

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου
Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
Διοίκηση Επιχειρήσεων (ΜΔΕ)

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Καινοτομία, επενδύσεις και μερίδιο αγοράς στις
Ξενοδοχειακές Μονάδες

Σουβαρής Χαράλαμπος, ΑΜ: 11501375

Επιβλέπων Καθηγητής

Σωτήρης Καρκαλάκος

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στην «Διοίκηση Επιχειρήσεων» από τη «Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης» του «Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου».

Μάιος 2018

ΛΕΥΚΗ ΣΕΛΙΔΑ

Περίληψη

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διατριβή έχει τίτλο «Καινοτομία, επενδύσεις και μερίδιο αγοράς στις ξενοδοχειακές μονάδες» και επιχειρεί να σκιαγραφήσει τις σύγχρονες τάσεις στον ξενοδοχειακό κλάδο. Πιο αναλυτικά εξετάζεται η έννοια της καινοτομίας καθώς και η συμβολή της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας στην οικονομική ανάπτυξη. Επίσης, εξετάζονται σύγχρονες μορφές επιχειρηματικότητας στον ξενοδοχειακό κλάδο που σχετίζονται με την χρήση Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνιών, όπως και με υπηρεσίες στον ξενοδοχειακό κλάδο που έχουν χαμηλό ενεργειακό αποτύπωμα. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται σύγχρονες μορφές ξενοδοχείων όπως είναι τα Boutique Hotels, τα Themed Hotels & Resorts, τα “Green hotels” κτλ. Στο τελευταίο σκέλος της εργασίας, γίνεται μια προσπάθεια αποτύπωσης της υφιστάμενης κατάστασης στον ξενοδοχειακό τομέα στην Ελλάδα, καθώς και των μελλοντικών προοπτικών που διανοίγονται.

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται στην διατριβή είναι βιβλιογραφική αναζήτηση σε διεθνείς βάσεις δεδομένων όπως είναι το Google Scholar και το Scopus, ενώ εστιάζουμε την έρευνα σε επιστημονικά περιοδικά που αναφέρονται στις εξελίξεις του ξενοδοχειακού κλάδου. Επίσης, αξιοποιούνται σχετικά συγγράμματα, όπως και υλικό που προήλθε από την βιβλιοθήκη του ΑΠΚΥ.

Λέξεις Κλειδιά: *Καινοτομία, Ξενοδοχειακός Κλάδος, Σύγχρονες Τάσεις, Green Hotels, Boutique Hotels*

Summary

The present Master Thesis is titled "Innovation, Investments and Market Share in Hotel Units" and attempts to outline the modern trends in the hotel industry. The concept of innovation as well as the contribution of innovation and entrepreneurship to economic development are examined in more detail. Also, modern forms of entrepreneurship are discussed in the hotel sector related to the use of Information and Communication Technologies, as well as services in the hotel sector that have a low energy footprint. Then, we present modern hotel styles such as Boutique Hotels, Themed Hotels & Resorts, Green Hotels. In the last part of the paper, an attempt is made to capture the current situation in the hotel sector in Greece, as well as the prospects for future prospects.

The methodology used in the dissertation is a bibliographic search in international databases such as Google Scholar and Scopus, while we focus research on scientific journals on developments in the hotel industry. Relevant writings, as well as material from the APKY library, are also being exploited.

Keywords: *Innovation, Hotel Industry, Modern Trends, Green Hotels, Boutique Hotels*

Ευχαριστίες

Στα πλαίσια ολοκλήρωσης της παρούσας Μεταπτυχιακής Διατριβής θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όλους όσους συνέβαλαν στην ολοκλήρωσή της, αλλά και γενικά στην ολοκλήρωση των σπουδών μου. Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Καρκαλάκο Σωτήρη για την αμέριστη στήριξη που μου παρείχε κατά την εκπόνηση της εργασίας. Ακόμη, ευχαριστώ πολύ όλους τους καθηγητές του τμήματος για τις γνώσεις που μου μετέδωσαν καθ' όλη τη διάρκεια φοίτησης. Τέλος, θα ήθελα να εκφράσω τις ειλικρινείς ευχαριστίες μου στον οικογενειακό μου περίγυρο για την στήριξη που μου προσέφερε και σε αυτό το βήμα σπουδών.

Περιεχόμενα

Περίληψη	2
Summary	3
Ευχαριστίες	4
Πίνακας Εικόνων.....	6
Εισαγωγή	7
Κεφάλαιο 1	9
Καινοτομία και επιχειρηματικότητα	9
1.1 Η έννοια της καινοτομίας	9
1.2 Η έννοια της επιχειρηματικότητας	12
1.3 Διαφορά καινοτομίας και εφεύρεσης	14
1.4 Τύποι καινοτομίας	14
1.5 Χαρακτηριστικά καινοτομίας.....	17
1.6 Διαχείριση καινοτομίας.....	22
1.7 Ο ρόλος της επιχειρηματικότητας στην οικονομική ανάπτυξη.....	23
Κεφάλαιο 2	25
Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο	25
2.1 Προσδιοριστικοί παράγοντες στον ξενοδοχειακό κλάδο.....	25
2.2 Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στην χρήση ΤΠΕ.....	27
2.3 Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στο περιβαλλοντικό αποτύπωμα	30
Κεφάλαιο 3	34
Σύγχρονες τάσεις ξενοδοχείων.....	34
3.1 Boutique Hotels.....	34
3.2 Themed Hotels & Resorts.....	38
3.3 Local All-inclusive.....	40
3.4 “Green Hotels”	42
Κεφάλαιο 4	44
Οι νέες τάσεις στον ξενοδοχειακό κλάδο στην Ελλάδα	44
4.1 Ο τουρισμός στην Ελλάδα	44
4.2 Ο ξενοδοχειακός κλάδος στην Ελλάδα	46
4.3 Σύγχρονες τάσεις στον ξενοδοχειακό κλάδο στην Ελλάδα.....	47
4.4 Προοπτικές ξενοδοχειακού κλάδου στην Ελλάδα	52
Επίλογος.....	54
Βιβλιογραφία	57

Πίνακας Εικόνων

Εικόνα 1: City of Wine Luxury Hotel.....	399
Εικόνα 2: The Museumotel Utopia	40

Εισαγωγή

Είναι γεγονός ότι οι σημερινές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε ένα περιβάλλον που θεωρείται παγκοσμιοποιημένο, όπου επικρατεί έντονος ανταγωνισμός, ενώ διαπιστώνεται ταχεία τεχνολογική απαξίωση. Από την άλλη, η Ευρώπη αλλά κυρίως η Ελλάδα, τα τελευταία χρόνια βρέθηκε αντιμέτωπη με την οικονομική κρίση με αποτέλεσμα να έχει δημιουργηθεί ένα κλίμα διαρκούς αβεβαιότητας. Έτσι, οι επενδύσεις περιορίστηκαν δραστικά, υπήρξε συρρίκνωση των αγορών, έλλειψη ρευστότητας, όπως και αυξημένο κόστος παραγωγής. Η κρίση αυτή επηρεάζει το ελληνικό παραγόμενο προϊόν, αυξάνει την αβεβαιότητα στην οικονομία, ενώ δημιουργεί σημαντικά εμπόδια στις ελληνικές επιχειρήσεις στην προσπάθεια που κάνουν προκειμένου να εκμεταλλευτούν τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα. Λαμβάνοντας υπόψη ότι ο τομέας των υπηρεσιών εκφράζει περισσότερο από το 70% της οικονομικής δραστηριότητας και το μερίδιο αυτό αναμένεται να παρουσιάσει αύξηση κρίνεται αναγκαία η ανάπτυξη νέων ανταγωνιστικών υπηρεσιών. (Kitsios , Grigoroudis , Giannikopoulos , Doumpos , & Zorounidis , 2015)

Ωστόσο, λόγω του ανταγωνισμού, γίνεται ακόμα περισσότερο αναγκαία η εφαρμογή και υιοθέτηση καινοτομιών στις παρεχόμενες υπηρεσίες που προσφέρει ο τουριστικός κλάδος. Μέσω των νέων αναβαθμισμένων υπηρεσιών και παροχών, μπορεί να δημιουργηθεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τις ξενοδοχειακές μονάδες, κάτι που αναμένεται να οδηγήσει σε περαιτέρω αύξηση, αλλά και σε διατήρηση των υφισταμένων μεριδίων αγοράς στις επιμέρους μονάδες. (Orfila-Sintes & Mattsson , 2009)

Η παρούσα εργασία διαρθρώνεται σε τέσσερα κεφάλαια, όπου στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην έννοια της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας. Ειδικότερα, αφού ορίζονται η καινοτομία και η επιχειρηματικότητα, παρουσιάζεται η διαφορά της καινοτομίας από την εφεύρεση, οι τύποι καινοτομίας, καθώς και τα διάφορα χαρακτηριστικά της καινοτομίας. Ακόμη, γίνεται αναφορά στην διαχείριση της καινοτομίας, όπως και στον ρόλο που καλείται να διαδραματίσει η επιχειρηματικότητα στην οικονομική ανάπτυξη. Στο δεύτερο κεφάλαιο εξετάζεται η επιχειρηματικότητα και καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο, όπου παρουσιάζονται

οι προσδιοριστικοί παράγοντες της καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο και γίνεται αναφορά στην καινοτομία και επιχειρηματικότητα που ενισχύονται μέσω των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών. Τέλος, εξετάζεται η επιχειρηματικότητα και η καινοτομία που εστιάζουν στην μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος στον ξενοδοχειακό κλάδο.

Το τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται στις σύγχρονες τάσεις ξενοδοχείων, όπως είναι τα Boutique Hotels, τα Themed Hotels & Resorts, τα Local All-Inclusive Hotels και τα «Green Hotels. Στο τέταρτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται οι νέες τάσεις που επικρατούν στον ξενοδοχειακό κλάδο στην Ελλάδα, όπου αρχικά γίνεται μια αναφορά στον τουρισμό της Ελλάδος και στον ξενοδοχειακό κλάδο της χώρας. Ακολούθως διατυπώνονται οι σύγχρονες τάσεις που επικρατούν στον ξενοδοχειακό κλάδο στην Ελλάδα μέσω από δύο παραδείγματα, ενώ τέλος αποτυπώνονται οι προοπτικές που υπάρχουν για τον ξενοδοχειακό κλάδο, αναφορικά με τον εκσυγχρονισμό του και την ανάπτυξη καινοτομιών.

Κεφάλαιο 1

Καινοτομία και επιχειρηματικότητα

1.1 Η έννοια της καινοτομίας

«Η καινοτομία είναι μια λέξη που έχει προέλευση από την λατινική γλώσσα και σημαίνει την εισαγωγή κάτι καινούριου στον πραγματικό κόσμο ή την βελτίωση της παραγωγικότητας». (Drucker , 1985)

Για την έννοια της καινοτομίας έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί, εδώ θα αναφέρουμε μερικούς από τους πιο σημαντικούς:

- «Η βιομηχανική καινοτομία περιλαμβάνει τον τεχνικό σχεδιασμό, την κατασκευή, τις διοικητικές και εμπορικές δραστηριότητες που σχετίζονται με το μάρκετινγκ των βελτιωμένων προϊόντων ή με την πρώτη εμπορική χρήση μιας νέας ή βελτιωμένης διαδικασίας ή εξοπλισμού». (Freeman, 1982)
- «Καινοτομία δεν σημαίνει μόνο την εμπορευματοποίηση ενός σημαντικού πλεονεκτήματος στο ανώτατο επίπεδο τεχνικής, όπου μιλάμε για ριζοσπαστική καινοτομία, αλλά εμπεριέχει ακόμα και την εκμετάλλευση μικρής κλίμακας αλλαγών στην τεχνογνωσία, όπου τότε αναφερόμαστε σε βελτίωση ή επαυξητική καινοτομία». (Gardiner, 1985)
- Σύμφωνα με τον Drucker (1985) «Ως καινοτομία νοείται το ειδικό εργαλείο των επιχειρηματιών, μέσω του οποίου μπορούν και εκμεταλλεύονται την αλλαγή ως ευκαιρία για την ανάπτυξη μιας διαφορετικής δραστηριότητας ή υπηρεσίας. Είναι δυνατό να παρουσιαστεί

ως μια πειθαρχία, μπορεί να μαθευτεί ενώ υπάρχει και δυνατότητα εξέσκησης». (Καραγιάννης & Μπακούρος , 2010)

Είναι γεγονός ότι η εξέλιξη και γενικότερα οι αλλαγές στο κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον δημιουργούνται μέσα από την υλοποίηση καινοτομιών. Ουσιαστικά η δυνατότητα μιας κοινωνίας να αναπτύσσει καινοτομία αποτελεί μηχανισμό εξέλιξης και ανάπτυξης της, ενώ η καινοτομία μπορεί να αφορά κάθε πτυχή της οικονομικής και της παραγωγικής διαδικασίας. Όσον αφορά έναν οργανισμό ή μιας επιχείρηση η καινοτομία αναπτύσσεται μέσω των νέων προϊόντων και υπηρεσιών, είτε μέσω της αναδιάρθρωσης των διαδικασιών παραγωγής και λειτουργίας. (Σαλαβού , 2013)

Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι η διαρκής προσπάθεια για την ανάπτυξη καινοτομίας σε νέα προϊόντα και υπηρεσίες ή σε νέες παραγωγικές διαδικασίες δημιουργούν ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο διαρθρώνεται σε τρεις βασικές κατηγορίες:

- Στην αξιολόγηση των πόρων όπου αναπτύσσονται δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης, στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών, στις νέες παραγωγικές επενδύσεις κτλ.
- Στην ανάπτυξη και ανανέωση του οργανισμού μέσω επενδύσεων, ευκαιριών επαγγελματικής ανέλιξης για το ανθρώπινο δυναμικό, νέες προσλήψεις καθώς και καλλιέργεια υψηλού ηθικού.
- Στην επιχειρηματική επιτυχία με φήμη και προσέλκυση νέων πελατών, καλλιέργεια εικόνας δυναμικής επιχείρησης και δημιουργία προϊόντων τα οποία είναι διακριτά από τον ανταγωνισμό. (Κριεμάδης , 2012)

Τεχνολογική καινοτομία

«Η τεχνολογική καινοτομία μπορεί να οριστεί ως μια νέα ανάπτυξη μέσω της οποίας οι άνθρωποι καταφέρουν και αναπτύσσουν κυριαρχία στο περιβάλλον. Ως επί το πλείστον, η τεχνολογία συνιστά ένα είδος εργαλείου το οποίο δίνει την δυνατότητα στο άτομο να κάνει κάτι καινούργιο. Συνεπώς, η μεταφορά τεχνολογίας είναι ισοδύναμη με τη ροή της πληροφορίας από κάποιον οργανισμό σε έναν άλλο». (Tornatzky & Fleischer , 1990)

Η τεχνολογική καινοτομία μπορούμε να πούμε ότι συμβάλλει στην επίτευξη υψηλής απόδοσης μιας εταιρίας στη σύγχρονη εποχή. Μέσω της τεχνολογικής

καινοτομίας δημιουργούνται νέα προϊόντα και συνεπώς νέες ευκαιρίες για τον τομέα της βιομηχανίας, του εμπορίου αλλά και για τον τομέα των υπηρεσιών. Συνεπώς, εξαιτίας αυτών που αναφέρθηκαν η τεχνολογική καινοτομία αποτελεί βασικό κίνητρο για την αλλαγή εντός μιας κοινωνίας. Είναι γεγονός ότι όλες οι επιχειρήσεις οφείλουν την ύπαρξη και την ανάπτυξή τους στην επιτυχή εφαρμογή της τεχνολογίας, καθώς έτσι έχουν τη δυνατότητα να δημιουργούν νέα προϊόντα, αλλά και να βελτιώνουν τις κατασκευαστικές λειτουργίες τους. (Καραγιάννης & Μπακούρος , 2010)

Στη σύγχρονη εποχή, τα διοικητικά στελέχη γνωρίζουν και κατανοούν πλήρως τον ρόλο που καλείται να διαδραματίσει η τεχνολογική καινοτομία για την επιτυχία μιας εταιρείας. Αναμφίβολα, οι επιχειρήσεις που απέτυχαν να διατηρήσουν την καινοτόμο φύση τους, έχουν ξεπεραστεί ως επί το πλείστον από νέους, περισσότερο δραστήριους και καινοτόμους οργανισμούς. Αυτό συμβαίνει, καθώς οι οργανισμοί που δεν διατηρούν καινοτομικά στοιχεία, δεν έχουν την ικανότητα να προβλέψουν την επίδραση της νέας τεχνολογίας, ενώ από την άλλη οι ανταγωνιστές τους, εκμεταλλεύονται την ευκαιρία που μπορεί να δημιουργηθεί εξαιτίας της τεχνολογίας αυτής. Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι οποιαδήποτε καινοτομία που βρίσκει βιομηχανική εφαρμογή της επιστημονικής γνώσης αποτελεί μια τεχνολογική καινοτομία, ενώ όλοι οι τομείς, είτε αυτοί εντάσσονται στην υψηλή τεχνολογία, είτε στην χαμηλή έχουν τη δυνατότητα να αξιοποιήσουν την τεχνολογία, προκειμένου να καινοτομήσουν. (Κριεμάδης , 2012)

Θα πρέπει να τονίσουμε ότι η επιτυχία ή η αποτυχία της κυβέρνησης και της αγοράς προσδιορίζονται λαμβάνοντας υπόψη τον τρόπο με τον οποίο μπορούν και εκμεταλλεύονται τα τέσσερα βασικά στοιχεία που διαμορφώνουν την δημιουργικότητα, την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα σε διεθνές επίπεδο. Τα στοιχεία αυτά είναι τα ακόλουθα:

- Ο συντονισμός και η σύμπραξη που αναπτύσσεται μεταξύ των κυβερνήσεων, των επιχειρήσεων, των ερευνητικών εργαστηρίων, καθώς και άλλων ειδικευμένων φορέων, πανεπιστημίων και υπηρεσιών που παρέχουν υποστήριξη σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. (MME).
- Η δύναμη της τεχνολογίας της πληροφορίας και των επικοινωνιών.
- Η αποδοτικότητα που μπορούν να φέρουν τα διοικητικά και οργανωτικά συστήματα στην παραγωγή και στο εμπόριο.

- Οι διεθνείς συμφωνίες, οι ρυθμίσεις και οι κανονισμοί.

