συγκριτικό πλεονέκτημα.

Ο Ducker (1985) υπογράμμισε ότι η καινοτομία ενδείκνυται ως τμήμα της στρατηγικής μιας επιχείρησης, επισημαίνοντας ότι η ανάπτυξη της επιχείρησης, συνίσταται να περιλαμβάνει καινοτόμες δραστηριότητες οι οποίες για περαιτέρω κέρδη και επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ο Drucker (1985) έδωσε έμφαση στη χρήση της καινοτομίας ως μέσο της επιχείρησης, μέσω του οποίου γίνεται εκμετάλλευση της αλλαγής ως ευκαιρία παραγωγής εισοδήματος διαμέσου διαφορετικής δραστηριότητας ή υπηρεσίας.

Ο Porter (1985) υπογράμμισε τη χρησιμότητα της καινοτομίας για τη απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για μια επιχείρηση.

Οι Rothwell και Gardiner (1988) ανέδειξαν ότι η καινοτομία είναι ευρύτερη της εμπορευματοποίησης του σημαντικού πλεονεκτήματος, και περιλαμβάνει και την εκμετάλλευση και μια μικρή εξέλιξη στην γνώση.

Συνοψίζοντας, η ανάγκη για καινοτομία απορρέει από τους εξής παράγοντες (Martínez-Ros και Orfila-Sintes 2009):

- Τεχνολογικές βελτιώσεις. Η γρήγορη ανάπτυξη της τεχνολογίας, μειώνει το χρόνο ανάμεσα στην εφεύρεση και την εμπορική εφαρμογή και ταυτόχρονα δίνει ευκαιρίες για καινοτομίες.
- Δράσεις εκ μέρους των ανταγωνιστών. Η επιχείρηση που δεν υιοθετεί καινοτομία, ελλοχεύει ο κίνδυνος οι πελάτες της να στραφούν σε ένα ανταγωνιστικό προϊόν το οποίο ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες τους.
- Αντιμετώπιση των αναγνωρισμένων αδυναμιών. Τα νέα προϊόντα στοχεύουν σε: α) αντικατάσταση υπαρχόντων προϊόντων β) βελτίωση ταμειακών ροών γ) διεύρυνση της "παρουσίας" σε υφιστάμενα κανάλια διανομής.
- Εκμετάλλευση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης ώστε να διευρύνει το ποσοστό της στην αγορά ή να διεισδύσει σε νέες αγορές.
- Ανάδυση νέων αναγκών εκ μέρους των καταναλωτών και συνεπακόλουθα ανάγκη ικανοποίησής τους.

2.3 Κατηγοριοποίηση της καινοτομίας

Η καινοτομία κατηγοριοποιείται με διάφορους τρόπους, με τους κυριότερους από αυτούς να είναι ο βαθμός της, η κατηγορία, και ο τομέας στον οποίο αυτή εφαρμόζεται.

Ανάλογα με το είδος, η καινοτομία μπορεί να διακριθεί σε:

Τεχνολογική Διαδικασία Προϊόντος, θεωρείται η παραγωγή νέων ή σημαντικά βελτιωμένων προϊόντων που εισάγονται στην αγορά ώστε να ανταποκριθούν σε κάποια ανάγκη ενός χρήστη ή τμήματος της αγοράς και σχετίζονται με τα τεχνικά χαρακτηριστικά τους, την επίδοση, τις ιδιότητες, το ενσωματωμένο λογισμικό ή άλλα μη

υλικά συστατικά, και τις χρήσεις που μπορεί να έχουν. Η καινοτομία προϊόντος έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Βελτίωση της απόδοσης
- Πιο οικονομική παραγωγική διαδικασία
- Διευρύνεται η αγορά

Τεχνολογική Καινοτομία Διαδικασίας, θεωρείται η υιοθέτηση νέων ή σημαντικά βελτιωμένων μεθόδων παραγωγής ή και παράδοσης προϊόντων που μπορούν να εμπεριέχουν αλλαγές στον εξοπλισμό ή και την οργάνωση της παραγωγής ή συνδυασμό των παραπάνω, όπως και να προέρχονται από την χρήση νέας γνώσης. Η τεχνολογική καινοτομία διαδικασίας, μπορεί να έχει στόχο είτε την παραγωγή ή διανομή εντελώς νέων ή βελτιωμένων προϊόντων τα οποία δε γίνεται να παραχθούν ή να παραδοθούν ακολουθώντας παραδοσιακές μεθόδους, είτε την αποτελεσματικότερη παραγωγή ή διανομή των ήδη υφιστάμενων προϊόντων. Η καινοτομία διαδικασίας έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Αυτοματοποίηση ή σημαντική αναβάθμιση
- Μεγαλύτερη ευελιξία
- Βελτίωση της ποιότητας και της ασφάλειας

Οργανωτική-Διαχειριστική Καινοτομία (organizational/managerial innovation), αναφέρεται σε νέες στρατηγικές στις τεχνικές διοίκησης ή στην οργανωτική δομή. Η οργανωτική καινοτομία παράγει νέες γνώσεις και πληροφόρηση και αυξάνει την επίδοση της επιχείρησης μειώνοντας το κόστος διοίκησης και συναλλαγής, βελτιώνοντας την παραγωγικότητα της εργασίας, παρέχοντας πρόσβαση σε μη εμπορεύσιμα περιουσιακά στοιχεία ή μειώνοντας το κόστος προμηθειών. Οι νέες πρακτικές μάθησης για τους εργαζόμενους της επιχείρησης ή τα προγράμματα κατάρτισης αποτελούν αντιπροσωπευτικό παράδειγμα. Ο τύπος αυτός της καινοτομίας:

- Επιτρέπει πιο αποδοτικές εργασίες και αποτελεσματικότερο προγραμματισμό
- Επιτυγχάνει μεγαλύτερη ευελιξία

Εμπορική καινοτομία, αναφέρεται σε νέες στρατηγικές marketing και περιλαμβάνει την υλοποίηση νέων μεθόδων, που εμπεριέχουν σημαντικές αλλαγές στο σχεδιασμό ή στην τυποποίηση προϊόντων, στην προώθηση των προϊόντων ή στην τιμολόγηση. Τείνει να αποτελεί τμήμα μιας νέας πολιτικής η οποία διαφοροποιείται σε μεγάλο βαθμό από την υφιστάμενη (πχ. νέα συσκευασία, νέα πρακτική logistics). Η εμπορική καινοτομία μπορεί να εφαρμοστεί:

- μέσω του marketing και των σχέσεων με τους πελάτες
- διερευνώντας τις νέες ευκαιρίες
- σχεδιάζοντας για την ανάπτυξη
- παρακολουθώντας ανταγωνιστικές επιχειρήσεις
- χρησιμοποιώντας εξωτερικούς συμβούλους

Οι καινοτομίες προϊόντος είναι συχνά αλληλοσυσχετιζόμενες με την καινοτομία διαδικασίας. Ένα καινοτόμο προϊόν, προκειμένου να είναι δυνατή η εμπορική του εκμετάλλευση, πρέπει να συμπεριληφθεί και η καινοτόμα διαδικασία η οποία ώστε να καταστεί παράλληλα παραγωγικά και οικονομικά εφικτό. Μια καινοτόμα διαδικασία, εν δυνάμει «ανανεώνει» ένα υπάρχον προϊόν, διευρύνοντας τον κύκλο ζωής του. Σύμφωνα με την παραπάνω οπτική, η προαναφερθείσα διάκριση είναι εν μέρει τεχνητή, αφού η δημιουργία ενός καινοτόμου προϊόντος συνήθως έχει ως προϋπόθεση και αλλαγές στις διαδικασίες της ανάπτυξης και της παραγωγής. Μια καινοτομία για μια συγκεκριμένη επιχείρηση, ενδέχεται να αποτελεί καινοτομία διαδικασίας για μια άλλη επιχείρηση και το αντίστροφο, είτε στον ίδιο είτε σε κάποιο άλλο τομέα οικονομικής δραστηριότητας.

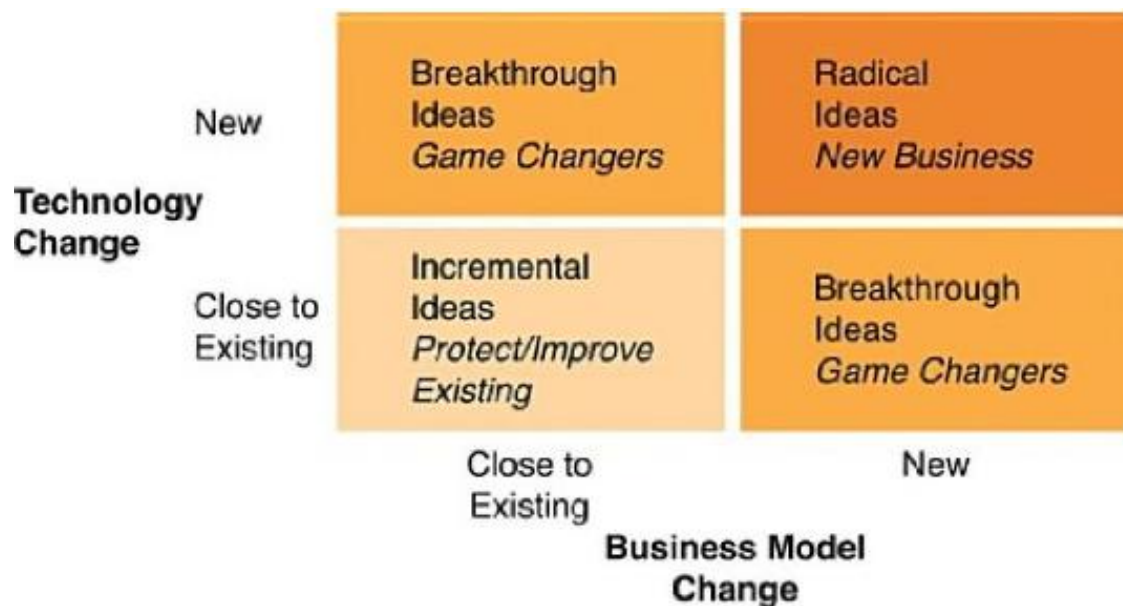
Ανάλογα με το βαθμό, η καινοτομία διακρίνεται σε (Martínez-Ros και Orfila-Sintes 2009):

Ριζοσπαστική καινοτομία (radical innovation): Πρόκειται για ασυνεχείς επινοήσεις που προκύπτουν κατά κύριο λόγο ως αποτέλεσμα σκόπιμης δραστηριότητας και ανάπτυξης. Οι ριζικές καινοτομίες δεν κατανέμονται αναγκαία ομοιόμορφα στους διάφορους τομείς, εμφανίζονται σε άτακτο χρόνο και συχνά αποτελούν τη βάση για τη δημιουργία νέων αγορών. Οι ριζικές καινοτομίες περιλαμβάνουν ένα εύρος καινοτομιών προϊόντος, διαδικασίας και οργάνωσης και έχουν ως αποτέλεσμα απότομες αλλαγές καθώς εκτείνονται πέρα από τα τεχνικά όρια (Freeman κ.ά. 1982) προκαλώντας σημαντικές αλλαγές (πχ. η εμφάνιση του Η/Υ ως αντιπροσωπευτικό παράδειγμα ριζικής καινοτομίας).

Βελτιωτική καινοτομία (ή οριακές ή σταδιακές) (incremental innovation): Νέα προϊόντα που είναι παρόμοια με προϋπάρχοντα ή αποτελούν μια μικρή βελτίωση της κατηγορίας στην οποία ανήκουν και δεν απαιτούν αλλαγές στον τρόπο χρήσης ή καταναλώσής τους. Σε αυτή την κατηγορία καινοτομίας, η νέα γνώση και παραγωγή ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας εδράζεται σε υφιστάμενη γνώση (π.χ. βελτιωμένα μοντέλα αυτοκινήτων).

Ημι-ριζοσπαστική καινοτομία: Νέοι συνδυασμοί που επιφέρουν αλλαγή είτε στην υπάρχουσα τεχνολογία είτε στο επιχειρηματικό μοντέλο (οι οποίοι δε συμβαίνουν παράλληλα).

Το προϊόν μπορεί να απευθύνεται σε μια υπάρχουσα αγορά ή να στοχεύει στη δημιουργία μιας νέας αγοράς. Η Εικόνα 2.2. δείχνει το πίνακα καινοτομίας ως συνάρτηση της τεχνολογικής αλλαγής και τη διάχυση της στην αγορά. Ο συνδυασμός ριζοσπαστικής καινοτομίας και νέου επιχειρηματικού μοντέλου μπορεί να οδηγήσουν σε μία πλήρως νέα αγορά. Στο αντίποδα βρίσκεται ο συνδυασμός βελτιωτικών καινοτομιών ταυτόχρονα με μικρή τροποποίηση του επιχειρηματικού μοντέλου. Ενδιάμεσα τοποθετούνται η σύζευξη νέων τεχνολογιών είτε με παρεμφερές και υφιστάμενο είτε νέο επιχειρηματικό μοντέλο.



Εικόνα 2.3. Πίνακας Καινοτομίας συναρτήση της τεχνολογικής αλλαγής και της διάχυσης στην αγορά (Davila κ.ά. 2012)

Η διαφοροποίηση μεταξύ οργανωτικής-διαχειριστικής και τεχνολογικής καινοτομίας αντανakλά το διαχωρισμό ανάμεσα στη δομή τη επιχείρησης και τη χρησιμοποιούμενη τεχνολογίας (Orfila-Sintes κ.ά. 2005). Οι τεχνικές καινοτομίες συνήθως σχετίζονται με προϊόντα, υπηρεσίες, ενώ αντίθετα οι τεχνολογίες παραγωγής, με βασικές δραστηριότητες. Οι διαχειριστικές ή οργανωτικές καινοτομίες αναφέρονται στην οργάνωση, τη διοίκηση και το ανθρώπινο δυναμικό. Η διαφοροποίηση αναδεικνύει, τη διαφορά που υφίσταται ανάμεσα σε τεχνολογία και καινοτομία, εφόσον η καινοτομία αναπτύσσεται χωρίς να βασίζεται αναγκαία σε προηγμένη τεχνολογία. Η «μη τεχνολογική καινοτομία» προσδιορίζεται στο εγχειρίδιο του Όσλο με ένα αφαιρετικό τρόπο. *Ως μη τεχνολογική καινοτομία ορίζεται, οτιδήποτε δεν εμπεριέχεται στην τεχνολογική καινοτομία. Περιλαμβάνει τις καινοτομίες, χωρίς άμεσο οικονομικό όφελος για το δημιουργό τους, χωρίς όμως να αποκλείεται να αποτελέσουν τη βάση για την καινοτομία.*

2.4. Η καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο

Η καινοτομία στο κλάδο του τουρισμού ενσωματώνει την ανίχνευση των τάσεων των υπαρχόντων και εν δυνάμει πελατών και την υιοθέτηση αυτών ως τμήμα της λειτουργίας (Cadwallader κ.ά. 2010) ή ανάπτυξης νέων μορφών (πχ. οικοτουρισμός). Αναφέρεται στην τροποποίηση της λειτουργίας για ορισμένα τμήματα (π.χ. πολιτικές διείσδυσης σε άλλες αγορές) ώστε να εκμεταλευθούν οι νέες ευκαιρίες (López-Fernández κ.ά. 2011; Divisekera και Nguyen 2018).

Στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, η καινοτομία σχετίζεται με την αϋλότητα του προϊόντος, την αναλωσιμότητα καθώς και την ετερογένεια. Η σχέση ανάμεσα στη δημιουργία και την κατανάλωση του ξενοδοχειακού προϊόντος, λειτουργεί προωθητικά για τη στόχευση στην εξατομικευμένη παροχή υπηρεσιών (Weidenfeld 2013). Επιπλέον, οι παρεχόμενες υπηρεσίες από τα ξενοδοχεία παρουσιάζουν μεγάλη ετερογένεια, επειδή το προϊόν διαφέρει σε μεγάλο βαθμό αναλογικά με το είδος/μέγεθος της καινοτομίας.

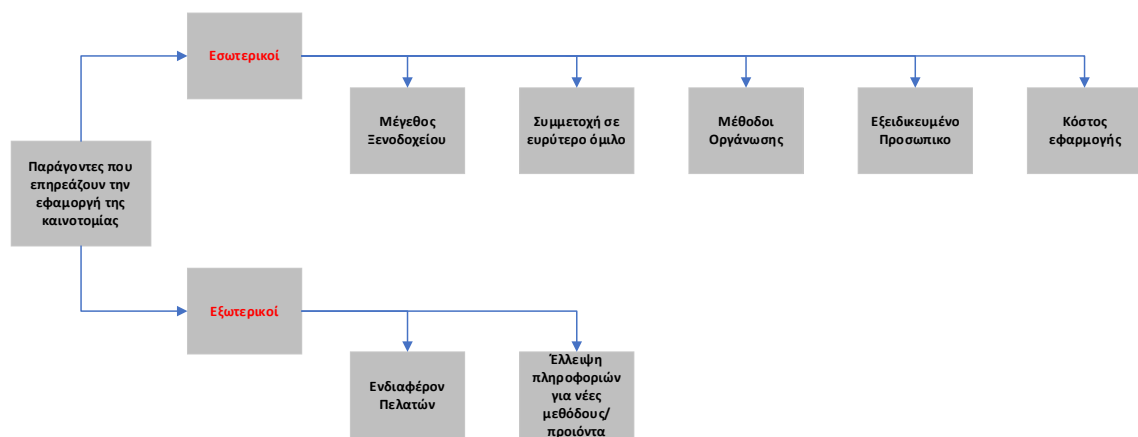
Στα ξενοδοχεία οι καινοτομίες αναπτύσσονται πέρα από τους οικονομικούς λόγους και για επίτευξη των στόχων λειτουργίας (Owens 2007). Ο βασικός λόγος είναι ο αυξανόμενος τοπικός και παγκόσμιος ανταγωνισμός και η ανάγκη να επιτευχθούν οι αναπτυξιακοί στόχοι της επιχείρησης. Επιπρόσθετα της επίτευξης των οικονομικών στόχων, είναι η ικανοποίηση των πελατών αποτελούν κριτήρια υιοθέτησης καινοτομίας από τα ξενοδοχεία. Άλλοι λόγοι που καθιστούν σημαντική την εφαρμογή καινοτόμων πολιτικών είναι, οι συνεχώς μικρότεροι κύκλοι ζωής των προϊόντων εξαιτίας των ραγδαίων τεχνολογικών αλλαγών (Kazandzhieva κ.ά. 2017).

Η εφαρμογή της καινοτομίας στα ξενοδοχεία αντιμετωπίζει δυσκολίες. Ένας βασικός λόγος είναι ότι οι διαδικασίες είναι πολύ ορατές και δύσκολο να προστατευτούν, με αποτέλεσμα οι ανταγωνιστές να μπορούν εύκολα να αντιγράψουν τις νέες ιδέες (Weidenfeld 2013). Επιπρόσθετα, ο κλάδος της φιλοξενίας είναι εντάσεως εργασίας και μόνο υπάλληλοι που είναι κατάλληλα καταρτισμένοι είναι ικανοί να παρέχουν γνώσεις και ιδέες που μπορούν να αυξήσουν την πιθανότητα για εισαγωγή καινοτομίας (Vadell κ.ά. 2008; Weidenfeld 2013). Εξαιτίας της κοντινής αλληλεπίδρασης μεταξύ του πάροχου και του πελάτη, το τουριστικό προϊόν είναι δύσκολο να διαχωριστεί από τη διαδικασία πλήρως, και για αυτό σημαντικό ρόλο διαδραματίζει το ανθρώπινο δυναμικό (Vadell κ.ά. 2008).

Οι Chang κ.ά. (2011) εντόπισαν τρία ρεύματα στην έρευνα για την καινοτομία στο τομέα της φιλοξενίας: σημαντικές διαδικασίες ανάπτυξης, τύποι καινοτομίας και παράγοντες που βελτιώνουν την καινοτομία στο χώρο της φιλοξενίας.

2.5. Παράγοντες εφαρμογής καινοτομίας στα ξενοδοχεία

Οι παράγοντες εφαρμογής καινοτομίας χωρίζονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες, ήτοι εσωτερικοί και εξωτερικοί (López-Fernández κ.ά. 2011) Εικόνα 2.4. Οι εσωτερικοί παράγοντες περιλαμβάνουν το μέγεθος/κατηγορία του ξενοδοχείου, τη συμμετοχή του σε ευρύτερο όμιλο, τις μεθόδους οργάνωσης, τη διαθεσιμότητα εξειδικευμένου προσωπικού, και το κόστος εφαρμογής, ενώ οι εξωτερικοί την έλλειψη πληροφοριών για νέες μεθόδους/προϊόντα και το ενδιαφέρον των πελατών. Οι πιο σημαντικοί παράγοντες για την καινοτομία βρίσκονται εντός της εταιρείας, δηλαδή εσωτερικοί πόροι (Backman 2017). Μια ξενοδοχειακή μονάδα είναι επίσης ενσωματωμένη στο περιφερειακό περιβάλλον, μέσω διαφόρων δικτύων (προσωπικά και επαγγελματικά) και συστήματα καινοτομίας (Hall και Williams 2019). Εξαρτάται επίσης από την κλίμακα και το εύρος των διαθέσιμων πόρων.



Εικόνα 2.4 Παράγοντες που επηρεάζουν την εφαρμογή της καινοτομίας

Μία παράμετρος που σχετίζεται με την κατηγοριοποίηση της καινοτομίας είναι η τάση κατακερματισμού της διαδικασίας καινοτομίας (Hall και Williams 2019). Αυτό είναι ιδιαίτερα προβληματικό στον τουρισμό εν γένει αλλά και στον ξενοδοχειακό κλάδο όπου οι καινοτομίες προϊόντων και διαδικασιών διασυνδέονται λόγω του in-site παράδοσης του τουριστικού προϊόντος, και η ποιότητα της παράδοσης (διαδικασία) είναι αναπόσπαστο μέρος του προϊόντος (Hall και Williams 2019).

Οι καινοτομίες είναι παράλληλα αλληλένδετες, για παράδειγμα ένα καινοτόμο προϊόν, μπορεί να απαιτεί καινοτομίες διεργασίας και οργάνωσης για την επίτευξη αυτού (Hall και Williams 2019). Οι τεχνολογικές καινοτομίες που πραγματοποιούνται στις ξενοδοχειακές μονάδες ουσιαστικά στοχεύουν στην δημιουργία υποδομών που επιτρέπουν την εξατομικευμένη προσφορά υπηρεσιών ανάλογα με τις ειδικές ανάγκες των πελατών.

Ερευνητικό ερώτημα: Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την υιοθέτηση καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο?

2.5.1 Εσωτερικοί Παράγοντες

Μέγεθος του ξενοδοχείου/Κατηγορία ξενοδοχείου

Ένας από τους σημαντικότερους εσωτερικούς παράγοντες είναι το μέγεθος του ξενοδοχείου (Orfila-Sintes κ.ά. 2005; Martinez-Ros και Orfila-Sintes 2012). Το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας (ανάλογα με τον αριθμό των κλινών) και οι σχετιζόμενες οικονομίες κλίμακας δύνανται να ερμηνεύσουν τις πολιτικές των ξενοδοχείων (Pikkemaat και Peters 2006; Tajeddini, 2010). Το μέγεθος του ξενοδοχείου επηρεάζει σημαντικά τόσο την επιτυχία όσο και την απόδοση των καινοτομιών. (Orfila-Sintes κ.ά. 2005; Divisekera και Nguyen 2018).

Οι έρευνες στο τομέα αυτό, έχουν δείξει ότι στην πλειοψηφία των περιπτώσεων η καινοτομία αυξάνει με το μέγεθος του ξενοδοχείου (Orfila-Sintes κ.ά. 2005, Orfila-Sintes και Mattsson 2009). Το μέγεθος του ξενοδοχείου και ο τρόπος διαχείρισης του είναι πιθανές σημαντικές παράμετροι για καινοτόμες αποφάσεις, με τις μικρές επιχειρήσεις και τους μη-επαγγελματίες να δείχνουν αρνητική τάση ως προς τις καινοτόμες τεχνολογικές μεταβολές, είτε να αναβάλλουν χρονικά την εφαρμογή τους (Morrison κ.ά. 2008).

Το μέγεθος του ξενοδοχείου θεωρείται ότι επιδρά στην τάση για καινοτομία, κάτι που αντανακλά τις οικονομίες κλίμακας και την ικανότητα της επιχείρησης για πρόσβαση σε χρηματοδότηση (Divisekera και Nguyen 2018). Το παρατηρημένο θετικό αντίκτυπο του μεγέθους της επιχείρησης, έχει σχετιστεί με την διάθεση περισσότερων πηγών και ως εκ τούτου μεγαλύτερη πιθανότητα για καινοτομία (Orfila-Sintes και Mattsson 2009; Divisekera και Nguyen 2018). Οι Divisekera και Nguyen (2018) στην έρευνα τους για την επίδραση του μεγέθους στην πιθανότητα να εφαρμόσουν καινοτόμες πολιτικές χώρισαν τα ξενοδοχεία με βάση τον αριθμό των εργαζομένων σε τέσσερις κατηγορίες: 1) ξενοδοχεία χωρίς υπαλλήλους (αυτοαπαχολούμενος ιδιοκτήτης), 2) ξενοδοχεία με 1-4 υπαλλήλους, 3) ξενοδοχεία με 5-19 υπαλλήλους και 4) ξενοδοχεία με 20-199 υπαλλήλους.