Θα πρέπει να τονίσουμε ότι τα τέσσερα αυτά στοιχεία που αναφέρθηκαν έχουν επίδραση στην καινοτομία και στην επιχειρηματικότητα σε μακροεπίπεδο, δηλαδή σε επίπεδο επιχείρησης, όπως και επίσης και στην καινοτομία και ανταγωνιστικότητα σε μακρο-επίπεδο, δηλαδή σε επίπεδο βιομηχανίας, σε εθνικό αλλά ακόμα και σε παγκόσμιο επίπεδο. (Σαλαβού , 2013)

Αξίζει να επισημάνουμε ότι η καινοτομία ως έννοια εμπεριέχει σημαντική αβεβαιότητα και μη-ισορροπία, ενώ λαμβάνοντας υπόψη την αβεβαιότητα η καινοτομία καταλήγει στην ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και αλλαγών, οι οποίες βρίσκονται σε σχετική στάθμιση με τις υπάρχουσες τεχνολογίες. Εφόσον μια καινοτομία υιοθετείται και διαχέεται, αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι υπάρχουσες τεχνολογίες να γίνονται λιγότερο χρήσιμες ή ακόμα και να αχρηστεύονται τελείως. Οι νέες τεχνολογίες δεν υιοθετούνται αυτόματα, αλλά οι αγορές επιδρούν στο ποσοστό υιοθέτησης τους. (Carayannis , 1997)

Οι καινοτόμες τεχνολογίες που αναπτύσσονται συμβάλλουν στην αντιμετώπιση προβλημάτων της αγοράς, που άπτονται του κόστους, της χρησιμότητας αλλά και της παραγωγικότητας. Από την άλλη, οι αγορές συνιστούν κοινωνικές δομές και δεν υπόκεινται σε καινοτόμα κριτήρια και έτσι η καινοτομία μπορεί να παραμείνει απλά μια εφεύρεση και να μην υπάρχει η αναμενόμενη εξέλιξη. (Drejer , 2002)

1.2 Η έννοια της επιχειρηματικότητας

Για την έννοια της επιχειρηματικότητας έχουν δοθεί πολλοί διαφορετικοί ορισμοί στο πέρασμα του χρόνου. Κάποιοι από αυτούς εστίαζαν στην οπτική του επιχειρηματία, ενώ κάποιοι άλλοι θεωρούσαν ότι η επιχειρηματικότητα είναι ένα διεπιστημονικό θέμα που αφορά τους τομείς της ψυχολογίας, της διοίκησης, της χρηματοοικονομικής κτλ. (Σαρρή & Τριχοπούλου , 2012) Στα πλαίσια αυτής της εργασίας θα αναφέρουμε τους σημαντικότερους:

- «Διαδικασία δημιουργίας κάτι καινούριου με αξία, αφιερώνοντας τον αναγκαίο χρόνο και προσπάθεια και αναλαμβάνοντας οικονομικό, φυσικό

και κοινωνικό κίνδυνο με άντληση οικονομικής και προσωπικής ικανοποίησης και ανεξαρτησίας ως ανταμοιβής». (Hisrich , Peters , & Shepherd , 2006)

- «Περιλαμβάνει πράξεις οργανωτικής δημιουργίας, ανανέωσης ή καινοτομίας που συμβαίνουν είτε εντός, είτε εκτός του οργανισμού». (Sharma & Chrisman, 1999)
- «Η διαδικασία μέσω της οποίας τα άτομα και οι ομάδες μπορούν και δημιουργούν αξία μέσω της συγκέντρωσης πόρων για την εκμετάλλευση ευκαιριών στο περιβάλλον. Μπορεί να εμφανιστεί σε οποιοδήποτε οργανωτικό πλαίσιο και έχει ως αποτέλεσμα ποικίλες πιθανές εκβάσεις, συμπεριλαμβανομένων των νέων επιχειρήσεων, προϊόντων, υπηρεσιών, διαδικασιών, αγορών και τεχνολογίας». (Morris, 1998)
- «Αναζήτηση ευκαιριών χωρίς να λαμβάνει κανείς υπόψη τους πόρους που διαθέτει τη δεδομένη στιγμή και που περιορίζεται από τις προηγούμενες επιλογές και την σχετική εμπειρία του επιχειρηματία στον σχετικό κλάδο». (Hart, Stevenson & Dial, 1995)
- «Δημιουργία μίας νέας επιχείρησης, υπό την έννοια ότι δεν αναπαράγεται ακριβώς μία υπάρχουσα επιχείρηση, αλλά υπάρχει κάποιο στοιχείο καινοτομίας». (Volkman , Tokarski , & Grunhagen , 2010)

Όμως, εκτός από την έννοια την έννοια της επιχειρηματικότητας αρκετές διαφορετικές προσεγγίσεις έχουν γίνει και για την έννοια του επιχειρηματία. Ειδικότερα, ο όρος επιχειρηματίας (entrepreneur στα αγγλικά) έχει χρησιμοποιηθεί προκειμένου να περιγράψει ένα ιδιαίτερο είδος ανθρώπου. (Schaper & Volery , 2007) Σύμφωνα με τον Schumpeter ο επιχειρηματίας μπορεί να οριστεί «ως ένα πρόσωπο το οποίο καταστρέφει την υπάρχουσα οικονομική τάξη μέσω της εισαγωγής νέων προϊόντων και υπηρεσιών, καθώς επίσης και με την εισαγωγή νέων μεθόδων παραγωγής, όπως και με τη δημιουργία νέων μορφών οργάνωσης ή με την αξιοποίηση της πρώτης ύλης». (Bygrave & Zacharakis , 2010) Λαμβάνοντας υπόψη μια άλλη προσέγγιση ο επιχειρηματίας είναι ένα πρόσωπο το οποίο ειδικεύεται στην λήψη αποφάσεων προκειμένου να υπάρχει συντονισμός των φυσικών πόρων. (Casson , 1982)

1.3 Διαφορά καινοτομίας και εφεύρεσης

Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι υπάρχει σαφής διαφορά μεταξύ της έννοιας της εφεύρεσης και της καινοτομίας. Σύμφωνα με τον Schumpeter (1942), «ως εφεύρεση θεωρείται η εκροή της εφαρμοσμένης έρευνας, ενώ με την έννοια της καινοτομίας νοείται η επιτυχής εισαγωγή μιας εφεύρεσης στην αγορά παρέχοντας κάποια λειτουργική λύση, όπως είναι ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010)

Μια επιστημονική ανακάλυψη αξιολογείται λαμβάνοντας υπόψη το βαθμό στον οποίο έχει συντελέσει στην κατανόηση φυσικών φαινομένων. Εφόσον η καινοτομία συντίθεται από εξειδικευμένη γνώση και επειδή το βασικό χαρακτηριστικό της γνώσης είναι δημόσιο αγαθό, η πολιτεία προχωρά στην νομική κατοχύρωση μέσω της χορήγησης διπλώματος ευρεσιτεχνίας ή πατέντας και έτσι ο εφευρέτης έχει την δυνατότητα να εκμεταλλευτεί οικονομικά το νέο προϊόν σε κάποιο ορισμένη γεωγραφική περιοχή και για κάποιο συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. (Κώτσιος, 2013)

Αξίζει να αναφέρουμε ότι η καινοτομία δεν αποτελεί προϊόν του 20^{ου} αιώνα, αλλά είναι προϊόν του 19^{ου} αιώνα, ενώ η εφεύρεση υπάρχει από τα πρώτα χρόνια εμφάνισης του ανθρώπου στον πλανήτη. Η κινητήρια δύναμη για την ανάπτυξη της καινοτομίας ήταν οι ευκαιρίες που δημιουργούνταν για νέες αγορές, νέα προϊόντα καθώς και νέες υπηρεσίες. Τέλος, να επισημάνουμε ότι κατά την διάρκεια του 20^{ου} αιώνα, η καινοτομία απέκτησε κομβικό ρόλο στην τεχνολογική προσπάθεια μέσω της εφαρμοσμένης έρευνας και τεχνολογικής ανάπτυξης. (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010)

1.4 Τύποι καινοτομίας

Οι τύποι της καινοτομίας μπορούν να διαφέρουν ανάλογα με το αντικείμενο, τον τομέα με τον οποίο σχετίζονται, ανάλογα με το εύρος αλλά και με την έντασή της. Θα πρέπει να τονίσουμε ότι τα είδη καινοτομίας μπορούν να διακριθούν σε τρεις

διαφορετικές ομάδες. Οι ομάδες αυτές είναι σύμφωνα με το αντικείμενο, σύμφωνα με τον τομέα, καθώς και σύμφωνα με το εύρος.

Σύμφωνα με αντικείμενο:

- Η καινοτομία προϊόντος ή υπηρεσίας σχετίζονται με την εισαγωγή ενός νέου προϊόντος από την επιχείρηση στην αγορά ή με την παροχή μιας νέας υπηρεσίας από την επιχείρηση.
- Η καινοτομία διαδικασίας σχετίζεται με την εισαγωγή από την επιχείρηση νέων στοιχείων στην παραγωγική διαδικασία ή στην λειτουργία της επιχείρησης, τα οποία αξιοποιούνται από την επιχείρηση προκειμένου να παράγει ένα νέο προϊόν ή να παρέχει μια νέα διαδικασία. (Καραγιάννης & Μπακούρος , 2010)

Κατά τα πρώτα στάδια ανάπτυξης μιας επιχείρησης, όπου η είναι μικρή και η δομή της είναι απλή, εφαρμόζει ως επί το πλείστον καινοτομίες προϊόντος, ενώ όσο αυτή εξελίσσεται αρχίζει και εφαρμόζει και καινοτομίες διαδικασίας. Όμως, η ανάπτυξη νέων προϊόντων εμπεριέχει σημαντικά μεγάλο ρίσκο και κίνδυνο, καθώς αν πετύχει μπορεί να ενισχύσει σημαντικά την ανάπτυξη της επιχείρησης, ενώ αν αποτύχει τότε μπορεί να οδηγήσει ακόμα και σε καταστροφή την εταιρία. Όσον αφορά τις καινοτομίες διαδικασιών αυτές αποσκοπούν στην αύξηση του όγκου των παραγόμενων προϊόντων, στο χαμηλότερο κόστος παραγωγής, καθώς και στην τελική αύξηση των πωλήσεων και όντας μη ριζοσπαστικές, έχουν ως αποτέλεσμα το ρίσκο των επιχειρήσεων που τις υιοθετούν να βρίσκεται σε πιο χαμηλό επίπεδο.

Σύμφωνα με τον τομέα:

- Η διοικητική η οργανωτική καινοτομία σχετίζεται με την διοίκηση και επιδρά στο οργανωτικό σύστημα μιας επιχείρησης, το οποίο συνθέτουν τα στελέχη της επιχείρησης αλλά και οι μεταξύ τους σχέσεις. Ουσιαστικά, μέσω της διοικητικής καινοτομίας εισάγεται στην επιχείρηση ένα νέο σύστημα διοίκησης ή κάποια νέα διοικητική διαδικασία, ενώ παρόλο που δεν εισάγεται άμεσα ένα νέο προϊόν ή μια νέα υπηρεσία, αυτά επηρεάζονται με έμμεσο τρόπο, είτε μέσω της διαδικασίας παραγωγής.
- Η τεχνολογική καινοτομία σχετίζεται με τους τεχνολογικούς τομείς μιας επιχείρησης, οι οποίοι αποτελούνται από τον εξοπλισμό καθώς και από τις διεργασίες για την μετατροπή των πρώτων υλών και πληροφοριών σε

προϊόντα καθώς και σε υπηρεσίες. Η τεχνολογική καινοτομία μπορεί να σχετίζεται με την επέκταση των διαδικασιών που υφίστανται τα προϊόντα και οι υπηρεσίες. Για παράδειγμα, μια τεχνολογική καινοτομία μπορεί να είναι η υιοθέτηση μιας νέας ιδέας που σχετίζεται με ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία, ή η εισαγωγή νέων στοιχείων που αφορούν τις διαδικασίες παραγωγής ή τις διαδικασίες παροχής υπηρεσιών μιας επιχείρησης. (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010)

Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι οι διοικητικές καινοτομίες εφαρμόζονται ως επί το πλείστον από επιχειρήσεις που θεωρούνται μεγάλες και παρουσιάζουν περισσότερο πολύπλοκες δομές. Οι επιχειρήσεις αυτού του είδους παρουσιάζουν προβλήματα που αφορούν τον έλεγχο και τον συντονισμό των διαφόρων τμημάτων τα οποία και τα συνθέτουν και έτσι μέσω της εφαρμογής των διοικητικών καινοτομιών επιδιώκουν να τα επιλύσουν. Όμως, θα πρέπει να αναφέρουμε ότι οι τεχνολογικές καινοτομίες έχουν αρχίσει και εφαρμόζονται όλο και περισσότερο και από επιχειρήσεις που έχουν πιο μικρό μέγεθος, προκειμένου να μπορέσουν αυτές να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονεκτήματα. (Σαλαβού, 2013)

Σύμφωνα με το εύρος:

- Ως επαυξητική νοείται η καινοτομία που μπορεί να οδηγήσει σε μικρή παρέκκλιση από τις ήδη εφαρμοζόμενες πρακτικές. Η συγκεκριμένη καινοτομία εισάγεται προκειμένου να βελτιώσει και να αναβαθμίσει ορισμένα παλαιά προϊόντα ή διεργασίες, χωρίς ωστόσο να γίνεται παρέμβαση στην υπάρχουσα δομή αλλά και στην στρατηγική της επιχείρησης.
- Η ριζοσπαστική καινοτομία σχετίζεται με τη δημιουργία θεμελιωδών αλλαγών στις δραστηριότητες της επιχείρησης, καθώς εκφράζει μια σημαντική παρέκκλιση από τις υφιστάμενες πρακτικές που εφαρμόζονται. Μέσω της ριζοσπαστικής καινοτομίας δίνεται ώθηση σε νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες, στρατηγικές και δομές, ενώ γίνεται εισαγωγή νέων προϊόντων. (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010)

Θα πρέπει να τονίσουμε ότι συνήθως οι ριζοσπαστικές καινοτομίες υιοθετούνται λιγότερο συχνά σε σχέση με τις επαυξητικές καινοτομίες, καθώς αυτές αποτελούν μια πρόκληση αναφορικά με τον καθορισμό των αρμοδιοτήτων των στελεχών, προκαλώντας έντονες αντιδράσεις κατά την εφαρμογή τους. Οι ριζοσπαστικές καινοτομίες λόγω της φύσης τους είναι πιο εύκολο να εισάγονται σε μεγάλες

επιχειρήσεις, εν αντιθέσει με τις μικρότερες. Επίσης, ένας ακόμα παράγοντας που ενισχύει την υιοθέτηση των ριζοσπαστικών καινοτομιών είναι η μεγάλη διαθεσιμότητα των οικονομικών πόρων, οι οποίοι δίνουν την ικανότητα στην επιχείρηση να απορροφήσει το μεγαλύτερο κόστος από μια πιθανή αποτυχία των καινοτομιών αυτών, προσδίδοντας με αυτόν τον τρόπο μεγαλύτερη αποφασιστικότητα για την εφαρμογή των ριζοσπαστικών καινοτομιών. (Σαρρή & Τριχοπούλου, 2012)

1.5 Χαρακτηριστικά καινοτομίας

Τα χαρακτηριστικά που παρουσιάζει η καινοτομία μπορούν να χωριστούν σε τρεις διαφορετικούς άξονες, οι οποίοι είναι ο άξονας προϊόντος, ο άξονας των διαδικασιών, καθώς και ο άξονας της διαχείρισης (οργάνωσης). Πιο αναλυτικά παρουσιάζονται στη συνέχεια:

Άξονας προϊόντος

Στην συγκεκριμένη περίπτωση, η καινοτομία του προϊόντος συντελείται όταν εισάγεται στην αγορά ένα νέο ή ένα βελτιωμένο προϊόν. Στο συγκεκριμένο άξονα των χαρακτηριστικών καινοτομίας αξιολογούνται οι ακόλουθες παράμετροι:

- Η ζήτηση της αγοράς, αλλά και η αποδοχή του προϊόντος από την αγορά αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά κριτήρια καινοτομίας του προϊόντος. Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι η ζήτηση της αγοράς σχετίζεται άμεσα με το μερίδιο αγοράς που κατέχει η εταιρεία καθώς και με το διαθέσιμο περιθώριο κέρδους.
- Το επίπεδο απήχησης που έχει το προϊόν, στο οποίο κινούνται οι πελάτες-στόχοι τόσο σε τοπικό, όσο και σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Το επίπεδο απήχησης αποτυπώνει τον βαθμό της αποδοχής του προϊόντος καθώς και την δυνατότητα για μεγαλύτερη διείσδυση που έχει το προϊόν ή υπηρεσία σε διάφορες άλλες αγορές.
- Η βέλτιστη χρήση της υπάρχουσας κατάστασης, όπου ουσιαστικά αξιολογείται εάν γίνεται βέλτιστη χρήση της υφιστάμενης τεχνολογίας η

οποία σχετίζεται με το προϊόν καθώς και με την παραγωγή του προϊόντος. Η βέλτιστη χρήση της τεχνολογίας σχετίζεται με διαδικασίες που αφορούν την ενημέρωση, αλλά και την πρόβλεψη της τεχνολογίας.

- Η τιμή/αξία, όπου ουσιαστικά συγκρίνεται η τιμή και η αξία που έχει το προϊόν σε σύγκριση με τις τιμές των αντίστοιχων ανταγωνιστικών προϊόντων τα οποία βρίσκονται στην αγορά.
- Η συμμόρφωση στους κανονισμούς, όπου περιλαμβάνει την συμμόρφωση προς τους κανονισμούς ασφαλείας, υγείας, περιβάλλοντος καθώς και άλλος κανονισμούς. Η συμμόρφωση αυτή μπορεί να αποτελέσει χαρακτηριστικό καινοτομίας καθώς πολλές φορές οδηγεί σε ποιοτικές καινοτόμες αλλαγές στο προϊόν.
- Πρωτοτυπία, όπου εξετάζεται αν το προϊόν αυτό μπορεί να αποτελέσει μια καινούργια λύση ή αν εμπεριέχει ορισμένες αλλαγές σε σχέση με τα προϊόντα που βρίσκονται στον ανταγωνισμό. Οι αλλαγές αυτές μπορεί να σχετίζονται με το ίδιο το προϊόν, με την συσκευασία του, με τον τρόπο διανομής του, ή ακόμα και με την χρήση του. Η πρωτοτυπία αποτελεί και έναν τρόπο αξιολόγησης της προσέγγισης της καινοτομίας από μία επιχείρηση.
- Προσφορά βελτιώσεων. Το προϊόν λειτουργεί ως μια εξέλιξη της υφιστάμενης τεχνολογίας υπό την έννοια της χρήσης νέων υλικών, της ύπαρξης και λειτουργίας νέων λειτουργιών, της χρήσης του προϊόντος σε νέες εφαρμογές. Η προσφορά βελτιώσεων μπορεί να χαρακτηρίσει ένα προϊόν, εφόσον συμβαίνουν αλλαγές που αφορούν τόσο το βασικό σχέδιο, όσο και την αρχιτεκτονική του προϊόντος.
- Η κάλυψη των λειτουργικών αναγκών, όπου εξετάζεται το ποσοστό κάλυψης των συγκεκριμένων λειτουργικών αναγκών, των αναγκών που έχουν οι πελάτες, ενώ σχετίζεται με την ανάλυση των απαιτήσεων που έχει ο πελάτης.
- Η αισθητική, όπου η έλξη της εξωτερικής εμφάνισης του προϊόντος αποτελεί κριτήριο καινοτομίας το οποίο ορισμένες φορές θα λέγαμε ότι υποτιμάται. Ωστόσο, αποτελεί σημαντικό παράγοντα επιτυχίας.
- Εκπλήρωση των κανόνων πνευματικής ιδιοκτησίας που υπάρχουν. (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010)

Άξονας Διαδικασιών

Ο άξονας διαδικασιών αναφέρεται στην καινοτομία διαδικασίας, όπου είναι η εισαγωγή νέων διαδικασιών στην ανάπτυξη ενός προϊόντος ή στην βελτίωση αυτών. Οι σημαντικότερες παράμετροι που αξιολογούνται στον συγκεκριμένο άξονα είναι οι ακόλουθες:

- Η έρευνα αγοράς, η οποία ενδέχεται να μπορεί να παρουσιάσει τις πιθανές εναλλακτικές λύσεις που σχετίζονται με την σχεδίαση, με την τιμή, την διανομή, καθώς και την προώθηση του προϊόντος, ενώ παρέχει μια εκτίμηση της αποδοχής και της εικόνας που έχει το προϊόν στην αγορά.
- Η σύνδεση με τους πελάτες στόχους, όπου εξετάζεται η συχνότητα επαφής της εταιρείας με τους πελάτες στόχους σε τοπικό, εθνικό ή και σε διεθνές επίπεδο. Βασικός στόχος της εταιρείας είναι η δημιουργία μιας μακρόχρονης σχέσης μεταξύ των μεγάλων πελατών.
- Η πρόσβαση στη νέα τεχνολογία, όπου μελετάται η συχνότητα της επαφής που έχει η εταιρεία με τις τρέχουσες εξελίξεις της τεχνολογίας παραγωγής του προϊόντος. Ακόμη, αξιολογείται η ύπαρξη, η λειτουργία αλλά και η αποδοτικότητα του τμήματος Έρευνας και Ανάπτυξης, του τμήματος σχεδιασμού, αλλά και η συνεργασία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων της εταιρείας με τεχνολογικούς φορείς κτλ.
- Η μεθοδολογία κοστολόγησης, όπου περιλαμβάνει όλες τις φάσεις ανάπτυξης του προϊόντος από τον σχεδιασμό έως και την διάθεση του προϊόντος. Θα πρέπει να τονίσουμε ότι η ανάλυση και η ακριβής μεθοδολογία κοστολόγησης καθίσταται αναγκαία προκειμένου να μειωθεί το συνολικό κόστος παραγωγής του προϊόντος.
- Η συμμόρφωση στους κανονισμούς, όπου αφορούν τις διαδικασίες ανάπτυξης του προϊόντος, την ασφάλεια, την υγεία, το περιβάλλον, ταυτόχρονα με τις διαδικασίες διαπίστωσης όλων αυτών. Ορισμένες φορές, η συμμόρφωση προς τους κανονισμούς που αφορούν την ανάπτυξη ενός προϊόντος συμβάλλει στην ποιοτική αναβάθμιση του προϊόντος.
- Η τεχνική ανάπτυξης ιδεών, όπου μελετάται η ύπαρξη συγκεκριμένων τεχνικών και προσεγγίσεων που σχετίζονται με την ανάπτυξη νέων ιδεών,

οι οποίες έχουν ιδιαίτερα σημαντική συνδρομή για την ανάπτυξη ενός επιτυχημένου προϊόντος το οποίο θα χαρακτηρίζεται από στοιχεία καινοτομίας.

- Οι τεχνικές βελτιώσεις, όπου αξιολογείται η προσπάθεια που έχει γίνει καθώς και οι τεχνικές που αφορούν την ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών και χρήσεων στο παραγόμενο προϊόν.
- Η εστίαση στην εκπλήρωση των λειτουργικών αναγκών, όπου η διαδικασία αυτή σχετίζεται άμεσα με την μετατροπή των απαιτήσεων των πελατών σε προδιαγραφές που αφορούν το προϊόν, καθώς και με τον τρόπο συμμετοχής του εμπορικού τμήματος στην διαδικασία που αφορά την ανάπτυξη των προϊόντων.
- Η έμφαση στην αισθητική κατά το στάδιο της σχεδίασης. Η επιτυχία των προϊόντων τα οποία αναπτύσσονται με σταθερή τεχνολογία και έχουν σταθερούς πελάτες στόχους, σχετίζεται άμεσα με την ελκυστικότητά τους, καθώς και με την οπτική διαφοροποίηση που παρουσιάζουν σε σχέση με τα ανταγωνιστικά τους προϊόντα.
- Οι τυπικές διαδικασίες που αναπτύσσονται για την κατοχύρωση των πνευματικών δικαιωμάτων, όπου εξετάζεται ουσιαστικά ο βαθμός στον οποίο η εταιρεία είναι προσανατολισμένη στην ανάπτυξη και κατοχύρωση ευρεσιτεχνιών και σχεδίων. (Καραγιάννης & Μπακούρος , 2010)

Άξονας διαχείρισης (οργάνωσης)

Στον συγκεκριμένο άξονα εξετάζονται οι ακόλουθες παράμετροι:

- Η μελέτη σκοπιμότητας, όπου συνιστά την τεχνική, οικονομική και εμπορική βάση για να αποφασισθεί μια επένδυση.
- Οι τυπικές διαδικασίες που αφορούν την εφαρμογή της βέλτιστης τεχνολογίας, όπου αναλύεται η συστηματική παρακολούθηση της εξέλιξης της τεχνολογίας που εφαρμόζουν οι ανταγωνιστές, εντοπίζονται νέες τεχνολογίες, καθώς και εξετάζεται η εφαρμογή της βέλτιστης τεχνολογίας.
- Ο έλεγχος κόστους, όπου αποτελεί μια συστηματική διαδικασία επισκόπησης ή οποία βρίσκει εφαρμογή στην φάση της σχεδίασης, έχοντας ως στόχο τη μείωση του κόστους παραγωγής του προϊόντος. Παράλληλα, στόχος είναι η διατήρηση της αξίας και των απαιτούμενων

προδιαγραφών λειτουργίας, καθώς και η εξασφάλιση της βιωσιμότητας των κανόνων που ισχύουν έως τώρα.

- Ο ποιοτικός έλεγχος, όπου εφαρμόζονται μέθοδοι κατά την φάση σχεδίασης, έχοντας ως στόχο την χρήση μεθόδων που αποσκοπούν στην βελτίωση της ποιότητας, της διαδικασίας, της καινοτομίας προκειμένου να υπάρξει εξασφάλιση των έως τώρα ισχυόντων κανόνων.
- Η οργανωτική κουλτούρα, που εστιάζει στην καινοτομία. Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι ορισμένα στοιχεία που δίνουν έμφαση στην καινοτομία είναι η ενίσχυση της δημιουργίας νέων, η αποσαφήνιση της καινοτομικής πολιτικής που αναπτύσσει η εταιρεία σε όλους τους εργαζομένους, ο προσδιορισμός των συστημάτων μέτρησης της απόδοσης, η εκπαίδευση του προσωπικού, καθώς και άλλα.
- Οι ποσοτικοί έλεγχοι που διεξάγονται με κριτήρια που αφορούν την εκτίμηση της βελτίωσης της τεχνολογίας, των νέων υλικών, καθώς και των λειτουργιών χρήσεων. Κατά το στάδιο αυτό γίνονται ποσοτικοί έλεγχοι που περιέχουν ποσοτικά στοιχεία, καθώς και ελάχιστες τιμές αποδοχής για την εκτίμηση της βελτίωσης της τεχνολογίας, των νέων υλικών, των λειτουργιών αλλά και των χρήσεων. Επίσης, εξετάζονται διαδικασίες που αφορούν την ενσωμάτωση και αξιολόγηση των νέων τεχνολογιών και μεθόδων από την εταιρεία.
- Οι ποσοτικοί έλεγχοι που γίνονται με κριτήρια τον βαθμό εκπλήρωσης των λειτουργικών αναγκών της επιχείρησης, λαμβάνοντας υπόψη ποσοτικά στοιχεία καθώς και ελάχιστες τιμές αποδοχής, προκειμένου να εκπληρωθούν συγκεκριμένες λειτουργικές ανάγκες.
- Οι διαδικασίες μάρκετινγκ και ποιοτικού ελέγχου, που αφορούν την αισθητική του προϊόντος.
- Ο τυπικός έλεγχος που αφορά την διασφάλιση των πνευματικών δικαιωμάτων, όπου ουσιαστικά εξετάζεται η ύπαρξη τυπικών διαδικασιών ελέγχου για την διασφάλιση των πνευματικών δικαιωμάτων. (Καραγιάννης & Μπακούρος , 2010)

1.6 Διαχείριση καινοτομίας

Η διαδικασία της καινοτομίας περιέχει δραστηριότητες που συσχετίζονται με τη δημιουργικότητα των νέων προϊόντων, καθώς και με την δυνατότητα να γίνουν τα πράγματα με διαφορετικό τρόπο έτσι να υπάρξει αύξηση της αξίας των προϊόντων. Επιπλέον, η διαδικασία της καινοτομίας θα πρέπει να κατευθύνεται από μια καλά καθορισμένη αγορά η οποία επικεντρώνεται στον προσδιορισμό των ευκαιριών, καθώς και στον προσδιορισμό των μη ικανοποιηθέντων αναγκών. Η διαδικασία της καινοτομίας θα πρέπει να εστιάζει σε τέσσερις βασικές δραστηριότητες που είναι οι ακόλουθες:

- Η δημιουργία νέων ιδεών: Κατά την δραστηριότητα αυτή προσδιορίζονται νέες ιδέες που αφορούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, γίνεται πρόβλεψη των αναγκών που έχουν οι πελάτες μέσω της ανάλυσης των τάσεων της αγοράς, αλλά και της ανάλυσης των επιτυχιών που παρουσιάζουν οι ανταγωνιστές. Επίσης, περιλαμβάνεται η ενθάρρυνση των νέων ιδεών, αλλά και της δημιουργικότητας που υπάρχει μεταξύ του ανθρώπινου δυναμικού, όπως και ο προσδιορισμός των μηχανισμών και των κριτηρίων που χρησιμοποιούνται για την επιλογή των ιδεών που αναπτύσσονται. Τέλος, στην δημιουργία των νέων ιδεών περιλαμβάνεται και ο προγραμματισμός της δημιουργίας των νέων προϊόντων.
- Ο επανασχεδιασμός των διαδικασιών παραγωγής: Ο επανασχεδιασμός των διαδικασιών παραγωγής γίνεται έτσι ώστε να υπάρχει μεγαλύτερη ευελιξία και παραγωγικότητα, όπως επίσης και υψηλή ποιότητα, έχοντας μειωμένες δαπάνες παραγωγής. Επίσης, γίνονται αλλαγές στις διαδικασίες παραγωγής που έχουν ως αποτέλεσμα να υπάρχουν αλλαγές στα προϊόντα.
- Η διαχείριση γνώσης, όπου σχετίζεται με τον τρόπο και την διαδικασία που ακολουθούν οι επιχειρήσεις προκειμένου να αποφασίσουν αναφορικά με το ποιες τεχνολογίες αναμένεται να αναπτύξουν στο εσωτερικό τους. Επίσης, η διαχείριση γνώσης μπορεί να προσδιορίσει μέχρι ποιο σημείο οι επιχειρήσεις προμηθεύονται ή διαθέτουν την τεχνολογία τους σε εξωτερικά κέντρα, όπως γίνεται για παράδειγμα μέσω της υπεργολαβίας

των προγραμμάτων Έρευνας και Ανάπτυξης, σε άλλες επιχειρήσεις ή σε ερευνητικά κέντρα ή σε πανεπιστήμια. (Κανελλόπουλος, 2000)

- Ανάπτυξη προϊόντων: Εξετάζεται το πως οι επιχειρήσεις μπορούν και οδηγούνται από μια ιδέα στην εισαγωγή ενός νέου προϊόντος ή μιας υπηρεσίας στην αγορά. Η διαδικασία αυτή απαιτεί μια λεπτομερή περιγραφή των λειτουργιών και των προδιαγραφών ενός προϊόντος, όπως και στην περιγραφή των μερών και των συστημάτων που αυτό περιέχει και θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την διαδικασία παραγωγής και διανομής. Ακόμη, μελετάται το πως οι επιχειρήσεις μπορούν και συντονίζουν το εσωτερικό προσωπικό και τις εξωτερικές ομάδες, καθώς και τι είδους μεθόδων διαχείρισης εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις.
- Επανασχεδιασμός των διαδικασιών της αγοράς, όπου μελετώνται οι αλλαγές που συμβαίνουν στις διαδικασίες μάρκετινγκ και συμβάλλουν στην αύξηση της αξίας των προϊόντων ή στην δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Επίσης, λαμβάνεται υπόψη η χρήση της νέας τεχνολογίας πληροφοριών προκειμένου να γίνει επαναπροσδιορισμός του προϊόντος της αγοράς. (Κανελλόπουλος, 2000)

1.7 Ο ρόλος της επιχειρηματικότητας στην οικονομική ανάπτυξη

Είναι γεγονός ότι η ύπαρξη θετικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος καθώς και η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας επιδρούν καθοριστικά τόσο στην απασχόληση, όσο και στην δημιουργία νέου πλούτου μέσω της αξιοποίησης των υφιστάμενων πόρων. (Μπιτζένης, 2014)

Προκειμένου μια επιχειρηματική ιδέα να γίνει πράξη θα πρέπει να υπάρχει η κατάλληλη δημιουργικότητα καθώς και το σωστό management. Η επιχειρηματικότητα θεωρείται ιδιαίτερα σπουδαία καθώς ενισχύει την δημιουργία θέσεων εργασίας και γενικότερα συμβάλλει στην ανάπτυξη αφού αποτελεί βασικό παράγοντα για την ανταγωνιστικότητα. Επίσης, μέσω της επιχειρηματικότητας

απελευθερώνονται προσωπικές δυνάμεις του ατόμου, ενώ ενσωματώνονται κοινωνικές επιταγές κατά την λειτουργία της. (Γεωργιάδης , 2008)

Οι χώρες και οι οργανισμοί που δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην επιχειρηματικότητα αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τις υπόλοιπες. Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα είναι τα ακόλουθα:

- Ισχυροποίηση της αυτοπεποίθησης καθώς και του αισθήματος της ατομικής πρωτοβουλίας και ευθύνης.
- Ευελιξία και ταχύτητα κατά την λήψη των αποφάσεων.
- Ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων και γνωριμία με τους πελάτες.
- Αξιοποίηση των ταλέντων.
- Εκμετάλλευση των τοπικών πόρων.
- Αυξημένες επιδόσεις στις καινοτομίες.
- Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. (Κανελλόπουλος, 2000)

Η αξιοποίηση της επιχειρηματικότητας έχει τη δυνατότητα να διαμορφώνει νέες λύσεις στα οικονομικά προβλήματα, ενώ παράλληλα συμβάλλει στην ικανοποίηση των αναγκών του ατόμου και της κοινωνίας. Επιπρόσθετα, η επιχειρηματικότητα συνιστά την κινητήρια δύναμη προκειμένου να μπορέσει μια οικονομία να πετύχει τους μακροπρόθεσμους αναπτυξιακούς στόχους που έχει θέσει καθώς και την ανανέωση των παραγωγικών δομών της. Η εφαρμογή των νέων τεχνολογιών έχει ως αποτέλεσμα να αυξάνεται η παραγωγικότητα των συντελεστών παραγωγής και έτσι βελτιώνεται η ανταγωνιστικότητα σε μακροχρόνια επίπεδο, ενώ ενισχύεται η έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης. Έτσι, ουσιαστικά διαπιστώνουμε ότι η υπάρχει μετάβαση από την οικονομία που στηρίζεται στους παραγωγικούς συντελεστές στην οικονομία που επικεντρώνεται στην επιχειρηματικότητα και στη γνώση. (Κορρές , 2015)

Κεφάλαιο 2

Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στον ξενοδοχειακό κλάδο

2.1 Προσδιοριστικοί παράγοντες στον ξενοδοχειακό κλάδο

Κατά την μελέτη των καθοριστικών παραγόντων καινοτομίας στην ξενοδοχειακή βιομηχανία διαπιστώνουμε ότι ιδιαίτερη σημασία διαδραματίζουν οι ικανότητες που έχει ο πάροχος, δηλαδή τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου, όπως είναι η φυσική ικανότητα του, οι πρόσθετες υπηρεσίες που διαθέτει το κατάλυμα, ο αριθμός των κλινών κτλ. Ιδίως, ο αριθμός των κλινών ή των δωματίων που διαθέτει η ξενοδοχειακή μονάδα, μπορεί να συμβάλλει στη δημιουργία οικονομικών κλίμακας,

που με τη σειρά τους επηρεάζουν τις στρατηγικές αποφάσεις που καλείται να λάβει η επιχείρηση. (Orfila-Sintes & Mattsson , 2009)

Το μέγεθος της επιχείρησης αλλά και των κλινών αποτελεί ιδιαίτερα κρίσιμο παράγοντα γιατί ενδέχεται να επηρεάσει την εφαρμογή και την αποδοτικότητα των αποφάσεων που λαμβάνονται από τις διοικήσεις των ξενοδοχειακών μονάδων. Θα πρέπει να λάβουμε υπόψη ότι το μέγεθος του ξενοδοχείου πέρα από την δυνατότητα επιτυχούς ενσωμάτωσης των ΤΠΕ συμβάλει και στην αύξηση του επιπέδου των υπηρεσιών. (Chung & Kalnins , 2001)