Ένας άλλος παράγοντας στην υιοθέτηση ή όχι καινοτομιών είναι η κατηγορία του ξενοδοχείου βάση του αριθμού των αστεριών. Η κατάταξη από 1 έως και 5 αστέρια, και η ένταξη ενός ξενοδοχείου σε μια κατηγορία επηρεάζεται τόσο από την κατασκευή όσο και από την ποιότητα των υπηρεσιών. Η ανώτερη κατηγορία έχει σχετισθεί με μεγαλύτερο βαθμό καινοτομίας (Orfila-Sintes κ.ά. 2005). Τα ξενοδοχεία περισσότερων αστεριών παρέχουν υπηρεσίες/προϊόντα και χρησιμοποιούν διαδικασίες στις οποίες είναι ευκολότερο να εφαρμοσθεί καινοτομία. Από την άλλη, η κατηγοριοποίηση είναι δυνατόν να εξηγήσει και κάποια καινοτομικά μοντέλα. (Orfila-Sintes κ.ά. 2005). Οι Orfila-Sintes κ.ά. (2005) ερεύνησαν τη σχέση της κατηγορίας του ξενοδοχείου με το βαθμό καινοτομίας. Συμπέραναν ότι τα υψηλότερης κατηγορίας ξενοδοχεία (τριών, τεσσάρων και πέντε αστεριών) καινοτομούν παραπάνω από τα χαμηλότερης κατηγορίας. Ως εκ τούτου, ξενοδοχεία άνω των 3 αστεριών έχουν την δυνατότητα να τροποποιούν τα παρεχόμενα προϊόντα και τις προσφερόμενες υπηρεσίες τους, ενώ τα ενός ή δύο αστεριών έδειξαν το χαμηλότερο βαθμό εφαρμογής της καινοτομίας, τείνοντας να υιοθετούν υπάρχουσες τάσεις που τους επιτρέπουν να επιβιώσουν στην αγορά (Orfila-Sintes κ.ά. 2005).

Συμμετοχή ή όχι σε αλυσίδα ή σε ευρύτερο όμιλο

Εκτός από το μέγεθος του ξενοδοχείου, και ο τύπος της ιδιοκτησίας εκτιμάται ότι είναι σημαντικός για την εφαρμογή καινοτομίας. Ξενοδοχειακές μονάδες υπό ξένη ιδιοκτησία που ανήκουν σε μεγαλύτερους ομίλους-αλυσίδες- τείνουν να καινοτομούν περισσότερο από αυτές με εγχώρια ιδιοκτησία (López-Fernández κ.ά. 2011). Ακόμα και οι μεγάλοι οργανισμοί του χώρου δύσκολα μπορούν να βασιστούν αποκλειστικά σε εσωτερικές πηγές πληροφόρησης, με τις αλυσίδες ξενοδοχείων να έχουν ευρύτερα περιθώρια απόκτησης πληροφοριών (Rigby και Zook 2002).

Οι πολιτικές για την υλοποίηση καινοτομίας σχετίζονται με το ιδιοκτησιακό καθεστώς του ξενοδοχείου και την εξάρτηση του από άλλους οργανισμούς. Ορισμένα ξενοδοχεία έχουν αυτόνομη διοίκηση, άλλα αποτελούν τμήμα αλυσίδας ξενοδοχείων ή είναι ενταγμένα σε ένα όμιλο εταιρειών. (Orfila-Sintes κ.ά. 2005) και η λήψη αποφάσεων λαμβάνεται σε υψηλότερο επίπεδο.

Οι Ottenbacher και Gnoth (2005) διαπίστωσαν ότι τα ξενοδοχεία που ανήκουν σε αλυσίδες διαφέρουν σημαντικά από τα ανεξάρτητα ξενοδοχεία αναφορικά με τα στοιχεία που καθορίζουν την επιτυχή εισαγωγή νέων υπηρεσιών, ενώ παράλληλα έρευνες δείχνουν ότι συγκεκριμένες μορφές συνεργασίας ξενοδοχείων έχουν θετική επίδραση πάνω στην καινοτομία (Orfila-Sintes κ.ά. 2005).

Οι Ottenbacher και Gnoth (2005) συνέκριναν την οπτική που έχουν οι διευθυντές αλυσίδων και ανεξάρτητων ξενοδοχείων ως ένα παράγοντα για την καινοτομία. Διαπιστώθηκε ότι στις αλυσίδες ξενοδοχείων υπάρχουν περισσότερες διαθέσιμες πληροφορίες και μεγαλύτερο διαθέσιμο χρηματικό ποσό για να επιλεγεί η διεξαγωγή έρευνας για υφιστάμενους και μελλοντικούς πελάτες, ενώ τα ανεξάρτητα ξενοδοχεία προσανατολίζονται κυρίως για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των υφιστάμενων πελατών (Pikkemaat και Peters 2006). Επίσης οι μικρότερες μονάδες τείνουν εύκολα να υιοθετήσουν υφιστάμενη καινοτομία. Οι μελέτες των Sobaih (2018) και Mohammad (2016) επίσης βρήκαν απόκλιση μεταξύ ανεξάρτητων ξενοδοχείων και ξενοδοχειακών αλυσίδων, κυρίως όσον αφορά τους οικονομικούς πόρους που προορίζονται για επενδύσεις εξειδικευμένων επαγγελματικών προσόντων.

Μέθοδοι οργάνωσης

Η βιβλιογραφία έχει δείξει ότι η χρήση της καινοτομίας στις οργανωσιακές διαδικασίες βοηθά τα ξενοδοχεία στην στρατηγική τους τοποθέτηση και στην οικονομική ανάπτυξη, οι οποίες επιτυγχάνονται με την μείωση των εξόδων και τη ποιοτική βελτίωση των υπηρεσιών (Orfila-Sintes κ.ά. 2005; Pikkemaat και Peters 2006; Kazandzhieva κ.ά. 2017).

Οι McAdam κ.ά. (2004) διαπίστωσαν ότι οι μικρές ξενοδοχειακές μονάδες πρέπει να προσανατολιστούν προς την καινοτομία, λαμβάνοντας περαιτέρω υπόψη την οργανωσιακή δομή και τον τομέα της ηγεσίας, ώστε να αντιμετωπίσουν το ζήτημα της έλλειψης ενδυνάμωσης και παρακίνησης των εργαζομένων, ώστε μέσω των τελευταίων να προκύψουν νέες ιδέες που θα καλυτερεύσουν τη λειτουργία τους. Το κρίσιμο ζήτημα είναι να βρεθεί ο τρόπος βελτίωσης της δημιουργικότητας όσων εργάζονται στο ξενοδοχείο (McAdam κ.ά. 2004).

Οι Wong and Pang (2003) ανέφεραν τέσσερις σημαντικούς παράγοντες που επιδρούν στη δημιουργικότητα στην ξενοδοχειακή μονάδα: χαμηλή αφοσίωση στον οργανισμό, φόβος για αλλαγή και κριτική που μπορεί να αναπτυχθεί, πίεση χρόνου και όγκου εργασίας και σφιχτοί κανόνες που σχετίζονται με την παράδοση. Μεταξύ αυτών,

διαπιστώθηκε ότι ο χρόνος και ο όγκος εργασίας είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας. Προκειμένου να βελτιωθεί η δημιουργικότητα, συνιστάται η περαιτέρω εκπαίδευση των διευθυντών των ξενοδοχείων ώστε με τη σειρά τους να προωθήσουν την ενδυνάμωση των εργαζομένων.

Ο Chen (2011) διατύπωσε ότι οι χρήσιμες και καινοτόμες ιδέες των εργαζομένων ενθαρρύνονται όταν οι διευθυντές παρέχουν στιβαρή υποστήριξη για την προώθηση της καινοτομίας μέσω, διάθεσης χρόνου και πηγών, πολιτικής που δίνει έμφαση στη καινοτομία, λεκτική ενθάρρυνση των εργαζομένων και αναγνώρισης της σημασίας της καινοτομίας στην απόδοση των εργαζομένων.

Οι Moi και Birkinshaw (2009) σημειώνουν ότι η οικοδόμηση εξωτερικών σχέσεων, επηρεάζει θετικά την ικανότητα για εισαγωγή νέων μεθόδων οργάνωσης. Υποστηρίζουν ότι τουλάχιστον ένα μέρος αυτής της γνώσης πρέπει να προέρχεται από συγκεκριμένους οργανισμούς που διαθέτουν γνώση για καινοτόμες οργανωσιακές διαδικασίες. Ανέλυσαν στην μελέτη τους μία συγκεκριμένη πηγή γνώσης, ευρέως γνωστή ως αγορά που περιλαμβάνει προμηθευτές, πελάτες, ανταγωνιστές, συμβούλους και εμπορικές επιχειρήσεις έρευνας και ανάπτυξης.

Υπαρξη εξειδικευμένου προσωπικού

Ο τουρισμός είναι μια οικονομική δραστηριότητα εντάσεως εργασίας και για αυτό το λόγο απαιτείται το ανθρώπινο δυναμικό να διαθέτει μια σειρά από συγκεκριμένες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες ώστε να αποτελεί συμβάλλον παράγοντα στην ανάπτυξη/απόδοση των καινοτομιών στα ξενοδοχεία (Orfila-Sintes και Mattsson 2009; Grisseman κ.ά. 2013).

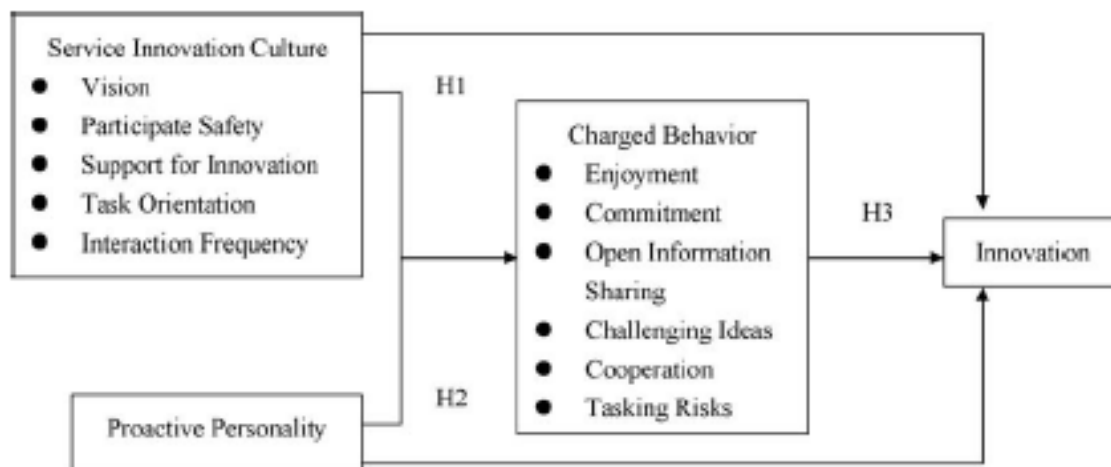
Σε αρκετές έρευνες έχει διαπιστωθεί μια θετική συσχέτιση ανάμεσα στις καινοτόμες διαδικασίες και την εκπαίδευση των εργαζομένων (Orfila-Sintes κ.ά. 2005; Orfila-Sintes και Mattsson 2009), ενώ σε άλλες η έλλειψη εξειδικευμένων εργαζομένων έχει παρατηρηθεί ως εμπόδιο για την ανάπτυξη καινοτομίας (Jacob κ.ά. 2003).

Οι εργαζόμενοι με υψηλό επίπεδο γνώσεων, ικανοτήτων και εμπειρίας θεωρούνται μια πηγή νέων ιδεών για τους τουριστικούς οργανισμούς (Guisado-González κ.ά. 2013). Σε αυτή την κατηγορία εργαζομένων, οι ξενοδοχειακές μονάδες μπορούν να εντοπίσουν ένα ευρύ σύνολο δεξιοτήτων, μεγαλύτερη ευελιξία στην απόκτηση νέων γνώσεων και βελτιωμένη ικανότητα αμφισβήτησης των ισχυόντων κανόνων, και εξερεύνηση νέων ιδεών (Nieves και Segarra-Ciprés 2015). Στο συγκεκριμένο τομέα, η οργάνωση της καινοτομικής διαδικασίας είναι συνήθως λιγότερο συστηματική, πιο σύνθετη και τείνει να περιλαμβάνει περισσότερα τμήματα και ομάδες (Guisado-González κ.ά. 2013). Τα συμπεράσματα αυτά επιβεβαιώθηκαν στην έρευνα που πραγματοποίησαν οι López-Fernández κ.ά. (2011) σε ισπανικά ξενοδοχεία.

Οι Li και Hsu (2016) εξέτασαν τη βιβλιογραφία σχετικά με την καινοτομία στη συμπεριφορά των εργαζομένων και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι επηρεάζει το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών και το βαθμό ικανοποίησης των πελατών επίσης. Μια άλλη μελέτη των Li και Hsu (2018) διερεύνησε επίσης τη καινοτόμο συμπεριφορά των εργαζομένων σε σχέση με τη συμμετοχή των πελατών στις υπηρεσίες, επισημαίνοντας τη σημασία του συναισθήματος και της εμπιστοσύνης μεταξύ τους.

Ο Chen (2011) παρουσίασε σε ένα ενιαίο εννοιολογικό μοντέλο (Εικόνα 2.5) τους παράγοντες που σχετίζονται με την οργάνωση, τη άσκηση διοίκησης από πλευράς

διευθυντών, την ενθάρρυνση των εργαζομένων και τις δεξιότητες για την ανάπτυξη καινοτόμων υπηρεσιών.



Εικόνα 2.5 Ανθρωπογενείς παράγοντες προώθησης της καινοτομίας (Chen 2011)

Οικονομικό κόστος εφαρμογής της καινοτομίας

Η ανάπτυξη της καινοτομίας απαιτεί συχνά μεγάλες επενδύσεις, και για αυτό το λόγο η οικονομική ικανότητα των επιχειρήσεων παίζει ένα καθοριστικό ρόλο κατά τη διαδικασία αυτή (Divisekera και Nguyen 2018).

Τα ευρήματα της έρευνας των Divisekera και Nguyen (2018) έδειξαν ότι το κόστος της καινοτομίας είναι πολύ υψηλό για τις μικρές ξενοδοχειακές μονάδες οι οποίες και είναι αδύνατο να το εξασφαλίσουν. Για αυτό, η επιδότηση από την κυβέρνηση ή άλλες πηγές είναι κρίσιμη για τις καινοτόμες δραστηριότητες του κλάδου.

2.5.2 Εξωτερικοί Παράγοντες

Έλλειψη πληροφοριών για νέες μεθόδους/νέα τεχνολογικά προϊόντα

Η ικανότητα απόκτησης, αφομοίωσης και χρήσης εξωτερικών γνώσεων είναι μια σημαντική διάσταση για την καινοτομία μέσα στα ξενοδοχεία, μιας και είναι ιδιαίτερα εξαρτημένα από αυτή την πηγή (η πλειοψηφία των ξενοδοχείων δε διαθέτει τμήμα έρευνας και ανάπτυξης) (Thomas και Wood 2014). Η δυνατότητα πρόσβασης σε αυτή την πηγή γνώσεων είναι σημαντική διάσταση της καινοτομίας ενώ ταυτόχρονα οι τεχνολογικές μεταβολές σχετίζονται θετικά με την καινοτομία (Campo κ.ά. 2014).

Οι Chen κ.ά. (2009) υποστηρίζουν ότι ο IT τομέας επηρεάζει δραστικά την ικανότητα μιας εταιρείας να δημιουργεί αξία και να αλλάζει την αλληλεπίδραση μεταξύ πελατών και υπηρεσιών. Στη μελέτη τους σχετικά με τον προσανατολισμό της καινοτομίας, διαπίστωσαν ότι οι IT δυνατότητες εταιρείας έχουν θετικές επιπτώσεις στην καινοτομία στην παροχή υπηρεσιών. Άλλοι ερευνητές υποστήριξαν επίσης ότι η χρήση της τεχνολογίας της πληροφορίας επηρεάζει σημαντικά την καινοτομική συμπεριφορά των ξενοδοχείων (Pires κ.ά. 2008; Tseng κ.ά. 2008).

Τα μεγάλα δεδομένα αποτελούν μια από τις βασικές τάσεις για τον κλάδο της φιλοξενίας (Nieves και Diaz-Meneses 2018). Μέσα στον ξενοδοχειακό κλάδο, τα

μεγάλα δεδομένα εξακολουθούν να μην χρησιμοποιούνται σε μεγάλη κλίμακα αλλά έχουν αναπτυχθεί ραγδαία τα τελευταία χρόνια, και προβλέπουν τη ζήτηση για δωμάτια ξενοδοχείου, βελτιώνουν τις εμπειρίες των επισκεπτών και βοηθούν εκείνους του ξενοδοχειακού κλάδου να στοχεύουν αποτελεσματικότερα το περιεχόμενο μάρκετινγκ τους (Yadegaridehkordi κ.ά. 2020). Τον τελευταίο καιρό, τα ξενοδοχεία χρησιμοποιούν όλο και περισσότερα μεγάλα δεδομένα για να μάθουν ποιες είναι οι τάσεις για τη συγκεκριμένη ιδιοκτησία ή την πόλη τους. Αυτό επιτρέπει περισσότερες προσεγγίσεις που βασίζονται σε δεδομένα στις στρατηγικές τιμολόγησης και επιτρέπει στους ξενοδόχους να κατανοήσουν καλύτερα την τρέχουσα επιχειρηματική απόδοση και τις εξωτερικές επιρροές που την επηρεάζουν (Yadegaridehkordi κ.ά. 2020).

Μικρό ενδιαφέρον των πελατών

Η συμμετοχή των πελατών στην καινοτόμα παροχή υπηρεσιών σχετίζεται με τις πρακτικές που χρησιμοποιούν τα ξενοδοχεία ώστε να αυξάνουν την ένταση και τη φόρμουλα συμμετοχής των πελατών σε διάφορα στάδια ανάπτυξης της καινοτομίας (Orfila-Sintes και Mattson 2009).

Οι Orfila-Sintes και Mattson (2009) τονίζουν ότι η συμμετοχή των πελατών μέσω της καινοτομίας είναι σημαντικός παράγοντας επιτυχίας. Η ενθάρρυνση της συμμετοχής των πελατών και η εφαρμογή της γνώσης για τον καταναλωτή σε διάφορα στάδια αυξάνει την πιθανότητα για επιτυχημένα καινοτόμα αποτελέσματα.

Οι Tseng κ.ά. (2008) περιγράφουν την ιδέα του διαμοιρασμού γνώσεων σε ομάδες του κλάδου φιλοξενίας, η οποία πραγματοποιείται με διάφορους τρόπους αλλά κυρίως περιλαμβάνει τη μεταφορά της γνώσης ανάμεσα στον εργαζόμενο και τον πελάτη και συνεπώς εφαρμόζεται στην καινοτομική διαδικασία.

Η συμμετοχή των πελατών σε συνεργασίες καινοτόμων παροχών υπηρεσιών μπορεί να συμβεί σε τρία επίπεδα: χαμηλό επίπεδο συμμετοχής το οποίο απλά περιλαμβάνει την παρουσία του πελάτη, ένα μέτριο επίπεδο που απαιτεί εισαγωγή δεδομένων από τον πελάτη προκειμένου να παραχθεί η υπηρεσία και ένα υψηλό επίπεδο όπου οι πελάτες είναι ουσιαστικά συμπαραγωγοί της υπηρεσίας (Cadwallader κ.ά. 2010). Η συμπαραγωγή συμβαίνει στο υψηλότερο συμμετοχής των πελατών και γίνεται εγγενώς ελκυστική για τους πελάτες, επειδή τη θεωρούν βολική και επιτυγχάνουν μεγαλύτερο έλεγχο πάνω στο αποτέλεσμα της υπηρεσίας, ή απλά απολαμβάνουν τη διαδικασία της συμπαραγωγής και τη σχετική έκπτωση της τιμής (Cadwallader κ.ά. 2010).

2.6 Επίδραση παραγόντων στην εφαρμογή της καινοτομίας

Οι καινοτομίες στον ξενοδοχειακό κλάδο δημιουργούνται για οικονομικούς λόγους και εντάσσονται στη διαδικασία υλοποίησης των στόχων. Πέρα από την οικονομική απόδοση, η ικανοποίηση των πελατών είναι σημαντική για την υιοθέτηση της καινοτομίας (Ottenbacher και Gnoth 2005). Στην περίπτωση των ξενοδοχείων, η καινοτομία δεν περιορίζεται αποκλειστικά στην εφαρμογή της νέας τεχνολογίας. Αντ' αυτού, η καινοτομία μπορεί να γίνει καλύτερα κατανοητή ως μια διαδικασία συνεργασίας μέσω της οποίας οι προμηθευτές και οι ξενοδόχοι συνεργάζονται για να ανακαλύψουν νέες και βελτιωμένες υπηρεσίες. Οι παλαιότερες διαδικασίες ή πλατφόρμες που ενδέχεται να απαιτούν μεταρρύθμιση μπορούν να προσαρμοστούν καλύτερα, με τη χρήση σύγχρονης τεχνολογίας και των καινοτόμων ιδεών, για τη δημιουργία μιας πιο θετικής εμπειρίας επισκεπτών σε όλους τους τομείς.

Χρησιμοποιώντας τη κατηγοριοποίηση με βάση το είδος, η καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο μπορεί να διακριθεί, σε σχεδιασμό νέων υπηρεσιών/προϊόντων, χρήση της τεχνολογίας, στρατηγική marketing, και άσκηση management/διοίκησης.

Σχεδιασμός νέων υπηρεσιών/προϊόντων

Ερευνητικό ερώτημα: Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την υιοθέτηση καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο στο σχεδιασμό νέων υπηρεσιών/προϊόντων?

Ο σχεδιασμός νέων υπηρεσιών/προϊόντων (πχ. εφαρμογή κινητού που παρέχει πληροφορίες στους πελάτες για τις παροχές του ξενοδοχείου ώστε να βελτιώσει την εμπειρία της διαμονής του) απαιτεί συχνά μεγάλες επενδύσεις, και για αυτό η οικονομική ικανότητα των ξενοδοχείων αποτελεί καθοριστικό ρόλο (οικονομία κλίμακας). Μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες, οι οποίες έχουν δυνατότητα απόσβεσης αυτού του κόστους τείνουν να καινοτομούν περισσότερο (Divisekera και Nguyen 2018). Στο αντίποδα, το κόστος της καινοτομίας είναι αντίστοιχα πολύ πιο υψηλό για τις μικρές ξενοδοχειακές μονάδες, οι οποίες μπορούν πιο εύκολα να υιοθετήσουν ένα υφιστάμενο προϊόν/υπηρεσία (Divisekera και Nguyen 2018).

Οι ξενοδοχειακές μονάδες που ανήκουν σε μεγαλύτερους ομίλους-αλυσίδες-καινοτομούν περισσότερο από τις ανεξάρτητες, καθώς πέρα από τις εσωτερικές πηγές πληροφόρησης, διαθέτουν σημαντικά περιθώρια απόκτησης πληροφοριών από διάφορες (εν δυνάμει και του εξωτερικού) αγορές ώστε να σχεδιάσουν νέα προϊόντα τα οποία δύνανται να προσελκύσουν μεγαλύτερο αριθμό πελατών (Rigby και Zook 2002). Η έρευνα από τους Tigu κ.ά. (2013) διαπίστωσε ότι η επικοινωνία έχει καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη καινοτομίας. Οι συγγραφείς επισημαίνουν ότι η αλληλεπίδραση, η πληροφόρηση και η επικοινωνία μεταξύ των διαφορετικών μονάδων, μειώνουν το κόστος, βελτιώνουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες και αυξάνουν την ανταγωνιστικότητα μέσω της δημιουργίας, εφαρμογής και προώθησης νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Η μελέτη του Sutthijakra (2011) ανέδειξε ότι οι αλυσίδες ξενοδοχείων παρέχουν σχετικές πληροφορίες για καινοτόμες υπηρεσίες, σε όσους λαμβάνουν τις κεντρικές αποφάσεις, τις αναλύουν, διαπραγματεύονται και εγκρίνουν τη βιωσιμότητα τους. Οι Thomas και Wood (2014) ερεύνησαν 259 διευθυντές στην Αγγλία και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι σχέσεις εσωτερικά και εξωτερικά του οργανισμού βοηθούν στην καινοτομία και ότι η διαδικασία λήψης αποφάσεων, ανάπτυξης πολιτικών και στρατηγικών με βάση τις διαθέσιμες πληροφορίες, λαμβάνονται μέσω αυτών των σχέσεων.

Ο De Brentani (2001) υποστηρίζει ότι η ξενοδοχειακή μονάδα με υψηλά εκπαιδευμένους υπαλλήλους, οι οποίοι κατέχουν μια μεγάλη κατανόηση του προϊόντος και του πελάτη, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο όταν αυτή στοχεύει σε νέες υπηρεσίες. Οι υπάλληλοι των υπηρεσιών έχουν αναγνωριστεί ως βασική πηγή δραστηριοτήτων καινοτομίας, επειδή επηρεάζουν (ως front-line εργαζόμενοι) άμεσα την ικανοποίηση των πελατών. Καθώς η τουριστική βιομηχανία είναι εντάσεως εργασίας, είναι σημαντική ή συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία παραγωγής καινοτομίας. Άρα, η πρόσληψη εξειδικευμένων εργαζομένων προάγει ενεργά δραστηριότητες καινοτομίας σε ένα ξενοδοχείο (Martinez-Ros και Orfila-Sintes 2012).

Χρήση της τεχνολογίας

Ερευνητικό ερώτημα: Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την υιοθέτηση καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο στη χρήση της τεχνολογίας?

Η ψηφιακή αλληλεπίδραση με τους επισκέπτες και μια φιλική προς την τεχνολογία ατμόσφαιρα γίνονται όλο και πιο σημαντικές. Οι σημερινοί επισκέπτες απαιτούν άμεσες

απαντήσεις, 24ωρο προσωπικό εξυπηρέτησης και εύχρηστες πληροφορίες για διάφορα ψηφιακά κανάλια. Η γρήγορη απάντηση σε όλες αυτές τις ερωτήσεις μπορεί να είναι δύσκολη και δαπανηρή για τους παρόχους ξενοδοχείων. Έτσι, οι νεοσύστατες επιχειρήσεις εξελίσσονται και παρέχουν λύσεις τεχνητής νοημοσύνης και chatbots για τον χώρο της φιλοξενίας. Η επικοινωνία και τα chatbots με τεχνητή νοημοσύνη μπορούν να παρέχουν γρήγορη εξυπηρέτηση και με αυτόν τον τρόπο αυξάνουν την εξυπηρέτηση πελατών και τη συνολική εμπειρία των επισκεπτών. Δίπλα στις άμεσες απαντήσεις και τις εξατομικευμένες προσφορές υπηρεσιών με δυνατότητα τεχνητής νοημοσύνης, οι επισκέπτες δύνανται να απολαμβάνουν υψηλότερο επίπεδο υπηρεσιών με βάση την τεχνολογία, χρησιμοποιώντας έξυπνες συσκευές για τον έλεγχο του περιβάλλοντος χώρου τους, όπως φωτισμός ή θερμοκρασία δωματίου.