Εξαιτίας του υψηλού πάγιου κόστους η εποχικότητα των ξενοδοχειακών μονάδων είναι ιδιαίτερα σημαντικό θέμα. Έτσι, σε ορισμένες περιπτώσεις είναι προτιμότερο τα ξενοδοχεία να παραμένουν κλειστά κατά την διάρκεια της χαμηλής τουριστικής περιόδου, αντί να λειτουργούν καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. (Orfila-Sintes & Mattsson , 2009)

Προκειμένου μια ξενοδοχειακή επιχείρηση να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό, μπορεί να αναπτύξει μια στρατηγική που στηρίζεται στην ποιότητα, με την στρατηγική αυτή να περιλαμβάνει πολλές πρόσθετες και αρκετά καινοτόμες υπηρεσίες που θα παρέχονται στους πελάτες κατά τη διάρκεια της διαμονής τους. Οι πρόσθετες αυτές υπηρεσίες προσδίδουν αξία στην παραμονή του πελάτη, όπως για παράδειγμα είναι οι εγκαταστάσεις για τα παιδιά, οι αθλητικές εγκαταστάσεις και η ανάπτυξη των κατάλληλων δραστηριοτήτων. Μέσω των υπηρεσιών αυτών διαμορφώνεται το κατάλληλο πλαίσιο για την ανάπτυξη της καινοτομίας, καθώς οι πελάτες στους οποίους απευθύνεται είναι εξειδικευμένοι και απαιτητικοί. (Yavas & Babakus , 2005)

Επιπρόσθετα, ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας ανάπτυξης και επιτυχίας της καινοτομίας είναι να γνωρίζει η επιχείρηση τις ανάγκες των πελατών, λαμβάνοντας υπόψη ότι η τουριστική αγορά είναι κατακερματισμένη και αποτελείται από διαφορετικές ομάδες που έχουν διαφορετικά κίνητρα για ταξίδι. Για παράδειγμα, άλλοι τουρίστες ταξιδεύουν για αναψυχή και ορισμένοι άλλοι ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους. Κάθε ξενοδοχειακό συγκρότημα, με βάση την εμπειρία που κατέχει, την ικανότητά του και την στρατηγική που θέλει να ακολουθήσει έχει τη δυνατότητα να αναπτύξει την κατάλληλη καινοτομία. Στόχος της διοίκησης της ξενοδοχειακής μονάδας είναι είσοδος της επιχείρησης σε νέες αγορές, καθώς και η

προσέλκυση πελατών που προέρχονται από τον μετασχηματισμό της τουριστικής επιχείρησης. (Ramos , Rey-Maquieira , & Tugores , 2004)

2.2 Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στην χρήση ΤΠΕ

Ο ξενοδοχειακός κλάδος λόγω του έντονου ανταγωνισμού που υπάρχει σε διεθνές αλλά και σε εθνικό επίπεδο, καθώς και εξαιτίας των οικονομικών και κοινωνικών αλλαγών που φαίνεται να τον επηρεάζουν, εστιάζει στην ανάπτυξη και εφαρμογή τεχνολογικών καινοτομιών, μέσω των οποίων διευκολύνονται οι λειτουργίες του.

Για να μπορέσει μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται στον κλάδο των ξενοδοχείων να δημιουργήσει εισοδήματα, αλλά και να αυξήσει τα λειτουργικά της κέρδη, θα πρέπει να μειώσει τα λειτουργικά έξοδα της. Ένας από τους πολλούς τρόπους με τους οποίους μπορεί να γίνει αυτό είναι η αξιοποίηση και χρήση νέων ψηφιακών τεχνολογιών σε όλα τα στάδια λειτουργίας της ξενοδοχειακής επιχείρησης. (Petrevska, 2016)

Με την εξέλιξη της τεχνολογίας αναδύονται διαρκώς προκλήσεις για τον ξενοδοχειακό κλάδο, καθώς οι επισκέπτες των ξενοδοχείων σήμερα αναζητούν ξεχωριστές εμπειρίες. Έτσι, οι επισκέπτες φαίνεται να έχουν αυξημένες απαιτήσεις αναφορικά με τις παρεχόμενες τεχνολογικές υπηρεσίες από το κατάλυμα, ενώ αποζητούν η τεχνολογία αυτή να μπορεί να ανταποκριθεί στον μεγάλο βαθμό εξατομίκευσης που επιδιώκουν. Καθώς οι επιχειρήσεις ξενοδοχειακών καταλυμάτων εξελίσσονται σε ένα περιβάλλον καινοτομίας, έχουν τη δυνατότητα να αντιμετωπίζουν τους κοινωνικούς περιορισμούς, να ενισχύουν το δημιουργούμενο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς και να ενδυναμώσουν τη φήμη τους διατηρώντας σε υψηλά επίπεδα την πιστότητα των πελατών τους. (Ottenbacher, 2008)

Σε ένα σύγχρονο ξενοδοχείο οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνία μπορούν να καταταχθούν σε τέσσερις διαφορετικές κατηγορίες συστημάτων που είναι οι ακόλουθες:

- ΤΠΕ – Back Office: Αυτοματισμός-διαχείριση κτιρίων, μάρκετινγκ πωλήσεων, διαχείριση και υποστήριξη αποφάσεων, υποστήριξη των ανθρώπινων πόρων, οικονομικό και λογιστικό σύστημα, ασύρματη σύνδεση στο διαδίκτυο, ασύρματη σύνδεση με πελάτες, ασφάλεια, στατιστικά στοιχεία, σύστημα αγορών, δυνατότητα αυτόματης ταμειακής πρόσβασης σε μετρητά. Πρόκειται ουσιαστικά για τεχνολογίες αρκετά διαδεδομένες, όπου εφαρμόζονται κυρίως ανάλογα με το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας. Για παράδειγμα, η υποστήριξη της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού μέσω πληροφοριακών συστημάτων είναι περισσότερο διαδεδομένη σε μια μεγαλύτερου μεγέθους ξενοδοχειακή μονάδα σε σχέση με μια οικογενειακή επιχείρηση που απασχολεί χαμηλό αριθμό εργαζομένων. Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι στον τουριστικό τομέα, η ηλεκτρονική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων που έχει θέσει ο οργανισμός (ξενοδοχείο) με γρήγορο ρυθμό. (Hussein Ali , 2017)
- ΤΠΕ – Τομέας δωματίων (Front Office Housekeeping): Τηλέφωνο, φαξ, ιστοσελίδες, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, παγκόσμιο σύστημα διανομής, διαχείριση λογαριασμού, check in και check out, κατάσταση στην οποία βρίσκεται το δωμάτιο, διαχείριση καθαριότητας, βάσεις δεδομένων πελατών, στατιστική αναφορά. Οι εφαρμογές αυτές φαίνεται να έχουν ευρεία χρήση σε παγκόσμιο επίπεδο, καθώς πρόκειται κυρίως για φθηνές τεχνολογίες, που όμως έχουν τη δυνατότητα να διευκολύνουν σημαντικά τις λειτουργίες του καταλύματος, ενώ παράλληλα εξοικονομούν πόρους και ανθρωποώρες. Για παράδειγμα, μέσω της εφαρμογής ενός συστήματος που διαχειρίζεται τα check in και τα check out, ένα ξενοδοχείο έχει σαφή εικόνα ανά πάσα στιγμή για τα διαθέσιμα δωμάτια που έχει.
- ΤΠΕ – Τμήμα τροφίμων και ποτών: Ηλεκτρονικό σύστημα σημείου πώλησης, απογραφή, διαχείριση μενού και κράτησης, εισαγωγές εντολών πώλησης και εστίασης, σύστημα αναφοράς τροφίμων και ποτών. Οι τεχνολογίες αυτές στο τμήμα τροφίμων και ποτών μπορούν και συμβάλλουν καθοριστικά στην παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών εστίασης, στο βέλτιστο κόστος. Πρόκειται για τεχνολογίες που

εφαρμόζονται όλο και περισσότερο, ιδίως σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες, όπου ο όγκος των προμηθειών είναι μεγάλος.

- ΤΠΕ – Στο δωμάτιο: Τηλεφωνικό σύστημα, ηλεκτρονικό σύστημα, σύστημα κλειδώματος, διαχείριση ενέργειας, αυτοματοποιημένο σύστημα αφύπνισης, σύστημα φωνητικού ταχυδρομείου, πρόσβαση στο διαδίκτυο, δυνατότητα διασκέδασης στο δωμάτιο, ηλεκτρονικές θυρίδες ασφαλείας. Οι συγκεκριμένες τεχνολογίες, βρίσκουν όλο και περισσότερες εφαρμογές, τόσο σε νέες ξενοδοχειακές μονάδες, όσο και σε υφιστάμενες, καθώς δίνεται η δυνατότητα αύξησης της ικανοποίησης του πελάτη εντός του δωματίου. (Jaremen , Jedraciak , & Rapacz , 2016)

Οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών που εφαρμόζονται στον ξενοδοχειακό κλάδο δεν βρίσκουν εφαρμογή μόνο σε λειτουργικές δράσεις αλλά συμβάλλουν καθοριστικά στον τομέα των θεσμικών και των διαρθρωτικών αλλαγών. Μέσω της καινοτομίας οι επιχειρήσεις του ξενοδοχειακού κλάδου έχουν τη δυνατότητα να δημιουργούν νέα προϊόντα και υπηρεσίες και με την καθοδήγηση και υπόδειξη των πελατών τα προϊόντα και οι υπηρεσίες αυτές βρίσκουν εφαρμογή εντός του ξενοδοχείου. (Otterbacher & Gnoth , 2005)

Έτσι, διαμορφώνεται η έννοια της συν-δημιουργίας αξίας η οποία θα μπορούσαμε να πούμε ότι συνιστά βασική προϋπόθεση για την ενεργοποίηση της εμπειρίας του επισκέπτη. (Vargo & Lusch, 2014)

Μέσω της χρήσης της τεχνολογίας στον ξενοδοχειακό τομέα ενισχύεται η εμπειρία του επισκέπτη. Σύμφωνα με την (Almeida S.A. , 2016) το πιο σημαντικό θετικό στοιχείο από την εφαρμογή της τεχνολογίας στον ξενοδοχειακό κλάδο είναι η βελτίωση της εμπειρίας που αποκομίζει ο επισκέπτης. Σύμφωνα και πάλι με την ίδια έρευνα, το 82% των επισκεπτών χρησιμοποιούσαν το ασύρματο δίκτυο (Wi-Fi), ενώ περίπου ένας στους δύο χρησιμοποιούσε τα συστήματα ψυχαγωγίας που υπήρχαν στα δωμάτια, περίπου 40% χρησιμοποιούσε τις τεχνολογίες πληροφορίας και επικοινωνιών προκειμένου να κάνει check in και check out. Άλλα ευρήματα της έρευνας ήταν ότι λιγότεροι από ένας στους τρεις χρησιμοποιούσαν φορητές συσκευές που τους παρείχε το ξενοδοχείο, ενώ ένας στους τέσσερις αξιοποιούσε το διαδίκτυο στους υπόλοιπους χώρους του ξενοδοχείου πέρα από το δωμάτιο στο οποίο και διέμενε.

2.3 Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στο περιβαλλοντικό αποτύπωμα

Σύγχρονες πρακτικές που μπορεί να εφαρμόσει ένα ξενοδοχείο για την προστασία του περιβάλλοντος, είναι η εκμετάλλευση των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας καθώς και η εξοικονόμησης της τελικής χρήσης, όπως αυτά προβλέπονται από το γενικό πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ενεργειακής Πολιτικής. (ΥΠΕΠΘ , 2014)

Στα δωμάτια ενός ξενοδοχείου παρόλο που καταναλώνεται σημαντικά μεγάλη ποσότητα ενέργειας υπάρχει και το μεγαλύτερο δυναμικό εξοικονόμησης. Όμως θα πρέπει να επισημάνουμε ότι η σπατάλη ενέργειας οφείλεται κυρίως στην συμπεριφορά των πελατών και δευτερεύοντος στην έλλειψη αυτοματοποίησης των ενεργειακών συστημάτων. Τα μέτρα εξοικονόμησης ενέργειας που δύναται να εφαρμοστούν στον ξενοδοχειακό κλάδο θα πρέπει να αφορούν τόσο την διαμονή του πελάτη στο ξενοδοχείο αλλά και να φροντίζουν για την εξοικονόμηση και μετά την αποχώρηση του, θέτοντας πάντοτε σε πρώτη προτεραιότητα την πλήρη ικανοποίηση του. (Βουρδουμπά , 2009)

Τα μέτρα εξοικονόμησης ενέργειας που λαμβάνει ένα ξενοδοχείο διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες ανάλογα με τον χρόνο υλοποίησής τους. Οι κατηγορίες αυτές είναι οι εξής:

- Βραχυπρόθεσμα μέτρα, στα οποία περιλαμβάνονται η βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης για παράδειγμα μέσω της τροποποίησης των θερμοστατικών βαλβίδων, μέσω της αλλαγής των ντους κτλ. τα οποία πρόκειται να οδηγήσουν σε μείωση του λειτουργικού κόστους σε ετήσια βάση.

- Μεσοπρόθεσμα μέτρα, όπως είναι η βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης του ξενοδοχείου, η εγκατάσταση ηλιακών συστημάτων για την παροχή ζεστού νερού χρήσης, οι αγωγοί θερμότητας κτλ.
- Μακροπρόθεσμα μέτρα, στα οποία συμπεριλαμβάνεται η βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης καθώς και η μείωση των λειτουργικών εξόδων. Ενδεικτικές παρεμβάσεις στα πλαίσια των μακροπρόθεσμων μέτρων μπορεί να είναι η εγκατάσταση φωτοβολταϊκών συστημάτων, η εγκατάσταση γεωθερμικού συστήματος θερμότητας, η θερμομόνωση της πρόσοψης κτλ. (Kats , 2003)

Προκειμένου να μπορέσει ένα ξενοδοχείο να πιστοποιηθεί αναφορικά με ζητήματα εξοικονόμησης ενέργειας και περιβάλλοντος θα πρέπει να ικανοποιεί ορισμένα περιβαλλοντικά κριτήρια όπως είναι τα ακόλουθα:

- Η χρήση λαμπτήρων που είναι χαμηλής κατανάλωσης για τον φωτισμό των εγκαταστάσεων, όπως για τα δωμάτια, τους εσωτερικούς χώρους, τα γραφεία που υπάρχουν καθώς και για τους εξωτερικούς χώρους.
- Η ρύθμιση του χρόνου φωτισμού των χώρων που γίνεται με την χρήση αισθητήρων ανίχνευσης, φωτοκυττάρων ή χρονομετρητών.
- Να έχει εγκαταστήσει ειδικούς θερμοστάτες για τον έλεγχο του φωτισμού και του κλιματισμού στα δωμάτια.
- Να έχει εγκατεστημένες ηλεκτρικές και ηλεκτρονικές συσκευές όπου διαθέτουν πιστοποίηση χαμηλής ενεργειακής κατανάλωσης ενέργειας.
- Να παρέχουν μια διαρκή ενημέρωση στους πελάτες και στους εργαζόμενους αναφορικά για τους τρόπους μέσω των οποίων μπορεί να επιτευχθεί εξοικονόμηση ενέργειας. (Green Hotels , 2018)

Σε μια ξενοδοχειακή μονάδα, ο κλιματισμός, η θέρμανση και ο εξαερισμός απαιτούν μεγάλο ποσοστό της συνολικής ενεργειακής ζήτησης, ενώ σε όρους κόστους αγγίζουν το 50% περίπου του συνολικού κόστους του ξενοδοχείου. Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι η εξοικονόμηση δεν απαιτείται ιδιαίτερα μεγάλες επενδύσεις τουλάχιστον έως ένα σημείο, όμως να μπορεί να γίνει πραγματικότητα εφόσον υπάρχει ο κατάλληλος προγραμματισμός και το κατάλληλο σύστημα διαχείρισης της ενέργειας. Ο έλεγχος της καταναλισκόμενης ενέργειας γίνεται είτε με παραδοσιακές συσκευές ελέγχου, είτε μέσω σύγχρονων συστημάτων. Στα σύγχρονα συστήματα αυτού του είδους μπορούν να συμπεριληφθούν η εγκατάσταση στα

δωμάτια ανιχνευτή παρουσίας που θα έχει αισθητήρα ανοίγματος και κλεισίματος των φώτων μέσω φυσικής ή μαγνητικής επαφής. Επίσης, μπορεί να γίνει ορθή διαχείριση του νερού, για παράδειγμα μέσω ελεγκτών ροής νερού, ή χρονομέτρων που εγκαθίσταται στο ντους, ή μέσω της χρήσης αισθητήρων υπέρυθρων στις βρύσες για τους εξωτερικούς χώρους. Ακόμη, μπορεί να γίνει διαχείριση αποβλήτων μέσω της χρήσης ειδικών κλιμάκων στην κουζίνα του καταλύματος. (Chen, Sloan , & Legrand , 2009)

Ενδεικτικά θα αναφέρουμε ορισμένα παραδείγματα επαναχρησιμοποίησης αποβλήτων σε μια ξενοδοχειακή μονάδα:

- Επαναχρησιμοποίηση των κατεστραμμένων υφασμάτων, όπως είναι οι στολές ή τα κλινοσκεπάσματα μέσω της μετατροπής τους σε χρήσιμα αντικείμενα.
- Επαναχρησιμοποίηση δοχείων, χρήση λιγότερου υλικού που απαιτείται για την κατασκευή δοχείων, και άρα μείωση της χρήσης των υλικών που κατευθύνονται προς ανακύκλωση.
- Επαναχρησιμοποίηση μπουκαλιών και γυαλιών κάτι που έχει ως αποτέλεσμα να αποφεύγονται οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις από τις εξορύξεις των υλικών, με την μεταποίησή τους, καθώς και από την ανακύκλωση.
- Χρήση εκ νέου των τροφίμων, όπως είναι για παράδειγμα μέσω της συλλογής άχρηστων υπολειμμάτων και διάθεσή τους είτε για ζωοτροφές, είτε σε χορηγίες τροφίμων σε κέντρα όπου οι ευάλωτες ομάδες πληθυσμού τα έχουν ανάγκη. (Chen, Sloan , & Legrand , 2009)

Οι αλλαγές που μπορούν να γίνουν σε ένα δωμάτιο ξενοδοχείου στα πλαίσια της ενεργειακής αναβάθμισης, μπορούν να έχουν τα ακόλουθα αποτελέσματα:

- Ορθή διαχείριση και εξοικονόμηση του νερού.
- Βέλτιστη δυνατή λειτουργία όλων των συσκευών που βρίσκονται εντός του δωματίου.
- Αύξηση της ευκολίας, της ασφάλειας και της παρεχόμενης άνεσης προς τον διαμένοντα στο δωμάτιο.
- Βελτίωση της αξιοπιστίας και του επιπέδου παροχής υπηρεσιών.