Η χρήση σύγχρονης τεχνολογίας συνεισφέρει στη βελτίωση του προϊόντος των ξενοδοχειακών μονάδων. Για παράδειγμα, η χρήση της επαυξημένης πραγματικότητας (Augmented Reality) και της εικονικής πραγματικότητας (Virtual Reality) χρησιμοποιούνται για να καθοδηγούν τους επισκέπτες στο ξενοδοχείο (Nayyar κ.ά. 2018).

Τα ξενοδοχεία που ανήκουν σε ευρύτερους ομίλους/πολυτελή ξενοδοχεία πρωτοπορούν στην εφαρμογή σύγχρονων τεχνολογιών. Η πολυτελής ασιατική αλυσίδα ξενοδοχείων "Shangri-La Hotels and Resorts" ήταν η πρώτη υιοθέτησε τη χρήση της εικονικής πραγματικότητας για να ακολουθήσει στην συνέχεια η αλυσίδα "Hilton and Best Western" και άλλες (Leung κ.ά. 2020). Στους Ολυμπιακούς Αγώνες το 2012, το Holiday Inn δημιούργησε μια εφαρμογή που επιτρέπει στους επισκέπτες να βλέπουν ολογράμματα αθλητικών διασημοτήτων στο ξενοδοχείο.

Η κατάρτιση των εργαζομένων είναι μια πτυχή που προάγει καινοτόμα αποτελέσματα μέσα σε μια ξενοδοχειακή μονάδα. Η ύπαρξη καταρτισμένου προσωπικού που έχει την ικανότητα να χειριστεί την έξυπνη τεχνολογία αυξάνει τη δυνατότητα εφαρμογής τέτοιου είδους καινοτομίας (Ottenbacher και Gnoth 2005). Τα πληροφοριακά συστήματα επιπέδου γνώσης υποστηρίζουν το εξειδικευμένο προσωπικό της ξενοδοχειακής επιχείρησης, εξυπηρετούν την παρακολούθηση, τον έλεγχο, και τη λήψη αποφάσεων ώστε να κριθεί η επιτυχία της εφαρμογής της καινοτομίας.

Η αλληλεπίδραση με τους πελάτες καθίσταται ευκολότερη με τη χρήση της τεχνολογίας (πχ. με αξιολογήσεις υπηρεσιών μέσω εφαρμογών) αυξάνοντας έτσι την ένταση και τη συμμετοχή των πελατών σε διάφορα στάδια ανάπτυξης/εξέλιξης της καινοτομίας (Orfila-Sintes και Mattson 2009). Η συμμετοχή των πελατών προφέρει σημαντικό feedback για την ξενοδοχειακή μονάδα και η εφαρμογή αυτής της γνώσης που έχει αποκτηθεί για τον καταναλωτή αυξάνει την πιθανότητα για επιτυχημένα καινοτόμα αποτελέσματα (Orfila-Sintes και Mattson 2009; Grisseemann κ.ά. 2013). Ο Leironen (2005) έδειξε ότι η εσωτερική αλληλεπίδραση και η διαδικασία του feedback αποτελούν τη βάση για την επιτυχημένη εφαρμογή καινοτομίας και πρέπει να συνδυαστούν ώστε διαφορετικά είδη γνώσεων στην καινοτόμα διαδικασία, δηλαδή εξωτερικές και εσωτερικές πηγές γνώσης, να αλληλοσυμπληρώνονται.

Η ικανότητα απόκτησης εξωτερικών γνώσεων είναι μια σημαντική διάσταση για την καινοτομία, που διευκολύνεται από τη χρήση έξυπνης τεχνολογίας εφόσον η πλειοψηφία των ξενοδοχείων (με εξαίρεση μεγάλες αλυσίδες) δε διαθέτει ανεξάρτητο τμήμα έρευνας και ανάπτυξης (Thomas και Wood 2014). Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τους Tseng κ.ά. (2008) υποστήριξε ότι η σωστή και αποτελεσματική χρήση της τεχνολογίας, που στοχεύει σε εσωτερική και εξωτερική

επικοινωνία, δίνει στους ξενοδοχειακούς οργανισμούς ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι ανταγωνιστές, διατηρώντας έτσι τη στρατηγική θέση στην αγορά.

Ακόμα, η στρατηγική προσέγγιση της επιχείρησης επιδρά στην τεχνολογική καινοτομία καθώς οι Chung και Kalnis (2001) αναφέρουν πως τα ξενοδοχεία που ακολουθούν στρατηγική διαφοροποίησης είναι αυτά που εμφανίζουν μεγαλύτερη τάση υιοθέτησης τεχνολογιών.

Στρατηγική marketing

Ερευνητικό ερώτημα: Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την υιοθέτηση καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο στη χώραξη της στρατηγικής marketing?

Το μίγμα marketing περιλαμβάνει τέσσερα εργαλεία (προϊόν, τιμή, διανομή, προώθηση) για την επίτευξη των θεσπισμένων στόχων.

Η έννοια του προϊόντος στην περίπτωση των ξενοδοχείων περιλαμβάνει τις συγκεκριμένες παροχές προς τους διαμένοντες πελάτες τόσο σε υλική όσο και άυλη μορφή. Ξενοδοχεία μεγαλύτερου μεγέθους δύναται να παρέχουν μεγαλύτερο εύρος υπηρεσιών συγκριτικά με μικρότερα. Ξενοδοχεία που ανήκουν σε μεγαλύτερες αλυσίδες έχουν την δυνατότητα να τμηματοποιήσουν την πελατεία τους και να διαθέσουν τις αντίστοιχες μονάδες προσανατολισμένες στις συγκεκριμένες ανάγκες (Rigby και Zook 2002).

Παράλληλα, ένα υψηλό ποσοστό ειδικευμένου προσωπικού επιτρέπει την ανταπόκριση- τμηματοποίηση της αγοράς και την κατάλληλη προσαρμογή (Ottenbacher και Gnoth 2005). Σε αυτή την κατηγορία, οι ξενοδοχειακές μονάδες μπορούν να χρησιμοποιήσουν το ανθρώπινο δυναμικό με το κατάλληλο σετ δεξιοτήτων (Nieves και Segarra-Ciprés 2015). Η ικανότητα της εταιρείας να ενσωματώσει τις γνώσεις στους τέσσερις πυλώνες του marketing επηρεάζει θετικά την επίτευξη καινοτομιών διαχείρισης (Nieves και Segarra-Ciprés 2015).

Η προώθηση στην περίπτωση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων αποτελεί αντίθετα ένα συνδυασμό εργαλείων και δραστηριοτήτων ώστε να επηρεάσουν τους οιονεί πελάτες. Το σύνολο των δραστηριοτήτων για τη διαφημιστική προβολή (πχ. Digital marketing, διαφημίσεις, χορηγίες) εξαρτάται από την δυνατότητα της ξενοδοχειακής μονάδας να επωμιστεί το κόστος.

Άσκηση διοίκησης/management

Ερευνητικό ερώτημα: Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την υιοθέτηση καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο στην άσκηση διοίκησης/management?

Οι επιτυχημένες νέες υπηρεσίες σχετίζονται με μεγάλα επίπεδα αφοσίωσης και ενθουσιασμού των εργαζομένων. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με μεθόδους οργάνωσης που ενσωματώνουν τους υπαλλήλους στη διαδικασία καινοτομίας, εστιάζοντας στη στρατηγική παρακίνησης μέσω συστημάτων ανταμοιβής (Grissemann κ.ά. 2003; Leironen 2005). Η ενσωμάτωση αναφέρεται στην ευελιξία που παρέχουν οι διευθυντές στους υπαλλήλους και η συνεισφορά στη χώραξη πολιτικών που σχετίζονται με την καινοτομία (Ottenbacher κ.ά. 2005).

Τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήγαγαν οι Nieves και Segarra-Ciprés (2015) δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι με υψηλά επίπεδα γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων

διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην εισαγωγή καινοτομιών διαχείρισης. Οι Li και Hsu (2016) αξιολόγησαν τη βιβλιογραφία σχετικά με την καινοτομία-συμπεριφορά των εργαζομένων και συμπέραναν ότι αυτή επηρεάζει την ποιότητα των υπηρεσιών και την ικανοποίηση του πελάτη. Επίσης, ότι η καινοτόμος συμπεριφορά των εργαζομένων σε σχέση με τη συμμετοχή των πελατών, είναι σημαντική για την ανάπτυξη εμπιστοσύνης μεταξύ τους.

Οι Nieves και Segarra-Ciprés (2015) στην ανάλυσή τους παρουσίασαν ότι η σχέση μεταξύ του μεγέθους της ξενοδοχειακής μονάδας και της καινοτομίας στο κομμάτι του management διαμεσολαβείται και από ορισμένους άλλους εσωτερικούς παράγοντες.

Σύμφωνα με τους Vila κ.ά. (2012) η καινοτομία στο management σημαίνει υποστήριξη και ενθάρρυνση της καινοτομίας μέσω τεχνολογιών, επιχειρηματικές διαδικασίες (πελάτες, προμηθευτές, οικονομικοί πόροι) και ανθρώπινων σχέσεων (πολιτισμός, επικοινωνία, οργάνωση). Η επιτυχία της καινοτομίας συναρτάται από δύο βασικούς παράγοντες: τεχνικούς πόρους (ανθρώπινος, εξοπλισμός, πληροφορίες, χρήματα κ.λπ.) και δεξιότητες διαχείρισης τεχνικών πόρων. Πιο συγκεκριμένα, οργανώσεις που είναι εξοπλισμένα με στρατηγικές και οργανωτικές δεξιότητες μπορούν αποτελεσματικά συνδυάσουν αυτούς τους δύο παράγοντες για να διαχειριστούν τις διαδικασίες καινοτομίας (Nicolau and Santa-María 2013).

Η έρευνα των Grobelna και Marciszewska (2013) σε ένα δείγμα από επισκέπτες και διευθυντές 25 ξενοδοχείων στην Πολωνία και κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι ηγέτες πρέπει κατευθύνουν τις προσπάθειές τους στην εκπαίδευση και στην παροχή κινήτρων των εργαζομένων επειδή η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών οδηγεί σε οικοδόμηση σταθερών πελατειακών σχέσεων.

Η επικοινωνία και οι στρατηγικές είναι επίσης σημαντικοί παράγοντες για τον οργανωτικό σχεδιασμό των ξενοδοχειακών εταιρειών. Αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν την απόδοση των υπαλλήλων των ξενοδοχείων που μελετώνται, και μπορεί να είναι ζωτικής σημασίας για επιβιώνει σε μια ολοένα και πιο ανταγωνιστική αγορά. Οι συγγραφείς (Sparks και Browning 2010; Tigu κ.ά. 2013) επίσης κατέληξαν σε παρομοια αποτελέσματα στις έρευνές τους.

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων των στατιστικών δοκιμών, οι Meira (κ.ά. 2019) συμπέραναν ότι η ηγεσία επηρεάζει την οργανωτική απόδοση, καθώς και την απόδοση των εργαζομένων σε γενικές γραμμές, δείχνοντας ότι οι εργαζόμενοι είναι το κλειδί για την επιτυχία του ξενοδοχείου. Η επιλογή, η πρόσληψη και η εκπαίδευση από τη πλευρά των ηγετών είναι στρατηγικά απαραίτητες επειδή αποτελούν πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Κεφάλαιο 3. Μεθοδολογία

Η κοινωνική έρευνα περιλαμβάνει την καταγραφή στοιχείων, χαρακτηριστικών και στάσεων του κοινωνικού κόσμου αλλά και την ερμηνεία/κατανόηση τους. Προϋπόθεση, αποτελεί η ύπαρξη ενός εννοιολογικού πλαισίου για την ανάλυση και στη συνέχεια την εξήγηση των εμπειρικών στοιχείων της κοινωνικής πραγματικότητας.

Η ποσοτική κοινωνική έρευνα χρησιμοποιεί έρευνες και ερωτηματολόγια για την απόκτηση δεδομένων που βοηθήσουν στην κατανόηση των απόψεων των ατόμων για συγκεκριμένα θέματα. Οι έρευνες χρησιμοποιούνται για τη συλλογή ποσοτικών πληροφοριών σχετικά με στοιχεία σε έναν ορισμένο πληθυσμό. Οι έρευνες για ανθρώπινους πληθυσμούς και οργανισμούς είναι κοινές στην έρευνα των κοινωνικών επιστημών και επικεντρώνονται είτε σε απόψεις ή βασίζεται σε γεγονότα πληροφοριών ανάλογα με τον σκοπό.

Όταν οι ερωτήσεις χορηγούνται από έναν ερευνητή, η έρευνα ονομάζεται δομημένη συνέντευξη και όταν τις ερωτήσεις διαχειρίζεται ο ίδιος ο ερωτώμενος, η έρευνα αναφέρεται ως ερωτηματολόγιο.

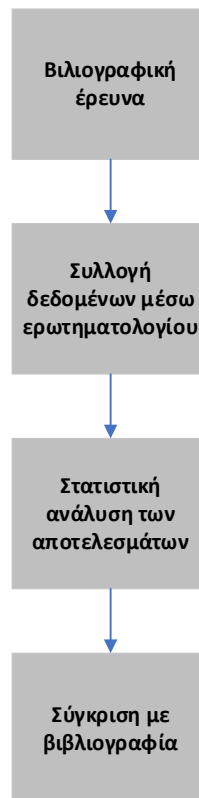
Η παρούσα εργασία στοχεύει στην διερεύνηση της καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο της Ελλάδας. Το ερευνητικό ερώτημα που εξετάζεται είναι: "Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την υιοθέτηση καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο" σε τέσσερις τομείς, αυτούς 1) των νέων προϊόντων/υπηρεσιών, 2) της χρήσης νέας τεχνολογίας, 3) τη διαχείριση οργάνωσης/management και 4) τη στρατηγική marketing.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε, λαμβάνοντας υπόψη και μια σειρά από άλλα κριτήρια: το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας (με βάση τον αριθμό των κλινών), την κατηγορία (με βάση τον αριθμό των αστεριών), και την τοποθεσία (ξενοδοχείο πόλης ή ξενοδοχείο σε τουριστική περιοχή), τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ομαδοποιημένη ανάλυση των δεδομένων.

Η μεθοδολογία περιλαμβάνει (Εικόνα 3.1) αρχικά τη βιβλιογραφική έρευνα για τους παράγοντες που επηρεάζουν την εισαγωγή καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο, στη συνέχεια τη σύνταξη του ερωτηματολογίου, τη συλλογή των δεδομένων/απαντήσεων, τη στατιστική διερεύνηση των αποτελεσμάτων και τη σύγκριση με τα ευρήματα της βιβλιογραφίας.

Στην προηγούμενη ενότητα αναλύθηκαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση για υιοθέτηση καινοτομίας (ήτοι, ανταγωνισμός, κόστος υλοποίησης, σχέση με προμηθευτές, ύπαρξη εξειδικευμένου προσωπικού, αποδοχή από τους πελάτες, συμμετοχή πελατών, χρήση νέας τεχνολογίας και ύπαρξη υποκατάστατων) όπως αυτοί εντοπίστηκαν κατόπιν έρευνας στη διεθνή βιβλιογραφία.

Η παρούσα διπλωματική χωρίζεται σε τέσσερις νοηματικές ενότητες. Αρχικά πραγματοποιήθηκε εκτεταμένη έρευνα στη βιβλιογραφία για τη διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την εισαγωγή καινοτομίας στα ξενοδοχεία, στη συνέχεια έγινε η σύνταξη του ερωτηματολογίου με βάση τα ευρήματα της βιβλιογραφικής έρευνας. Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν αναλύθηκαν προκειμένου να αξιολογηθεί η βαρύτητα κάθε παράγοντα και στη συνέχεια τα συμπεράσματα που προέκυψαν, συγκρίθηκαν με αυτά της βιβλιογραφίας.



Εικόνα 3.1 Περίγραμμα μεθοδολογίας

Σκοπός της ποσοτικής έρευνας, η οποία χρησιμοποιείται στην εργασία, είναι η ανάλυση της σχέσης μεταξύ διαφόρων παραγόντων (Dawson 2002). Οι ποσοτικές μέθοδοι χρησιμοποιούνται για τον έλεγχο συγκεκριμένων υποθέσεων, για τα οποία γίνεται η μελέτη (Sarıs και Gallhofer 2014). Το μεθοδολογικό εργαλείο που χρησιμοποιείται στην παρούσα εργασία για την ποσοτική ανάλυση είναι το ερωτηματολόγιο, το οποίο τυγχάνει ευρείας χρήσης για τη συλλογή δεδομένων στον τομέα της ποσοτικής έρευνας, επειδή παρέχει τη δυνατότητα να συλλέγονται δεδομένα για τις απόψεις και τις προσεγγίσεις όσων συμμετέχουν στην έρευνα (Boynon και Greenhalgh 2004). Οι ποσοτικές μέθοδοι που χρησιμοποιούν δειγματοληπτική έρευνα με χρήση ερωτηματολογίου, επιτρέπουν στον ερευνητή τη προσέγγιση μεγάλου μέρους πληθυσμού. Η τυποποίηση των δεδομένων, η ευκολία λήψης δεδομένων από μεγάλο δείγμα, και η δυνατότητα ανάλυσης των δεδομένων με στατιστικές μεθόδους, κάνουν την ποσοτική έρευνα το πιο διαδεδομένο τύπο εμπειρικής έρευνας (Becker κ.ά. 2012; Sarıs και Gallhofer 2014).

Συνοπτικά, η ταυτότητα της έρευνας που αναλύεται σε αυτό το κεφάλαιο είναι η εξής:

- Σκοπός της έρευνας: Να διερευνήσει την εισαγωγή καινοτομίας στα ξενοδοχεία
- Τόπος έρευνας: Πανελλαδική βάση
- Χρόνος έρευνας: Μάρτιος 2021
- Μέθοδος Διεξαγωγής της έρευνας: Δομημένα ερωτηματολόγια
- Τύπος έρευνας: Ποσοτική
- Δείγμα: 55 συμμετέχοντες
- Ερωτηματολόγιο: Συνδυασμός κλειστού και ανοικτού τύπου ερωτήσεων
- Διάρκεια συμπλήρωσης ερωτηματολογίου: 10 λεπτά
- Στατιστική ανάλυση δεδομένων: SPSS

- Σύγκριση με τη βιβλιογραφία

3.1. Ερωτηματολόγιο

Η ανάπτυξη ενός ερωτηματολογίου ξεκινά με το μετασχηματισμό ερευνών και πολιτικών προβληματισμών σε συγκεκριμένα ερευνητικά ερωτήματα για τα οποία προορίζονται να αποκτηθούν δεδομένα μέσω της σύνταξης του. Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει μια λογική αλληλουχία δομημένων ερωτήσεων, στις οποίες ο συμμετέχων στην έρευνα καλείται να απαντήσει/συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο σε μία συγκεκριμένη σειρά. Τα ερωτηματολόγια χρησιμοποιούνται ως μέρος μιας ερευνητικής στρατηγικής, ώστε να γίνει συλλογή (περιγραφικών και επεξηγηματικών), δεδομένων σχετικά με προσεγγίσεις, απόψεις, στάσεις κ.λπ. Το ερωτηματολόγιο είναι ανεξάρτητο από την τοποθεσία των συμμετεχόντων και μπορεί να διανεμηθεί σε αυτούς με πολλούς τρόπους (π.χ. τηλεφωνικά, μέσω τηλεφώνου, ταχυδρομικά, e-mail, μέσω ηλεκτρονικής πλατφόρμας όπως το Google Forms). Ο τρόπος που θα επιλεγεί, μεταξύ άλλων επηρεάζει την ταχύτητα και το αντίστοιχο κόστος (Saunders κ.ά. 2003).

Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της χρήσης των ερωτηματολογίων είναι (Siniscalco και Auriat 2005; Lietz 2010; Roopa και Rani 2012):

- Οικονομικός τρόπος συλλογής δεδομένων
- Παράλληλη συμπλήρωση από μεγάλο αριθμό ατόμων
- Μη χρονοβόρα μέθοδος
- Εύκολη δημιουργία
- Ελεύθερη έκφραση συμμετεχόντων
- Οι απαντήσεις δεν επηρεάζονται από τον ερευνητή
- Τυποποιημένη ανάλυση των δεδομένων

Τα σημαντικότερα μειονεκτήματα της χρήσης των ερωτηματολογίων είναι Siniscalco και Auriat 2005; Lietz 2010; Roopa και Rani 2012):

- Δυσκολία αποσαφήνισης ερωτήσεων ανοιχτού τύπου
- Ο ερωτηθέντας συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο με ένα συγκεκριμένο τρόπο

Η δομή αποτελεί κρίσιμη παράμετρο, και οι ασαφείς ερωτήσεις δεν επιτρέπουν την εξαγωγή μετέπειτα ορθών συμπερασμάτων. Ειδικότερα, για την περίπτωση που το ερωτηματολόγιο συμπληρώνεται χωρίς τη συμμετοχή του ερευνητή, ιδιαίτερη έμφαση απαιτείται στην τεχνική αρτιότητα του, και στη διευκρίνιση σημείων που μπορεί να επιδέχονται παρερμηνείας.

Προπαρασκευαστικά της σύνταξης του ερωτηματολογίου, προηγούνται ο προσδιορισμός του στόχου της έρευνας και η κατανόηση του προφίλ των ερωτώμενων. Η ορθή σύνταξη ενός ερωτηματολογίου περιλαμβάνει τα εξής σημεία-κλειδιά:

- **Πληρότητα**, προκειμένου να καλυφθούν όλες οι πτυχές του ερευνητικού αντικειμένου
- **Ορθή δομή**, η σειρά των ερωτήσεων είναι σημαντικός παράγοντας για την ανταπόκριση των ερωτώμενων
- **Σαφήνεια και συνοχή**, στο περιεχόμενο των ερωτήσεων
- **Οδηγίες συμπλήρωσης**, προς αποφυγή παρερμηνειών από το συμμετέχοντα
- **Συντομία**, προκειμένου ο συμμετέχων στην έρευνα, να συμπληρώσει ορθά το ερωτηματολόγιο μέχρι τέλους

Τα ερωτηματολόγια περιλαμβάνουν δύο μεγάλες κατηγορίες ερωτήσεων τις ανοιχτού τύπου, όπου ο ερωτώμενος εκφράζει τη γνώμη του χωρίς περιορισμούς και τις κλειστού τύπου όπου ο ερωτώμενος καθοδηγείται οι οποίες διαιρούνται περαιτέρω σε διχοτομικές ερωτήσεις, ερωτήσεις βαθμονόμησης, ερωτήσεις κατάταξης, ερωτήσεις διαβαθμισμένης κλίμακας, ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής.

3.2. Διαδικασία σύνταξης ερωτηματολογίου

Η μέθοδος της χρήσης δομημένου ερωτηματολογίου αξιολογήθηκε ως η συμβατότερη για το σκοπό της διπλωματικής. Μέσω των ερωτηματολογίων, επιχειρείται η διερεύνηση προσεγγίσεων, απόψεων, και των ειδικών χαρακτηριστικών των ερωτώμενων. Επίσης η μέθοδος αυτή επιτρέπει τη γρήγορη μετέπειτα αξιολόγηση/ανάλυση των δεδομένων.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε εξ 'αποστάσεως και για αυτό, το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε σαφήνεια έτσι ώστε οι ερωτώμενοι να το συμπληρώνουν χωρίς τη συμμετοχή του ερευνητή. Ο σκοπός της δομής του ερωτηματολογίου είναι να μην γίνεται χρονοβόρα η συμπλήρωσή του και κατεπέκτασιν κουραστικό για το συμμετέχοντα, να απαντηθεί σε μικρό χρονικό διάστημα και να εστιάζει σε συγκεκριμένα ερωτήματα.

Το ερωτηματολόγιο συντάχθηκε μέσω την εφαρμογή Google forms, η οποία επιτρέπει ένα μεγάλο εύρος ερωτήσεων, σύντομες απαντήσεις, παράγραφοι, πολλαπλής επιλογής, πλαίσια επαλήθευσης, γραμμική κλίμακα, πίνακα διαφόρων επιλογών κ.ά. Τα κυριότερα πλεονεκτήματα της χρήσης του Google forms είναι (<https://mydatascope.com/blog/en/advantages-and-disadvantages-of-google-forms/>):

- Είναι ένα δωρεάν εργαλείο το οποίο διατίθεται online, και επιτρέπει τη γρήγορη και αποτελεσματική συγκέντρωση δεδομένων
- Δεν υπάρχει περιορισμός στον αριθμό των απαντήσεων
- Η δημιουργία του ερωτηματολογίου δεν είναι χρονοβόρα
- Η μόνη απαίτηση για χρήση του είναι η ύπαρξη ενός λογαριασμού Google
- Το περιβάλλον του είναι εύκολο για χρήστη με μέτριες γνώσεις χρήσης Η/Υ
- Παρέχεται εύχρηστος βοηθός
- Κατά το σχεδιασμό του ερωτηματολογίου, υπάρχει η δυνατότητα επιλογής χρωμάτων, είτε και εικόνων στο φόντο
- Τα δεδομένα που επιστρέφονται αποθηκεύονται, επιτρέποντας την εύκολη επεξεργασία τους
- Το ερωτηματολόγιο μπορεί να σταλεί είτε μέσω e-mail, είτε με οποιοδήποτε τρόπο ως υπερσύνδεσμος
- Υπάρχει η δυνατότητα προεπισκόπησης

Το ερωτηματολόγιο (Παράρτημα Α) περιλαμβάνει συνδυαστικά ερωτήσεις κλειστού τύπου καθώς και κάποιες συμπληρωματικές ανοικτού τύπου ώστε να αποτυπωθούν οι απόψεις των συμμετεχόντων χωρίς επηρεασμό. Η επιλογή των ερωτήσεων έγινε βάσει της σχετικής βιβλιογραφικής έρευνας που προηγήθηκε και είχε ως σκοπό τη συστηματική καταγραφή των παραγόντων που επηρεάζουν την εισαγωγή καινοτομία στις ξενοδοχειακές μονάδες. Οι ερωτήσεις αυτές είναι χρήσιμες καθώς θα μπορέσουν να συσχετισθούν με τις απόψεις των ξενοδόχων, προκειμένου να διαπιστωθεί αν επηρεάζουν την υιοθέτηση καινοτομίας από τα ξενοδοχεία.