- Βελτίωση της αποδοτικότητας του προσωπικού μέσω της εκπαίδευσης και της γνώσης, για όλα τα ζητήματα που άπτονται της λειτουργίας του ξενοδοχείου, έτσι ώστε να είναι σε θέση το προσωπικό να ενημερώνει τους πελάτες.
- Ανάπτυξη και καλλιέργεια περιβαλλοντικής συνείδησης τόσο μεταξύ των επισκεπτών του ξενοδοχείου, όσο και μεταξύ του προσωπικού. (Heug , Fei , & Hu , 2006)

Κεφάλαιο 3

Σύγχρονες τάσεις ξενοδοχείων

3.1 Boutique Hotels

Από τη δεκαετία του 60 και μετά, λόγω της ραγδαίας ανάπτυξης των αερομεταφορών και της επέκτασης του εμπορικού δικτύου των πολυεθνικών επιχειρήσεων παγκοσμίως, δημιουργήθηκε μια νέα γενιά ενοίκων ξενοδοχείων, οι οποίοι ταξιδεύουν πολύ συχνά για επαγγελματικούς σκοπούς. Δημιουργούνται ευνοϊκές συνθήκες για συνεχή επαγγελματικά ταξίδια. Αυξάνονται συγχρόνως και οι μετακινήσεις από πλήθος εκπροσώπων της μόδας και του θεάματος και άλλων επαγγελματικών χώρων. Οι προτιμήσεις και οι ανάγκες αυτών των ταξιδιωτών θα επηρεάσουν μετέπειτα τις συνθήκες διαβίωσης που θα διαμορφωθούν για να εμπλουτίσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες στη διάρκεια της παραμονής του ταξιδιωτικού προορισμού. Συγκεκριμένα, οι διαμένοντες στα ξενοδοχεία κουράστηκαν από την επανάληψη των προτύπων διακόσμησης και υπηρεσιών, κι αυτό συνέβη επειδή διαρκώς συναντούσαν ομοιότητες στην ανωδομή των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Η τυποποίηση αυτή, στο ξενοδοχειακό προϊόν και τις υπηρεσίες, η ομοιότητα στις κτιριακές εγκαταστάσεις, οι απρόσωπες σχέσεις με το προσωπικό και τους υπόλοιπους διαμένοντες, ο αποπροσανατολισμός της υπερμεγέθους κλίμακας που παρείχαν οι μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες και τα αστικά ξενοδοχεία, καθώς και η πολυκοσμία δημιούργησαν αισθήματα κορεσμού και έλλειψης ενδιαφέροντος στους ταξιδιώτες. (Πίστη , 2008)

Επίσης μέσα στις εμπειρίες του ταξιδιού είναι η κούραση των επαγγελματικών δραστηριοτήτων, η ταλαιπωρία της όλης διαδρομής μέχρι το κατάλυμα, καθώς και η απουσία της σπιτικής θαλπωρής. Η απόσταση από το κέντρο των βιοτικών δραστηριοτήτων του επισκέπτη και οι δυσκολίες στην προσαρμογή κατά το διάστημα της παραμονής από το ένα κατάλυμα στο άλλο, δημιουργούν στον ένοικο την ανάγκη και την επιθυμία για τη μεγαλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση και ποιοτική επικοινωνία. Αποτέλεσμα αυτής της δυσφορίας ήταν να επέλθει η αναγκαιότητα και η προσδοκία για άλλου τύπου συνθήκες φιλοξενίας, σε ένα άνετο και φιλικό ξενοδοχείο κατά τα χρονικά διαστήματα της παραμονής. Τα καταλύματα λοιπόν αναλαμβάνουν να εξασφαλίσουν στον επισκέπτη συνθήκες άνεσης, υψηλής αισθητικής και φιλικής ατμόσφαιρας, ώστε η έλλειψη των βασικών επιμέρους στοιχείων διαβίωσης να μπορέσει αναπληρωθεί.

Κάτω από αυτές τις συνθήκες τη δεκαετία του '80, προωθείται αρχικά η ιδέα μιας ξενοδοχειακής μονάδας εκλεκτικής, μικρής σε μέγεθος, πολυτελέστατης στον εξοπλισμό και τον σχεδιασμό της, όπου το προσωπικό δυναμικό γνωρίζει τον πελάτη και είναι καταρτισμένο στο να του προτείνει αυτό ακριβώς που του ταιριάζει. Προοδευτικά λοιπόν, αρχίζουν να εμφανίζονται και να προτείνονται στον ένοικο από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις νέες και πρωτότυπες παροχές για την εποχή, φιλοτεχνούνται νέα στοιχεία στην ανωδομή, βελτιώνονται τα προϊόντα και οι υπηρεσίες φιλοξενίας αυτού του τύπου, οι οποίες προσιδιάζουν στα χαρακτηριστικά της φιλοσοφίας του καταστήματος Boutique. Η κατηγορία των Boutique Hotels αποτέλεσε τη βάση ενός νέου είδους διαμονής στη φιλοξενία για τα δεδομένα της εποχής. Σύμφωνα με την Πίστη (2008) εισήχθη για πρώτη φορά στα χρονικά η σπουδαιότητα της διακόσμησης και του design στην επίπλωση και τους εσωτερικούς χώρους, η θεματική διαφοροποίηση των δωματίων και των υπολοίπων χώρων, καθώς και οι συνθήκες εκείνες που κάνουν τον πελάτη να αισθάνεται μοναδικός και να εξοικειώνεται με έναν χώρο φιλικό σε αυτόν.

Η πρώτη μεγάλη αλλαγή στο αστικό ξενοδοχείο έγινε στο Λονδίνο από την ηθοποιό Anouska Hempel, η οποία είχε τη δυνατότητα να αφουγκραστεί τις βαθύτερες ανάγκες των πολυταξιδεμένων πελατών. Η Anouska Hempel συνέλαβε το 1981 την ιδέα ενός μικρού σχετικά ξενοδοχείου, το δημοφιλές Blakes, χωρητικότητας 50 μικρών δωματίων, με ξεχωριστή το καθένα ταυτότητα ως προς τη διακόσμηση και

την επίπλωση με funky chic αισθητική που χαρακτήριζε την εσωτερική διακόσμηση στο bar και το εστιατόριο. (BLAKES LONDON , 2018)

Στην ίδια δεκαετία λειτούργησαν και τα πρώτα boutique hotels στις μεγάλες μητροπόλεις Νέα Υόρκη, Σαν Φρανσίσκο, Λονδίνο κ.ά. με την έμπνευση για ένα εξαιρετικά ποιοτικό τουριστικό προϊόν με ένα πρωτοποριακό για τα υπάρχοντα δεδομένα της εποχής ξενοδοχειακό concept. (Ηγουμενάκης , 1999)

Το concept αυτό υποστηρίζεται από το design των κοινόχρηστων χώρων, της υποδοχής, του εστιατορίου, bar, spa, δωματίων, τη διαμόρφωση των χώρων με στοιχεία προσωπικού περιβάλλοντος (privacy-cosiness) DVD players, τηλεοράσεις επίπεδης οθόνης, υψηλή ταχύτητα πρόσβασης στο Internet και ασύρματα τηλέφωνα υψηλής τεχνολογίας, καθώς και από την φιλική και εξατομικευμένη συμπεριφορά του προσωπικού. Το συγκριτικό πλεονέκτημά τους με τα άλλου τύπου ξενοδοχεία είναι η αποκλειστικότητα και η μοναδικότητα που τα διέπει, η έντονη προσωπικότητα και η διαφορετικότητα ως προς τη συνολική εμπειρία. Τα χαρακτηριστικά αυτού του ιδιαίτερου τουριστικού προϊόντος διακρίνονται στην «καινοτομία στο πλαίσιο της εφαρμογής των καινοτομιών», τη «διαμόρφωση χώρων με χαρακτηριστικά ‘‘προσωπικού περιβάλλοντος’’(privacy-cosiness)», τη «λειτουργική σύνδεση του ξενοδοχείου με τον πελάτη» σε ολόκληρη την εμπειρία που αποκομίζει ο πελάτης, στις υψηλές υπηρεσίες και τις πολυτελέστατες ανέσεις. (Πανελλήνια Ομοσπονδία Ξενοδόχων , 2007) Εκείνο το στοιχείο που ξεχωρίζει και εντυπωσιάζει από την πρώτη στιγμή είναι η αρχιτεκτονική και ο σχεδιασμός. Η διαμονή σε αυτά γίνεται και χαρακτηρίζεται ως συναρπαστική.

Το προφίλ της πελατείας που επέλεξε αρχικά τη διαμονή του στα boutique hotels ήταν η κατηγορία εκείνη των ανθρώπων που της άρεσε να ‘‘ξεχωρίζει’’ στο πλήθος και γενικότερα προτιμήθηκε από δραστήριους και «ενθουσιώδεις ταξιδιώτες» που δημιουργούν ή ακολουθούν τις σύγχρονες τάσεις. Προτιμάται ακόμη και σήμερα από ένοικους που είναι υψηλόβαθμα στελέχη από το χώρο της βιομηχανίας του θεάματος, της μόδας και της διασκέδασης, καθώς και των μέσων μαζικής ενημέρωσης. Επίσης επιλέγεται για διαμονή από νέους ανθρώπους και ασυνόδευτες γυναίκες. (Τσιακμάκης , 2009) Σε αυτού του είδους καταλύματος ουσιαστικό ρόλο σε όλο το concept (στα έπιπλα, φωτιστικά, αντικείμενα καθημερινής χρήσης κ.τ.λ.) διαδραματίζει το design, το οποίο βρίσκει τον απόλυτο χώρο εφαρμογής του, διότι ο

συνολικός εξοπλισμός αποτελείται από επώνυμα προϊόντα βιομηχανικού εξοπλισμού. (Πίστη , 2008)

Ενδεικτικά, θα παρουσιάσουμε δύο επιτυχημένα παραδείγματα των Boutique Hotels από τον διεθνή χώρο.

- Ian Schrager Company

Ο Ian Schrager, δημοφιλής και από τα θρυλικά κέντρα διασκέδασης STUDIO 54 και PALLADIUM night clubs, έχει εισαγάγει στο χώρο της φιλοξενίας ένα διαφορετικό τουριστικό προϊόν ιδιαίτερα υψηλής εμπειρίας. Καλλιέργησε μία πιο σοφιστικέ νοοτροπία που πλαισιώνεται με πολύ ιδιαίτερα, ακόμη και μοναδικά, αντικείμενα που με δυναμική της εικόνας τους άλλαξαν την επικρατούσα τυποποιημένη εικόνα του ξενοδοχειακού εξοπλισμού. Σε αυτό συνέβαλε η ανατρεπτική Γαλλίδα designer Andree Putman, η οποία επιμελήθηκε το interior design. (Λαψάτη , Παγώνα;, 2017)

Σε κάθε περίπτωση, η γενική ιδέα, το concept του ξενοδοχείου τύπου “boutique hotels” που επικράτησε, έχει επιδράσει ουσιαστικά και στο γεγονός της στροφής του τρόπου και της φιλοσοφίας του κλάδου της φιλοξενίας στο να καθιερωθεί ένα μοτίβο της διασκέδασης και των διακοπών που παρέχει άνεση, ποιότητα και μοναδικότητα. (IAN SCHRAGER , 2018) Οι πρωτοπόρες ιδέες και καινοτομίες που εισήχθησαν είχαν ως αποτέλεσμα να προσελκύσουν την πελατεία για διαμονή στα boutique hotels, όχι απλώς για στέγαση κατά τη διάρκεια παραμονής στον ταξιδιωτικό προορισμό αλλά και για να απολαύσουν την εμπειρία που προσφέρουν. Καθιερώθηκε ένας νέος τρόπος ψυχαγωγίας και παραμονής, ώστε να είναι αποδεκτό από άτομα οποιασδήποτε ηλικίας, οικονομικής κατάστασης και επαγγέλματος. Ωστόσο η υλοποίηση των μεγαλόπνοων σχεδίων που οραματίστηκε η εταιρία του Ian Schrager συνέβαλε στο να δημιουργηθούν υψηλής αξίας αλληλεπιδράσεις και συνεργασίες με πολλούς κλάδους παραγωγής και επιχειρήσεις. Αυτό είχε ως επακόλουθο α) να στραφεί το ενδιαφέρον όλης της τουριστικής βιομηχανίας στις πρωτοποριακές ιδέες που δημιούργησαν μεγάλη επιτυχία και β) το μοτίβο του boutique hotel να συμβάλει στη διαμόρφωση μια νέας τάσης στον ξενοδοχειακό κλάδο.

Επιπρόσθετα, για να επισημάνουμε τη διαφοροποίηση αυτού του concept, θα περιγράψουμε συνοπτικά τις υπηρεσίες που παρέχει ένα boutique hotel, και ως παράδειγμα θα παρουσιάσουμε το «London Edition Hotel», το οποίο αποτελεί

ένα πολιτισμικό επίκεντρο συνάντησης για δουλειά και διασκέδαση, σε όλες τις ώρες.

Ταυτόχρονα λειτουργεί και ως lobby socialising προτείνοντας ένα νέο τύπο χώρου συνάθροισης με ανάμικτα στοιχεία. Διαθέτει ένα καταπληκτικό design, όπου γίνεται μίξη στοιχείων παλιού και νέου και εναλλάσσονται στοιχεία της αισθητικής των βρετανών αριστοκρατών ιδιοκτητών γης με εκείνα των λονδρέζικων ιδιωτικών gentleman' s club. Ο επισκέπτης εκπλήσσεται εξαρχής από την είσοδό του στο ξενοδοχείο και του δημιουργείται η αίσθηση πως βρίσκεται σε μια κάψουλα χρόνου. Τα 173 πολυτελή και με ξύλινη επένδυση δωμάτια και σουίτες θυμίζουν καμπίνες από ιδιωτικό γιοτ. Παρέχει στους ενοίκους σύγχρονες προσωπικές υπηρεσίες, «one of a kind» φαγητό και προσφέρει στοιχεία από κάθε πόλη της περιοχής του. (The London Edition , 2018)

- Small Luxury Hotel

Η αλυσίδα της Small Luxury Hotel ξεκίνησε από το 1989 και απαριθμεί σήμερα περίπου 520 μικρά και ανεξάρτητα ξενοδοχεία σε περισσότερες από 80 χώρες με το καθένα να έχει το δικό του εξειδικευμένο και μοναδικό στυλ. Στρατηγική της εταιρίας αποτελεί η έμφαση στην ποιότητα και η εξυπηρέτηση του πελάτη. Εστιάζει στην αυστηρή επιλογή α) των προορισμών που χαρακτηρίζονται ως οι καταλληλότεροι και β) της τοποθεσίας που βρίσκονται τα καταλύματα. Θέτει απαιτητικά κριτήρια στα ξενοδοχεία που επιλέγονται να ενταχθούν και επιζητά οι παρεχόμενες υπηρεσίες να χαρακτηρίζονται από «πάρα πολλά πρέπει». Παρά ταύτα, η πολιτική των τιμών της είναι τέτοια, ώστε η πολυτέλεια και η άψογη εξυπηρέτηση που παρέχει να διατίθεται σε προσιτές και ανταγωνιστικές τιμές, με προτάσεις πακέτων και εκπτώσεων της τάξεως των 10% και έως 40%. Επιπλέον στα μέλη της παρέχονται μεγαλύτερα δωμάτια, πολλές αναβαθμισμένες υπηρεσίες, καθώς και ένα εξαιρετικό πρωινό. (Small Luxury Hoels of the World , 2018)

3.2 Themed Hotels & Resorts

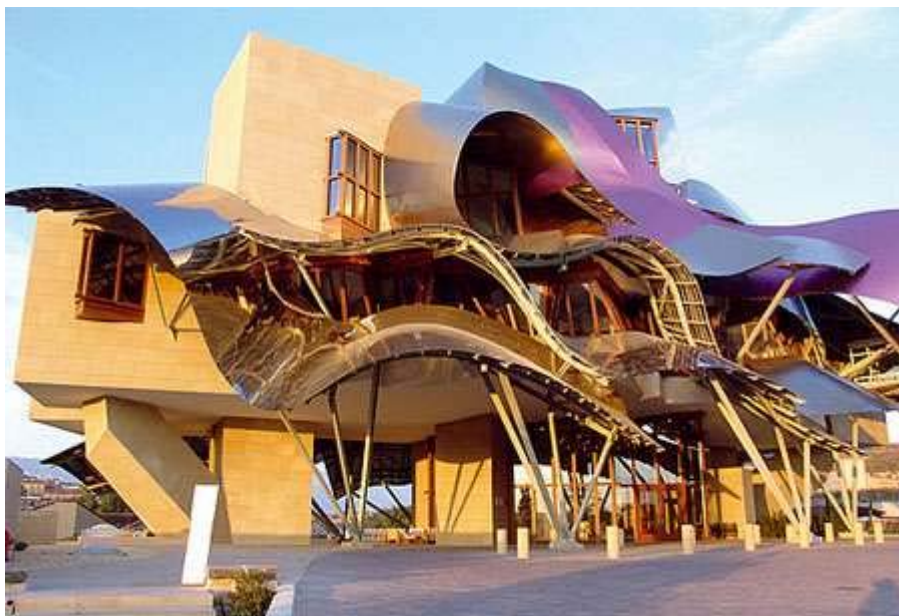
Η εν λόγω κατηγορία καταλυμάτων περιλαμβάνει μεγάλα συγκροτήματα τα οποία ανήκουν σε διεθνείς αλυσίδες ξενοδοχείων, ενώ για την ανάπτυξή τους είναι

αναγκαία η δέσμευση σημαντικών κεφαλαίων. Χαρακτηριστικό των συγκεκριμένων ξενοδοχείων είναι ότι η ανάπτυξή τους και όλη η επιχείρηση γενικά στηρίζεται σε ένα μόνο θέμα, αποτελώντας ουσιαστικά συνδυασμό ξενοδοχείων και θεματικών πάρκων. Στόχος των συγκεκριμένων ξενοδοχείων δεν είναι η παροχή μιας απλής διανυκτέρευσης, αλλά η διαμονή σε ένα κόσμο που βγαλμένος από το φανταστικό. (Ζωγράφος , 2009)

Η συγκεκριμένη κατηγορία ξενοδοχείων συνήθως αποτελούν από μόνα τους αξιοθέατα, παρά ένα προσωρινό μέρος για διαμονή. Στην συνέχεια θα αναφέρουμε ξενοδοχεία τέτοιου είδους έτσι ώστε να αντιληφθούμε το θεματικό τους περιεχόμενο, καθώς και γενικότερα τον τρόπο λειτουργίας τους.