Η διαμόρφωση του ερωτηματολογίου προέκυψε μετά από συστηματική βιβλιογραφική έρευνα, προηγούμενων μελετών για την καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο. Η ανασκόπηση αφορούσε κυρίως δημοσιεύσεις τις τελευταίας δεκαετίας, ώστε να χρησιμοποιηθούν πρόσφατα ευρήματα.

Η σχεδίαση του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε με τη χρήση απλών ερωτήσεων για ευκολία και ακρίβεια στη συμπλήρωσή του, λαμβάνοντας υπόψη ότι ο ερωτώμενος θα το συμπλήρωνε χωρίς καμία υποστήριξη. Παράλληλα δε χρησιμοποιήθηκαν εκφράσεις που προσανατόλιζαν προς συγκεκριμένες απαντήσεις καθώς και ερωτήσεις ανοικτού τύπου οι οποίες απαιτούν περισσότερο χρόνο και τείνουν να κουράζουν τους ερωτώμενους.

Οι απαντήσεις που βρίσκονται σε κλίμακα τοποθετήθηκαν, σε οριζόντια/κάθετη διάταξη και αριθμήθηκαν για ευκολία και ταχύτητα στην επιλογή της απάντησης, αλλά και την εισαγωγή των δεδομένων μετά την επιστροφή του ερωτηματολογίου.

Το ερωτηματολόγιο χωρίζεται σε τρεις ενότητες:

- ✓ Ενότητα 1: Γενικές Πληροφορίες για την ξενοδοχειακή μονάδα
- ✓ Ενότητα 2: Διερεύνηση της καινοτομίας στην ξενοδοχειακή μονάδα
- ✓ Ενότητα 3: Στάθμιση της βαρύτητας των παραγόντων που επηρεάζουν την εισαγωγή καινοτομίας στην ξενοδοχειακή μονάδα

Τα εισαγωγικά στοιχεία βρίσκονται στην αρχή του ερωτηματολογίου, ενώ στη συνέχεια κλιμακωτά τέθηκαν οι ερωτήσεις που απαντούν στο ερευνητικό ερώτημα της εργασίας.

Η 1^η ενότητα (Ερωτήσεις 1^η έως 5^η) περιλαμβάνει γενικές πληροφορίες για τη ξενοδοχειακή μονάδα (τοποθεσία, κατηγορία, αριθμό κλινών), οι οποίες όμως χρησιμοποιούνται στη συνέχεια και για την δημιουργία ομοιογενών ομάδων και την περαιτέρω διερεύνηση των αποτελεσμάτων.

Η 2^η ενότητα (Ερωτήσεις 6^η έως 12^η) εισάγει το συμμετέχοντα στην έρευνα στο αντικείμενο, που είναι η καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο. Εξετάζεται η οπτική πάνω στο ζήτημα της καινοτομίας, που επιτρέπει τη βαθύτερη κατανόηση των αποτελεσμάτων που θα προκύψουν στη συνέχεια στην 3^η ενότητα. Η ενότητα περιλαμβάνει ερωτήσεις που σχετίζονται με την ένταση της (ριζοσπαστική, βελτιωτική ή ημι-ριζοσπαστική) καινοτομίας.

Η 3^η ενότητα (Ερωτήσεις 13^η έως 16^η) είναι ο βασικός πυρήνας, ο οποίος αξιολογεί τη βαρύτητα των παραγόντων για την εισαγωγή καινοτομίας στα ξενοδοχεία. Σε αυτή την ενότητα χρησιμοποιούνται σταθμισμένες ερωτήσεις, τύπου Likert, με κλίμακες με πέντε διαβαθμίσεις προκειμένου να αποτυπώσουν με τη μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια την ποικιλία των απόψεων (Krowinski και Steiber 1996; Albaum 1997). Οι κλίμακες Likert προσφέρουν μια σειρά που συνήθως κυμαίνεται μεταξύ πέντε έως επτά επιλογών σταθερής επιλογής επιτρέποντας στους συμμετέχοντες να επιλέξουν τον βαθμό συμφωνίας/διαφωνίας με τη πρόταση. Σαν συνέπεια, οι κλίμακες Likert παρέχουν τη δυνατότητα μιας ευρύτερης διαφοροποίησης συγκριτικά με μια απλή δυαδική απόκριση, (Joshi 2015). Ο τρόπος απάντησης είναι ομοιογενής, δηλαδή ο ίδιος σε όλες τις ερωτήσεις καθιστώντας ευκολότερη τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Η διαβάθμιση της κλίμακας Likert, περιλαμβάνει τις εξής 5 επιλογές: «Πάρα πολύ», «Πολύ», «Μέτρια», «Ελάχιστα», και «Καθόλου».

3.3. Δειγματοληψία

Οι σημαντικότερες παράμετροι για την επιλογή του κατάλληλου δείγματος για την έρευνα είναι οι εξής (Sandelowski 2000; Durrheim και Painter 2006):

- Η φύση των δεδομένων
- Η ομογένεια του ερευνώμενου πληθυσμού
- Η έκταση της έρευνας
- Το διατιθέμενο κόστος
- Η χρονική διαθεσιμότητα

Οι μέθοδοι δειγματοληψίας, διακρίνονται σε δύο κατηγορίες, αυτές με τη μέθοδο της πιθανότητας (όλα τα άτομα μοιράζονται την ίδια πιθανότητα επιλογής) ή της μη πιθανότητας (τυχαία επιλογή) (Taherdoost 2016). Η δεύτερη μέθοδος δειγματοληψίας συνδέεται συχνά με το σχεδιασμό της μελέτης περιπτώσεων και την ποιοτική έρευνα. Όσον αφορά το τελευταίο, οι περιπτώσιολογικές μελέτες τείνουν να εστιάζουν σε μικρά δείγματα (Taherdoost 2016) όπου ένα δείγμα δεν είναι αναγκαία αντιπροσωπευτικό ή, αλλά είναι αναγκαία μια λογική τη συμπερίληψη συγκεκριμένων περιπτώσεων.

Οι κυριότερες μέθοδοι δειγματοληψίας είναι (Delice 2010; Palinkas κ.ά. 2015):

- **Απλή ή τυχαία δειγματοληψία**, είναι η πιο απλή μέθοδος δειγματοληψίας και κάθε μέρος του πληθυσμού έχει την ίδια πιθανότητα συμπερίληψης στο δείγμα. Χωρίζεται σε δύο κατηγορίες την τυχαία δειγματοληψία και την τυχαία συστηματική δειγματοληψία.
- **Συστηματική δειγματοληψία**, το δείγμα επιλέγεται σε κάθε περίπτωση μετά από τυχαία εκκίνηση. Για παράδειγμα, εάν εξετάζεται ένα δείγμα καταναλωτών, κάθε πέμπτος καταναλωτής μπορεί να επιλεγεί από το δείγμα. Το πλεονέκτημα αυτής της τεχνικής δειγματοληψίας είναι η απλότητά της.
- **Στρωματοποιημένη δειγματοληψία**, είναι ένας τρόπος διασφάλισης ότι είναι συγκεκριμένα στρώματα ή κατηγορίες ατόμων εκπροσωπούνται στη διαδικασία δειγματοληψίας. Πρώτα χωρίζεται ο πληθυσμός στα διαφορετικά στρώματα, σε αυτήν την περίπτωση, χωρίζοντας αυτά με βάση τα κριτήρια της εκάστοτε έρευνας. Στη συνέχεια εφαρμόζονται τεχνικές τυχαίας δειγματοληψίας σε καθένα από αυτά τα στρώματα.
- **Ομαδοποιημένη δειγματοληψία**, χρησιμοποιείται συχνά σε εθνικές έρευνες όπου δεν είναι οικονομική η διεξαγωγή συνεντεύξεων με άτομα διάσπαρτα σε όλη τη χώρα. Η δειγματοληψία αυτή επιτρέπει στα άτομα να επιλέγονται σε διάφορες γεωγραφικές περιοχές. Η δειγματοληψία πολλαπλών σταδίων επιτρέπει στα άτομα εντός οι επιλεγμένες μονάδες συμπλέγματος για να επιλεγούν τυχαία. Προφανώς οι επιλεγμένες μονάδες πρέπει να είναι γενικά αντιπροσωπευτικές τον πληθυσμό και δεν είναι μεροληπτικά με κανέναν τρόπο.

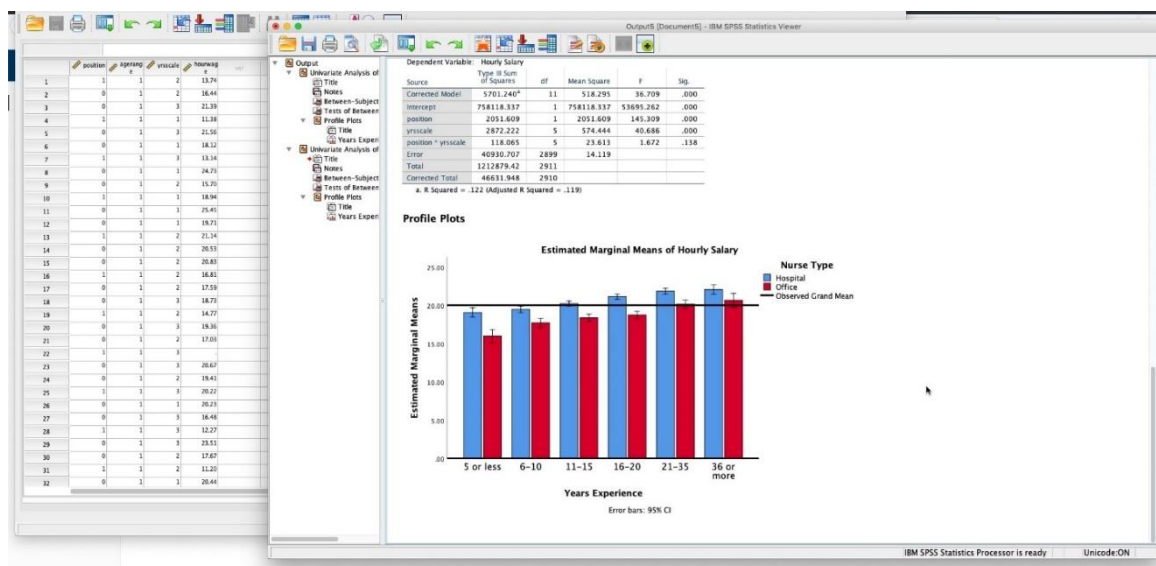
3.4. Στατιστικό πακέτο SPSS

Η στατιστική επεξεργασία των απαντήσεων που συλλέγονται με το ερωτηματολόγιο πραγματοποιείται με τη βοήθεια του Στατιστικού Πακέτου SPSS 21 (Statistical Package for the Social Sciences).

Η αρχική ιδέα ανάπτυξής του ανήκει σε δυο φοιτητές (Norman Nie και Dale Ben) του Πανεπιστημίου του Stanford στον Αγ. Φραγκίσκο των ΗΠΑ, το 1965, ενώ το 1981

αναπτύχθηκε για Η/Υ, και στη συνέχεια κατά τη δεκαετία του 1990 ξεκίνησε η ανάπτυξη του προγράμματος για περιβάλλον windows.

Το SPSS χρησιμοποιείται σε ένα μεγάλο εύρος εφαρμογών για σύνθετη ανάλυση στατιστικών δεδομένων, για τη διαχείριση και τη στατιστική ανάλυση δεδομένων από το χώρο των κοινωνικών επιστημών (Heeringa κ.ά. 2017). Η δημοφιλία του οφείλεται στο ότι μπορεί να εκτελέσει πολύ περίπλοκο χειρισμό και ανάλυση δεδομένων με απλές οδηγίες. Το SPSS μπορεί να λάβει δεδομένα από σχεδόν οποιονδήποτε τύπο αρχείου και να τα χρησιμοποιήσει για να δημιουργήσει συγκεντρωτικές αναφορές, διαγράμματα, κατανομές και τάσεις, περιγραφικά στατιστικά στοιχεία και να πραγματοποιήσει σύνθετες στατιστικές αναλύσεις (Byrman και Cramer 2009). Λόγω αυτού, η χρήση αυτού του λογισμικού επεκτείνεται σε πολλούς οργανισμούς, για ένα μεγάλο εύρος σκοπών, όπως το μάρκετινγκ, η υγειονομική περίθαλψη, η εκπαίδευση κ.λ.π. (Norušis 2006; Arkkelin 2014).



Εικόνα 3.2 (Statistical Package for the Social Sciences)

Τα πλεονεκτήματα της χρήσης του SPSS συνοψίζονται (https://canvas.becker.edu/eportfolios/69775/Home/Advantages_of_using_SPSS_in_your_dissertation_analysis_How_to_do_a_regression_analysis):

- Δεν απαιτείται πολλή προσπάθεια για τον ερευνητή να χρησιμοποιήσει αυτό το λογισμικό.
- Ο χρόνος ανάλυσης των δεδομένων με τη βοήθεια του SPSS είναι συγκριτικά μικρότερος από οποιοδήποτε άλλο στατιστικό εργαλείο.
- Είναι χρήσιμο και για τους δύο τύπους δεδομένων, τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά.
- Οι χρήστες έχουν την ελευθερία να επιλέγουν έναν προτιμώμενο τύπο γραφήματος που να ταιριάζει με τις απαιτήσεις της διανομής δεδομένων τους.
- Η πιθανότητα εμφάνισης σφαλμάτων είναι ελάχιστη με τη χρήση του SPSS.

Ένα ερωτηματολόγιο συλλέγει δεδομένα τα οποία εισάγονται στο SPSS για περαιτέρω επεξεργασία (Ricci κ.ά. 2019). Προηγείται κατάλληλη προετοιμασία για την εισαγωγή των στοιχείων τους. Η διαδικασία της προετοιμασίας των δεδομένων για την εισαγωγή τους στο SPSS περιγράφεται παρακάτω:

- Στις διχοτομημένες ερωτήσεις, (ΝΑΙ ή ΟΧΙ), η πρώτη απάντηση αντιστοιχεί στο 1 και η δεύτερη στο 2.
- Στις ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής η κάθε απάντηση αντιστοιχεί σε ένα αριθμό ενώ η απάντηση “Άλλο” αντιστοιχεί στον αριθμό 0.
- Στις ερωτήσεις με διαβάθμιση, ήτοι «Πάρα πολύ», «Πολύ», «Μέτρια», «Ελάχιστα», και «Καθόλου» η κάθε βαθμίδα αντιστοιχεί σε ένα αριθμό. Έτσι ο βαθμός 1 αντιστοιχεί στο «Καθόλου», ο βαθμός 2 αντιστοιχεί στο «Ελάχιστα», ο αριθμός 3 στο «Μέτρια», ο αριθμός 4 στο «Πολύ», ο αριθμός 5 στο «Πάρα πολύ». Σε αυτή την περίπτωση, υπάρχει η επιλογή 0 σε περίπτωση μη απάντησης.

Στη παρούσα διπλωματική η συλλογή πρωτογενών δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη μέθοδο των ερωτηματολογίων, το οποίο έχει υψηλό βαθμό δόμησης (προκαθορισμένες και τυποποιημένες ερωτήσεις και απαντήσεις) και επίσης είναι μη συγκαλυμμένη, ο σκοπός της έρευνας καθίσταται γνωστός μέσω των ερωτήσεων.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με μια σειρά προσεγγίσεων, προκειμένου να αναδειχθούν συγκεκριμένες τάσεις. Αρχικά, εξετάστηκε ολόκληρο το εύρος των δεδομένων, ενώ στη συνέχεια κατηγοριοποιήθηκαν και η ανάλυση επαναλήφθηκε με βάση τις εξής παραμέτρους: την τοποθεσία, το μέγεθος του ξενοδοχείου και την κατηγορία στην οποία ανήκει. Στις δύο τελευταίες περιπτώσεις επειδή παρέχονται στον ερωτώμενο παραπάνω από δύο εναλλακτικές απαντήσεις, πραγματοποιήθηκε και ανάλυση ευαισθησίας προκειμένου να καταστεί δυνατή η δημιουργία λιγότερων ομάδων.

3.5. Στατιστική επεξεργασία δεδομένων

Προκειμένου να γίνει εις βάθος στατιστική ανάλυση των δεδομένων και στη συνέχεια να παρουσιαστούν τα δεδομένα, χρησιμοποιήθηκαν:

- Πίνακες με τις κατανομές των ποσοστών κάθε απάντησης (ποσοστιαία ανάλυση) και παρουσίαση αυτών σε πίστες και ιστογράμματα συχνοτήτων.
- Πίνακες συνάφειας μεταξύ των πληροφοριών που παρέχονται για τα ξενοδοχεία και την συνολική αντίληψη για την υιοθέτηση της καινοτομίας.
- Χρήση της Μεθόδου Ανάλυσης Πρωταρχικών Παραγόντων, ώστε να αποτυπωθούν οι κύριοι παράγοντες που επηρεάζουν την εισαγωγή της καινοτομίας.

Η παραγοντική ανάλυση συμβάλει στην κατανόηση των σχέσεων που υφίστανται μεταξύ των μεταβλητών και την δομή των δεδομένων,. Η μέθοδος της παραγοντικής ανάλυσης (Johnson 1998): αναλύει τις σχέσεις μεταξύ ενός μεγάλου αριθμού μεταβλητών μέσω της ανάδειξης παραγόντων που επηρεάζουν τη μεταβολή των αρχικών μεταβλητών. Μειώνει την ποσότητα των δεδομένων χωρίς να χάνονται σημαντικές πληροφορίες, και διευκολύνοντας παράλληλα την επεξεργασία τους, κατ' επέκταση και την εξαγωγή συμπερασμάτων.

Κεφάλαιο 4. Στατιστική επεξεργασία δεδομένων

Το κεφάλαιο αυτό παρουσιάζει τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την στατιστική επεξεργασία των δεδομένων που συλλέχθηκαν μέσω της συμπλήρωσης των δομημένων ερωτηματολογίων. Χωρίζεται σε τρεις ενότητες οι οποίες αντιστοιχούν στις ενότητες του ερωτηματολογίου.

4.1. Αποτελέσματα 1^{ης} ενότητας

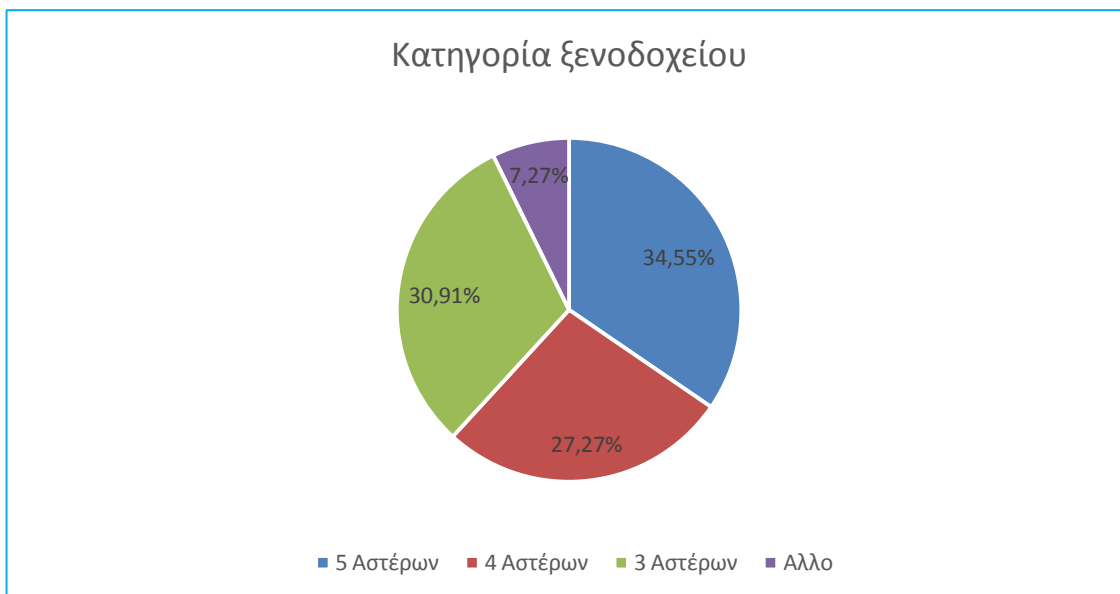
Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από το 1^ο στάδιο των απαντήσεων του ερωτηματολογίου, το οποίο περιγράφει τα βασικά χαρακτηριστικά των ξενοδοχειακών μονάδων που ελήφθησαν υπόψη στην έρευνα.

Όπως παρουσιάζεται στην Εικόνα 4.1 η πλειοψηφία των εξεταζόμενων ξενοδοχειακών μονάδων (78,18%) βρίσκεται σε τουριστική περιοχή και η περίοδος λειτουργίας τους συμπίπτει με τη τουριστική περίοδο, ενώ ένα ποσοστό 18,18% είναι ξενοδοχεία πόλης με 12μηνη λειτουργία. Τέλος ένα μικρό ποσοστό (3,64%) δεν ανήκει σε καμία από τις δύο κατηγορίες.



Εικόνα 4.1 Κατάταξη των ξενοδοχειακών μονάδων με βάση τη τοποθεσία

Στην Εικόνα 4.2 παρουσιάζεται η κατηγορία των ξενοδοχειακών μονάδων με βάση τη κατηγορία στην οποία ανήκουν. Στη κατηγορία "5 αστέρων" ανήκει το 34,55%, στην κατηγορία "4 αστέρων" το 27,27%, στην κατηγορία "3 αστέρων" το 30,91% ενώ ένα ποσοστό 7,27% σε άλλη κατηγορία.



Εικόνα 4.2 Κατάταξη των ξενοδοχειακών μονάδων με βάση τη κατηγορία

Η Εικόνα 4.3 παρουσιάζει το μέγεθος των ξενοδοχειακών μονάδων με βάση τον αριθμό των κλινών. Το 16,40% των ξενοδοχειακών μονάδων διαθέτει λιγότερες από 50 κλίνες, το 29,10% μεταξύ 51-100, το 25,50% 101-300 κλίνες, ενώ ένα ποσοστό 29,10% παραπάνω από 300 κλίνες.



Εικόνα 4.3 Κατάταξη των ξενοδοχειακών μονάδων με βάση τον αριθμό κλινών

Όπως φαίνεται στην Εικόνα 4.4 το 61,82% των ξενοδοχειακών μονάδων είναι ανεξάρτητη επιχείρηση, το 16,36% ανήκει σε όμιλο επιχειρήσεων, ενώ το 21,82% σε αλυσίδα ξενοδοχείων.



Εικόνα 4.4 Κατάταξη των ξενοδοχειακών μονάδων με βάση το ιδιοκτησιακό καθεστώς

4.2. Αποτελέσματα 2^{ης} ενότητας

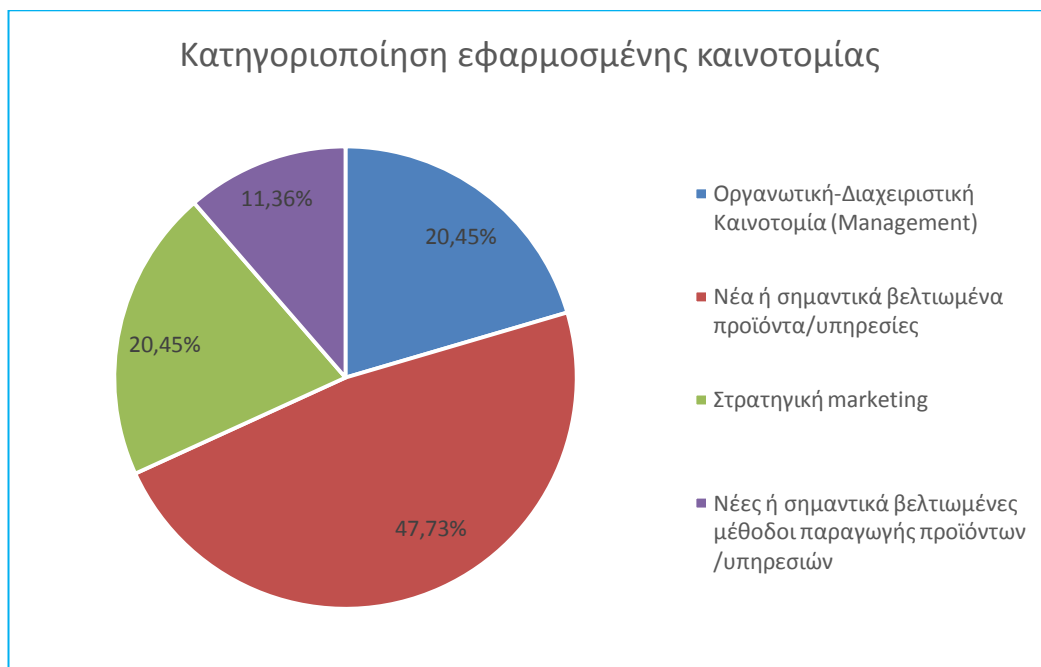
Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ερωτημάτων της 2^{ης} ενότητας του ερωτηματολογίου, το οποίο είναι η εισαγωγή στο ερευνητικό ερώτημα της εργασίας.