- City of Wine Luxury Hotel: Πρόκειται για ένα οινοποιείο το οποίο εξακολουθεί να παράγει εδώ και 139 χρόνια κρασί και βρίσκεται στο El Ciego στην περιοχή Rioja της Ισπανίας. Το ξενοδοχείο είναι πολυτελές και βρίσκεται στις εγκαταστάσεις του οινοποιείου, όπως επίσης και το πολυτελές εστιατόριο Caudelie Vinotherapie. Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι πρόκειται για ένα ξενοδοχείο που έχει μόνο 43 δωμάτια, ενώ εντάσσεται στην αλυσίδα Starwood Hotels and Resorts και παρέχει πολυτελείς υπηρεσίες. (TRENDHUNTER WORLD , 2008)

Εικόνα 1: City of Wine Luxury Hotel¹



¹ <https://www.trendhunter.com/trends/city-of-wine-luxury-hotel-marques-de-riscal-ciudad-del-vino>

- The Museumotel Utopia: Το συγκεκριμένο κατάλυμα βρίσκεται στην πόλη RÃ© n-l'Etape στην Γαλλία και προσφέρει εννιά bungalows. Το σύνολο της διακόσμησης του καταλύματος προέρχεται από την περίοδο 1950-1970, ενώ τα αντικείμενα-έπιπλα που υπάρχουν σε κάθε ένα από τα bungalow παρουσιάζουν σημαντική διαφοροποίηση. Πέρα από την επαφή με τα αντικείμενα τα οποία έχουν σχεδιάσει διάφοροι γνωστοί σχεδιαστές, όπως είναι ο Charles Eames και ο Verner Panton, η περιοχή φημίζεται για το μαγευτικό τοπίο, ενώ υπάρχουν σημαντικά ιστορικά και πολιτιστικά σημεία όπως το μουσείο Hercules και οι κήποι Callunes. (TRENDHUNTER WORLD , 2008)

Εικόνα 2: The Museumotel Utopia²



3.3 Local All-inclusive

Ο όρος All-inclusive τα τελευταία χρόνια έχει εδραιωθεί στην τουριστική βιομηχανία. «Το σύστημα All-inclusive μπορεί να οριστεί ως η εφαρμογή ενός

² <https://www.trendhunter.com/trends/the-museumotel-utopia>

συστήματος marketing και τιμολόγησης που περιλαμβάνει το σύνολο των υπηρεσιών και των προϊόντων όπως είναι το πρωινό, το μεσημεριανό, το δείπνο, τις υπηρεσίες δωματίου, τα τοπικά αλλά και τα εισαγόμενα ποτά, τις πιθανές αθλητικές δραστηριότητες που παρέχει η ξενοδοχειακή μονάδα κτλ, τα οποία ενσωματώνονται σε ένα πακέτο που έχει σταθερή και προκαθορισμένη τιμή. (Ciftci , Duzakin , & Onal , 2007)

Όμως θα πρέπει να επισημάνουμε ότι το περιεχόμενο ενός πακέτου All-Inclusive μπορεί να παρουσιάζει σημαντικές διαφορές ανάλογα με τον προορισμό που βρίσκεται η ξενοδοχειακή μονάδα καθώς και ανάλογα με τον πάροχο του τουριστικού πακέτου. Οι σημαντικότερες υπηρεσίες που περιέχονται σε ένα πακέτο All-Inclusive είναι οι εξής:

- Η διαμονή.
- Τα πλήρη γεύματα που παρέχονται, δηλαδή το πρωινό, το μεσημεριανό και το βραδινό.
- Ορισμένα αλκοολούχα ποτά, αναψυκτικά και χυμοί.
- Το πρόγραμμα δραστηριοτήτων το οποίο διαμορφώνεται σε ημερήσια βάση.
- Οι αθλητικές εγκαταστάσεις και υπηρεσίες που παρέχουν καθώς και οι εγκαταστάσεις για παιδιά όπου αυτές υπάρχουν.
- Η απογευματινή διασκέδαση. (Γκκος & Κουτσός, 2014)

Ήδη από την δεκαετία του 1950 τα πακέτα All-Inclusive είχαν κάνει την εμφάνιση τους και επεκτείνονταν πέρα από τα παραδοσιακά θαλάσσια θέρετρα σε ορεινούς και άλλες χειμερινούς προορισμούς. Αξιοσημείωτο είναι ότι το All-inclusive επεκτάθηκε την εποχή εκείνη και σε αθλητικές και πολιτιστικές δραστηριότητες. (Λαγός, Σκούλτσος, & Βασιλείου , 2015)

Μια ενδιαφέρουσα πρακτική για την ενδυνάμωση του τουριστικού προϊόντος, την προσέλκυση τουριστών, την βελτίωση των εσόδων του ξενοδοχειακού κλάδου και ευρύτερα την δημιουργία αναπτυξιακής δυναμικής είναι η ανάπτυξη ενός μοντέλου All-Inclusive που θα έχει τοπικό χαρακτήρα. Μέσω του τοπικού χαρακτήρα διαμορφώνεται ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο αφορά τόσο τους ίδιους τους προορισμούς όσο και τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτούς. Η πρακτική αυτή φαίνεται να «κερδίζει» τους τουρίστες καθώς στα πλαίσια αναζήτησης

μοναδικών εμπειριών κατά τη διάρκεια των ταξιδιών τους επιθυμούν και γνωριμία με τον τοπικό πολιτισμό, σε όλες τις πτυχές του. Στα πλαίσια αυτά εντάσσεται και η περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση των επιχειρήσεων. (Euromonitor International , 2014)

Μέσω της καθιέρωσης του τοπικού μοντέλου All-Inclusive αναπτύσσονται συνέργειες μεταξύ σημαντικού αριθμού φορέων της τουριστικής αγοράς και της τοπικής οικονομίας ευρύτερα. Έτσι, μπορεί να υπάρξει διαφοροποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών καθώς και ποιοτική αναβάθμιση τους. Οι απαιτούμενες δράσεις για την ανάπτυξη του μοντέλου του Local All-Inclusive στηρίζονται στην ανάπτυξη της τοπικής επιχειρηματικότητας και στους τοπικούς παραγωγούς, στην δυναμική των τοπικών οργανώσεων καθώς και στις δυνατότητες απόκτησης πιστοποίησης. (Λαγός, Σκούλτσος, & Βασιλείου , 2015)

Τοπική επιχειρηματικότητα και τοπικοί παραγωγοί

Προκειμένου να υπάρξει καλύτερη διάχυση του εισερχόμενου εισοδήματος στην τοπική αγορά ενισχύεται η συνεργασία των ξενοδοχειακών καταλυμάτων με χώρους εστίασης και ψυχαγωγίας. Στα πακέτα αυτού του είδους προτείνεται η δυνατότητα σίτισης εκτός καταλύματος μέσω συνεργασίας που αναπτύσσεται με συγκεκριμένα εστιατόρια τα οποία βρίσκονται πλησίον του καταλύματος.

3.4 “Green Hotels”

Ένας από τους σημαντικότερους στόχους που έχει θέσει η Ευρωπαϊκή Ένωση είναι η επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης μέσω της υλοποίησης έργων Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (Α.Π.Ε.). (Kang , Stein , Heo , & Lee, 2012) Έτσι, στα πλαίσια αυτά, ο ξενοδοχειακός κλάδος επικεντρώνεται στη βιωσιμότητα ως κορυφαία προτεραιότητά του εντείνοντας τις προσπάθειες για τις αναγκαίες πιστοποιήσεις. Τα ξενοδοχεία, μέσω των πολλαπλών λειτουργιών τους μπορούν να βελτιώσουν τις περιβαλλοντικές τους επιδόσεις και έτσι γίνονται ελκυστικότερα στο τουριστικό κοινό με τέτοιου είδους ανησυχίες. Οι βελτιώσεις που μπορούν κάνει ένα ξενοδοχείο στην λειτουργία του για να γίνει περισσότερο «πράσινο» είναι η χρήση ηλιακών συλλεκτών για την παραγωγή ζεστού νερού χρήσης, αλλά ακόμα και για υποβοήθηση

της θέρμανσης εφόσον οι συνθήκες το επιτρέπουν, η αντικατάσταση των ντους με ντους χαμηλής ροής, έτσι ώστε να επιτευχθεί σημαντική εξοικονόμηση νερού, η εγκατάσταση κάδων ανακύκλωσης δίνοντας έμφαση διαλογής στην πηγή, η αξιοποίηση του βρόχινου νερού για την άρδευση των κήπων κτλ. (Kang , Stein , Heo , & Lee, 2012)

Σύμφωνα με την Vora (2007) σε έρευνα που έγινε στις Η.Π.Α. τρία εκατομμύρια ταξιδιωτών εκφράζουν προβληματισμό για το περιβάλλον, εκφράζοντας ουσιαστικά ενδιαφέρον για διαμονή σε ξενοδοχεία τα οποία εφαρμόζουν περιβαλλοντικές πολιτικές ή προχωρούν στη λήψη μέτρων για την μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων. (Vora , 2007)

Οι πελάτες ενός ξενοδοχείου είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν επιπλέον πρόσθετο αντίτιμο για την διαμονή τους εφόσον εφαρμόζονται περιβαλλοντικές πρακτικές. (Kostakis & Sardianou , 2012)

Η στάση των πελατών επηρεάζεται θετικά και οφείλεται στις ακόλουθες κατηγορίες παραγόντων:

- Σε δημογραφικούς παράγοντες, όπου οι αντιδράσεις των πελατών απέναντι σε κοινωνικά υπεύθυνες πρωτοβουλίες παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές μεταξύ των διαφορετικών τμημάτων των επισκεπτών.
- Σε οικονομικές μεταβλητές που σχετίζονται με την οικονομική αβεβαιότητα η οποία επιδρά στην λήψη αποφάσεων από την πλευρά των καταναλωτών καθώς και στις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις που προκύπτουν εξαιτίας των γνώσεων και των εμπειριών που έχουν οι πελάτες.
- Στην σχέση και στην εξοικείωση που έχουν οι πελάτες με τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.
- Στην περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση καθώς και στην διάδοση των πληροφοριών. (Bhattacharya & Sen , 2004)

Κεφάλαιο 4

Οι νέες τάσεις στον ξενοδοχειακό κλάδο στην Ελλάδα

4.1 Ο τουρισμός στην Ελλάδα

Λαμβάνοντας υπόψη τα πιο πρόσφατα στατιστικά στοιχεία για τον τουρισμό στην Ελλάδα, που είναι από τον Μάρτιο του 2018, προέκυψε ότι οι αφίξεις για τον Μάρτιο του 2018 στα σημαντικότερα αεροδρόμια της χώρας, ήταν αυξημένες κατά 30% περίπου σε σχέσεις με τις αφίξεις που είχαν γίνει τον Μάρτιο του 2017. Η αύξηση αυτή της τουριστικής κίνησης οφείλεται ως επί το πλείστον στο αεροδρόμιο των Αθηνών, ενώ σημαντική αύξηση διαπιστώθηκε και στα αεροδρόμια της Καβάλας και της Θεσσαλονίκης. Θα πρέπει όμως να επισημάνουμε ότι το αεροδρόμιο της Καβάλας χρησιμοποιήθηκε περισσότερο κατά τον Μάρτιο του 2018, σε σχέση με τον Μάρτιο του 2017, εξαιτίας των ανακατασκευών που γίνονταν στο αεροδρόμιο της Θεσσαλονίκης.

Όμως, πέρα από τον Μάρτιο, όλο το πρώτο τρίμηνο του 2018 παρουσιάστηκαν αεροπορικές αφίξεις που ήταν αυξημένες κατά 25% περίπου σε σχέση με το πρώτο τρίμηνο του 2017, ποσοστό που αντιστοιχεί σε 220.000 επιβάτες. Όσον αφορά τους προορισμούς, το πρώτο τρίμηνο του 2018, παρουσιάστηκε αύξηση των αεροπορικών αφίξεων στα Δωδεκάνησα σε ποσοστό που προσέγγισε το 7% σε σχέση με το 2017, ενώ στο Ιόνιο η αύξηση αυτή ήταν αρκετά πιο σημαντική φθάνοντας περίπου το 22%.

Αντίθετα, μείωση των αριζέων διαπιστώθηκε στις Κυκλάδες και στην Κρήτη. (SETE-Intelligence , 2018)

Πριν αναφερθούμε στα ζήτηση των ξενοδοχειακών καταλυμάτων, θα πρέπει να αναφερθούμε σε ορισμένους τύπους ταξιδιών που είναι οι εξής:

- Τα μεσοβδόμαδα ταξίδια, τα οποία έχουν διάρκεια μικρότερη από έξι ημέρες και οι περισσότερες από αυτές τις ημέρες είναι καθημερινές.
- Τα Σαββατοκύριακα, όπου τα ταξίδια έχουν διάρκεια που είναι μικρότερη από έξι ημέρες, ενώ οι περισσότερες μέρες του ταξιδιού είναι Σαββατοκύριακο.
- Διακοπές, όπου πρόκειται για ταξίδι το οποίο έχει διάρκεια ίση ή μεγαλύτερη από έξι ημέρες.

Το 2018, περίπου το 40% των κρατήσεων που πραγματοποιήθηκαν αφορούν ταξίδια μεσοβδόμαδα, ένα ποσοστό που ξεπερνούσε το 15% αφορούσε ταξίδια σαββατοκύριακου, ενώ περίπου το 45% των κρατήσεων σχετιζόταν με ταξίδια διακοπών. Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι σε σχέση με το 2017, αλλά και σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια διαπιστώθηκε μείωση του μεριδίου αγοράς στα ταξίδια διακοπών, ενώ από την άλλη παρατηρήθηκε αύξηση του μεριδίου αγοράς των ταξιδιών που αφορούσαν τα μεσοβδόμαδα ταξίδια αλλά και τα ταξίδια του Σαββατοκύριακου. (SETE-Intelligence , 2018)

Σύμφωνα και πάλι με τον SETE και τα ποιο επικαιροποιημένα στοιχεία από τον Μάρτιο του 2018 η σημαντικότερη αγορά κρατήσεων είναι η Γερμανική, άλλωστε όπως ακριβώς συνέβαινε και ένα χρόνο νωρίτερα τον Μάρτιο του 2017. Σε υψηλή θέση βρίσκεται και η αγορά της Βρετανίας, ενώ ακολουθεί η Ιταλία, οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής και η Γαλλία, εν αντιθέσει με τον Μάρτιο του 2017, που στην πέμπτη θέση όσον αφορά τις κρατήσεις βρίσκονταν η Πολωνία.

Όσον αφορά τους επιμέρους προορισμούς εντός Ελλάδος, οι Γερμανοί τουρίστες φαίνεται να προτιμούν με διαφορά την Αθήνα, ενώ ακολουθεί η Θεσσαλονίκη αλλά και τα Φηρά. Στην τέταρτη θέση βρίσκεται η Γεωργιούπολη, το Ρέθυμνο και τα Χανιά, που είναι και οι τρεις πόλεις της Κρήτης. Ακολουθεί στην έβδομη θέση η Μύκονος, στην όγδοη το Ηράκλειο, ενώ στην ένατη και δέκατη βρίσκονται αντίστοιχα η Οία και η Ρόδος. (SETE-Intelligence , 2018)

Αναφορικά με την αγορά των τουριστών που προέρχεται από την Μεγάλη Βρετανία, στην πρώτη θέση βρίσκεται η πόλη των Αθηνών, ενώ ακολουθούν τα Φηρά, η πόλη της Κέρκυρας, η Θεσσαλονίκη, το Ημεροβήγλι και η Οία της Σαντορίνης. Ακολουθούν, τα Χανιά, η Μύκονος, η Ρόδος, ενώ και στην δέκατη θέση βρίσκεται πάλι περιοχή της Σαντορίνης που είναι το Φηροστεφάνι. Τέλος, να επισημάνουμε ότι οι προτιμήσεις των Βρετανών παραμένουν σχεδόν αμετάβλητες για το 2018 σε σχέση με το 2017. (SETE-Intelligence , 2018)

Σχετικά με την Ιταλική αγορά, στην πρώτη θέση προτίμησης βρίσκεται η Αθήνα, ενώ ακολουθούν τα Φηρά και η χώρα της Μυκόνου. Στη συνέχεια, βρίσκονται η πόλη της Ρόδου, η Θεσσαλονίκη, η πόλη της Κέρκυρας, τα Χανιά, ενώ στις θέσεις οκτώ, εννιά και δέκα βρίσκονται προορισμοί από την Σαντορίνη που είναι το Ημεροβήγλι, η Οία καθώς και το Φηροστεφάνι. (SETE-Intelligence , 2018)

4.2 Ο ξενοδοχειακός κλάδος στην Ελλάδα

Σύμφωνα με την μελέτη του ΙΝΣΕΤΕ, στην Ελλάδα υπάρχουν 9.745 ξενοδοχεία τα οποία έχουν 404.779 δωμάτια, όπως και 780.721 κλίνες. Η πλειοψηφία των συγκεκριμένων ξενοδοχειακών μονάδων συγκεντρώνονται στην περιοχή της Κρήτης, του Νοτίου Αιγαίου, της Κεντρικής Μακεδονίας καθώς και στην περιοχή του Ιονίου. Όσον αφορά τα ξενοδοχεία τεσσάρων και πέντε αστέρων αυτά βρίσκονται κυρίως στην Κρήτη, το Νότιο Αιγαίο, καθώς και στην Κεντρική Μακεδονία. '

Άλλα χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού κλάδου είναι ότι οι εταιρείες είναι υπερ-επενδυμένες και υπερ-κεφαλαιοποιημένες, ωστόσο διαθέτουν υγιείς κεφαλαιακές δομές. Σύμφωνα και πάλι με την ίδια έρευνα, αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι περίπου το 40% της ξενοδοχειακής υποδομής εντάσσεται στην κατηγορία Zombie, δηλαδή βρίσκονται σε παρακμή. Από την άλλη, ένα ποσοστό της τάξεως του 36% μπορεί να ενταχθεί στην κατηγορία Stars, δηλαδή σε αυτά που φαίνεται να έχουν αναπτυξιακές προοπτικές.

Τα τρία σημαντικότερα προβλήματα που μπορούμε να εντοπίσουμε στον Ελληνικό Ξενοδοχειακό Κλάδο είναι η διαχείριση, όπου αφορά την ποιότητα προϊόντος, την κλίμακα και την χρηματοδότηση, το μάρκετινγκ, το οποίο αφορά την

τιμολόγηση και την πληρότητα, καθώς και την χρηματοδότηση, όπου κρίνεται αναγκαία η αναχρηματοδότηση των παλαιών δανείων καθώς και η εξεύρεση νέων κεφαλαίων. (PWC - Ινστιτούτο Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων , 2015)

Στα ξενοδοχεία πέντε αστέρων στην Αθήνα, η τιμή κράτησης ανέρχεται στα 182€ τον Μάρτιο του 2018, ενώ σε άλλους ανταγωνιστικούς προορισμούς οι τιμές κυμαίνονται από 110€ έως και 182€. Έτσι για παράδειγμα η τιμή κράτησης ενός ξενοδοχείου πέντε αστέρων στη Βαρκελώνη ανέρχεται σε 245€, στην Ρώμη σε 239€, ενώ από την άλλη στον αντίποδα βρίσκεται η Κωνσταντινούπολη όπου η τιμή δωματίου σε ένα ξενοδοχείο πέντε αστέρων κυμαίνεται στα 110€. Στην κατηγορία των ξενοδοχείων τεσσάρων αστέρων, στην Αθήνα η τιμή κράτησης ανέρχεται σε 103€, όταν αντίστοιχα στην Βαρκελώνη η τιμή είναι στα 128€, ενώ στην Ρώμη είναι 120€. Αντιθέτως, στην Κωνσταντινούπολη, ένα δωμάτιο σε ξενοδοχείο τεσσάρων αστέρων κοστίζει μόλις 62€. Τα ξενοδοχεία τριών αστέρων στην Αθήνα κοστίζουν 67€ κατά μέσο όρο, όταν στην Βαρκελώνη το κόστος αυτός ανέρχεται στα 107€, στην Ρώμη στα 91€ και στην Κωνσταντινούπολη μόλις στα 40€. Τέλος, στην κατηγορία των ξενοδοχείων που είναι ενός ή δύο αστέρων, στην Αθήνα η τιμή τους ανέρχεται στα 42€, ενώ στη Βαρκελώνη είναι 73€, στη Ρώμη 65€ και στην Κωνσταντινούπολη είναι μόλις 32€. (SETE-Intelligence , 2018)

4.3 Σύγχρονες τάσεις στον ξενοδοχειακό κλάδο στην Ελλάδα

Στην παρούσα ενότητα θα παρουσιάσουμε δύο καλές πρακτικές που αφορούν τις σύγχρονες τάσεις του ξενοδοχειακού κλάδου στην Ελλάδα.

Η περίπτωση του ξενοδοχειακού συγκροτήματος MIRAGGIO

Το Mirraggio Thermal Spa Resort, είναι θέρετρο το οποίο εκτείνεται σε μια γεωγραφική έκταση 330 στρεμμάτων, στην μύτη της χερσονήσου της Κασσάνδρας, στο Παλιούρι. Το συγκρότημα περιέχει 300 δωμάτια και σουίτες, 48 εκ των οποίων διαθέτουν τη δική τους ιδιωτική πισίνα. Εντός του συγκροτήματος υπάρχουν

εστιατόρια και μπαρ, ενώ έχουν αναπτυχθεί εγκαταστάσεις Spa οι οποίες τροφοδοτούνται με νερό από την γνωστή πηγή Νερό Κανίστρου, που έχει αναγνωριστεί από την Εθνική Επιτροπή Προστασίας Υδάτινων Πόρων, ως θερμή φυσική πηγή. Επιπλέον, εντός του συγκροτήματος υπάρχει πολυτελής μαρίνα, η οποία μπορεί να υποδεχτεί 81 σκάφη αναψυχής και θαλαμηγούς το μήκος των οποίων δεν ξεπερνά τα 40 μέτρα. Ακόμη, εντός του συγκροτήματος διοργανώνονται εκδηλώσεις όπως είναι συνέδρια, γάμοι και γενικότερα κοινωνικές εκδηλώσεις καθώς υπάρχει και η κατάλληλη υποδομή για να τις υποστηρίξει.

Στο Miraggio Thermal Spa Resort, προκειμένου να προστατευτεί το φυσικό περιβάλλον της περιοχής, δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση τόσο στο στάδιο σχεδιασμού, όσο και στο στάδιο κατασκευής, έτσι ώστε να δημιουργηθεί ένα θέρετρο με περιβαλλοντική σημασία. Ωστόσο, και κατά το στάδιο λειτουργίας το θέρετρο αποσκοπεί στην ελαχιστοποίηση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου, κάτι που ενσωματώνεται και στον επιχειρησιακό σχεδιασμό. Προκειμένου όμως να εφαρμοστεί το συγκεκριμένο όραμα, αναπτύχθηκε μια σειρά από δράσεις και πολιτικές, που έλαβαν και το όνομα Miraggio Eco-footprint, οι οποίες είναι οι ακόλουθες:

- Ενεργειακή απόδοση: Για να καταφέρει το συγκρότημα να έχει χαμηλό περιβαλλοντικό αποτύπωμα χρησιμοποιήθηκε γεωθερμικό σύστημα ανταλλαγής υδάτων, το οποίο έχει τη δυνατότητα να παρέχει παράλληλα και θέρμανση και ψύξη στον χώρο, να θερμαίνει την πισίνα καθώς και να παράγει ζεστό νερό χρήσης, με σαφώς πιο αποδοτικό τρόπο σε σχέση με τις συμβατικές μορφές. Επιπρόσθετα, στο συγκρότημα υπάρχουν 8.300 τ.μ. πράσινων στεγών, οι οποίες διαθέτουν βλάστηση που αντέχει στη ξηρασία, αποτελώντας ουσιαστικά και αισθητικό πλεονέκτημα, πέρα από το περιβαλλοντικό και ενεργειακό. Η μείωση των εκπομπών του θερμοκηπίου που έχει επιτευχθεί αγγίζει τους 632 τόνους CO₂ σε ετήσια βάση.
- Ανακύκλωση: Για την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η διοίκηση του θέρετρου, έχει ενσωματωθεί η ανακύκλωση στις λειτουργίες του, θέτοντας μάλιστα και υψηλούς στόχους. Οι κατηγορίες απορριμμάτων που ανακυκλώνονται είναι οι ακόλουθες: Πλαστικό, αλουμίνιο, γυαλί,

μπαταρίες, λαμπτήρες, λίπη και έλαια, appliances, χαρτί, μέταλλο με στόχο τις διαρκώς μεγαλύτερες ποσότητες.

- Περιβαλλοντικές Δράσεις: Ο επισκέπτης έχει τη δυνατότητα στο θέρετρο να απολαύσει περιβαλλοντικές εκδρομές, οι οποίες περιλαμβάνουν δραστηριότητες όπως είναι η ποδηλασία και η πεζοπορία στην ευρύτερη περιοχή, όπου έχει τη δυνατότητα να ανακαλύψει την πλούσια βιοποικιλότητα της περιοχής. Επιπλέον, υπάρχει ξεχωριστή δραστηριότητα για τα παιδιά, όπου μπορούν να μάθουν να εντοπίζουν βότανα τα οποία υπάρχουν στην περιοχή, καθώς και να μαθαίνουν τα οφέλη τους για τον οργανισμό.
- Συνεργασίες και Βραβεία: Το θέρετρο αναπτύσσει συνεργασίες με διάφορους εθνικούς και τοπικούς φορείς, οι οποίοι ενισχύουν την εταιρική στρατηγική του. Σ' αυτό το πλαίσιο υποστηρίζεται ενεργά ο εθνικός οργανισμός για την ευημερία της Μεσογειακής φώκιας Monachus. Επίσης, στηρίζονται δράσεις τοπικές που αφορούν τον πολιτισμό και την παράδοση, έτσι ώστε να διατηρηθεί η αυθεντικότητα της περιοχής και να μην υπάρχει αλλοίωση της ταυτότητας από το συνεχώς αυξανόμενο τουριστικό ρεύμα. Το θέρετρο ακολουθώντας αυτή τη στρατηγική έχει λάβει πιστοποιήσεις και πρότυπα όπως είναι το ISO 14001:2015 το οποίο σχετίζεται με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. (MIRAGGIO-THERMAL SPA RESORT, 2018)

Η περίπτωση του ξενοδοχείου Olympion Sunset

Πρόκειται για ένα ξενοδοχείο πέντε αστέρων, το οποίο βρίσκεται στην Παραλία Φούρκας στην Κασσάνδρα Χαλκιδικής. Υπάρχει δυνατότητα διαμονής του επισκέπτη σε ένα από 61 δωμάτια, τα οποία είναι suites, double deluxe, double superior και superior πολυτελούς αισθητικής. Στο ξενοδοχείο υπάρχουν εγκαταστάσεις για Spa στο Wellness Center καθώς και εστιατόρια και ξενοδοχεία.

Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο έχει δώσει ιδιαίτερη βαρύτητα στην ποιότητα, καθώς εφαρμόζει τα ακόλουθα συστήματα:

- ISO 9001:2015 – Συστήματα Διαχείρισης της Ποιότητας
- ISO 14001- Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης

- ISO 22000:2005 – Διαχείριση της Ασφάλειας Τροφίμων

Το ISO 9001:2015, είναι ένα πρότυπο διεθνώς αναγνωρισμένο το οποίο αφορά τη διαχείριση ποιότητας και απευθύνεται σε όλες τις κατηγορίες εταιρειών, χωρίς να παίζει ρόλο το μέγεθος, το παρεχόμενο προϊόν και η υπηρεσία. Σύμφωνα με την πέμπτη έκδοση ISO 9001:2015 η οποία είναι σε ισχύ στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο, έχουν γίνει αλλαγές που αφορούν τα εξής: τη δομή του προτύπου, την έμφαση στην ηγεσία, την εστίαση στην ανάλυση και διαχείριση των κινδύνων, την έμφαση στους στόχους, τη μέτρηση και τη διαχείριση των αλλαγών, την επικοινωνία και την ευαισθητοποίηση, καθώς και τον περιορισμό των απαιτήσεων της τεκμηρίωσης.

Το πρότυπο ISO 9001:2015, έχεις τους ακόλουθους στόχους για την ξενοδοχειακή μονάδα:

- Την ενίσχυση της φήμης της επιχείρησης, ενώ παράλληλα αποσκοπεί στην κατάκτηση της εμπιστοσύνης των πελατών.
- Την δημιουργία ευκαιριών για διεξόδου στις διεθνείς αγορές, καθώς βελτιώνεται η εικόνα και η αξιοπιστία του ξενοδοχείου.
- Την μείωση του παραγωγικού κόστους εξαιτίας της βελτιστοποίησης της διαχείρισης πόρων και χρόνου.
- Την βελτίωση της ευαισθητοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού σε θέματα διαχείρισης ποιότητας.
- Την συνεχή βελτίωση των διεργασιών με βάση την εφαρμογή αντικειμενικών μηχανισμών παρακολούθησης και μέτρησης, και επομένως αναβάθμιση των διεργασιών του ξενοδοχείου, έτσι ώστε να μπορεί να παραχθεί προστιθέμενη αξία.

Το ISO 14001 είναι ένα διεθνώς αναγνωρισμένο πρότυπο, το οποίο εγκαθίσταται από τις επιχειρήσεις, έχοντας ως στόχο να δημιουργηθεί ένα μοντέλο λειτουργικό και διοικητικό το οποίο στηρίζεται στις εξής δεσμεύσεις:

- Στην πρόληψη της ρύπανσης.
- Στη διαρκή βελτίωση της περιβαλλοντικής επίδοσης των επιχειρήσεων.
- Στη συμμόρφωση με την ισχύουσα νομοθεσία.

Ορισμένα από τα οφέλη εφαρμογής του συγκεκριμένου προτύπου από το ξενοδοχείο Olympion Sunset είναι τα ακόλουθα:

- Η δυνατότητα που υπάρχει για τη μείωση του κόστους, καθώς γίνεται ορθολογική χρήση των φυσικών πόρων και επιτυγχάνεται εξοικονόμηση ενέργειας.
- Η δημιουργία σχέσης εμπιστοσύνης μεταξύ του ξενοδοχείου και των τοπικών αρχών, βοηθώντας με αυτό τον τρόπο στην ευκολότερη έγκριση αιτημάτων του ξενοδοχείου.
- Δίνεται η δυνατότητα πρόληψης περιβαλλοντικών ατυχημάτων (για παράδειγμα από τους αγωγούς της αποχέτευσης).
- Δημιουργείται αναγνώριση από τους καταναλωτές και θετικές αξιολογήσεις σε μια νέα εξειδικευμένη αγορά, όπου οι πελάτες νοιάζονται σε μεγάλο βαθμό για τις περιβαλλοντικές επιδόσεις της ξενοδοχειακής μονάδας που επισκέπτονται.
- Το ξενοδοχείο συμμορφώνεται με την περιβαλλοντική νομοθεσία που είναι σε ισχύ στην Ελλάδα αλλά και στην Ευρώπη.

Το ISO 22000:2005 που εφαρμόζεται είναι ένα διεθνές πρότυπο το οποίο προσδιορίζει τις απαιτήσεις ενός συστήματος διαχείρισης ασφάλειας τροφίμων. Στο πρότυπο αυτό ενσωματώνεται οι απαιτήσεις του HACCP, οι απαιτήσεις που προκύπτουν από την ισχύουσα νομοθεσία, καθώς και οι γενικές αρχές των συστημάτων διαχείρισης. Τα οφέλη που προκύπτουν για την ξενοδοχειακή μονάδα από την πιστοποίηση κατά ISO 22000:2005 είναι τα ακόλουθα: α) η τεκμηρίωση της συμμόρφωσης με την σχετική εθνική αλλά και την νομοθεσία της Ε.Ε. β) η εναρμόνιση με κοινές πρακτικές παραγωγής τροφίμων γ) η μείωση των αστοχιών και ο εντοπισμός εσφαλμένων πρακτικών δ) η ετοιμότητα της επιχείρησης για την αποφυγή κάποιας διατροφικής κρίσης ε) το αίσθημα ασφάλειας του καταναλωτή για τα προϊόντα της ξενοδοχειακής μονάδας στ) η συνεχής βελτίωση της επιχείρησης ζ) η δημιουργία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην αγορά. (Olympion Sunset, 2018)

4.4 Προοπτικές ξενοδοχειακού κλάδου στην Ελλάδα

Ο ξενοδοχειακός κλάδος στην Ελλάδα, όπως έχουμε ήδη αναφέρει καλείται να αντιμετωπίσει μια σειρά προκλήσεων, οι οποίες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν στις στρατηγικές, στις οικονομικές και στις λειτουργικές. Οι στρατηγικές προκλήσεις αφορούν την τοποθέτηση του ελληνικού ξενοδοχειακού δυναμικού στον παγκόσμιο χάρτη, ενώ οι οικονομικές και λειτουργικές έχουν να κάνουν με τον βαθμό βιωσιμότητας του κλάδου.

Προκειμένου να μπορούν τα ελληνικά ξενοδοχεία να προσελκύουν το κοινό που είναι γεννημένο μεταξύ του 1980 και του 1990, το οποίο είναι εξοικειωμένο με τον ψηφιακό κόσμο, θα πρέπει να παρέχουν τις αντίστοιχες υπηρεσίες καθώς και τις κατάλληλες δραστηριότητες. Για παράδειγμα, θα πρέπει από το στάδιο της κράτησης, έως και το στάδιο της κριτικής ύστερα από την επίσκεψη στο ξενοδοχειακό κατάλυμα, ο πελάτης να έχει την δυνατότητα ψηφιακών εφαρμογών. Στην κατεύθυνση αυτή, έρχονται να προστεθούν τα κοινωνικά δίκτυα, τα οποία αξιοποιούν έντονα και οπτικό υλικό (εικόνες), αλλά και βίντεο, έτσι ώστε να μπορέσουν να μεταδώσουν όσο καλύτερα γίνεται στον υποψήφιο πελάτη την εμπειρία που μπορεί να απολαύσει στην ξενοδοχειακή μονάδα. (ΙΤΕΠ, 2016)

Επίσης, μια σημαντική πρόκληση και για τον ελληνικό ξενοδοχειακό κλάδο, όπως και για άλλες χώρες σε παγκόσμιο επίπεδο αποτελεί η ανάπτυξη της οικονομίας διαμοιρασμού (Airbnb), όπου έρχεται να λάβει ένα μερίδιο αγοράς από την υφιστάμενη ξενοδοχειακή αγορά. Μάλιστα σε περιοχές της χώρας, όπως για παράδειγμα στην Αθήνα και στα Χανιά, η αγορά αυτή είναι ιδιαίτερα αναπτυγμένη. (Yaraghi & Ravi, 2017)

Ουσιαστικά, διαπιστώνουμε ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος θα πρέπει να απευθυνθεί στην κατάλληλη αγορά σε διεθνές επίπεδο που μπορεί να προσελκύσει. Προφανώς αυτό απαιτεί υψηλή ποιότητα, διαφοροποιημένο προϊόν το οποίο να μπορεί να ανταποκρίνεται στις ανάγκες του πελάτη.

Όσον αφορά τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο ξενοδοχειακός κλάδος σχετικά με τα οικονομικά, αυτές επικεντρώνονται στο φορολογική και ασφαλιστικό καθεστώς, δηλαδή στην υψηλή φορολογία εισοδήματος, καθώς επίσης και στις υψηλές ασφαλιστικές εισφορές για το εργατικό δυναμικό. Επίσης, σημαντικό πρόβλημα για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις συνιστά η ουσιαστική απουσία του τραπεζικού τομέα, καθώς δυσκολεύονται να προχωρήσουν σε νέες δανειοδοτήσεις, τουλάχιστον σε σχέση με το παρελθόν, έτσι ώστε να μπορούν να αναπτύξουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες καθώς και τις σχετικές υποδομές. Βέβαια, οι ξενοδοχειακές μονάδες που ανήκουν σε διεθνείς αλυσίδες, φαίνεται να έχουν καλύτερους όρους χρηματοδότησης, αλλά και περισσότερες ευκαιρίες και συνεπώς είναι πιο εύκολο να προχωρήσουν στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών. (Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2017)

Τέλος, όσο να αφορά τις λειτουργικές προκλήσεις, τα ξενοδοχεία θα πρέπει να προβαίνουν ανά τακτά χρονικά διαστήματα σε βελτιώσεις και αναβαθμίσεις της υποδομής τους συνολικά. Ένα πλαίσιο στο οποίο μπορούν να κινηθούν είναι η ενεργειακή αναβάθμιση των υποδομών, έτσι ώστε να καταστούν περισσότερο αποδοτικές και συνάμα φιλικότερες προς το περιβάλλον.