Από τις ξενοδοχειακές μονάδες που συμπεριλήφθηκαν στο στατιστικό δείγμα, η μεγάλη πλειοψηφία (43 από τις συνολικά 55), ήτοι 78,20% εφάρμοσε κάποιας μορφής καινοτομίας, ενώ ένα μικρό ποσοστό 21,80% (12 από τις 55) δεν εφάρμοσε κανενός είδους καινοτομία (Εικόνα 4.5) σε αυτό το χρονικό διάστημα.

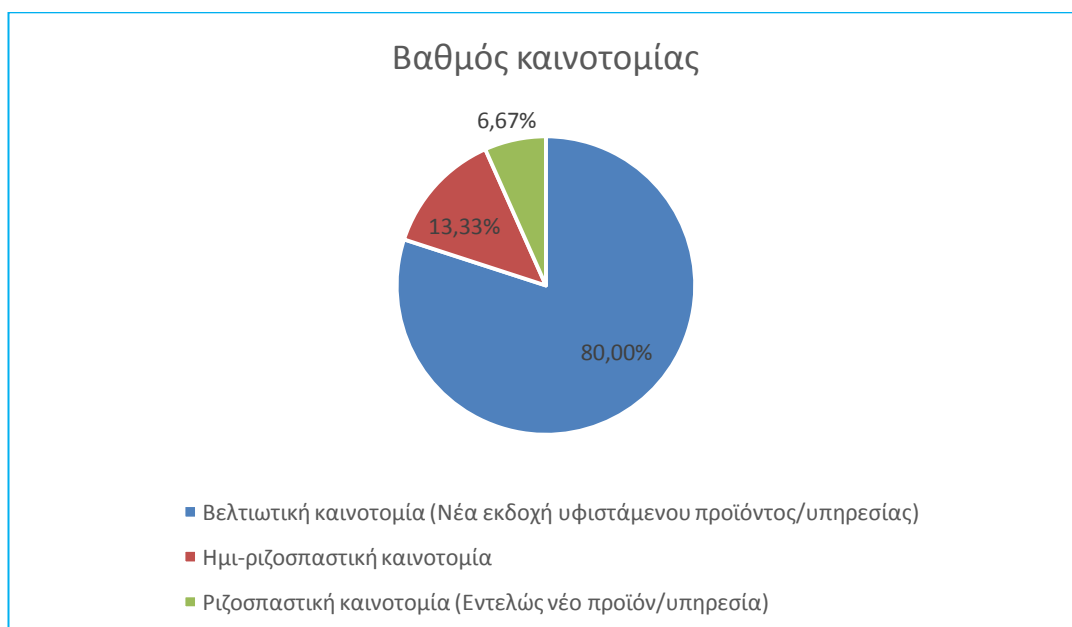


Εικόνα 4.5 Εφαρμογή καινοτομίας την τελευταία 3ετία

Η Εικόνα 4.6 παρουσιάζει τη κατηγορία της καινοτομίας που εφαρμόστηκε κατά την τελευταία 3ετία. Η μεγάλη πλειοψηφία ήτοι 47,73% χρησιμοποίησε νέες ή σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα/υπηρεσίες, ίσα μοιρασμένες (20,45%) είναι οι εφαρμογές στους τομείς της οργάνωσης/management και του marketing, ενώ το μικρότερο ποσοστό (11,36%) χρησιμοποίησε νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μεθόδους παραγωγής προϊόντων/υπηρεσιών.



Εικόνα 4.6 Κατηγορία καινοτομίας την τελευταία 3ετία

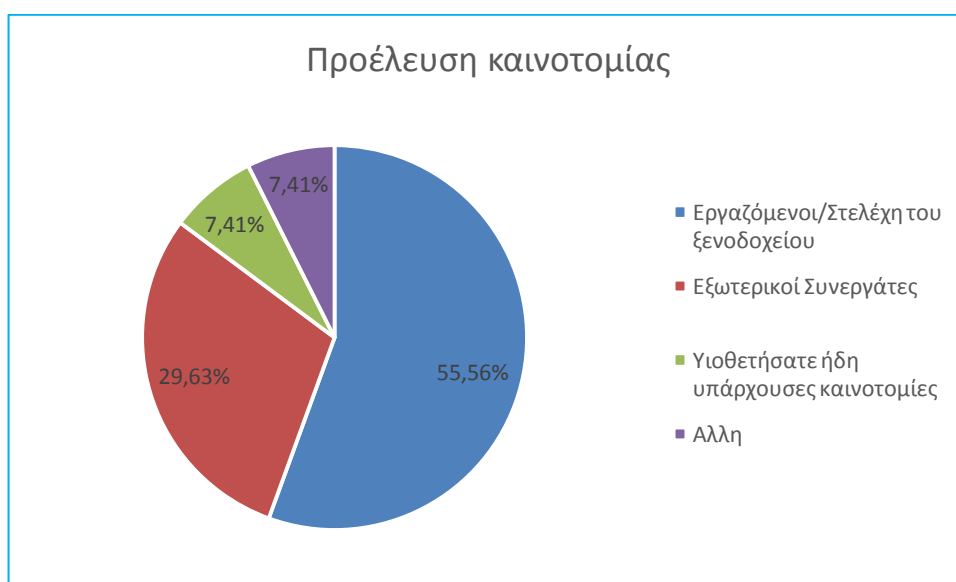


Εικόνα 4.7 Βαθμός καινοτομίας την τελευταία 3ετία

Στην συντριπτική πλειοψηφία (80,00%) των ξενοδοχειακών μονάδων εφαρμόστηκε βελτιωτική καινοτομία (νέα εκδοχή υφιστάμενου προϊόντος/υπηρεσίας), σε μικρότερο ποσοστό (13,33%) ημι-ριζοσπαστική καινοτομία, ενώ ένα ιδιαίτερα μικρό ποσοστό (6,67%) ανέπτυξε ένα εντελώς νέο προϊόν/υπηρεσία (Εικόνα 4.7).

Όπως φαίνεται στην Εικόνα 4.8 στην πλειοψηφία των ξενοδοχειακών μονάδων (55,56%) η πηγή καινοτομίας είναι οι ίδιοι οι εργαζόμενοι/στελέχη, το 29,63% βασίζεται στους εξωτερικούς συνεργάτες, ενώ ένα ποσοστό της τάξεως του 7,41% υιοθετεί ήδη υφιστάμενη καινοτομία.

Η παρατήρηση συνάδει με αρκετές έρευνες στις οποίες έχει διαπιστωθεί μια θετική συσχέτιση ανάμεσα στις καινοτόμες διαδικασίες και τις δεξιότητες των εργαζομένων (Orfila-Sintes κ.ά. 2005; Orfila-Sintes και Mattsson 2009; Martinez-Ros και Orfila-Sintes 2012), ενώ σε άλλες η έλλειψη εξειδικευμένων εργαζομένων έχει παρατηρηθεί ως εμπόδιο για την ανάπτυξη καινοτομίας (Jacob κ.ά. 2003). Οι εργαζόμενοι με υψηλό επίπεδο γνώσεων, ικανοτήτων και εμπειρίας είναι εν δυνάμει μια πηγή νέων ιδεών για τους τουριστικούς οργανισμούς (Guisado-González κ.ά. 2013) και σε αυτή την κατηγορία εργαζομένων, εντοπίζεται ένα ευρύ σύνολο δεξιοτήτων, που επιτρέπουν την εξερεύνηση νέων ιδεών (Nieves και Segarra-Ciprés 2015).



Εικόνα 4.8 Πρόελευση της καινοτομίας

Ο κυριότερος λόγος υιοθέτησης καινοτομίας από τα ξενοδοχεία (60,00%) είναι η απόκτηση στρατηγικού πλεονεκτήματος σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, ακολουθούμενος από την ανάγκη ικανοποίησης των πελατών (25,45%) και τέλος τη βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων (14,55%) (Εικόνα 4.9). Οι καινοτομίες στον ξενοδοχειακό κλάδο δημιουργούνται για την απόκτηση του συγκριτικού πλεονέκτηματος πέρα από τη μονοδιάστατη επίτευξη λειτουργικών στόχων. Επιπρόσθετα, η ικανοποίηση των πελατών είναι σημαντικός λόγος υιοθέτησης της καινοτομίας (Ottenbacher και Gnoth 2005), όπως προκύπτει και από την Εικόνα 4.9. Λόγω της in-site παράδοσης του τουριστικού προϊόντος, και η ποιότητα της παράδοσης (διαδικασία) η οποία επηρεάζει την ικανοποίηση των πελατών, είναι αναπόσπαστο μέρος του προϊόντος (Hall και Williams 2019).



Εικόνα 4.9 Λόγοι υιοθέτησης της καινοτομίας

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα είναι μοιρασμένοι στο ερώτημα για κατανομή δαπανών για έρευνα και ανάπτυξη (Εικόνα 4.10). Η ιδιαιτερότητα του ξενοδοχειακού προϊόντος το οποίο είναι εύκολα αντιγράψιμο είναι ένα πιθανός παράγοντας ο οποίος δρα αποτρεπτικά για την επένδυση στην παραγωγή καινοτομίας από την ίδια την ξενοδοχειακή μονάδα. Μία τέτοια μορφής προσπάθεια, προϋποθέτει σημαντικές επενδύσεις τις οποίες κυρίως μπορούν να τις επωμιστούν αλυσίδες ξενοδοχείων ή όμιλοι επιχειρήσεων.

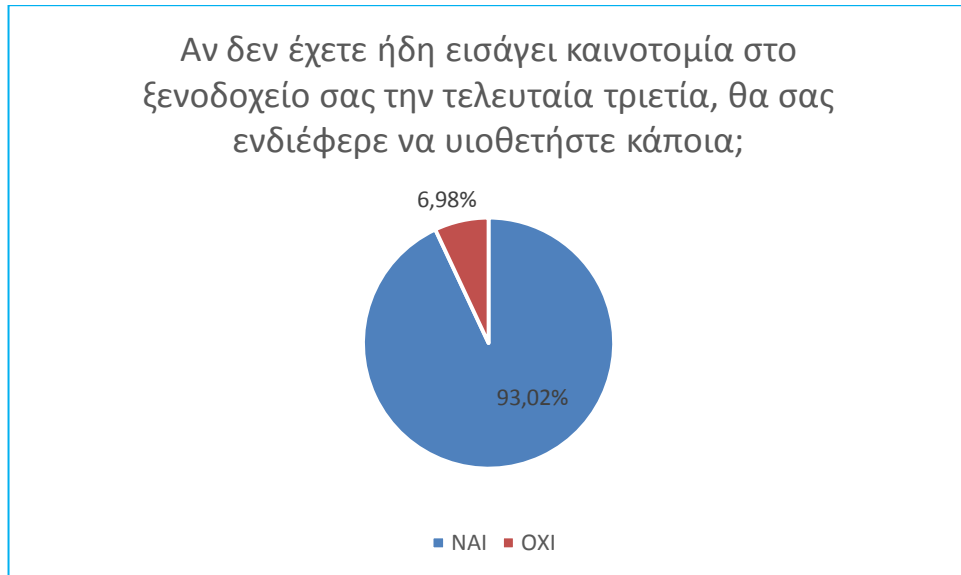


Εικόνα 4.10 Δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη καινοτομίας

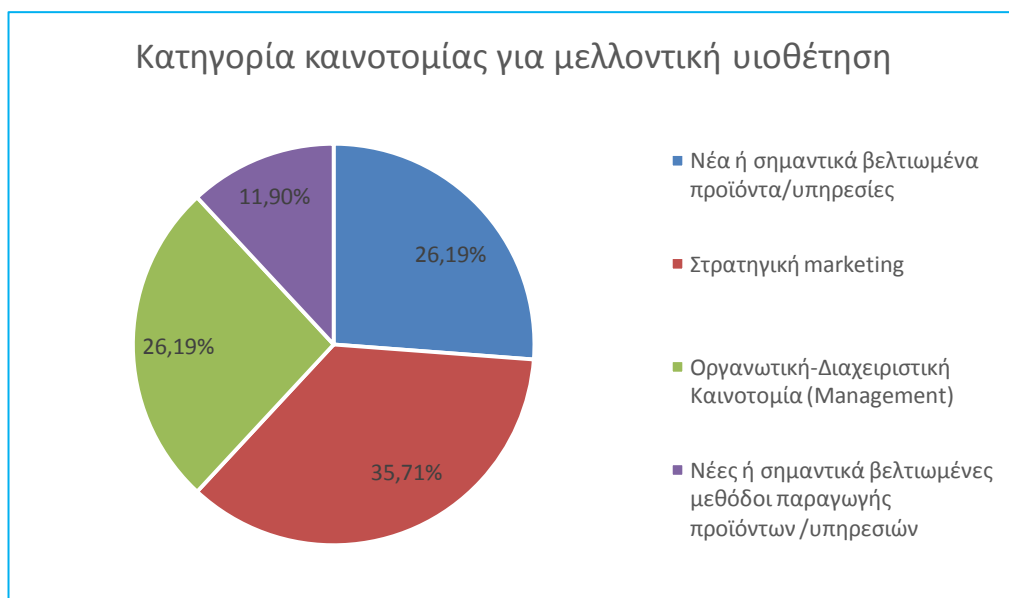
Σημαντικός παράγοντας σύμφωνα με τη βιβλιογραφία είναι το μέγεθος του ξενοδοχείου (Martinez-Ros και Orfila-Sintes 2012) μιας και οι σχετιζόμενες οικονομίες κλίμακας

δύναται να εξηγήσουν τις σχετικές στρατηγικές αποφάσεις σχετικά με τις δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη καινοτομίας (Pikkemaat και Peters 2006; Tajeddini 2010).

Η συντριπτική πλειοψηφία (93,02%) όσων ξενοδοχειακών μονάδων δεν εφάρμοσαν ήδη κάποιας μορφής καινοτομίας, θα ενδιαφέρονταν να υιοθετήσουν στο μέλλον (Εικόνα 4.11).



Εικόνα 4.11 Εισαγωγή καινοτομίας σε μελλοντικό χρονικό διάστημα



Εικόνα 4.12 Κατηγορία καινοτομίας για μελλοντική υιοθέτηση

Όσοι ενδιαφέρονται για μελλοντική υιοθέτηση καινοτομίας (Εικόνα 4.12) προτιμούν σε ποσοστό 35,71% τον τομέα στην στρατηγικής marketing, σε ίσο ποσοστό 26,19% τη δημιουργία νέου ή σημαντικά βελτιωμένου προϊόντος/υπηρεσίας και την οργανωτική-

διαχειριστική καινοτομία (management), ενώ το μικρότερο ποσοστό (11,90%) τις νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μεθόδους παραγωγής. Τα αποτελέσματα της ερώτησης αυτής παρουσιάζουν μια διαφοροποίηση συγκριτικά με τους τομείς στους οποίους εφαρμόζεται ήδη καινοτομία από ξενοδοχειακές μονάδες (Εικόνα 4.6). Οι ξενοδοχειακές μονάδες που ήδη εφαρμόζουν καινοτομία προτιμούν σε μεγαλύτερο ποσοστό τη δημιουργία νέου σημαντικά βελτιωμένου προϊόντος/υπηρεσίας έναντι της στρατηγικής marketing, μια τάση η οποία αντιστρέφεται στην προκειμένη περίπτωση. Κοινό σημείο μεταξύ των ευρημάτων των δύο ερωτήσεων είναι το ποσοστό για οργανωτική καινοτομία/management και για νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μεθόδους παραγωγής προϊόντων, τομέας με το μικρότερο ποσοστό προτιμήσεων.

Η 2η ενότητα (Ερωτήσεις 6η έως 12η) εισάγει το συμμετέχοντα στην έρευνα στο αντικείμενο, που είναι η καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο. Εξετάζεται η οπτική πάνω στο ζήτημα της καινοτομίας, που επιτρέπει τη βαθύτερη κατανόηση των αποτελεσμάτων που θα προκύψουν από την 3η ενότητα. Περιλαμβάνει ερωτήσεις για τον τομέα εφαρμογής και την ένταση της καινοτομίας.

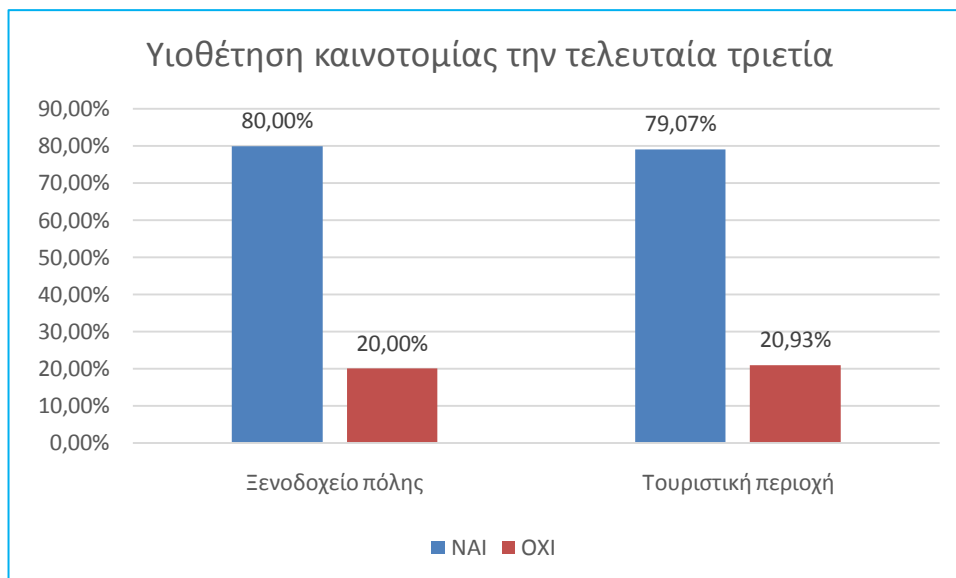
Τα σημαντικότερα συμπεράσματα που εξάγονται από την 2η ενότητα του ερωτηματολογίου και αφορούν το σύνολο του δείγματος συνοψίζονται ως:

- Από τις ξενοδοχειακές μονάδες που συμπεριλήφθηκαν στο στατιστικό δείγμα, η μεγάλη πλειοψηφία, εφάρμοσε κάποιας μορφής καινοτομίας.
- Η μεγάλη πλειοψηφία χρησιμοποίησε νέες ή σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα/υπηρεσίες, ενώ το μικρότερο ποσοστό χρησιμοποίησε νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μεθόδους παραγωγής προϊόντων/υπηρεσιών.
- Στην συντριπτική πλειοψηφία των ξενοδοχειακών μονάδων εφαρμόστηκε βελτιωτική καινοτομία, ενώ ένα ιδιαίτερα μικρό ποσοστό ανέπτυξε ένα εντελώς νέο προϊόν/υπηρεσία.
- Στην πλειοψηφία των ξενοδοχειακών μονάδων η πηγή καινοτομίας είναι οι ίδιοι οι εργαζόμενοι/στελέχη.
- Ο κυριότερος λόγος υιοθέτησης καινοτομίας από τα ξενοδοχεία είναι η απόκτηση στρατηγικού πλεονεκτήματος, ενώ της βελτίωσης των οικονομικών αποτελεσμάτων προηγείται η ανάγκη ικανοποίησης των πελατών.
- Οι συμμετέχοντες στην έρευνα είναι μοιρασμένοι στο ερώτημα για κατανομή δαπανών για έρευνα και ανάπτυξη.

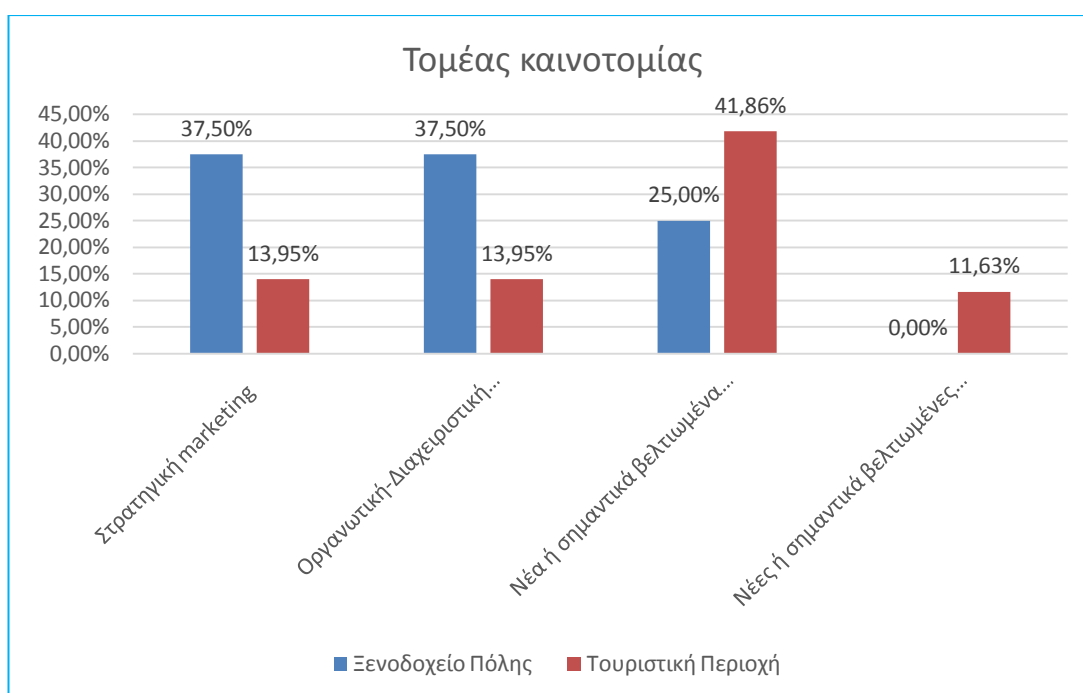
Τα ερευνητικά ερωτήματα της 2^{ης} Ενότητας που εξετάστηκαν παραπάνω για το σύνολο του δείγματος, διερευνήθηκαν ξανά, μετά την διάκριση των ξενοδοχείων με τα τέσσερα κριτήρια (τη περιοχή ξενοδοχειακής μονάδας, τον αριθμό κλινών, τη κατηγορία και το ιδιοκτησιακό καθεστώς.). Ο λόγος για αυτή την ανάλυση είναι για να διαπιστωθούν διαφοροποιήσεις μεταξύ διαφορετικών ομοιογενών ομάδων συγκριτικά με το συνολικό δείγμα.

Αρχικά χρησιμοποιήθηκε η τοποθεσία ως κριτήριο για τη περαιτέρω διερεύνηση των απαντήσεων που δόθηκαν στην 2η ενότητα του ερωτηματολογίου.

Η υιοθέτηση καινοτομίας (Εικόνα 4.13) δεν επηρεάζεται από την τοποθεσία που βρίσκεται το ξενοδοχείο, το ίδιο ποσοστό παρατηρείται για τα ξενοδοχεία πόλης και αυτά σε τουριστικές περιοχές σε σχέση με το συνολικό δείγμα.



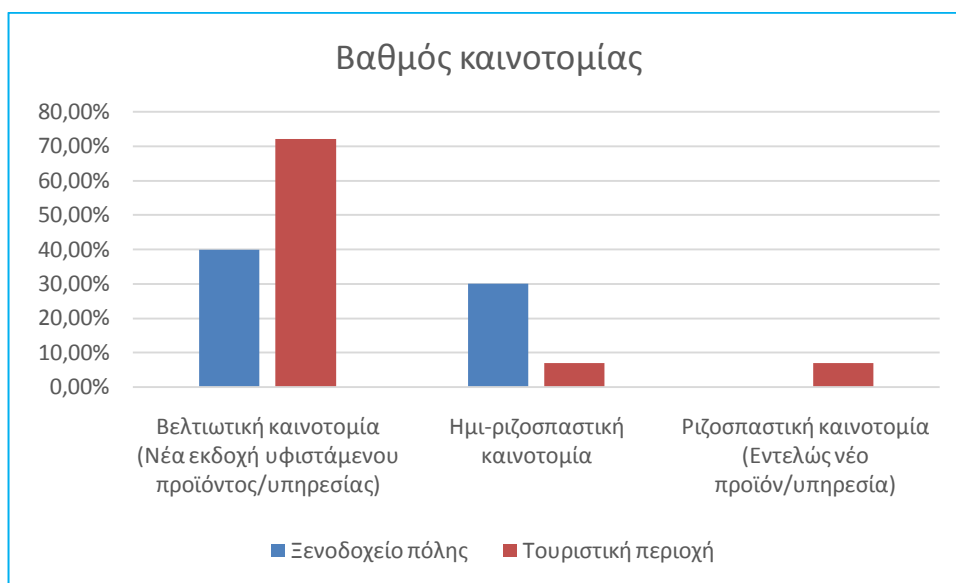
Εικόνα 4.13 Υιοθέτηση καινοτομίας για ξενοδοχεία πόλης και τουριστικής περιοχής



Εικόνα 4.14 Κατηγορία καινοτομίας για ξενοδοχεία πόλης και τουριστικής περιοχής

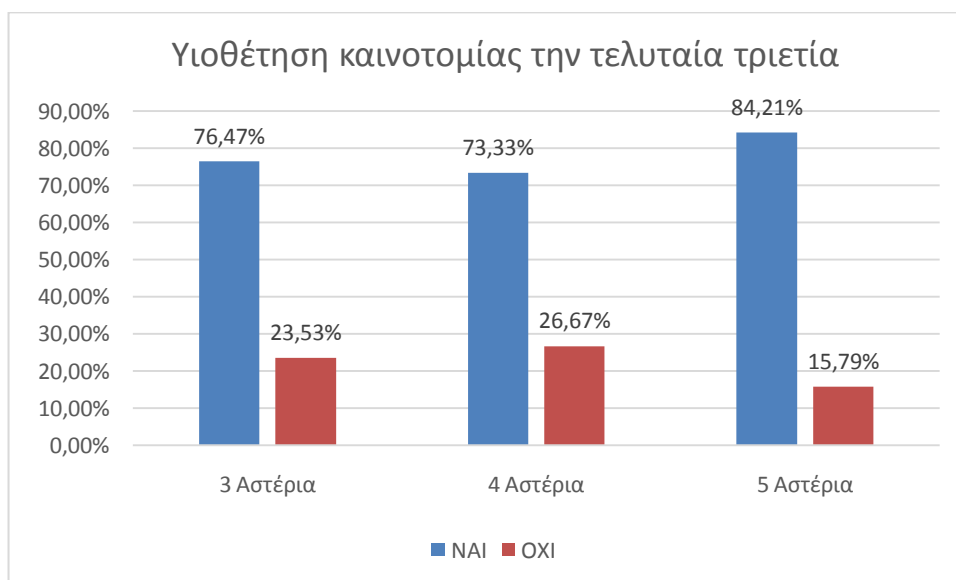
Όπως παρουσιάζεται στην Εικόνα 4.14, ο τομέας στον οποίο έχει ήδη εφαρμοσθεί καινοτομία, έχει παραπλήσιο προφίλ για τα ξενοδοχεία που βρίσκονται σε τουριστική περιοχή με αυτά του συνολικού δείγματος. Αντίθετα, τα ξενοδοχεία πόλης παρουσιάζουν διαφοροποίηση συγκριτικά με το γενικό σύνολο καθώς εφαρμόζουν σε μεγαλύτερο ποσοστό καινοτομία στους τομείς του marketing και του management με τα νέα σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα/υπηρεσίες να έπονται.

Τα αποτελέσματα για το βαθμό της καινοτομίας (Εικόνα 4.15) βρίσκονται σε αρμονία με το γενικό σύνολο, μιας και στις δύο κατηγορίες η βελτιωτική καινοτομίας τυγχάνει της ευρύτερης εφαρμογής, ενώ είναι λίγες έως ελάχιστες οι ξενοδοχειακές μονάδες που στρέφονται στη ριζοσπαστική καινοτομία.



Εικόνα 4.15 Βαθμός καινοτομίας για ξενοδοχεία πόλης και τουριστικής περιοχής

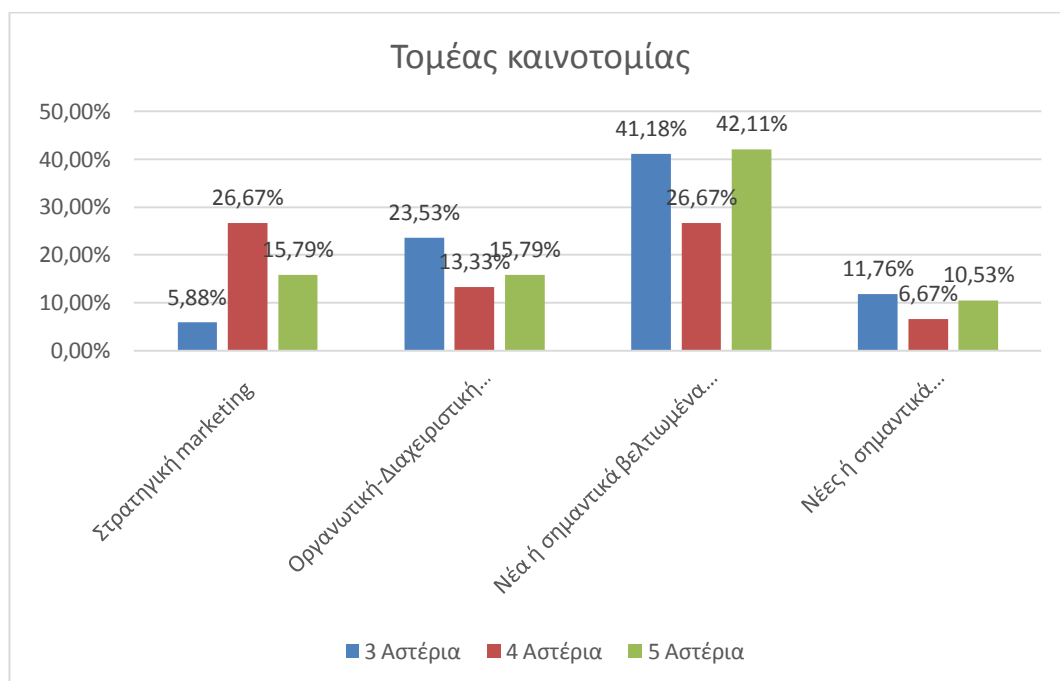
Στη συνέχεια χρησιμοποιήθηκε η κατηγορία του ξενοδοχείου (κατάταξη με βάση τον αριθμό των αστεριών).



Εικόνα 4.16 Υιοθέτηση καινοτομίας και κατηγορία ξενοδοχείου

Όπως προκύπτει από την Εικόνα 4.16, η υψηλότερη κατηγορία ξενοδοχείου σχετίζεται με εντονότερη υιοθέτηση καινοτομίας. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, η υψηλότερη κατηγορία συνδέεται με μεγαλύτερη ένταση καινοτομίας (Orfila-Sintes κ.ά. 2005) επειδή τα ξενοδοχεία υψηλότερης κατηγορίας παρέχουν υπηρεσίες, διαθέτουν προϊόντα και εφαρμόζουν διαδικασίες που είναι περισσότερο επιδεδυκτικές καινοτομίας. Οι Orfila-Sintes κ.ά. (2005) συμπεράναν ότι τα υψηλότερης κατηγορίας ξενοδοχεία καινοτομούν παραπάνω από τα χαμηλότερης κατηγορίας. Ως εκ τούτου, έχουν την δυνατότητα να διαφοροποιούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, ενώ τα χαμηλότερης κατηγορίας ξενοδοχεία έχουν χαμηλότερο βαθμό εφαρμογής της καινοτομίας, τείνοντας να υιοθετούν υπάρχουσες τάσεις που τους επιτρέπουν να επιβιώσουν στην αγορά (Orfila-Sintes κ.ά. 2005).

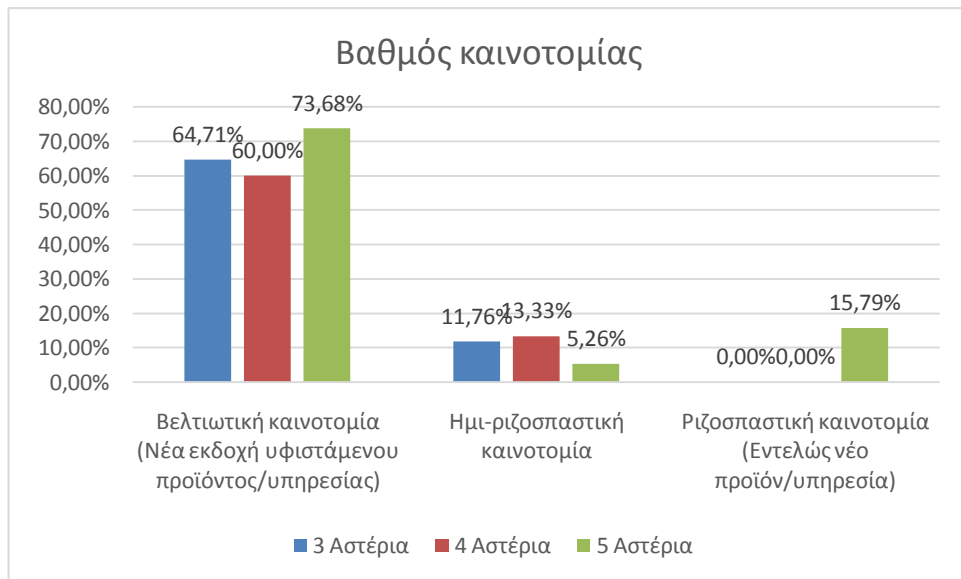
Τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στην Εικόνα 4.17 είναι παρόμοια με το γενικό πληθυσμό ως προς το γεγονός ότι οι τομείς που στρέφονται μεγαλύτερο και σε ελάχιστο βαθμό όλες οι κατηγορίες ξενοδοχείων είναι τα νέες ή σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα/υπηρεσίες και οι νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μέθοδοι παραγωγής προϊόντων/υπηρεσιών.



Εικόνα 4.17 Τομέας ξενοδοχείου και κατηγορία ξενοδοχείου

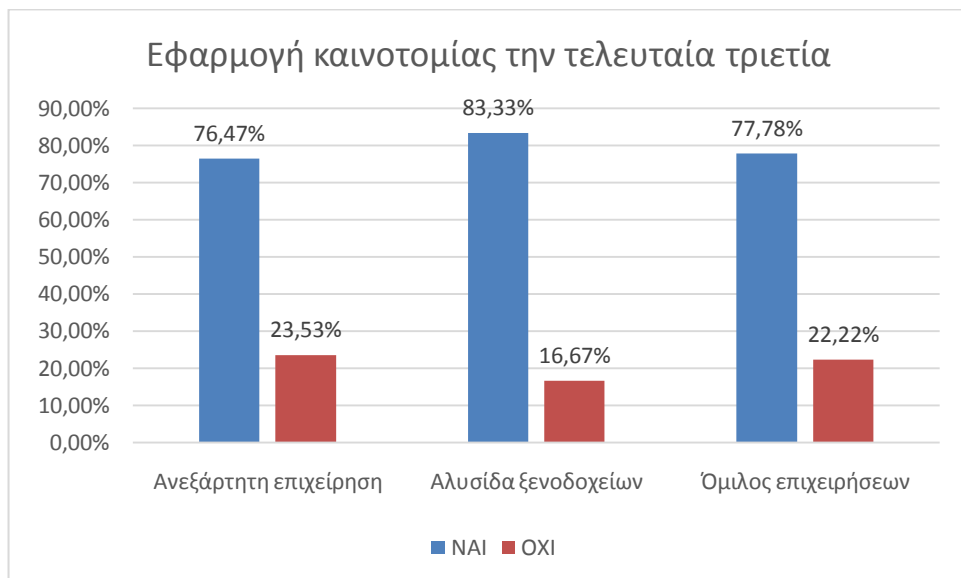
Τα ξενοδοχεία 5 αστέρων παρουσιάζουν ταύτιση με το συνολικό δείγμα. Τα ξενοδοχεία χαμηλότερων αστέρων προσανατολίζονται λιγότερο προς τον τομέα του marketing, και εντονότερα προς την οργανωσιακή/διαχειριστική καινοτομία, ενώ τα ξενοδοχεία τεσσάρων αστέρων παρουσιάζουν την αντίθετη τάση.

Σύμφωνα με την Εικόνα 4.18 όλες οι ξενοδοχειακές μονάδες στρέφονται κυρίως στην βελτιωτική καινοτομίας ενώ ένα μικρό ποσοστό των ξενοδοχείων 5 αστέρων υιοθετούν και ριζοσπαστική καινοτομία. Η υψηλότερη κατηγορία συνδέεται με μεγαλύτερη ένταση καινοτομίας (Orfila-Sintes κ.ά. 2005) μιας και παρέχουν υπηρεσίες/προϊόντα πιο σύνθετες και υψηλότερου επιπέδου που είναι περισσότερο επιδεδυκτικές καινοτομίας.



Εικόνα 4.18 Βαθμός καινοτομίας και κατηγορία ξενοδοχείου

Στη συνέχεια διερευνάται η καινοτομία σε συνάρτηση του ιδιοκτησιακού καθεστώτος.

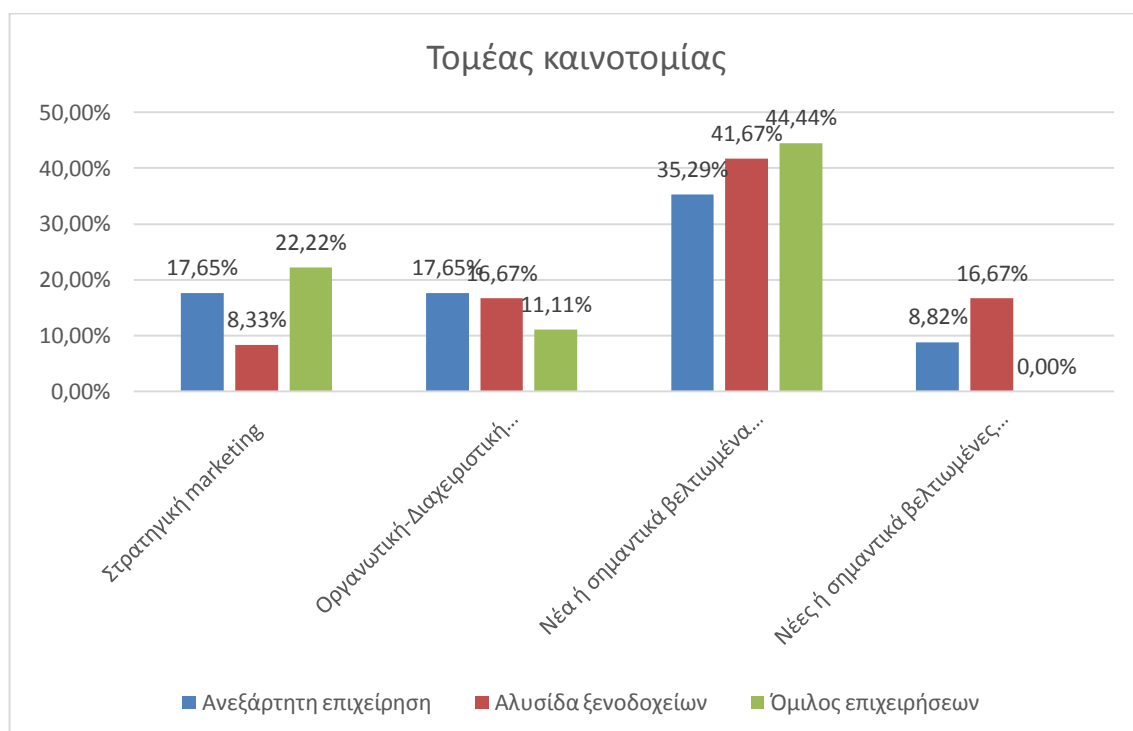


Εικόνα 4.19 Εφαρμογή καινοτομίας και ιδιοκτησιακό καθεστώς ξενοδοχείου

Η σύγκριση (Εικόνα 4.19) αναδεικνύει ότι οι ξενοδοχειακές μονάδες που ανήκουν σε μια αλυσίδα τείνουν να καινοτομούν περισσότερο σε σχέση με τις ανεξάρτητες επιχειρήσεις και τους ομίλους επιχειρήσεων. Ξενοδοχειακές μονάδες που ανήκουν σε μεγαλύτερους ομίλους-αλυσίδες τείνουν να καινοτομούν περισσότερο (López-Fernández κ.ά. 2011) έχοντας ευρύτερα περιθώρια απόκτησης πληροφοριών (Rigby και Zook 2002). Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, στις αλυσίδες ξενοδοχείων υπάρχουν περισσότερες διαθέσιμες πληροφορίες και μεγαλύτερο διαθέσιμο χρηματικό ποσό για να επιλεγεί η διεξαγωγή έρευνας για υφιστάμενους και μελλοντικούς πελάτες, ενώ τα ανεξάρτητα ξενοδοχεία προσανατολίζονται κυρίως για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες

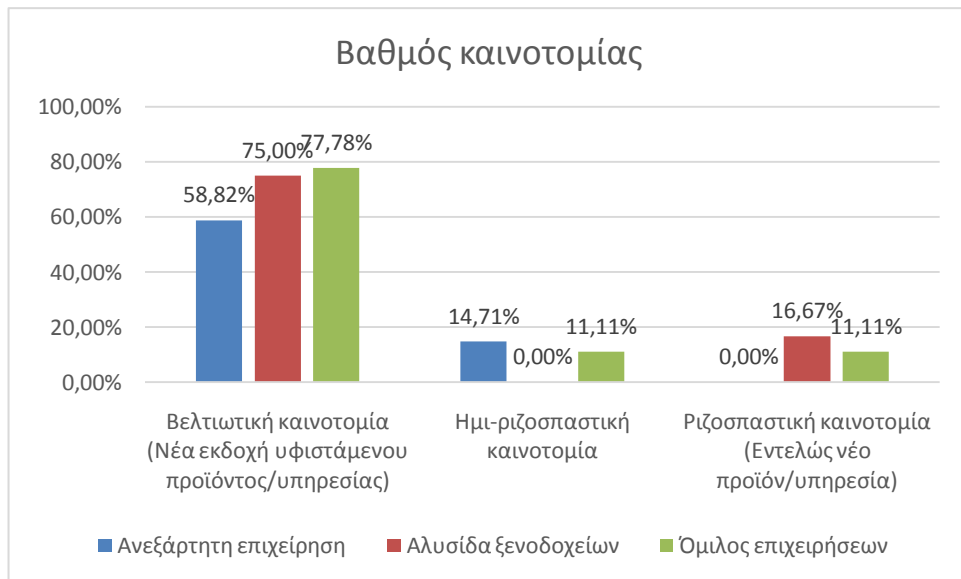
των υφιστάμενων πελατών (Pikkemaat και Peters 2006). Η ικανότητα απόκτησης, αφομοίωσης και χρήσης εξωτερικών γνώσεων είναι μια σημαντική διάσταση για την καινοτομία μέσα στα ξενοδοχεία, μιας και είναι ιδιαίτερα εξαρτημένα από αυτή την πηγή (η πλειοψηφία των ξενοδοχείων δε διαθέτει τμήμα έρευνας και ανάπτυξης) (Thomas και Wood 2014).

Τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στην Εικόνα 4.20 είναι παρόμοια με το γενικό πληθυσμό ως προς το γεγονός ότι οι τομείς που στρέφονται σε μεγαλύτερο και σε ελάχιστο βαθμό όλες οι κατηγορίες ξενοδοχείων είναι τα νέα ή σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα/υπηρεσίες και οι νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μέθοδοι παραγωγής προϊόντων/υπηρεσιών αντίστοιχα. Στο τομέα της οργανωτικής/διαχειριστικής καινοτομίας, το ιδιοκτησιακό καθεστώς δεν προκαλεί κάποια ιδιαίτερη διαφοροποίηση, ενώ μικρές αποκλίσεις παρατηρούνται και στον τομέα του marketing.



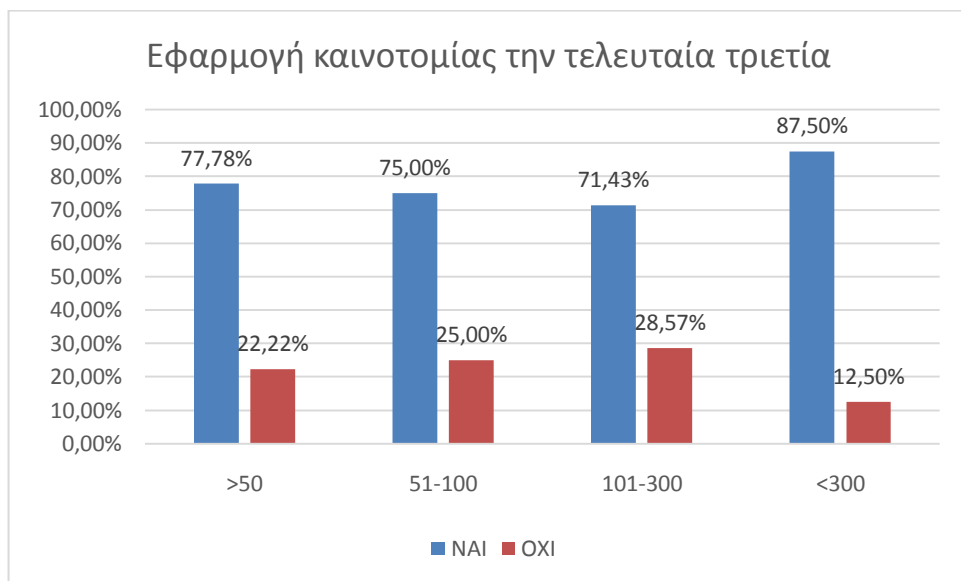
Εικόνα 4.20 Τομέας καινοτομίας και ιδιοκτησιακό καθεστώς ξενοδοχείου

Σύμφωνα με την Εικόνα 4.21 όλες οι ξενοδοχειακές μονάδες στρέφονται κυρίως στην βελτιωτική καινοτομία ενώ ένα μικρό ποσοστό των ξενοδοχείων που ανήκουν σε αλυσίδα υιοθετούν και ριζοσπαστική καινοτομία. Η υψηλότερη κατηγορία συνδέεται με μεγαλύτερη ένταση καινοτομίας (Orfila-Sintes κ.ά. 2005) μιας και παρέχουν υπηρεσίες/προϊόντα πιο σύνθετες και υψηλότερου επιπέδου που είναι περισσότερο επιδεκτικές καινοτομίας.



Εικόνα 4.21 Βαθμός καινοτομίας και ιδιοκτησιακό καθεστώς ξενοδοχείου

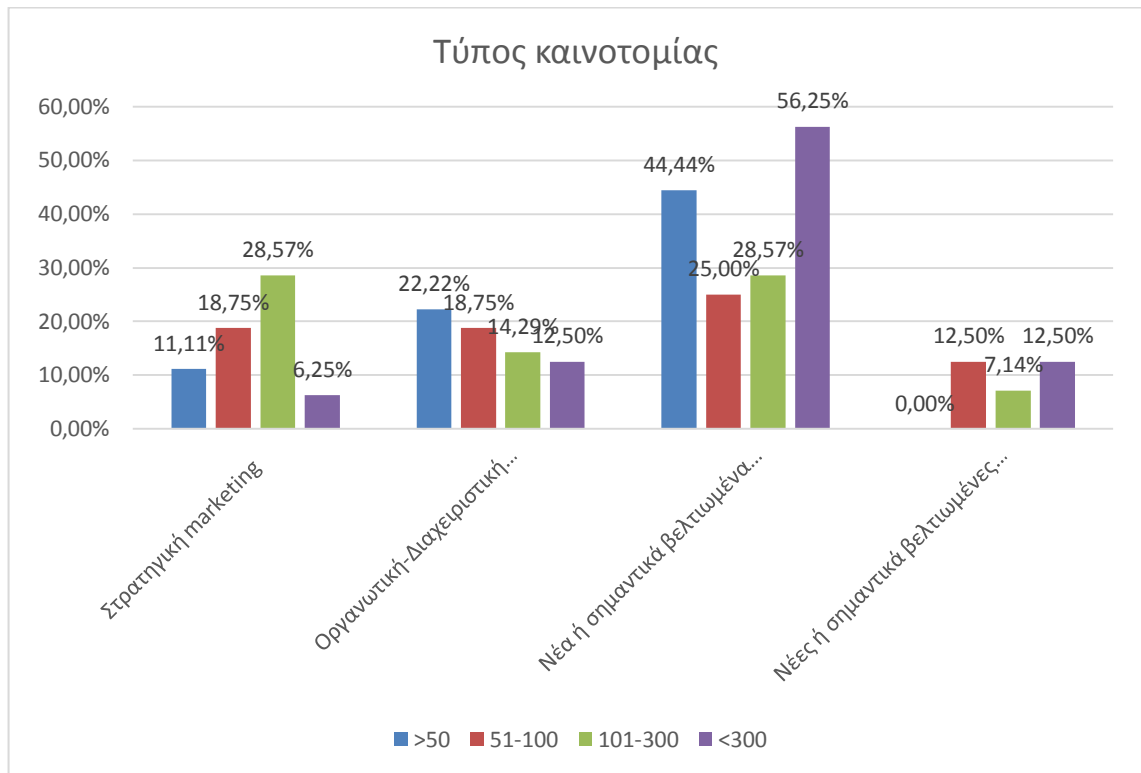
Στη συνέχεια διερευνάται η καινοτομία σε συνάρτηση του ιδιοκτησιακού καθεστώτος.



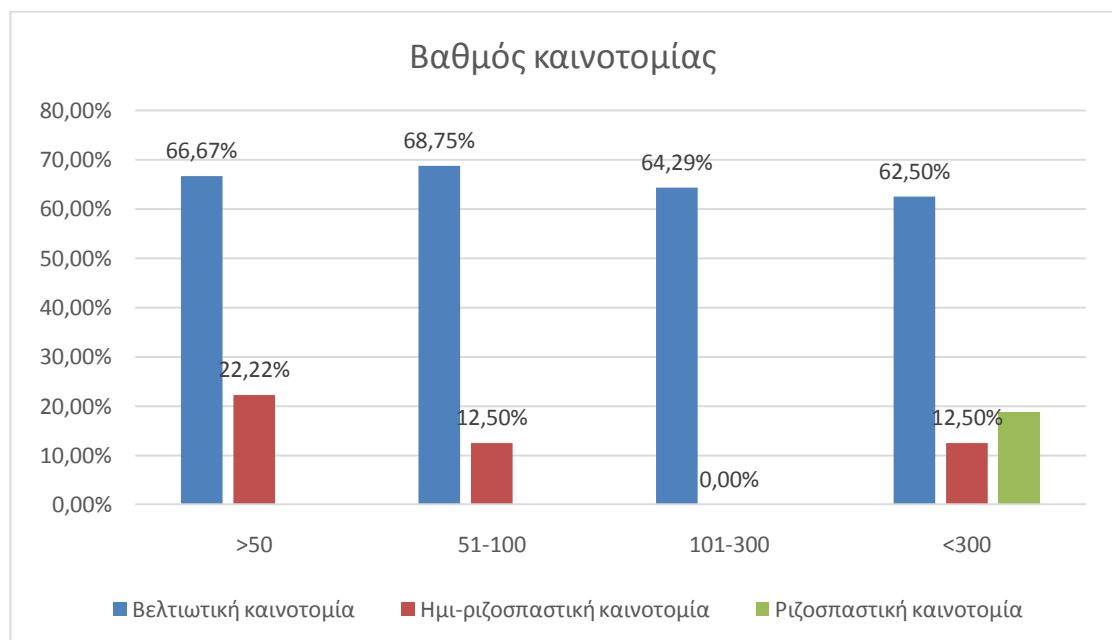
Εικόνα 4.22 Εφαρμογή καινοτομίας και αριθμός κλινών του ξενοδοχείου

Όπως προκύπτει από την Εικόνα 4.22, τα μεγαλύτερου μεγέθους ξενοδοχεία καινοτομούν περισσότερο, ενώ για τα μικρότερα δεν παρατηρούνται ιδιαίτερες διαφοροποιήσεις. Το μέγεθος του ξενοδοχείου θεωρείται ότι επιδρά στην τάση για καινοτομία, επειδή αντανακλά τις οικονομίες κλίμακας και την ικανότητα της επιχείρησης για πρόσβαση σε χρηματοδότηση (Divisekera και Nguyen 2018). Το παρατηρημένο θετικό αντίκτυπο του μεγέθους της επιχείρησης, έχει σχετιστεί με την διάθεση περισσότερων πηγών πληροφορίας και ως εκ τούτου μεγαλύτερη πιθανότητα για καινοτομία (Orfila-Sintes και Mattsson 2009; Divisekera και Nguyen 2018).

Τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στην Εικόνα 4.23 είναι παρόμοια με το γενικό πληθυσμό ως προς το γεγονός ότι οι τομείς που στρέφονται σε μεγαλύτερο και σε ελάχιστο βαθμό όλες οι κατηγορίες (με βάση το μέγεθος) ξενοδοχείων είναι τα νέα ή σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα/υπηρεσίες και οι νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μέθοδοι παραγωγής προϊόντων/υπηρεσιών αντίστοιχα.



Εικόνα 4.23 Τομέας καινοτομίας και μέγεθος ξενοδοχείου



Εικόνα 4.24 Βαθμός καινοτομίας και μέγεθος ξενοδοχείου

Σύμφωνα με την Εικόνα 4.24 όλες οι ξενοδοχειακές μονάδες στρέφονται κυρίως στην βελτιωτική καινοτομία ενώ ένα μικρό ποσοστό των μεγαλύτερων υιοθετούν σε μικρό βαθμό και ριζοσπαστική καινοτομία.

Το ίδιο συμπέρασμα για την ένταση της καινοτομίας που εφαρμόζεται στις ξενοδοχειακές μονάδες προκύπτει και για τις 4 τέσσερις ομοιογενείς ομάδες που εξετάστηκαν. Η τάση σχετίζεται άμεσα την ευκολία αντιγραφής του προϊόντος από τους ανταγωνιστές που δρα αποτρεπτικά στο να επενδυθούν σημαντικά ποσά για ριζοσπαστικές καινοτομίες.

4.3. Αποτελέσματα 3^{ης} ενότητας

Η 3η ενότητα (Ερωτήσεις 13η έως 16η) αξιολογεί τη βαρύτητα των παραγόντων για την εισαγωγή καινοτομίας στα ξενοδοχεία. Σε αυτή την ενότητα χρησιμοποιήθηκαν σταθμισμένες ερωτήσεις, τύπου Likert, με κλίμακες με πέντε διαβαθμίσεις («Πάρα πολύ», «Πολύ», «Μέτρια», «Ελάχιστα», και «Καθόλου») προκειμένου να αποτυπώσουν με τη μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια την ποικιλία των απόψεων.

Το ερευνητικό ερώτημα " Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την υιοθέτηση καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο" εξειδικεύθηκε στους παρακάτω τομείς: σχεδιασμό νέων υπηρεσιών/προϊόντων, χρήση της τεχνολογίας, άσκηση management/διοίκησης και στρατηγική marketing.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι πίνακες (Πίνακας 5.1-5.4) με το ποσοστό συχνότητας για κάθε παράγοντα για κάθε τομέα καινοτομίας.

Πίνακας 5.1 Βαθμός που επηρεάζει κάθε παράγοντας την εφαρμογή καινοτομίας στον τομέα του σχεδιασμού νέων προϊόντων/υπηρεσιών

Παράγοντας/Βαθμός	Πάρα πολύ	Πολύ	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
Ανταγωνισμός	62.26%	33.96%	3.77%	0.00%	0.00%
Κόστος Υλοποίησης	35.85%	45.28%	16.98%	1.89%	0.00%
Σχέση με προμηθευτές	3.77%	43.40%	41.51%	9.43%	1.89%
Εξειδικευμένο Προσωπικό	22.64%	56.60%	15.09%	3.77%	1.89%
Αποδοχή από τους πελάτες	49.06%	41.51%	9.43%	0.00%	0.00%
Συμμετοχή Πελατών	33.96%	45.28%	16.98%	3.77%	0.00%
Νέες Τεχνολογίες	37.74%	52.83%	5.66%	1.89%	1.89%
Υπαρξη Υποκατάστατων	3.77%	37.74%	35.85%	13.21%	9.43%
Υπαρξη Πληροφοριών	26.42%	47.17%	18.87%	7.55%	0.00%

Πίνακας 5.2 Βαθμός που επηρεάζει κάθε παράγοντας την εφαρμογή καινοτομίας στον τομέα της χρήσης τεχνολογίας

Παράγοντας/Βαθμός	Πάρα πολύ	Πολύ	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
Ανταγωνισμός	65.38%	19.23%	15.38%	0.00%	0.00%
Κόστος Υλοποίησης	46.15%	48.08%	5.77%	0.00%	0.00%
Σχέση με προμηθευτές	5.77%	48.08%	34.62%	9.62%	1.92%
Εξειδικευμένο Προσωπικό	29.41%	54.90%	9.80%	3.92%	1.96%
Αποδοχή από τους πελάτες	50.00%	36.54%	9.62%	3.85%	0.00%
Συμμετοχή Πελατών	38.46%	36.54%	21.15%	3.85%	0.00%
Νέες Τεχνολογίες	46.15%	46.15%	7.69%	0.00%	0.00%
Υπαρξη Υποκατάστατων	15.38%	40.38%	26.92%	9.62%	7.69%
Υπαρξη Πληροφοριών	36.54%	51.92%	5.77%	1.92%	3.85%

Πίνακας 5.3 Βαθμός που επηρεάζει κάθε παράγοντας την εφαρμογή καινοτομίας στον τομέα της οργανωτικής διαχείρισης (management)

Παράγοντας/Βαθμός	Πάρα πολύ	Πολύ	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
Ανταγωνισμός	48.08%	36.54%	15.38%	0.00%	0.00%
Κόστος Υλοποίησης	28.85%	51.92%	17.31%	0.00%	1.92%
Σχέση με προμηθευτές	7.69%	36.54%	42.31%	7.69%	5.77%
Εξειδικευμένο Προσωπικό	28.85%	61.54%	7.69%	1.92%	0.00%
Αποδοχή από τους πελάτες	25.49%	45.10%	21.57%	5.88%	1.96%
Συμμετοχή Πελατών	21.15%	36.54%	36.54%	3.85%	1.92%
Νέες Τεχνολογίες	44.23%	46.15%	5.77%	3.85%	0.00%
Υπαρξη Υποκατάστατων	15.38%	50.00%	17.31%	7.69%	9.62%
Υπαρξη Πληροφοριών	26.92%	57.69%	9.62%	3.85%	1.92%

Πίνακας 5.4 Βαθμός που επηρεάζει κάθε παράγοντας την εφαρμογή καινοτομίας στον τομέα της στρατηγικής marketing

Παράγοντας/Βαθμός	Πάρα πολύ	Πολύ	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
Ανταγωνισμός	65.96%	29.79%	4.26%	0.00%	0.00%
Κόστος Υλοποίησης	27.66%	53.19%	17.02%	0.00%	2.13%
Σχέση με προμηθευτές	8.51%	46.81%	29.79%	6.38%	8.51%
Εξειδικευμένο Προσωπικό	25.53%	55.32%	14.89%	4.26%	0.00%
Αποδοχή από τους πελάτες	40.43%	40.43%	17.02%	2.13%	0.00%
Συμμετοχή Πελατών	46.81%	29.79%	14.89%	6.38%	2.13%
Νέες Τεχνολογίες	48.94%	31.91%	12.77%	4.26%	2.13%
Υπαρξη Υποκατάστατων	14.89%	44.68%	25.53%	6.38%	8.51%
Υπαρξη Πληροφοριών	36.17%	42.55%	14.89%	4.26%	2.13%

Μετά στη στατιστική επεξεργασία με τη χρήση του SPSS, ιεραρχήθηκαν οι παράγοντες για κάθε ένα από τους τέσσερις τομείς: σχεδιασμό νέων υπηρεσιών/προϊόντων, χρήση της τεχνολογίας, άσκηση management/διοίκησης και στρατηγική marketing (Πίνακας 5.5). Στις ερωτήσεις της 3^{ης} Ενότητας υπήρξε η δυνατότητα διαβάθμισης των απαντήσεων, ήτοι «Πάρα πολύ», «Πολύ», «Μέτρια», «Ελάχιστα», και «Καθόλου» η κάθε βαθμίδα αντιστοιχεί σε ένα αριθμό. Προκειμένου να καταστεί δυνατή η ποσοτική ανάλυση των αποτελεσμάτων, και η μεταξύ τους σύγκριση, σε κάθε απάντηση αντιστοιχίστηκε μια αριθμητική τιμή. Έτσι ο βαθμός 1 αντιστοιχεί στο «Καθόλου», ο βαθμός 2 αντιστοιχεί στο «Ελάχιστα», ο αριθμός 3 στο «Μέτρια», ο αριθμός 4 στο «Πολύ», ο αριθμός 5 στο «Πάρα πολύ», καθώς και η επιλογή 0 σε περίπτωση μη απάντησης. Με βάση την αριθμητική τιμή για κάθε παράγοντα, αυτοί ιεραρχήθηκαν από τη μεγαλύτερη προς τη μικρότερη τιμή (το 1 αντιστοιχεί στον παράγοντα με τη μεγαλύτερη βαρύτητα και το 9 σε αυτόν με την μικρότερη). Η διαδικασία επαναλήφθηκε ξεχωριστά, για κάθε μια από τις τέσσερις κατηγορίες.

Πίνακας 5.5 Ιεράρχηση της βαρύτητας κάθε παράγοντα στους τέσσερις εξεταζόμενους τομείς

Παράγοντας/Τομέας	Νέα προϊόντα υπηρεσίες	Χρήσης τεχνολογίας	Management	Marketing
Ανταγωνισμός	1	1	1	1
Κόστος Υλοποίησης	5	2	7	7
Σχέση με προμηθευτές	7	7	4	5
Εξειδικευμένο Προσωπικό	2	5	2	6
Αποδοχή από τους πελάτες	6	9	9	9
Συμμετοχή Πελατών	4	6	5	2
Νέες Τεχνολογίες	9	4	6	4
Ύπαρξη Υποκατάστατων	3	8	8	8
Ύπαρξη Πληροφοριών	8	3	3	3

Το πρωταρχικό συμπέρασμα που προκύπτει από τον Πίνακα 5.5 είναι ότι ο ανταγωνισμός αποτελεί τη βασική κινητήρια δύναμη που ωθεί τα ξενοδοχεία να υιοθετήσουν μια μορφή καινοτομίας. Η ιδιαιτερότητα του προϊόντος (η αντιγραφή από μέρους των ανταγωνιστών είναι συγκριτικά εύκολη) αναγκάζει τα ξενοδοχεία συνεχώς να καινοτομούν ώστε να μην απωλέσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα (Porter 1998; Hall and Williams 2008). Ως αποτέλεσμα, τα ξενοδοχεία που επενδύουν στην ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και τη διαφοροποίηση προϊόντων τείνουν να είναι πιο ανταγωνιστικά (Konovalova και Jatuliavičienė 2015). Ο ανταγωνισμός τοποθετείται στην 1η θέση και για τους τέσσερις τομείς.

Η διαθεσιμότητα εξειδικευμένου προσωπικού αναγνωρίζεται ως πολύ σημαντικός παράγοντας για την κατηγορία νέα προϊόντα/υπηρεσίες και για τον τομέα του management ενώ είναι μέσης σημαντικότητας για τους δύο άλλους τομείς. Ο τουρισμός είναι μια δραστηριότητα εντάσεως εργασίας και για αυτό απαιτείται το ανθρώπινο δυναμικό να διαθέτει μια σειρά από συγκεκριμένες δεξιότητες ώστε να αποτελεί συμβάλλοντα στην ανάπτυξη/απόδοση των καινοτομιών στα ξενοδοχεία (Orfila-Sintes και Mattsson 2009; Grissemann κ.ά. 2013). Οι υπάλληλοι των υπηρεσιών έχουν αναγνωριστεί ως βασική πηγή δραστηριοτήτων καινοτομίας, επειδή επηρεάζουν (ως front-line εργαζόμενοι) άμεσα την ικανοποίηση των πελατών. Τα ευρήματα της εργασίας συγκλίνουν με αρκετές έρευνες στις οποίες έχει διαπιστωθεί μια θετική

συσχέτιση ανάμεσα στις καινοτόμες διαδικασίες και την εκπαίδευση των εργαζομένων (Orfila-Sintes κ.ά. 2005;), ενώ σε άλλες η έλλειψη εξειδικευμένων εργαζομένων έχει παρατηρηθεί ως εμπόδιο για την ανάπτυξη καινοτομίας (Jacob κ.ά. 2003). Ο Chen (2011) διατύπωσε ότι οι χρήσιμες και καινοτόμες ιδέες των εργαζομένων ενθαρρύνονται όταν οι διευθυντές παρέχουν στιβαρή υποστήριξη για την προώθηση της καινοτομίας.

Η ύπαρξη υποκατάστατων είναι στην 3η θέση της σημαντικότητας για τον τομέα “νέα προϊόντα/υπηρεσίες” ενώ ιεραρχείται χαμηλά για τους υπόλοιπους τρεις τομείς. Το ξενοδοχειακό προϊόν επειδή είναι εύκολα αντιγράψιμο, απαιτεί μια συνεχή διεύρυνση και βελτίωση της ποιότητάς του. Οι υπόλοιποι τρεις τομείς δεν επηρεάζονται από αυτά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά στον ίδιο βαθμό και για αυτό η σημαντικότητα αυτού του παράγοντα αξιολογείται λιγότερο.

Η συμμετοχή των πελατών είναι ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας για τη χάραξη της στρατηγικής του marketing, ενώ αποτελεί παράγοντα μέσης σημαντικότητας για τους άλλους τρεις τομείς. Η στρατηγική αυτή υλοποιείται μέσω και των σχέσεων με τους πελάτες. Η συμμετοχή των πελατών στην καινοτόμα παροχή υπηρεσιών σχετίζεται με τις πρακτικές που χρησιμοποιούν τα ξενοδοχεία ώστε να αυξάνουν το σκοπό, την ένταση, και τη φόρμουλα συμμετοχής των πελατών σε διάφορα στάδια ανάπτυξης της καινοτομίας (Orfila-Sintes και Mattson 2009).

Το κόστος υλοποίησης είναι ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας για τον τομέα της χρήσης καινοτόμας τεχνολογίας, μέτριας βαρύτητας για τον τομέα των νέων προϊόντων/υπηρεσιών και χαμηλής για τους τομείς του management και marketing. Οι δύο τελευταίοι τομείς, περιλαμβάνουν κυρίως άυλες υπηρεσίες και ίσως για αυτό η αναγκαία τεχνολογία ιεραρχείται ως ένας όχι τόσο σημαντικός παράγοντας. Η ανάπτυξη της καινοτομίας απαιτεί συχνά μεγάλες επενδύσεις, και για αυτό το λόγο η οικονομική ικανότητα των επιχειρήσεων παίζει ένα καθοριστικό ρόλο κατά τη διαδικασία αυτή (Divisekera και Nguyen 2018). Το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας και η πρόσβαση σε χρηματοδότηση δύναται να καθορίσουν τις πολιτικές των ξενοδοχείων (Pikkemaat και Peters 2006) και τη δυνατότητα καινοτομίας στον απαιτητικό τομέα της καινοτόμας τεχνολογίας (Tajeddini 2010).

Η αποδοχή από τους πελάτες θεωρείται χαμηλής σημασίας για τον τομέα των νέων προϊόντων/υπηρεσιών και ο λιγότερο σημαντικός για τους υπόλοιπους τρεις τομείς. Η συμμετοχή των πελατών στην καινοτόμα παροχή υπηρεσιών σχετίζεται με τις πρακτικές που χρησιμοποιούν τα ξενοδοχεία ώστε να αυξάνουν το σκοπό, την ένταση, και τη φόρμουλα συμμετοχής των πελατών σε διάφορα στάδια ανάπτυξης της καινοτομίας (Orfila-Sintes και Mattson 2009). Η αλληλεπίδραση με τους πελάτες σχετίζεται και με τη χρήση σύγχρονης τεχνολογίας αυξάνοντας έτσι την ένταση και τη συμμετοχή των πελατών σε διάφορα στάδια της καινοτομίας (Orfila-Sintes και Mattson 2009).

Η σχέση με τους προμηθευτές αξιολογείται από μέτριας έως χαμηλής σημαντικότητας για όλους τους τομείς. Στην περίπτωση των ξενοδοχείων, η καινοτομία μπορεί να γίνει καλύτερα κατανοητή ως μια διαδικασία συνεργασίας μέσω της οποίας οι προμηθευτές και οι ξενοδόχοι συνεργάζονται για να ανακαλύψουν νέους και βελτιωμένους τρόπους (Moi και Birkinshaw, 2009). Οι παλαιότερες διαδικασίες ή πλατφόρμες που ενδέχεται να απαιτούν μεταρρύθμιση μπορούν να προσαρμοστούν καλύτερα, με τη χρήση σύγχρονης τεχνολογίας και των καινοτόμων ιδεών, για τη δημιουργία μιας πιο θετικής εμπειρίας επισκεπτών σε όλους τους τομείς.

Η διαθεσιμότητα πληροφοριών είναι ιδιαίτερα σημαντική παράμετρος με εξαίρεση τον τομέα των νέων προϊόντων/υπηρεσιών, που μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι

νέα νέο προϊόν ή υπηρεσία γίνεται εύκολα γνωστό στους ανταγωνιστές και δεν απαιτείται κάποια ιδιαίτερη διαθεσιμότητα πληροφοριών. Στους υπόλοιπους τρεις τομείς αξιολογείται ως ιδιαίτερα σημαντική γιατί επηρεάζει δραστικά την ικανότητα μιας εταιρείας να δημιουργεί αξία και να αλλάζει την αλληλεπίδραση μεταξύ πελατών και υπηρεσιών (Chen κ.ά. 2009). Οι ξενοδοχειακές μονάδες που ανήκουν σε μεγαλύτερους ομίλους-αλυσίδες- καινοτομούν περισσότερο από τις ανεξάρτητες, γιατί διαθέτουν σημαντικά περιθώρια απόκτησης πληροφοριών από διάφορες αγορές ώστε να σχεδιάσουν νέα προϊόντα τα οποία δύναται να προσελκύσουν μεγαλύτερο αριθμό πελατών (Rigby και Zook 2002).

Οι νέες τεχνολογίες είναι ο λιγότερο σημαντικός παράγοντας για το τομέα των νέων προϊόντων/υπηρεσιών γιατί στο ξενοδοχειακό προϊόν που είναι σε μεγάλο βαθμό εντάσεως εργασίας και η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται και με ευρύτερα τοπικά χαρακτηριστικά, δεν απαιτείται συνήθως μια ιδιαίτερα σύνθετη τεχνολογία. Τα ξενοδοχεία που ανήκουν σε ευρύτερους ομίλους/πολυτελή ξενοδοχεία πρωτοπορούν στην εφαρμογή σύγχρονων τεχνολογιών (Leung κ.ά. 2020). Μια αυξημένη σημαντικότητα κατέχει για τον τομέα του marketing και τη χρήση της τεχνολογίας. Η εμπορική προώθηση στην περίπτωση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων αποτελεί ένα συνδυασμό εργαλείων και δραστηριοτήτων ώστε να επηρεάσουν τους οιονεί πελάτες (πχ. Digital marketing, στοχευμένη διαφήμιση).

Κεφάλαιο 5. Σύνοψη και συμπεράσματα

Το κεφάλαιο αυτό παρουσιάζει τη σύνοψη, τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την στατιστική ανάλυση των δεδομένων, τα συμπεράσματα, τους περιορισμούς της έρευνας καθώς και τις προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

5.1. Σύνοψη

Στη παρούσα εργασία διερευνήθηκε η υιοθέτηση καινοτομίας στις ξενοδοχειακές μονάδες και εξετάστηκαν οι παράγοντες που συμβάλλουν αρνητικά ή θετικά στην υιοθέτησή της, και οι κυριότεροι τομείς στους οποίους μπορεί να εφαρμοστεί.

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για την συλλογή των δεδομένων είναι η χρήση δομημένων ερωτηματολογίων. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα απάντησαν για το πόσο σημαντικούς θεωρούν τους παράγοντες που έχουν ήδη εντοπιστεί στη βιβλιογραφία (ανταγωνισμό, κόστος υλοποίησης, σχέση με τους προμηθευτές, εξειδικευμένο προσωπικό, αποδοχή από τους πελάτες, συμμετοχή πελατών, νέες τεχνολογίες, ύπαρξη υποκατάστατων, ύπαρξη πληροφοριών για καινοτομίες), στους τέσσερις κυριότερους τομείς στους οποίους μπορεί να εφαρμοστεί η καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο: σχεδιασμός νέων υπηρεσιών/προϊόντων, χρήση της τεχνολογίας, management/διοίκηση και στρατηγική marketing. Παράλληλα με το κυρίως ερευνητικό ερώτημα, εξετάστηκαν και μια σειρά από άλλες παράμετροι, όπως το είδος και η ένταση της καινοτομίας, καθώς και οι λόγοι υιοθέτησης καινοτομίας.

Χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο λαμβάνοντας υπόψη την πληρότητα, την ορθή δομή, τη σαφήνεια και συνοχή, και τη συντομία συμπλήρωσης και το οποίο περιείχε ερωτήσεις κυρίως κλειστού και ορισμένες ανοικτού τύπου. Περιελάμβανε 16 ερωτήσεις χωρισμένες σε τρεις ενότητες και η διάρκεια συμπλήρωσης του ήταν 15 λεπτά. Στην έρευνα συμμετείχαν 55 ξενοδοχειακές μονάδες, από όλη τη χώρα. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε εξ' αποστάσεως χρησιμοποιώντας το Google forms και για αυτό, το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε με σαφήνεια έτσι ώστε οι ερωτώμενοι να το συμπληρώνουν χωρίς τη συμμετοχή του ερευνητή.

Τα στοιχεία που συλλέγησαν μετά τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων αναλύθηκαν ποσοτικά με χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS. Παρουσιάστηκαν πίνακες κατανομής των ποσοστών για κάθε ερώτηση του ερωτηματολογίου, και τα αποτελέσματα απεικονίζονται σε ιστογράμματα ή πίτες. Έπειτα, εφαρμόστηκε η μέθοδος ανάλυσης πρωταρχικών παραγόντων και παρουσιάστηκαν οι μέσες τιμές των αποτελεσμάτων. Για την ευκολότερη κατανόηση και σύγκριση των αποτελεσμάτων οι απαντήσεις για το κυρίως ερευνητικό ερώτημα ιεραρχήθηκαν για όλους τους τομείς της καινοτομίας. Παράλληλα με την παρουσίαση των συγκεντρωτικών αποτελεσμάτων από την διεξαγωγή της έρευνας έγινε σύγκριση και με τη διεθνή βιβλιογραφία και μια ερμηνεία των αποτελεσμάτων της έρευνας.

5.2 Συμπεράσματα

Η πλειοψηφία των εξεταζόμενων ξενοδοχειακών μονάδων (78,18%) βρίσκεται σε τουριστική περιοχή. Στη κατηγορία "5 αστέρων" ανήκει το 34,55%, στην κατηγορία "4 αστέρων" το 27,27%, στην κατηγορία "3 αστέρων" το 30,91% ενώ ένα ποσοστό 7,27%

σε άλλη κατηγορία. Το 16,40% των ξενοδοχειακών μονάδων διαθέτει λιγότερες από 50 κλίνες, το 29,10% μεταξύ 51-100, το 25,50% 101-300 κλίνες, ενώ ένα ποσοστό 29,10% παραπάνω από 300 κλίνες. Το 61,82% των ξενοδοχειακών μονάδων είναι ανεξάρτητη επιχείρηση, το 16,36% ανήκει σε όμιλο επιχειρήσεων, ενώ το 21,82% σε αλυσίδα ξενοδοχείων.

Από τις ξενοδοχειακές μονάδες που συμπεριλήφθηκαν στο στατιστικό δείγμα, η μεγάλη πλειοψηφία, ήτοι 78,20% εφάρμοσε κάποιας μορφής καινοτομίας, ενώ ένα μικρό ποσοστό 21,80% δεν εφάρμοσε κανενός είδους καινοτομία την τελευταία τριετία. Από τις ξενοδοχειακές μονάδες που εφάρμοσαν καινοτομία, η μεγάλη πλειοψηφία ήτοι 47,73% χρησιμοποίησε νέες ή σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα/υπηρεσίες. Ίσα μοιρασμένες (20,45%) είναι οι εφαρμογές στους τομείς της οργάνωσης/management και του marketing, ενώ το μικρότερο ποσοστό (11,36%) χρησιμοποίησε νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μεθόδους παραγωγής προϊόντων/υπηρεσιών. Στην συντριπτική πλειοψηφία (80,00%) των ξενοδοχειακών μονάδων εφαρμόστηκε βελτιωτική καινοτομία (νέα εκδοχή υφιστάμενου προϊόντος/υπηρεσίας), σε μικρότερο ποσοστό (13,33%) ημι-ριζοσπαστική καινοτομία, ενώ ένα ιδιαίτερα μικρό ποσοστό (6,67%) ανέπτυξε ένα εντελώς νέο προϊόν/υπηρεσία. Ο κυριότερος λόγος υιοθέτησης καινοτομίας από τα ξενοδοχεία (60,00%) είναι η απόκτηση στρατηγικού πλεονεκτήματος σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, ακολουθούμενος από την ανάγκη ικανοποίησης των πελατών (25,45%) και τέλος τη βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων (14,55%). Οι συμμετέχοντες στην έρευνα παρουσιάστηκαν μοιρασμένοι στο ερώτημα για κατανομή δαπανών για έρευνα και ανάπτυξη. Η ιδιαιτερότητα του ξενοδοχειακού προϊόντος το οποίο είναι εύκολα αντιγράψιμο είναι ένα πιθανός παράγοντας ο οποίος δρα αποτρεπτικά για την επένδυση στην παραγωγή καινοτομίας από την ίδια την ξενοδοχειακή μονάδα. Μία τέτοια μορφής προσπάθεια, προϋποθέτει σημαντικές επενδύσεις τις οποίες κυρίως μπορούν να τις επωμιστούν αλυσίδες ξενοδοχείων ή όμιλοι επιχειρήσεων.

Διαπιστώθηκε ότι η συντριπτική πλειοψηφία (93,02%) όσων ξενοδοχειακών μονάδων δεν εφάρμοσαν ήδη κάποιας μορφής καινοτομίας, θα ενδιαφέρονταν να υιοθετήσουν στο μέλλον επιλέγοντας σε ποσοστό 35,71% τον τομέα στην στρατηγικής marketing, σε ίσο ποσοστό 26,19% τη δημιουργία νέου ή σημαντικά βελτιωμένου προϊόντος/υπηρεσίας και την οργανωτική-δαιχειριστική καινοτομία (management), ενώ το μικρότερο ποσοστό (11,90%) τις νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μεθόδους παραγωγής.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία εξετάστηκε το ερευνητικό ερώτημα “ Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την υιοθέτηση καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο” εξειδικεύθηκε στους παρακάτω τομείς: σχεδιασμό νέων υπηρεσιών/προϊόντων, χρήση της τεχνολογίας, άσκηση management/διοίκησης και στρατηγική marketing.

Τα κυριότερα συμπεράσματα που προέκυψαν είναι:

- Ο ανταγωνισμός είναι ο σημαντικότερος παράγοντας που ωθεί τα ξενοδοχεία να υιοθετήσουν μια μορφή καινοτομίας. Ο ανταγωνισμός τοποθετείται στην 1η θέση και για τους τέσσερις τομείς. Όλα τα ξενοδοχεία στρέφονται προς τα νέα ή σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα/υπηρεσίες.
- Η διαθεσιμότητα εξειδικευμένου προσωπικού αναγνωρίζεται ως πολύ σημαντικός παράγοντας εισαγωγής καινοτομίας για την κατηγορία νέα προϊόντα/υπηρεσίες και για τον τομέα του management ενώ είναι μέσης σημαντικότητας για τους δύο άλλους τομείς.
- Η υψηλότερη κατηγορία ξενοδοχείου σχετίζεται με εντονότερη υιοθέτηση καινοτομίας.

- Οι ξενοδοχειακές μονάδες που ανήκουν σε μια αλυσίδα τείνουν να καινοτομούν περισσότερο σε σχέση με τις ανεξάρτητες επιχειρήσεις και τους ομίλους επιχειρήσεων.
- Τα μεγαλύτερου μεγέθους ξενοδοχεία καινοτομούν περισσότερο.
- Η ύπαρξη υποκατάστατων είναι στην μεγάλη σημαντικότητα για τον τομέα νέα προϊόντα/υπηρεσίες ενώ ιεραρχείται χαμηλά για τους υπόλοιπους τρεις τομείς.
- Η συμμετοχή των πελατών είναι ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας για τη χάραξη της στρατηγικής του marketing, ενώ αποτελεί παράγοντα μέσης σημαντικότητας για τους άλλους τρεις τομείς.
- Το κόστος υλοποίησης είναι ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας για τον τομέα της χρήσης καινοτόμας τεχνολογίας
- Η διαθεσιμότητα πληροφοριών είναι ιδιαίτερα σημαντική παράμετρος με εξαίρεση τον τομέα των νέων προϊόντων/υπηρεσιών, που μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι νέα νέα προϊόν ή υπηρεσία γίνεται εύκολα γνωστό στους ανταγωνιστές και δεν απαιτείται κάποια ιδιαίτερη διαθεσιμότητα πληροφοριών.

5.3 Περιορισμοί της έρευνας

Μία παράμετρος της ποσοτικής έρευνας είναι η επιλογή του κατάλληλου δείγματος το οποίο εξαρτάται από τη φύση των δεδομένων, την ομογένεια του ερευνώμενου πληθυσμού, την έκταση της έρευνας, το διατιθέμενο κόστος και τη χρονική διαθεσιμότητα.

Στη παρούσα εργασία εξαιτίας της ιδιαιτερότητας του τελευταίου έτους δεν κατέστη δυνατό να χρησιμοποιηθεί μια συγκεκριμένη μέθοδο δειγματοληψίας επειδή το ποσοστό απόκρισης ήταν ιδιαίτερα χαμηλό και υπήρχε περιορισμός χρόνου και κόστους. Για τη συλλογή των δεδομένων, ελήφθησαν υπόψη ξενοδοχειακές μονάδες από όλη τη χώρα, περιλαμβάνοντας τουριστικές περιοχές, αστικά κέντρα (πχ. Αθήνα, Θεσσαλονίκη) καθώς και διάφορα άλλα μέρη που δεν εντάσσονται σε κάποια από τις δύο παραπάνω κατηγορίες.

5.4 Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Για τη βελτίωση της ποιότητας της έρευνας συστήνεται η χρήση μιας μεθόδου δειγματοληψίας (Απλή ή τυχαία δειγματοληψία, Απλή ή τυχαία δειγματοληψία, Στρωματοποιημένη δειγματοληψία, Ομαδοποιημένη δειγματοληψία).

Συγκεκριμένα προτείνεται η στρωματοποιημένη δειγματοληψία, είναι ένας τρόπος διασφάλισης ότι είναι συγκεκριμένα στρώματα ή κατηγορίες ατόμων εκπροσωπούνται στη διαδικασία δειγματοληψίας. Πρώτα χωρίζεται ο πληθυσμός στα διαφορετικά στρώματα, σε αυτήν την περίπτωση, χωρίζοντας αυτά με βάση τα κριτήρια της εκάστοτε έρευνας. Στη συνέχεια εφαρμόζονται τεχνικές τυχασίας δειγματοληψίας σε καθένα από αυτά τα στρώματα.

Εάν υπάρχει η δυνατότητα συγκέντρωσης ενός μεγάλου όγκου δεδομένων, προτείνεται η ανάλυση λαμβάνοντας υπόψη και τα τέσσερα κριτήρια δημιουργίας ομοιογενών ταυτόχρονα (τοποθεσία, μέγεθος, κατηγορία και ιδιοκτησιακό καθεστώς).

Βιβλιογραφία

- Addington-Hall, J. M. (2007). Survey research: methods of data collection, questionnaire design and piloting. *Research methods in palliative care*, 61-82.
- Albaum, G. (1997). The Likert scale revisited. *Market Research Society. Journal.*, 39(2), 1-21.
- Anastasopoulos, G. & Patsouratis, V. (2004) Labour Productivity and Competitiveness: an initial examination of the Hotels and Restaurants Sector in selected Countries. *East West Journal of Economics and Business*, VII.
- Arkkelin, D. (2014). Using SPSS to understand research and data analysis.
- Backman, M., Klaesson, J., & Öner, Ö. (2017). Innovation in the hospitality industry: Firm or location?. *Tourism Economics*, 23(8), 1591-1614.
- Becker, S., Bryman, A., & Ferguson, H. (Eds.). (2012). *Understanding research for social policy and social work 2E: themes, methods and approaches*. Policy press.
- Boynton, P. M., & Greenhalgh, T. (2004). Selecting, designing, and developing your questionnaire. *Bmj*, 328(7451), 1312-1315.
- Bryman, A., & Cramer, D. (2009). *Quantitative data analysis with SPSS 14, 15 & 16: A guide for social scientists*. Routledge/Taylor & Francis Group.
- Cadwallader, S., Jarvis, C. B., Bitner, M. J., & Ostrom, A. L. (2010). Frontline employee motivation to participate in service innovation implementation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2), 219-239.
- Campo, S., Díaz, A. M., & Yagüe, M. J. (2014). Hotel innovation and performance in times of crisis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(8), 1292-1311.
- Chen, J. S., Tsou, H. T., & Huang, A. Y. H. (2009). Service delivery innovation: Antecedents and impact on firm performance. *Journal of Service Research*, 12(1), 36-55.
- Chen, W. J. (2011). Innovation in hotel services: Culture and personality. *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 64-72.
- Chung, W., & Kalnins, A. (2001). Agglomeration effects and performance: A test of the Texas lodging industry. *Strategic management journal*, 22(10), 969-988.
- Davila, T., Epstein, M., & Shelton, R. (2012). *Making innovation work: How to manage it, measure it, and profit from it*. FT press.
- Dawson, C. (2002). *Practical research methods: A user-friendly guide to mastering research techniques and projects*. How to books.

- De Brentani, U. (2001). Innovative versus incremental new business services: Different keys for achieving success. *Journal of Product Innovation Management: An International Publication of the Product Development & Management Association*, 18(3), 169-187.
- Delice, A. (2010). The Sampling Issues in Quantitative Research. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 10(4), 2001-2018.
- Divisekera, S., & Nguyen, V. K. (2018). Determinants of innovation in tourism evidence from Australia. *Tourism Management*, 67, 157-167.
- Drucker, P. (1985). *Innovation and entrepreneurship: principles and practices*. New York: Harper Trade.
- Drucker, P. F. (2002). The discipline of innovation. *Harvard business review*, 80, 95-104.
- Durrheim, K., & Painter, D. (2006). Collecting quantitative data: Sampling and measuring. *Research in practice: Applied methods for the social sciences*, 2, 131-159.
- Dwyer, L., Edwards, D., Mistilis, N., Roman, C., & Scott, N. (2009). Destination and enterprise management for a tourism future. *Tourism management*, 30(1), 63-74.
- Freeman, C., Clark, J., & Soete, L. (1982). Unemployment and technical innovation: a study of long waves and economic development. *Burns & Oates*.
- Grissmann, U. S., Pikkemaat, B., & Weger, C. (2013). Antecedents of innovation activities in tourism: An empirical investigation of the Alpine hospitality industry. *Turizam: međunarodni znanstveno-stručni časopis*, 61(1), 7-27.
- Grobelna, A., & Marciszewska, B. (2013). Measurement of service quality in the hotel sector: the case of Northern Poland. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 22(3), 313-332.
- Guisado-González, M., Guisado-Tato, M., & Sandoval-Pérez, Á. (2013). Determinants of innovation performance in Spanish hospitality companies: analysis of the coexistence of innovation strategies. *The Service Industries Journal*, 33(6), 580-593.
- Hall, C. M., & Williams, A. M. (2019). *Contemporary Geographies of Leisure. Tourism and innovation*. Routledge.
- Heeringa, S. G., West, B. T., & Berglund, P. A. (2017). *Applied survey data analysis*. CRC press.
- Jacob, M., Tintoré, J., Aguiló, E., Bravo, A., & Mulet, J. (2003). Innovation in the tourism sector: results from a pilot study in the Balearic Islands. *Tourism Economics*, 9(3), 279-295.
- Jatuliavičienė, G., & Kučinskienė, M. (2010). Competitiveness and innovation synthesis in the integrated global economy. *Ekonomika*, 89(2), 76-94.

- Johnson, D. E. (1998). Applied multivariate methods for data analysts. Duxbury Resource Center.
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. K. (2015). Likert scale: Explored and explained. *Current Journal of Applied Science and Technology*, 396-403.
- Kaspar, C. (1991). *Tourismuslehre im Grundriß*. Bern.
- Kazandzhieva, V., Ilieva, G., & Filipova, H. (2017). The impact of technological innovations on hospitality service.
- Krowinski, W. J., & Steiber, S. R. (1996). Measuring and managing patient satisfaction. *American Hospital Pub*.
- Koch, K. (1998). Zusammenarbeit im Tourismus-die industrielle Kooperation als Vorbild. *Neue Strukturen im Tourismus—Der Weg der Schweiz*, 51-59.
- Konovalova, T., & Jatuliavičienė, G. (2015). Innovation development perspectives in a hotel industry by example of Radisson hotel chain in Ukraine. *Regional Formation and Development Studies*, 15(1), 73-85.
- Leiponen, A. (2005). Skills and innovation. *International Journal of Industrial Organization*, 23(5-6), 303-323.
- Leung, X. Y., Lyu, J., & Bai, B. (2020). A fad or the future? Examining the effectiveness of virtual reality advertising in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102391.
- Lietz, P. (2010). Research into questionnaire design: A summary of the literature. *International journal of market research*, 52(2), 249-272.
- Li, M., & Hsu, C. H. (2016). A review of employee innovative behavior in services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Li, M., & Hsu, C. H. (2018). Customer participation in services and employee innovative behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- López-Fernández, M. C., Serrano-Bedia, A. M., & Gómez-López, R. (2011). Factors encouraging innovation in Spanish hospitality firms. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(2), 144-152.
- McAdam, R., McConvery, T., & Armstrong, G. (2004). Barriers to innovation within small firms in a peripheral location. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Martínez-Ros, E., & Orfila-Sintes, F. (2009). Innovation activity in the hotel industry. *Technovation*, 29(9), 632-641.

- Martínez-Ros, E., & Orfila-Sintes, F. (2012). Training plans, manager's characteristics and innovation in the accommodation industry. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 686-694.
- Meira, J. V. D. S., Dos Anjos, S. J. G., & Falaster, C. D. (2019). Innovation and performance in the hotel industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 20(2), 185-205.
- Mohammad, A. A. (2016). How can small and medium-sized hotels compete with international hotel chains? Egypt as a case study. *Tourism Review International*, 20(1), 57-70.
- Mol, M. J., & Birkinshaw, J. (2009). The sources of management innovation: When firms introduce new management practices. *Journal of business research*, 62(12), 1269-1280.
- Morrison, A., Pietrobelli, C., & Rabelotti, R. (2008). Global value chains and technological capabilities: a framework to study learning and innovation in developing countries. *Oxford development studies*, 36(1), 39-58.
- Myers, S., & Marquis, D. G. (1969). Successful industrial innovations: A study of factors underlying innovation in selected firms. *National Science Foundation*, 69(17).
- Nayyar, A., Mahapatra, B., Le, D., & Suseendran, G. (2018). Virtual Reality (VR) & Augmented Reality (AR) technologies for tourism and hospitality industry. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.21), 156-160.
- Nicolau, J. L., & Santa-María, M. J. (2013). The effect of innovation on hotel market value. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 71-79.
- Nieves, J., & Segarra-Ciprés, M. (2015). Management innovation in the hotel industry. *Tourism Management*, 46, 51-58.
- Nieves, J., & Diaz-Meneses, G. (2018). Knowledge sources and innovation in the hotel industry: Empirical analysis on Gran Canaria Island, a mature mass-tourism destination. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Norušis, M. J. (2006). *SPSS 14.0 guide to data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Orfila-Sintes, F., Crespi-Cladera, R., & Martínez-Ros, E. (2005). Innovation activity in the hotel industry: Evidence from Balearic Islands. *Tourism Management*, 26(6), 851-865.
- Orfila-Sintes, F., & Mattsson, J. (2009). Innovation behavior in the hotel industry. *Omega*, 37(2), 380-394.

Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) (2000a), "Science, Technology and Industry", The Service Economy, Business and Industry Policy Forum Series, OECD Paris.

Ottenbacher, M., & Gnoth, J. (2005). How to develop successful hospitality innovation. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 46(2), 205-222.

Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and policy in mental health and mental health services research*, 42(5), 533-544.

Pivčević, S. (2017). A literature review of innovation research in the hotel sector. *Review of Business Research*, 17(1), 7-16.

Porter, M. E. (1998), "On competition", *Massachusetts Research Policy*, 13, 343-373.

Ricci, L., Lanfranchi, J. B., Lemetayer, F., Rotonda, C., Guillemin, F., Coste, J., & Spitz, E. (2019). Qualitative methods used to generate questionnaire items: A systematic review. *Qualitative health research*, 29(1), 149-156.

Pikkemaat, B., & Peters, M. (2006). Towards the measurement of innovation—A pilot study in the small and medium sized hotel industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 6(3-4), 89-112.

Rigby, D., & Zook, C. (2002). Open-market innovation. *Harvard business review*, 80(10), 80-93.

Rothwell, R., & Gardiner, P. (1988). Re-innovation and robust designs: Producer and user benefits. *Journal of Marketing Management*, 3(3), 372-387.

Roopa, S., & Rani, M. S. (2012). Questionnaire designing for a survey. *Journal of Indian Orthodontic Society*, 46(4_suppl1), 273-277.

Sandelowski, M. (2000). Combining qualitative and quantitative sampling, data collection, and analysis techniques in mixed-method studies. *Research in nursing & health*, 23(3), 246-255.

Saris, W. E., & Gallhofer, I. N. (2014). Design, evaluation, and analysis of questionnaires for survey research. John Wiley & Sons.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). Research methods for business students. Pearson education.

Schumpeter, J. A. (1949). Economic Theory and Entrepreneurial History-Change and the Entrepreneur, Postulates and Patterns for Entrepreneurial History. *Harvard University Press: Cambridge, MA*.

Siniscalco, M. T., & Auriat, N. (2005). Questionnaire design. *Quantitative research methods in educational planning*, 8.

Sobaih, A. E. E. (2018). Human resource management in hospitality firms in Egypt: Does size matter?. *Tourism and Hospitality Research*, 18(1), 38-48.

Sparks, B. A., & Browning, V. (2010). Complaining in cyberspace: The motives and forms of hotel guests' complaints online. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(7), 797-818.

Sutthijakra, S. (2011). Managing service subsidiaries through an innovation perspective: a case of standard interpretation in multinational hotels. *The Service Industries Journal*, 31(4), 545-558.

Taherdoost, H. (2016). Sampling methods in research methodology; how to choose a sampling technique for research. *How to Choose a Sampling Technique for Research* (April 10, 2016).

Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland. *Tourism management*, 31(2), 221-231.

Thomas, R., & Wood, E. (2014). Innovation in tourism: Re-conceptualising and measuring the absorptive capacity of the hotel sector. *Tourism Management*, 45, 39-48.

Tigu, G., Iorgulescu, M. C., & Ravar, A. S. (2013). The impact of creativity and innovation in the hospitality industry on customers. *Journal of Tourism Challenges and Trends*, 6(1), 9.

Trott, P. (2005). *Innovation management and product development*.

Tseng, C. Y., Kuo, H. Y., & Chou, S. S. (2008). Configuration of innovation and performance in the service industry: evidence from the Taiwanese hotel industry. *The Service Industries Journal*, 28(7), 1015-1028.

Tugores, M., & García, D. (2015). The impact of innovation on firms' performance: an analysis of the hotel sector in Majorca. *Tourism Economics*, 21(1), 121-140.

Vadell, J. B. G., & Orfila-Sintes, F. (2008). Internet innovation for external relations in the Balearic hotel industry. *Journal of Business & Industrial Marketing*.

Verma, J. P. (2012). *Data analysis in management with SPSS software*. Springer Science & Business Media.

Vila, M., Enz, C., & Costa, G. (2012). Innovative practices in the Spanish hotel industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(1), 75-85.

Yadegaridehkordi, E., Nilashi, M., Shuib, L., Nasir, M. H. N. B. M., Asadi, S., Samad, S., & Awang, N. F. (2020). The impact of big data on firm performance in hotel industry. *Electronic Commerce Research and Applications*, 40, 100921.

Weiermair, K. (2006). Product improvement or innovation: what is the key to success in tourism?.

Wikhamn, W., Armbrecht, J., & Wikhamn, B. R. (2018). Innovation in Swedish hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.

Wong, S., & Pang, L. (2003). Motivators to creativity in the hotel industry—perspectives of managers and supervisors. *Tourism management*, 24(5), 551-559.

World Tourism Organisation (2001), Compendium of Tourism Statistics - 2001 Edition, WTO

Παράρτημα Α: Ερωτηματολόγιο

1^η Ενότητα: Γενικές Πληροφορίες για το ξενοδοχείο

1 Περιοχή:

- 1.1 Ξενοδοχείο πόλης 1.2 Τουριστική Περιοχή 1.3 Άλλο

2 Κατάταξη Ξενοδοχείου:

- 2.1 5***** 2.2 4**** 2.3 3*** 2.4 2**

3 Αριθμός δωματίων:

- 3.1 <50 3.2 51-100 3.3 101-300
3.4 >300

4 Ιδιοκτησία ξενοδοχείου:

- 3.5 Ανεξάρτητη επιχείρηση
3.6 Αλυσίδα ξενοδοχείων
3.7 Όμιλος Επιχειρήσεων

5 Συμμετοχή στο ερωτηματολόγιο

- 3.8 Ιδιοκτήτης Ξενοδοχείου
3.9 Διευθυντής Ξενοδοχείου
3.10 Διευθυντής/Ιδιοκτήτης
3.11 Άλλο

Παρακαλώ συμπληρώστε τη θέση σας

2^η Ενότητα: Διερεύνηση Καινοτομίας στο ξενοδοχείο

6 Τα τελευταία 3 χρόνια ενσωματώσατε κάποια μορφή καινοτομίας στο ξενοδοχείο σας?

ΝΑΙ

ΟΧΙ

7 Αν ναι, τι είδους καινοτομία ήταν αυτή?

7.1 Νέα ή σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα

7.2 Νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μέθοδοι παραγωγής προϊόντων /υπηρεσιών

7.3 Οργανωτική-Διαχειριστική Καινοτομία (Management)

7.4 Στρατηγική marketing

8 Στο ξενοδοχείο σας γίνονται δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη?

ΝΑΙ

ΟΧΙ

9 Το ξενοδοχείο υλοποιεί στρατηγική ενσωμάτωσης καινοτομίας

ΝΑΙ

ΟΧΙ

10 Ποιά είναι η προέλευση των καινοτόμων ιδεών?

10.1 Εξωτερικοί σας συνεργάτες

10.2 Εργαζόμενοι/Στελέχη του ξενοδοχείου

10.3 Υιοθετήσατε ήδη υπάρχουσες καινοτομίες

11. Ποίοι είναι οι λόγοι υιοθέτησης καινοτομίας στο ξενοδοχείο?

11.1 Η βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων

11.2 Η απόκτηση στρατηγικού πλεονεκτήματος σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον

11.3 Η ικανοποίηση των πελατών

11.4 Η ικανοποίηση των εργαζομένων

12 Βαθμός καινοτομίας που ενσωματώθηκε στο ξενοδοχείο

- 12.1 Ριζοσπαστική καινοτομία (Εντελώς νέο προϊόν/υπηρεσία)
- 12.2 Βελτιωτική καινοτομία (Νέα εκδοχή υφιστάμενου προϊόντος/υπηρεσίας)
- 12.3 Ημι-ριζοσπαστική καινοτομία

3^η Ενότητα:

Ερώτηση 13. Σε τι βαθμό επηρέασαν οι παρακάτω παράγοντες την υιοθέτηση καινοτομίας στο ξενοδοχείο σας, στον τομέα των νέων προϊόντων /υπηρεσιών?

	Πάρα πολύ	Πολύ	Λίγο	Ελάχιστα	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.1 Ανταγωνισμός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.2 Κόστος Υλοποίησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.3 Σχέση με προμηθευτές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.4 Εξειδικευμένο Προσωπικό	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.5 Αποδοχή από τους πελάτες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.6 Συμμετοχή Πελατών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.7 Νέες Τεχνολογίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.8 Ύπαρξη Υποκατάστατων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.9 Ύπαρξη Πληροφοριών για Καινοτομίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ερώτηση 14. Σε τι βαθμό επηρέασαν οι παρακάτω παράγοντες την υιοθέτηση καινοτομίας στο ξενοδοχείο σας, στον τομέα της χρήσης νέας τεχνολογίας?

	Πάρα πολύ	Πολύ	Λίγο	Ελάχιστα	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.1 Ανταγωνισμός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.2 Κόστος Υλοποίησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.3 Σχέση με προμηθευτές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.4 Εξειδικευμένο Προσωπικό	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.5 Αποδοχή από τους πελάτες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.6 Συμμετοχή Πελατών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.7 Νέες Τεχνολογίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.8 Ύπαρξη Υποκατάστατων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.9 Ύπαρξη Πληροφοριών για Καινοτομίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ερώτηση 15. Σε τι βαθμό επηρέασαν οι παρακάτω παράγοντες την υιοθέτηση καινοτομίας στο ξενοδοχείο σας, στον τομέα της οργανωτικής διαχείρισης/management?

	Πάρα πολύ	Πολύ	Λίγο	Ελάχιστα	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.1 Ανταγωνισμός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.2 Κόστος Υλοποίησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.3 Σχέση με προμηθευτές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.4 Εξειδικευμένο Προσωπικό	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.5 Αποδοχή από τους πελάτες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.6 Συμμετοχή Πελατών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.7 Νέες Τεχνολογίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.8 Ύπαρξη Υποκατάστατων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.9 Ύπαρξη Πληροφοριών για Καινοτομίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ερώτηση 16. Σε τι βαθμό επηρέασαν οι παρακάτω παράγοντες την υιοθέτηση καινοτομίας στο ξενοδοχείο σας, στον τομέα της στρατηγικής marketing?

	Πάρα πολύ	Πολύ	Λίγο	Ελάχιστα	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.1 Ανταγωνισμός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.2 Κόστος Υλοποίησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.3 Σχέση με προμηθευτές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.4 Εξειδικευμένο Προσωπικό	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.5 Αποδοχή από τους πελάτες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.6 Συμμετοχή Πελατών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.7 Νέες Τεχνολογίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.8 Ύπαρξη Υποκατάστατων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.9 Ύπαρξη Πληροφοριών για Καινοτομίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>