Επίλογος

Συνοψίζοντας διαπιστώνουμε ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος στην Ελλάδα κατέχει σημαντική θέση ως οικονομική δραστηριότητα, ενώ αποτελεί την κινητήρια δύναμη για την τουριστική ανάπτυξη. Η διαρκής αύξηση του τουριστικού ρεύματος προς την Ελλάδα δημιουργεί νέες προκλήσεις καθώς πλέον το ζήτημα μετατίθεται από την αύξηση του αριθμού των επισκεπτών, στην αύξηση των χρημάτων που ξοδεύουν κατά την παραμονή τους στην χώρα.

Παράλληλα, τα ίδια τα ξενοδοχεία έρχονται αντιμέτωπα με τον διεθνή ανταγωνισμό σχετικά με τις υπηρεσίες που προσφέρουν καθώς και με την ποιότητά τους. Οι τεχνολογικές εξελίξεις, ο διεθνής ανταγωνισμός, η ανάγκη αντιμετώπισης της εποχικότητας, οι νέες τάσεις και προτιμήσεις που έχουν οι ταξιδιώτες, καταστούν τα ξενοδοχεία έναν τόπο όπου μπορεί και πρέπει να υπάρξει ανάπτυξη της καινοτομίας, η οποία θα εκτείνεται σε όλο το φάσμα λειτουργίας τους.

Η καινοτομία μπορεί να εφαρμοστεί σε όλες τις παρεχόμενες υπηρεσίες της ξενοδοχειακής μονάδας όπως στο τμήμα κρατήσεων, εντός των δωματίων, στις υπηρεσίες εστιατορίου, στις προσφερόμενες αθλητικές δραστηριότητες κτλ. Μέσω της καινοτομίας αυξάνεται η ικανοποίηση που λαμβάνουν οι πελάτες από την ξενοδοχειακή μονάδα, ενώ η ίδια η επιχείρηση ωφελείται λόγω της πιθανής μείωσης τους κόστους, αλλά και της δυνατότητας διείσδυσης σε μια νέα αγορά. Παράλληλα, εναρμονίζεται με διεθνείς τάσεις όπως είναι για παράδειγμα τα κτίρια χαμηλής ενεργειακής κατανάλωσης.

Προκειμένου όμως να μπορούν να εφαρμοστούν καινοτομίες με περισσότερη ευκολία θα πρέπει να παρέχονται ορισμένα κίνητρα από την πολιτεία έτσι ώστε να αναπτυχθούν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για τα ξενοδοχεία. Η ανάπτυξη των ξενοδοχείων και η αύξηση των επισκεπτών τους πέρα από τις ωφέλειες που θα προκαλέσει στα ίδια αναμένεται να βοηθήσει σημαντικά και την εθνική οικονομία τόσο μέσω της άμεσης και έμμεσης φορολογίας, όσο και μέσω της τόνωσης της απασχόλησης και της συνεργασίας με άλλους κλάδους της οικονομίας, όπως είναι για

παράδειγμα η συνεργασία του ξενοδοχειακού τομέα με τον κλάδο της αγροδιατροφής.

Μια ιδιαίτερη προοπτική που θα έπρεπε να εξεταστεί με προσοχή αφορά την δημιουργία θεματικών ξενοδοχείων στην Ελλάδα, καθώς μπορούν να προσαρμοστούν στις τοπικές ιδιαιτερότητες αλλά και στις σύγχρονες τάσεις του τουριστικού προϊόντος. Ενδεικτικά, παραθέτουμε ορισμένες προτάσεις που αφορούν την αξιοποίηση συγκριτικών πλεονεκτημάτων που διαθέτει η χώρα, όπως είναι η πλούσια πολιτιστική παράδοση, η μεγάλη παράδοση στον αγροδιατροφικό τομέα, ο σύγχρονος τρόπος διαβίωσης και η διασκέδαση που παρέχεται κτλ. Έτσι, μπορούν να διαμορφωθούν και οι κατάλληλες ξενοδοχειακές μονάδες οι οποίες θα απευθυνθούν σε συγκεκριμένες ομάδες στόχους ανάλογα με τα ενδιαφέροντα και ίσως και με την χώρα προέλευσης. Για παράδειγμα, μια κατηγορία ξενοδοχείων που φαίνεται να βρίσκεται σε ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια κυρίως στα αστικά κέντρα και σε ορισμένα νησιά είναι τα boutique hotels.

Μέσα από τις δύο καλές πρακτικές, που έτυχε να είναι από ξενοδοχεία της Χαλκιδικής, διαπιστώσαμε δύο βασικές τάσεις που επικρατούν αυτή στη στιγμή στην ελληνική ξενοδοχειακή αγορά. Η μεν πρώτη αφορά την μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος των δραστηριοτήτων του ξενοδοχείου, γεγονός που βελτιώνει τόσο την οικονομική του απόδοση, όσο και την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, δίνοντας την δυνατότητα σε μια μεγάλη γκάμα τουριστών-καταναλωτών να το προτιμήσουν ως μια κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση. Από την άλλη, η δεύτερη καλή πρακτική που αφορά την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας φαίνεται να αναπτύσσεται τα τελευταία χρόνια δυναμικά στην Ελλάδα, αφενός μέσω των πιστοποιήσεων αλλά κυρίως μέσω της αλλαγής νοοτροπίας, όπου τίθεται στο επίκεντρο ο πελάτης, ενώ ενισχύεται σημαντικά και ο ρόλος του εργαζόμενου, έτσι ώστε λαμβάνοντας υψηλή εργασιακή ικανοποίηση να μπορεί να παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες.

Εν κατακλείδι, διαπιστώνουμε ότι υπάρχει δυνατότητα ανάπτυξης της καινοτομίας στον ξενοδοχειακό κλάδο και μάλιστα είναι ανάγκη, προκειμένου να μπορέσει η χώρα να δυναμώσει την θέση της στον παγκόσμιο τουριστικό χάρτη και να συνεχίσει να αποκομίζει σημαντικά οφέλη. Στην κατεύθυνση αυτή μπορούν να συμβάλλουν τα αντίστοιχα ακαδημαϊκά ιδρύματα τα οποία ασχολούνται με τον τουρισμό, αλλά και φορείς διεθνούς κύρους όπως είναι ο Σύνδεσμος Ελληνικών

Τουριστικών Επιχειρήσεων Ελλάδος, καθώς και το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος. Τέλος, σημαντικά οφέλη μπορούν να προκύψουν από την ανταλλαγή καλών πρακτικών είτε μεταξύ θεσμικών φορέων του τουρισμού, είτε μεταξύ των επιχειρήσεων.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

- Almeida S.A. . (2016). Smart Hospitality - Emerging Trends at the Front Office . *International Journal of Research in Advent Technology* , σσ. 40-43.
- Bhattacharya, C. B., & Sen , S. (2004). Doing better at doing good:when, why and how consumers respond to corporate social initiatives . *California Management Review* , σσ. 9-24.
- BLAKES LONDON . (2018). Ανάκτηση Απρίλιος 27, 2018, από <https://www.blakeshotels.com/>
- Bygrave , W. D., & Zacharakis , A. (2010). *Entrepreneurship 2*. New Jersey : John Wiley and Sons.
- Carayannis , E. (1997, March). Data Warehousing, Electronic Commerce and Technological Learning: Successes and Failures from Government and Private Industry and Lessons Learned for 21st Century Electronic Government. *Online Journal of Internet Banking and Commerce* .
- Casson , M. (1982). *The entrepreneur: An economic theory* . New Jersey : Rowman & Littlefield .
- Chen, J., Sloan , P., & Legrand , W. (2009). *Sustainability in the hospitality industry* . Oxford Butterworth-Heinemann .
- Chung , W., & Kalnins , A. (2001). Agglomeration effects and performance: a test of the Texas lodging industry . *Strategic Management Journal* , σσ. 969-88.
- Ciftci , H., Duzakin , E., & Onal , Y. (2007). All Inclusive System and Its Effects on the Turkish Tourism Sector. . *Problems and Perspectives in Management* .
- Drejer , A. (2002). Situations for Innovation Management: Towards a Contingency Model . *European Journal of Innovation Management* , σσ. 14-17.
- Drucker , P. F. (1985). The discipline of innovation . *Harvard Business Review* , σσ. 149-157.

- Euromonitor International . (2014). *The Future of Travel: Top Three Drivers of the Industry. A report compiled for the World Travel Market 2014*. Euromonitor International .
- Green Hotels . (2018). *Περιβαλλοντικά κριτήρια* . Ανάκτηση Μάρτιος 30, 2018, από <http://www.greenhotels.gr/home/greenhotels/perivallontika-kritiria>
- Heug , V., Fei , C., & Hu , C. (2006). Customer and Employee Perception of a Green Hotel - The Case of Five Star Hotels in China. *China Tourism Research* , σσ. 270-297.
- Hisrich , R. D., Peters , M. P., & Shepherd , D. A. (2006). *Entrepreneurship, illustrated ed.* . Boston : McGraw Hill/Irwin .
- Hussein Ali , I. (2017, September). Effectiveness of EHRM on the Organizations' Performance Applied to Egyptian Tourism Authority . *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality* , σσ. 135-142.
- IAN SCHRAGER . (2018). Ανάκτηση Απρίλιος 20, 2018, από <http://www.ianschragercompany.com/>
- Jaremen , D. E., Jedraciak , M., & Rapacz , A. (2016). The concept of Smart Hotels as an Innovation of the Hospitality Industry Market-Case Study of Puro hotel in Wroclaw . *Economic problems of tourism* , σσ. 65-75.
- Kang , K. H., Stein , L., Heo , C. Y., & Lee, S. (2012). Consumers' willingness to pay for green initiatives of the hotel industry . *International Journal of Hospitality Management*, σσ. 564-572.
- Kats , G. (2003). *The Costs and Financial Benefits of Green Buildings - A Report to California's Sustainable Building Task Force* . Sacramento .
- Kitsios , F., Grigoroudis , E., Giannikopoulos , K., Doumpos , M., & Zopounidis , C. (2015). Strategic decision making using multicriteria analysis: new service development in Greek hotels . *Int. J. Data Analysis Techniques and Strategies* , σσ. 187-202.
- Kostakis, I., & Sardianou , E. (2012). Which factors affect the willingness of tourists to pay renewable energy? *International journal of contemporary hospitality management* , σσ. 169-172.

- MIRAGGIO-THERMAL SPA RESORT. (2018, Μάιος 10). *Πρόγραμμα MIRAGGIO ECO-FOOTPRINT*. Ανάκτηση Νοέμβριος 17, 2017, από MIRAGGIO-THERMAL SPA RESORT:
<https://www.miraggio.gr/el/miraggio-eco-footprint-program>
- Olympion Sunset. (2018, Μάιος 3). Ανάκτηση Νοέμβριος 27, 2017, από Olympion Sunset:
<https://olympion-sunset.com/el/pistopoihseis>
- Orfila-Sintes , F., & Mattsson , J. (2009). Innovation behavior in the hotel industry . *The International Journal of Management Science* , σσ. 380-394.
- Ottenbacher, M. (2008). *Innovation management. Handbook of hospitality operations and IT* . Oxford : Elsevier Ltd. .
- Otterbacher , M., & Gnoth , J. (2005). How to develop successful hospitality innovation . *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* , σσ. 205-222.
- Petrevska, A. (2016). From smart rooms to smart hotels . *IT 2016 Information Technologies Conference paper* , σσ. 201-204.
- PWC - Ινστιτούτο Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων . (2015). *Μελέτη-Εμπειρογνωμοσύνη με τίτλο: "Μελέτη Διερεύνησης των Επιπτώσεων της Οικονομικής Κρίσης στις Ελληνικές Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις"* . Αθήνα: INSETE .
- Ramos , V., Rey-Maqueira , J., & Tugores , M. (2004). The role of training in changing an economy specialising in tourism. *International Journal of Manpower* , σσ. 55-72.
- Schaper , M., & Volery , T. (2007). *Entrepreneurship and small business 2 illustrated ed.* . Australia : John Wiley & Sons .
- SETE-Intelligence . (2018). *Στατιστικό Δελτίο Νο. 40 - Απρίλιος 2018*. Ανάκτηση Απρίλιος 27, 2018, από http://www.insete.gr/Portals/0/statistics/2018/Bulletin_1804.pdf
- Small Luxury Hoels of the World . (2018). Ανάκτηση Απρίλιος 17, 2018, από <https://www.slh.com/>
- The London Edition . (2018). Ανάκτηση Απρίλιος 23, 2018, από <https://www.editionhotels.com/london/>
- Tornatzky , L. G., & Fleischer , M. (1990). *The Process of Technological Innovation* . Lexington Books .

- TRENDSHUNTER WORLD . (2008). *32 Unique Theme Hotels and Resorts* . Ανάκτηση May 10, 2018, από <https://www.trendhunter.com/slideshow/unique-theme-hotels-resorts>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2014). Inversions of service-dominant logic. *Marketing Theory* , σσ. 239-248.
- Volkman , C. K., Tokarski , K. O., & Grunhagen , M. (2010). *Entrepreneurship in a European perspective concepts for the creation and growth of new ventures* . Wiesbaden : Gabler Verlag .
- Vora , S. (2007). *Business travelers go green*.*Forbes* . Ανάκτηση March 30, 2018, από <http://www.nbcnews.com/id/19417697#.Ws8M9ohubIU>
- Yaraghi , N., & Ravi , S. (2017). *The Current and Future State of the Sharing Economy*. Brookings Institution .
- Yavas, U., & Babakus , E. (2005). Dimensions of hotel choice criteria: congruence between business and leisure travelers . *Hospitality Management* , σσ. 359-367.

Ελληνική

- Βουρδουμπά , Γ. (2009). *Εφαρμογές των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας σε ξενοδοχεία της Κρήτης* . Ηράκλειο : ΤΕΙ Κρήτης- Τμήμα Φυσικών Πόρων και Περιβάλλοντος .
- Γεωργιάδης , Π. (2008). *Εγχειρίδιο Επιχειρηματικότητας για υποψήφιους και νέους επιχειρηματίες*. Αθήνα: Εθνικό & Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο .
- Ζωγράφος , Γ. Δ. (2009). *Καινοτόμα Ξενοδοχειακά Καταλύματα: Η Διαδικασία Ανάπτυξης Αυτών* . Αθήνα: Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδος .
- Ηγουμενάκης , Ν. Γ. (1999). *Τουριστικό Μάρκετινγκ* . Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.
- Ίκκος, Α., & Κουτσός, Σ. (2014). *Ποιός είναι ο πελάτης μας;Χαρακτηριστικά εισερχόμενου τουρισμού στην Ελλάδα για "Ηλιος & θάλασσα, City Break, Πολιτισμός και Θρησκεία"*. Αθήνα: Ινστιτούτο ΣΕΤΕ .
- ΙΤΕΠ . (2016). *Εξελίξεις στον τουρισμό και την ελληνική ξενοδοχία* . Αθήνα: Ινστιτούτο Ερευνών και Προβλέψεων .
- Κανελλόπουλος, Χ. (2000). *Διοίκηση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και Επιχειρηματικότητα* (Β' εκδοση εκδ.). Αθήνα: ΑΘΗΝΑ .

- Καραγιάννης , Η. Γ., & Μπακούρος , Ι. Λ. (2010). *Καινοτομία & Επιχειρηματικότητα Θεωρία - Πράξη* . Θεσσαλονίκη : Εκδόσεις Σοφία .
- Κορρές , Γ. Μ. (2015). *Επιχειρηματικότητα και Ανάπτυξη* . Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (ΣΕΑΒ) .
- Κριεμάδης , Α. (2012). *Η καινοτομία στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις* . Αθήνα : Νομική Βιβλιοθήκη .
- Κώτσιος , Π. (2013). *Επιχειρηματικότητα και καινοτομία - Σύλληψη, σχεδιασμός, υλοποίηση και λειτουργία* . Αθήνα : Κώτσιος Παναγιώτης .
- Λαγός, Δ., Σκούλτσος, Σ., & Βασιλείου , Μ. (2015). *Μελέτη ανάπτυξης ελληνικού μοντέλου All-Inclusive σε τοπικό επίπεδο (Local All-Inclusive)*. Αθήνα: Αθηναϊκή Αναπτυξιακή Α.Ε. .
- Λαψάτη , Παγώνα;. (2017). *Φιλόξενο Design*. Ανάκτηση Απρίλιος 21, 2018, από www.kathimerini.gr/901402/article/ta3idia/me-afomh/filo3eno-design
- Μπιτζένης, Α. (2014). *Διεθνής επιχειρηματικότητα & επενδύσεις. Σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον* . Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλης .
- Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος . (2017). *Η φοροδοτική δυνατότητα των ξενοδοχείων και η δυνατότητα αξιοποίησης της οικονομίας διαμοιρασμού για τη φορολογική εξομάλυση του κλάδου* . Αθήνα : Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος-GrantThorton .
- Πανελλήνια Ομοσπονδία Ξενοδόχων . (2007). *Μελέτη αναβάθμισης παλαιών ξενοδοχειακών μονάδων* . Αθήνα: Πανελλήνια Ομοσπονδία Ξενοδόχων .
- Πίστη , Ε. (2008). *Hotel Design: Αγοράζοντας την χωρική εμπειρία του ξενοδοχείου*. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο .
- Σαλαβού , Ε. (2013). *Καινοτομία και Αλλαγή στο Επιχειρείν* . Αθήνα : Εκδόσεις Rosili .
- Σαρρή , Κ., & Τριχοπούλου , Κ. (2012). *Γυναικεία επιχειρηματικότητα: Προσέγγιση της Ελληνικής πραγματικότητας*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili .
- Τσιακμάκης , Ν. (2009). *Πτυχιακή Εργασία: Ανάπτυξη Στρατηγικού Σχεδιασμού: Η περίπτωση των Boutique Hotels* . Θεσσαλονίκη : Πανεπιστήμιο Μακεδονίας .

ΥΠΕΠΘ . (2014). *Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο για την Έρευνα και Καινοτομία 2014-2020 -
Περίληπτικό κείμενο διαβούλευσης* . Αθήνα: Υπουργείο Παιδείας και
Θρησκευμάτων - Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας .