



LUNDS
UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Miljöarbete i företag

- Bra för miljön, sämre för kunden? -

Aneta Bojko
Lovisa Hafstrand
Sandra Jaeger

Kursansvarig: Carl Hellberg

Handledare: Hervé Corvellec och Stefan Gössling

Magisteruppsats

VT 2006

Sammanfattning

Dagens globala marknad, samt antalet konkurrerande företag, gör att kunder kräver någonting mer än ”bara” en produkt. För att attrahera kunder krävs att ett värde, utöver det funktionella, tillförs produkten eller tjänsten. Vid val av hotell spelar en mängd faktorer in, exempelvis pris och kvalitet. För att tillföra ytterligare ett värde till tjänsten, väljer en del hotellföretag att arbeta med miljöfrågor. Vi har i detta arbete undersökt om, och i så fall hur, ett företags miljöarbete påverkar den kvalitet företagskunder och affärsresenärer upplever.

Vi har genomfört intervjuer med miljöchefen och säljchefen på Scandic Hotels. Med hjälp av dessa intervjuer har vi bildat oss en uppfattning om hur Scandic arbetar med miljö och kvalitet. Därefter har vi genom intervjuer med Scandics företagskunder och en enkätundersökning med affärsresenärer, tagit reda på hur dessa uppfattar såväl företagets miljöarbete som kvalitet. Vi har sedan jämfört Scandics arbete och intentioner, med företagskundernas och affärsresenärernas uppfattningar. Vi har kommit fram till att miljöarbetet Scandic utför är omfattande gentemot företagskunder, dock är det väldigt otydligt för den enskilde affärsresenären, och tillför därigenom inte något direkt upplevt värde till dennes upplevelse. Vi ser att Scandic genom sitt miljöarbete attraherar många företag. Vi ser även, då vi granskar hur Scandic marknadsför sitt miljöarbete, hur den miljörelaterade kommunikationen riktar sig till just företagskunderna, vilket leder till att gästen inte är helt medveten om det miljöarbete Scandic utför. Detta medför att en gäst förväntas använda miljöanpassade produkter vars funktion inte alltid står klar, vilket till och med kan leda till att miljöarbetet resulterar i en försämrad upplevelse av kvalitén. Om så är fallet, kan Scandic befinna sig i en situation där företagskunder förloras, trots en god relation, genom att de brister i kommunikationen mot gästen, vilken är anställda av företagskunden. En affärsresenär och den som betalar för tjänsten kan vara två olika aktörer, vilket kan leda till att två motstridiga intressen kan uppstå, behov och krav. Företagens anställda kan vid missnöje kräva byte av hotell. För att Scandic ska framstå som konkurrenskraftigt, och för att miljöarbetet inte ska försämra kvalitetsuppfattningen, är det av största vikt att de upprätthåller en bra relation även till den individuella affärsresenären. Utgångspunkt blir en bra förmedling av miljöarbetet, samt att anpassningen av miljöprodukterna uppfyller rätt funktion, detta för att stärka känslan av god kvalitet och autencitet.

Innehåll

Sammanfattning	2
Innehåll.....	3
1. Varför miljöarbete och kvalité?.....	5
1.1 Bakgrund	5
1.2 Problemformulering	7
1.3 Syfte	7
1.4 Disposition	7
2. Tillvägagångssätt.....	9
2.1 Val av teori	9
2.2 Val av empiri	10
2.2.1 Insamlande av empiri	11
2.2.2 Enkätundersökning.....	12
2.3 Avgränsningar	14
2.4 Tillförlitlighet och kritik.....	14
3. En treparts relation	16
3.1 Olika relationer.....	16
3.1.2 Scandics Triad	18
4. Scandic Hotels.....	21
4.1 Varför arbeta med miljö?	22
4.1.1 Det praktiska arbetet.....	22
4.1.2 Miljöanpassning och märkning	24
4.1.3 Marknadsföring av miljöarbete	25
4.2 Scandics kvalitetsarbete	27
4.2.1 Att skapa förväntningar	29
4.2.2 Kommunikation av kvalité	31
5. Scandics företagskunder.....	32
5.1 FMLOG	32
5.2 Praktikertjänst.....	32
5.3 Skanska.....	33
6. Gästernas syn på Scandic	36
6.1 Svaren på enkäten.....	37
7. Analys	44
7.1 Scandics del i arbetet.....	44
7.2 Företagskunderna	46
7.3 Gästerna.....	47
7.4 Spänning uppstår	50
7.5 Avslutningsvis.....	52
8. Slutsatser	54
8.1 Relationerna	54
8.2 Scandic	55

8.3 Gästerna.....	56
8.4 Avslutningsvis.....	57
9. Vidare forskning.....	58
10. Källförteckning.....	59
10.1 Tryckta källor, Böcker.....	59
10.2 Tryckta källor, Artiklar	59
10.3 Muntliga källor.....	60
10.4 Elektroniska källor	60
11. Bilagor	61
11.1 Bilaga 1: Intervjuguide Wilhelm Hardt.....	61
11.2 Bilaga 2: Intervjuguide Marie Andersson	63
11.3 Bilaga 3: Intervjuguide Praktikertjänst och FMLOG.....	64
11.4 Bilaga 4: Enkät.....	65

1. Varför miljöarbete och kvalitet?

I denna första, och inledande del av arbete, ger vi en introduktion och bakgrund till det ämne vi valt. Därefter följer problemformulering, syfte och frågeställning. Avsnittet avslutas med dispositionen där arbetets upplägg presenteras.

Vad får en kund att vilja bo på ett hotell framför ett annat? Vad prioriterar företagen i sina kriterier när de använder ett hotell framför ett annat? Kanske är det läget, syftet med resan, kvalitén, priset, eller hotellets arbete mot en hållbar miljö som får kunderna att välja ett visst hotell framför ett annat? Alla dessa urvalskriterier leder till ett val av hotell, vilket passar ändamålet bäst. Kan alla dessa urvalskriterier kombineras? Idag är det många företag, inte minst inom hotellbranschen, som arbetar med att minska sin påverkan på miljön, och samtidigt arbeta med att erbjuda sina kunder god service, pris och bra tillgänglighet. Allt detta ingår i att kunna erbjuda en upplevelse av bäst möjliga kvalitet. Vi har i detta arbete valt att undersöka huruvida ett företags miljöarbete påverkar kundens upplevda kvalitet, det vill säga fastställa om miljöarbetet påverkar den upplevda kvalitén positivt, negativt eller inte alls. Genom att ta reda på hur Scandic Hotels arbetar med miljö och kvalitet gentemot sina företagskunder och affärsresenärer, samt genom att undersöka vad dessa anser om kvalitén och miljöarbetet, vill vi komma fram till en slutsats om vad miljöarbetet i praktiken inneburit för företaget.

1.1 Bakgrund

Då samhällets medvetenhet om miljöfrågors betydelse ökar, samt i och med införandet av lagstiftningar och riktlinjer, ökar kraven på företag att följa dessa lagar och riktlinjer. Hotellkedjan Scandic arbetar mot en hållbar miljö, och deras miljöpolicy sa tidigt att alla rummen ska vara återvinningsbara. Frukosten på hotellen KRAV-certifierades år 2001 och året därpå erbjöds ägg från frigående höns.¹ För att få hela kedjan att engagera sig och ta ett ekologiskt ansvar, införde Scandic år 2003 en striktare miljöpolicy. Kedjans nya mål är att bidra till ett hållbart samhälle, både lokalt och globalt, och år 2004 skulle alla Scandic hotell Svanenmärkas.² Hotellkedjans miljöpolicy lyder:

”Inget företag kan undvika att ta ansvar för miljön och fokusera på miljöfrågorna.

Scandic ska därför ta täten och aktivt arbeta för en minskad miljöbelastning och ett ekologiskt hållbart samhälle”³.

¹ http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/913_OurBeliefsAndPractices.jsp Accessdatum 2006-08-15

² http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/913_OurBeliefsAndPractices.jsp Accessdatum 2006-08-15

³ http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/911_WhatMakesHiltonSpecial.jsp Accessdatum 2006-08-15

Att arbeta för en hållbar miljö kan även fungera attraherande gentemot företagskunder, särskilt de företagskunder som själva aktivt arbetar med miljöfrågor.

Idag värdesätts ofta mer än en produkts eller en tjänsts funktion, även upplevelser, kvalitet, etiskt och moraliskt beteende värdesätts. Att dagens företag försöker leva upp till dessa krav syns främst genom att allt fler framhåller dessa egenskaper som representativa, och försöker göra dem till en del av sin profil. Många företag vill förknippas med socialt- och samhälligt ansvar och arbetar för att skapa en image, bland annat på dessa grunder. Det är avgörande för företag att hålla vad de lovar, både vad gäller produkten och miljöarbetet, samtidigt som miljöarbetet inte får gå ut över kvalitén på produkten. Ett problem kan uppstå när dessa båda inte alltid går att kombinera. Det som höjer kvalitén för företagskunden och/eller individen är inte alltid det bästa för miljön, och tvärtom. För företag kan det vara avgörande att lyckas med balansen mellan kundnöjdhet och en hållbar miljö. Det handlar om att följa lagstiftning och normer, samtidigt som företaget måste förbli konkurrenskraftigt på marknaden. Goda upplevelser avsedda för rätt kundgrupp, skapar en möjlighet till en långsiktig relation mellan kund och företag.⁴ En förutsättning för nöjda kunder är att företaget upprätthåller och säkerställer en hög kvalitet på alla delar av verksamheten. Att säkerställa kvalitet inom ett företag innebär bland annat att aktivt arbeta med kvalitetsutveckling, vilket kortfattat innebär att företaget fokuserar på att förbättra kvalitén inom verksamhetens områden. Hur Scandic utför sitt miljöarbete, och om det påverkar kvalitén, är av intresse för oss då vi vill tyda vad som eventuellt kan påverka en gästs uppfattning av företaget. Finns det något i det utförda miljöarbetet som kan påverka gästens kvalitetsuppfattning? I så fall, vad uppfattas positivt och vad uppfattas som negativt?

När företag iscensätter en upplevelse, engagerar de sina kunder på ett minnesvärt sätt.⁵ Alla kunder kommer efter ett hotellbesök minnas och värdesätta olika aspekter av besöket. Då upplevelser äger rum inuti en individ, som engageras på en psykisk, intellektuell eller känslomässig nivå, resulterar detta i att två människor aldrig kan ha samma upplevelse.⁶ De närvarande har alla haft olika upplevelser och har troligen olika uppfattning om hotellets kvalitet. Oavsett om det gäller en vara eller på en tjänst, så är det personen som brukar varan eller tjänsten som avgör om den höll god kvalitet. Detta ställer Scandic i en utmanade position. Förutom att de måste tillgodose kunden med pris, service och kvalitet, måste även företaget

⁴ KK-stiftelsen et al 2001:69

⁵ Pine & Gilmore 1999:4

⁶ Pine & Gilmore 1999:12

tillgodose att de upprätthåller sin strävan mot en hållbar miljö. Detta kräver att företaget balanserar dessa aspekter för att uppnå bra image. I och med den ekologiska inriktningen företaget har, ställer vi oss frågan huruvida Scandic kan erbjuda gästerna samma kvalitet på sina tjänster och produkter som tidigare. Att miljöanpassa alla sina produkter, införa källsortering på rummen, byta ut material och införa KRAV-märkt frukost, kan förändra en individs upplevelse och därmed uppfattningen av kvalitén på hotellvistelsen. Är dessa förändringar positiva, negativa eller påverkar de inte alls upplevelsen av hotellvistelsen.

1.2 Problemformulering

I bakgrunden ovan uppmärksammade vi eventuella svårigheter som kan uppstå i företag, då de försöker minska sin miljöpåverkan, och samtidigt erbjuda sina kunder bästa möjliga kvalitet. Det är just svårigheten att veta hur företagskunder och affärsresenärer upplever ett hotells miljöarbete som fick oss att arbeta fram följande frågeställning:

- *Kan ett hotells miljöarbete påverka den kvalitet företagen och gästen upplever?*

1.3 Syfte

Syftet med denna uppsats är att ta reda på om gäster och företagskunder anser att den kvalitet de upplever påverkats av att hotell arbetar mot en hållbar miljöutveckling, samt i sådana fall på vilket sätt upplevelsen påverkats.

1.4 Disposition

- I kapitel 1 inleds uppsatsen med ett tydliggörande av varför vi valt det undersökta ämnet, hur vi gått tillväga, samt vilket syfte vi har med uppsatsen.
- Kapitel 2 redogör hur vi gått tillväga i arbetet med uppsatsen. Kapitlet börjar med en redogörelse för metodval, samt med förfarandet vid insamling av empiri och teori. Därefter följer en beskrivning av uppsatsens avgränsningar, samt en diskussion om uppsatsens tillförlitlighet och allmängiltighet.
- I kapitel 3 diskuteras hur olika affärsrelationer kan se ut, dels utifrån teori och dels utifrån empiri angående Scandic Hotels relationer till företagen och gästerna.
- I kapitel 4 presenterar vi företaget Scandic, samt hur de arbetar för en bättre miljö. Vi presenterar även hur de arbetar med kvalitén inom hotellkedjan, detta utifrån

empiri från våra intervjuer med Scandics miljöchef Wilhelm Hardt och säljchef Marie Andersson, samt med information från litteratur gällande miljöarbete och kvalitet.

- I kapitel 5 presenterar vi resultatet av de tre intervjuer vi gjort med företagskunder till Scandic. Vi kommer att diskutera hur de ser på det miljöarbete Scandic utför, vad de anser om kvalitén på företagets tjänster, samt om de upplever att miljöarbetet påverkat den kvalitet på vistelsen.
- I kapitel 6 presenterar och diskuterar vi de resultat vi fått i enkätundersökning.
- I Kapitel 7 kommer vi att väva samman kapitel 4, 5 och 6 till en analys.
- I kapitel 8 har vi valt att presentera de slutsatser vi kommit fram till, och även besvara vår frågeställning.
- I kapitel 9 kommer vi att ge förslag på vidare forskning. Detta då vi känner att det finns fler aspekter att belysa i detta ämne än vad vi kunnat göra i detta arbete.
- Kapitel 10 innehåller en förteckning över de källor vi använt oss av i detta arbete.
- I det sista kapitlet, kapitel 11, återfinns intervjuguider, enkäter och svar från enkäterna i form av bilagor.

2. Tillvägagångssätt

I kapitlet redogör vi för hur vi gått till väga i arbetet med denna uppsats. Avsnittet inleds med en redogörelse för grundläggande metodval, samt tillvägagångssättet vid insamlandet av empiri och teori. Kapitlet avslutas med en diskussion om uppsatsens allmängiltighet och tillförlitlighet.

Denna uppsats handlar om miljöarbete och kvalitet. Vår intention är att diskutera huruvida ett företags, i detta fall Scandic Hotels, miljöarbete kan inverka på den kvalitet företagskunder och gäster upplever, detta med hjälp av empiriskt och teoretiskt material. En viktig del i undersökningen är den ökande medvetenheten om miljörelaterade frågors betydelse i dagens samhälle, vilket resulterat i det miljöarbete som nu utförs av till exempel Scandic Hotels. Genom att ta reda på hur Scandic arbetar med miljö och kvalitetssäkring skapar vi oss en bild om hur företaget fungerar gällande dessa två delar av verksamheten. Vidare tar vi reda på företagskunder och gästers åsikter om det miljöarbete Scandic utför, samt hur de upplever kvalitén på företagets produkter. Vi har även utifrån en trepartsrelation tittat på hur Scandics olika relationer till dessa kundgrupper ser ut. Detta med intentionen att ta reda på hur de olika relationerna och kommunikation dem emellan ser ut, och hur Scandic idag förmedlar det miljöarbete de utför till dessa båda grupper.

2.1 Val av teori

I denna uppsats har vi valt att använda oss av teoretiskt material behandlande hur olika relationer mellan företag kan se ut. Vi har också använt oss av litteratur om hur individer påverkas av moral, till exempel hur individer beter sig när det gäller arbete för en bättre miljö. Vidare tar vi upp hur Scandic arbetar med att säkra kvalitén på sina tjänster och produkter. Vi har även valt att se hur olika relationer mellan Scandic, deras företagskunder och affärsgäster kan se ut. Kvalitetsteorierna används med avsikt att bidra till förståelse om bra kvalitet, samt fungerar som förklaring till hur företag kan arbeta med att skapa förväntningar på de produkter och tjänster de erbjuder.

Vi använder teorier om kvalitet för att ta reda på vilken grund gästen bygger sin uppfattning om vad som upplevs vara bra kvalitet, samt visa på att en gäst kan uppfatta kvalitet på ett annat sätt, än det företaget avsett. Teorierna ska hjälpa till i förståelsen att upplevelser är individuella, samt att individer resonerar olika vid val av produkter och tjänster. Teori angående den fysiska miljöns betydelse vid kvalitetsupplevelser kommer även kort att diskuteras. Detta med syfte att klargöra hur företag effektivt kan använda sig av symboler för

att påverka gästens upplevelse under en hotellvistelse, samt att visa på hur olika faktorer kan påverka gästens upplevelse av kvalitén.

De sökord vi använt oss av är främst miljö, miljöarbete, miljöanpassade produkter, moral, etik, kvalité och kvalitetsupplevelser.

2.2 Val av empiri

Vid val av fallstudieobjekt sökte vi efter företag med ett uttalat miljöarbete integrerat i den dagliga verksamheten. Ett annat kriterium var att företaget skulle vara färdiga med implementerandet av miljöarbetet, och inte vara mitt uppe i en pågående process, då detta skulle försvåra uppnåendet av vårt syfte i att ta reda på om gästerna upplever att miljöarbetet påverkat den upplevda kvalitén. Med detta som utgångspunkt började vi söka företag, som kommunicerade sitt miljöarbete och eventuellt använde detta för att profilera sig. Detta gjorde att vi valde Scandic Hotels som fallstudieobjekt. Scandic utger sig för att ha ett genomgripande miljöarbete, samt vara ett av de ledande företagen i branschen gällande arbetet med miljöfrågor. Företaget har för övrigt avslutat implementerandet av miljöarbetet, vilket var ett av de krav vi ställde. Företaget är dessutom ett av de få där miljöarbetet funnits tillräckligt länge för att eventuella förändringar i kvalité ska ha blivit märkbara för kunder och gäster. Genom branschkoordinatören på Institutionen för Service Management, kom vi i kontakt med Wilhelm Hardt, miljöchef på Scandic Norden, och senare via honom med Marie Andersson, säljchef på Scandic Hotels. De två är våra primära källor för hur Scandic, till vår vetskap, utför sitt miljöarbete och säkerställer sin kvalité.

För att få veta hur företagskunder uppfattar, samt värdesätter, kvalitén och miljöarbetet på Scandic, har vi genomfört en intervju med Håkan Johansson inköpsansvarig på Skanska, en telefonintervju med Ingela Mildton-Pazelt anställd på FMLOG– Försvarsmaktens logistik, och en mailintervju med Eva-Marie Maelan som arbetar för Addera Utbildning på Praktikertjänst AB– Sveriges största företag inom privatvård. Kontakten med Skanska och FMLOG fick vi genom Wilhelm Hardt, då Skanska och FMLOG är två av Scandics större kunder. För att inte enbart få information utifrån de företag som rekommenderats oss, valde vi även att genomföra intervjun med Praktikertjänst AB.

För att ta reda på vad affärsresenärer, gäster som vistas på hotellen, anser om kvalitén och miljöarbetet på företaget, valde vi att göra en enkätundersökning. Denna genomfördes under

två dagar på Scandic hotell Segevång i Malmö, där ett antal slumpvis utvalda affärskunder fick svara på frågor om hur de upplever Scandics miljöarbete och kvalitén på företaget.

2.2.1 Insamlande av empiri

Vi har, av tidigare nämnda anledningar, valt att samla information genom ett visst antal intervjuer, samt genom en enkätundersökning. Intervjuerna har, i tre av fallen, skett genom direkta möten med informanter, på deras arbetsplatser. På så sätt fick vi möjlighet att observera intervjupersonerna i deras arbetsvärld, och vi kunde personligen se eventuella reaktioner på våra frågor. Intervjuerna var halvstrukturerade, och genomfördes till stor del efter våra, på förhand skapade, intervjuguider⁷. Vår intention har varit att genomföra intervjuer med möjlighet till avvikelser från intervjuguiden gällande frågornas form, ordningsföljd, uppföljning av svar och berättelser. Med informanternas godkännande spelades alla intervjuer in med bandspelare, varefter transkribering följde. Vid ett fåtal tillfällen var det aningen svårt att höra vad som sades på bandet, vilket försvårade delar av vår transkribering.

Vår första intervju ägde rum 2006-04-12 och genomfördes med Scandics miljöchef, Wilhelm Hardt, och tog plats på Scandic-Hiltons huvudkontor i Stockholm. Intervjufrågorna berörde företagets miljöarbete, införandet och fördelarna av detta, samt upprätthållandet av företagets kvalitét, kunder och gäster. Den andra intervjun genomfördes på Skanskas huvudkontor i Solna 2006-05-11, med Håkan Johansson som är inköpsansvarig på Skanska. Vi var vid detta tillfälle främst intresserade av att ta reda på av vilka anledningar ett företag föredrar ett hotell framför ett annat, vad Skanska som kunder till Scandic anser om det miljöarbete hotellkedjan utför, samt hur de uppfattar kvalitén på företaget. Vid den tredje intervjun var vi åter på Scandics huvudkontor i centrala Stockholm. Denna gång träffade vi Marie Andersson, säljchef för Scandic. Frågorna vi ställde berörde företagets försäljningsargument och information till kunderna, samt vad hon som säljare anser om Scandics miljöarbete och kvalitét. Besöket skedde 2006-05-12. Vi har dessutom, 2006-05-04, genomfört en telefonintervju med Ingela Mildton-Pazelt på FMLOG, Försvarmaktens logistik. Vidare har vi genomfört en mailintervju med Eva-Marie Maelan på Praktikertjänst AB. Företaget har avtal med Scandic, dock inte i lika stor utsträckning som tidigare nämnda företag. Kontakt togs 2006-05-09 och mailintervju ägde rum 2006-05-10. De två intervjuerna med FMLOG och Praktikertjänst AB finns, i senare kapitel, redogjorda för i kortare sammandrag. De tre intervjuerna med företagskunderna, det vill säga Skanska, FMLOG och Praktikertjänst AB,

⁷ Se bilaga 1-3

hade som huvudsakligt syfte är att ge stöd åt argument, samt ta reda på vilka kriterier som finns hos dessa företag då hotellövernattningar eller konferenser bokas. Vi ville dessutom undersöka hur stor betydelse Scandics miljöarbete har vid val av hotell.

Våra intervjupersoner befann sig alla i invanda miljöer, där de kunde känna sig avslappnade och bekväma under intervjun. Vi satt i möteslokaler, vilket besparade oss störande moment som ringande telefoner och liknande. Under vår intervju med Wilhelm Hardt skedde ett litet avbrott då en medarbetares hund tog sig in i rummet, detta avbrott hade dock en positiv effekt och gjorde samtliga mer avslappnade. I övriga intervjuer skedde inga avbrott.

2.2.2 Enkätundersökning

Vi valde att genomföra en enkätundersökning med personer som befann sig på ett av Scandics egna hotell. På detta sätt fick vi tillgång till information från gäster som fortfarande befann sig på platsen för övernattningen. Vårt val att avgränsa informationsinsamlande till affärsresenärer grundar sig i att vi ansåg det troligt att dessa tidigare övernattat på ett eller flera av Scandics hotell. Vi är dessutom övertygade om att de som rutinerade resenärer ställer andra krav på hotellen, än vad fritidsresenärer eventuellt skulle göra. Vårt val grundade sig även i att antalet respondenter är stort under veckodagarna, i alla fall under den aktuella perioden, samt att affärsresenärer är en betydelsefull kundgrupp för dagens hotellföretag och en del av den trepartsrelation som även omfattar företaget.

Vår enkät var strukturerad och utformad genom ett antal påståenden och frågor, många med fasta svarsalternativ. Frågorna skulle antingen besvaras på en skala från ett till fem, eller genom ett kryss för ”JA” eller ”NEJ”. Kryssalternativ gavs även vid de demografiska frågorna, det vill säga nationalitet, ålder och kön.⁸ Vid frågorna med svarsalternativ ett till fem, ville vi att gästen skulle ta ställning i en ranking, därför fanns inte möjligheten att kryssa i en ”VET EJ” ruta. Anledningen till denna utformning var att vi ansåg gästerna ha en åsikt, då de övernattat på hotellet. Då många av frågorna hade fasta svarsalternativ innebar det också att respondenternas känslor, åsikter och erfarenheter till mesta dels gått förlorade. Vi anser dock att denna utformning minskar risken till feltolkningar, och liknande, vid kodningen av enkäterna. Vi valde även att i enkäten ha ett fåtal öppna frågor, vilka möjliggjort för besvararna att fritt kommunicera sin åsikt. Valet till genomförandet av enkätundersökningen, grundar sig i att vi ville få in fler svar från kundgruppen affärsresenärer, än vad vi kunnat

⁸ Se bilaga 4

åstadkomma vid enstaka djupintervjuer. De besvarade enkäterna kodades sedan med hjälp av ett kodningsformulär i Microsoft-Excel.

Scandic Hotels gav oss tillåtelse att genomföra enkätundersökningarna på Scandic hotell Segevång i Malmö, och vi placerade oss strategiskt vid lobbybaren, receptionen och entrén för att fånga upp så många respondenter som möjligt. Vi tog kontakt med gästerna genom att presentera oss som studenter vid Lunds Universitet, presenterade vår uppsats, varefter vi frågade om de befann sig i affärssyfte, och om de hade tid och möjlighet att fylla i vår enkät. Vid jakande svar fick de en penna ett exemplar av enkäten, vilken de själva fyllde i, och återlämnades då de var klara. De hotellgäster som inte kunde, eller ville, ställa upp i enkätundersökningen lät vi passera utan att föra statistik över antal, vi kan dock konstatera att de flesta vi kontaktade var positiva till medverkan. Det faktum att vi genomförde undersökningen på ett av kedjans hotell underlättade insamlande avsevärt, då det skulle ha varit svårt att hålla vår avgränsning till Scandics affärskunder om vi genomfört undersökningen på annan plats. Vid ett tillfälle fick vi förklara, samt översätta enkäten till en respondent från Norge. Enkäten har även för en respondent förklarats på tyska. Totalt svarade 127 personer på enkäten, dock svarade inte alla på samtliga frågor.

Med syfte att fånga den genomsnittlige affärsresenären utfördes enkätundersökningen på veckodagar, tisdagen 9:e och onsdagen 10:e maj 2006, då affärskunder sällan övernattar under helger. Vid samtal med receptionisterna fick även reda på vilka tider som var de mest lämpliga för kontakt med affärskunder. Vi befann oss på hotellet från klockan 07.00, efter vilken tid frukost och utcheckning vanligen äger rum, fram till klockan 10.00 då majoriteten av affärsresenärerna lämnat hotellet eller var upptagna i konferenser. Vi återvände till hotellet vid klockan 16.00, och återupptog vår undersökning fram till vad vi ansåg skälig tid på kvällen. Inga enkäter fylldes i efter klockan 19.00, då vi ansåg det obetänksamt att störa gästerna efter denna tid. Det är möjligt att det faktum att vi genomförde undersökningen på plats på ett av Scandics hotell, kan ha hindrat gästerna att vara öppna med sina svar. Det faktum att vissa respondenter fyllde i enkäten på väg till eller från frukosten, kan också ha påverkat utfallet då många inte riktigt startat sin dag. Att gästen var där i arbetet, vilket humör de var på, olika personliga erfarenheter av Scandic, samt tidspress, är även faktorer som kan ha påverkat resultatet av undersökningen. Vi inser också att ett annorlunda resultat kan ha uppnåtts om enkätundersökningen pågått under en längre period. Det pågick inga externa händelser i området, vid tiden av undersökningarna, som kunde ha påverkat våra resultat.

2.3 Avgränsningar

Uppsatsen riktar sig till en målgrupp på managementnivå inom servicesektorn, och vi har därför utgått ifrån att läsaren har viss förkunskap om våra ämnen. Vi har därför valt att inte fördjupa oss i all den teori vi anser relevant för vår uppsats, vilket resulterar i att många begrepp som återfinns är insatta i sammanhang, utan närmare förklaring.

Vid val av ämne avgränsade vi oss till miljöarbete och kvalitet, samt hur kvalitén eventuellt påverkas av miljöarbetet. Detta har gjort att vissa aspekter av miljöarbetet inte beaktats. Bland dessa aspekter finns det ekonomiska perspektivet, där lönsamheten eller kostnaderna för ett miljöarbete hade kunnat beaktas. Vi har även valt att inte fokusera på hur väl företaget lyckats med sitt miljöarbete och implementerandet av detta. Vi har även valt att inte uppmärksamma den tekniska utveckling som sker inom ramarna för ett företags miljöarbete, samt har vi valt att inte lägga någon tyngdpunkt på vilka konkurrensfördelar ett miljöarbete kan innebära.

Vi har valt att avgränsa oss till Scandic Hotels, då kedjan säger sig ha ett väl förankrat miljöarbete, samt befinna sig bland de ledande i branschen när det gäller miljöarbete. Vidare har vi valt att avgränsa oss till företagskunder och affärsresenärer. Detta för att kunna ta reda på vilka kriterier företag har vid val av hotell. Vi önskade även få veta affärsresenärernas uppfattningar om Scandics miljöarbete på hotellet, samt om de ansåg att miljöarbete påverkat kvalitén.

2.4 Tillförlitlighet och kritik

Vi har valt att endast använda oss av ett fallstudieobjekt, med föresatsen att detta skulle möjliggöra djupare studier, än om vi granskat ett flertal fall. Vi är medvetna om att vi genom att enbart studera ett företag försvårat möjligheten att dra generella slutsatser om exempelvis branschen, samt att ett företag inte kan illustrera förändringar i en hel bransch. Vi finner dock att detta tillvägagångssätt skapar en djupare inblick i det utvalda företaget, samt att möjlighet ges till att tydligt ta reda på vad företagskunder och affärgäster anser om det miljöarbete och den kvalitet det utvalda företaget innehar. Vi inser att vår avgränsning till affärgäster gjort att vi saknar uppfattningar och åsikter från andra kundgrupper. Dessutom gör det faktum att vi enbart fått enkätsvar från ett hotell i Malmö, att vi inte till fullo kan vara säkra på att resultaten från enkätundersökningen gäller för resenärer på andra hotell och orter. Vi är dock av åsikten att vårt val av affärsresenärer ökar möjligheten till viss generaliserbarhet, då denna kundgrupp i regel reser ofta, och till många olika platser. Detta gör att enkätsvaren vi fått

kommer från ett segment med stor erfarenhet av hotellvistelser, i ett stort antal städer. Vi kan emellertid inte med säkerhet avgöra huruvida svaren gäller just det aktuella hotellet vi befann oss på, eller Scandic som kedja. Med detta som utgångspunkt finner vi att vår uppsats generaliserbarhet påverkas av de begränsningar vi själva satt. Det tidigare nämnda faktum att vi begränsat våra studier till ett företag, samt att enkätundersökningen genomförts i endast en stad, gör det svårt att ta reda på om våra slutsatser är tillämpningsbara på ett mer generellt plan. Det faktum att vi i analysen av vår undersökning tagit fram variabler, vilka stöds av både teori och empiri, gör att vi tycker oss finna vissa generella indikationer, dock anser vi det svårt att avgöra huruvida de är tillämpningsbara i andra branscher än den undersökta. Vidare ämnar vi att vidarebefordra denna uppsats till våra informanter för att säkerställa att vi inte uppfattat deras verklighet fel. Grundat på ovanstående argument, är vår åsikt att denna uppsats är tillförlitlig med hänsyn till de tvivel vi tidigare nämnt.

3. En treparts relation

I denna del av arbetet kommer vi att presentera hur olika relationer mellan företag, dess kunder och i detta fall dess gäster kan se ut. Vi kommer i kapitlet att diskutera relationer dels utifrån teori, dels utifrån hur Scandic Hotels relationer till företagen och gästerna kan se ut. Vi kommer även att använda oss av empiri för att visa hur Scandic arbetar mot respektive kundgrupp.

Det finns olika sätt att förhålla sig till personer vi möter. Hur vi förhåller oss beror på vilken typ av relation vi har till personen. Relationen till den andra personen påverkar hur vi betar oss och vad vi säger. Vi kan inom ramarna för våra relationer påverka vad vi säger till olika parter, men det vi inte vet är vad de andra parterna säger till varandra. Detta gör att rätt information inte alltid kommer fram till de parter vi själva inte talar med, eller att informationen blivit inkorrekt på vägen. Det finns med andra ord relationer som vi inte alltid kan påverka.

3.1 Olika relationer

Inom en tjänsteverksamhet finns det många aspekter att ta hänsyn till. En affärsresenär är inte alltid i position att själv välja vilket hotell denne ska övernatta på. I vissa situationer kan det vara resenärens företag som avgör var deras anställda ska övernatta under en tjänsteresa. Detta innebär att Scandic har två sorters kundgrupper att ta hänsyn till, en företagskund vilken är en verksamhet eller organisation som hotellet har avtal eller önskar ha avtal med, samt en individuell affärsresenär som är Scandics övernattningsgäst under själva tjänsteresan. Scandic har alltså två parters behov att tillgodose. Detta medför att mer komplexa relationer skapas, än enbart tvåpartsrelationer. I en relation mellan två parter präglas förhållandet och samspelet oftast av ytterligare en eller flera aktörers närvaro. Med andra ord kan vissa typer av tjänstemöten bättre förstås genom specifik form av trepartskonstellation, en triad. Triaden är en typ av social form som tydliggör det spänningsfyllda i relationer. Triaden ses som en triangel mellan tre parter, till exempel hotellet (säljaren), företaget (köparen), och affärsresenären (gästen). Samspelet mellan dessa parter ser olika ut, beroende på typ av tjänsteverksamhet och typ av relation.

Trekantslogiken utspelar sig i åtta scenarier som växlar mellan lösa och täta samt vänliga och fientliga förbindelser mellan de tre parterna. Genom att åtskilja och tydliggöra relationer mellan exempelvis hotell och företag, mellan företag och affärsresenär, samt mellan affärsresenär och hotell, kan trekantslogiken användas för att illustrera ett tjänstemöte eller en

tjänsterelation. Ett hotell kan till exempel ha en bra relation med det företag som köper tjänsten, men en mindre bra relation gästen.

Mellan Hotell och Företag	Mellan Företag och Affärsresenär	Mellan Affärsresenär och Hotell	Relationens karaktär
+ (tät relation)	+ (tät relation)	+ (tät relation)	Balanserad (3 positiva dyader)
+ (tät relation)	+ (tät relation)	- (lös relation)	Obalanserad (2 positiva dyader)
+ (tät relation)	- (lös relation)	+ (tät relation)	Obalanserad (2 positiva dyader)
+ (tät relation)	- (lös relation)	- (lös relation)	Balanserad (1 positiv dyad)
- (lös relation)	+ (tät relation)	+ (tät relation)	Obalanserad (2 positiva dyader)
- (lös relation)	+ (tät relation)	- (lös relation)	Balanserad (1 positiv dyad)
- (lös relation)	- (lös relation)	+ (tät relation)	Balanserad (1 positiv dyad)
- (lös relation)	- (lös relation)	- (lös relation)	Obalanserad (0 positiv dyad)

Egen tabell om olika trepartskonstellationer anpassat mellan Hotell, Företag, och Gäst, baserat på positiva vs negativa känslor i trekantens dyader.⁹

Enligt tabellen ovan, är triaden framgångsrik när det finns balans mellan alla tre parter. Det innebär att obalanserade tjänstetrianglar på lång sikt kan påverka tjänstekvaliteten och tjänsterelationen negativt¹⁰. Som nämnts ovan finns olika typer av triadkonstellationer, exempelvis att den tredje parten drar nytta av relationen, medan de andra står i ett oppositionellt förhållande till varandra. Den tredje parten kan även fungera som en sammanhållande länk, utan vars roll de två övrigas oppositionella relation skulle förlora sin udd. Exempelvis kan denna relation liknas vid ett skådespel i vilket två aktörer agerar i relation till varandra, och publiken fungerar som tredje part. Den andra konstellationen innebär att den tredje parten går in för att skapa distans mellan de andra två parterna. Medan en tredje typ av triadkonstellation, innebär att den tredje parten fungerar som en medlare eller brobyggare, mellan de resterande två. Den tredje partens roll kan även vara att hjälpa till att

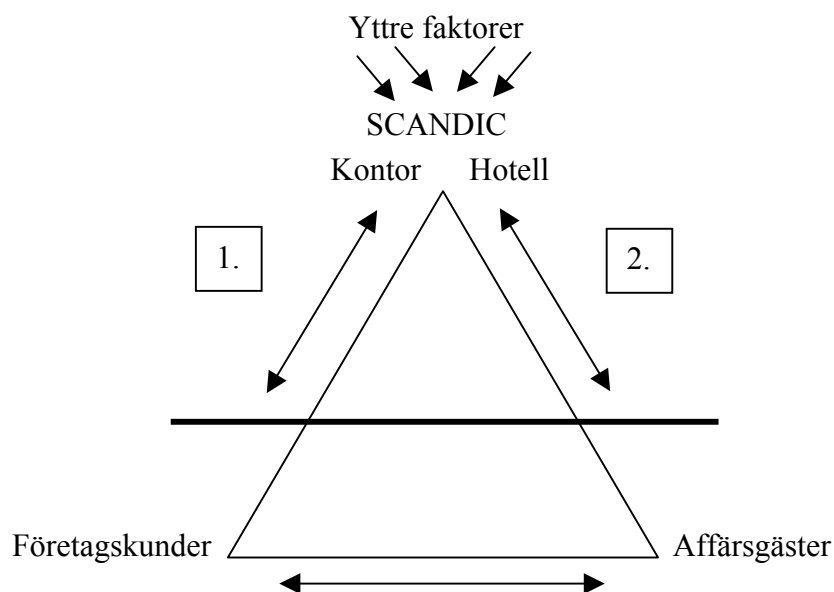
⁹ Andersson-Cederholm & Gyimóthy 2005:51-52

¹⁰ Andersson-Cederholm & Gyimóthy 2005: 47ff

lösa ett problem, och/eller fungera som kommunikationskanal mellan de andra två. Alltså kan en tredje part inneha en roll - antingen som sammanhållande eller distanserande faktor mellan de övriga två, men även fungera som både sammanhållande och särskiljande. Ifall det blir den sammanhållande eller särskiljande aspekten som synliggörs mest, beror på hur relationen ser ut för tillfället mellan de övriga. I de flesta triadiska relationer är varken kontexten eller rollerna givna, utan relationen kan växla mellan de tre formerna, beroende på situationen och dess omständigheter. Resultatet är dock att en tredje parts närvaro påverkar en relation mellan två andra. Ur detta triadiska synsätt, tydliggörs situationer inom servicebranschen som ett företag eller en organisation inte kan kontrollera så länge det finns en tredje part som kan påverka en annan, nu existerande eller blivande relation.

3.1.2 Scandics Triad

Scandic arbetar i detta fall med två aktörer, dels de företagskunder med vilka de har avtal och dels med affärsresenärerna vilka är gäster på hotellen. Den externa kommunikationen, marknadsföringen och försäljningen skiljer sig mellan dessa två kundgrupper. Sett ur en trepartskonstellation, måste Scandic ta hänsyn till hur relationen till respektive kundgrupp ser ut. Det gäller alltså att hotellföretaget kommunicerar samma bild till företagen som till gästerna på hotellen. Scandic har möjlighet att påverka sin relation till affärsresenärerna och till företagskunderna, dock kan de inte kontrollera den inbördes relationen mellan företagen och deras anställda.



Modellen illustrerar hur relationerna mellan Scandic och de två kundgrupperna, företagskunder och affärsresenärer, ser ut. Scandics miljö- och kvalitetsarbete påverkas av, inte enbart de önskemål som gäster och företagskunder har, utan även av utomstående faktorer så

som lagstiftningar, aktieägarnas vinstintresse samt samhällets normer och regler. Detta påverkar hur Scandic Hotels väljer att agera som företag, och påverkar således hur exempelvis försäljningskontor och respektive hotell arbetar gentemot företagskunder och gäster. I fall 1 finns en B2B (Business to Business) relation mellan Scandic och det företag de arbetar med. I denna relation kommer företagets representant att ha en affärsmässig relation till Scandic, och kommer antagligen inte själv att vara en gäst på något av hotellen. Relation 2 är istället en B2C (Business to Customer) relation. I detta fall möter Scandic gästen som bokats in av företagskunden. Denna gäst kommer inte att bemötas på samma sätt som en person ur en B2B relation. Denna gäst förväntar sig antagligen inte heller att bli bemött på samma sätt, eftersom denne just är där i egenskap av gäst. Vad ett företag väljer att kommunicera mellan sig och sina anställda kan inte Scandic påverka. Detta gör att det budskap och den information som Scandic ger de olika kundgrupperna, bör vara av samma karaktär. Det underlättar i sin tur så de både kundgrupperna sinsemellan förstår varför den ena agerar som den gör, det vill säga till exempel vad företagskunderna har för motiv till att välja att förlägga sina anställda på något av Scandics hotell. På detta sätt kan Scandic kontrollera vad de olika kundgrupperna vet om företagets, till exempel, miljöarbete, men de kan fortfarande inte kontrollera dialogen mellan kundgrupperna.

Då Scandic är beroende av dessa företag och gäster för sin verksamhet, skulle det egentligen gå att vända på ovanstående modell. Detta eftersom det råder en hierarki, i och med Scandics beroendeställning. Företagen och gästerna kan ju välja att använda sig av en annan hotellkedja om de inte skulle vara nöjda med den tjänst de får. Scandic är beroende av att sluta avtal med företag, för att få dessa att använda Scandic som en leverantör av hotellnätter, samt är de beroende av att den övernattande affärsresenären är tillfredställd under sin vistelse. Ett avtal med företag, vilket i regel innebär att företaget får ett rabatterat pris på de övernattningar de köper, är en förutsättning för att Scandic överhuvudtaget skall vara aktuellt för företag att använda sig av. För företag är det i regel inte bara priset som avgör huruvida ett hotellföretag anses attraktivt, utan det är även avgörande hur hotellföretaget uppfyller de behov och krav företagen har. Ett exempel på ett detta kan vara att företaget har ett uttalat miljöarbete. När relationen mellan Scandic och ett företag etablerats är det frekventa kontakter och en konstant dialog som avgör huruvida relationen är, och fortsätter vara, av "tät dyad" karaktär. Det räcker dock inte, som tidigare nämnts, för Scandic att ha en tät relation till företagen, de måste dessutom tillfredställa de affärsresenärer som de facto övernattar på något av kedjans hotell. Om dessa gäster inte är nöjda kommer de inte att välja att bo på Scandic, hur bra relationerna

mellan Scandic och deras arbetsgivare än är. Relationen mellan Scandic och gästerna är alltså minst lika viktig, som den mellan Scandic och företagskunderna. Båda dessa relationer är sådana som Scandic kan påverka och arbeta med. Relationen mellan företagskunderna och deras anställda kan Scandic inte påverka. Vilken information, åsikt och image av Scandic som förmedlas i denna relation kan Scandic inte inverka på, trots det är den mycket viktig för hotellkedjans framgång.

4. Scandic Hotels

I detta avsnitt presenterar vi kort företaget Scandic och presenterar hur de arbetar mot en hållbar miljö, samt hur de arbetar med kvalitén inom hotellkedjan. Vi presenterar empiri från våra intervjuer med Scandics miljöchef Wilhelm Hardt och säljchef Marie Andersson, samt information från litteratur om miljöarbete och kvalitét.

Scandics verksamhet startade med en idé att erbjuda hotellövernattningar på platser där mycket folk var i rörelse, motorvägarna. Detta var på 60-talet och Esso Motor Hotell startades. Hotellet gav folk tillgång till sådant som annars var få förunnat, TV på rummen och pool på området. Idén om att erbjuda lättillgängliga hotellövernattningar längs de större vägarna lever fortfarande kvar, men idag innefattar verksamheten även centralt belägna hotell. Scandic är en av de ledande hotellkedjorna i Norden med verksamhet i sammanlagt tio länder, Sverige, Norge, Danmark, Finland, Estland, Litauen, Tyskland, Italien, Nederländerna och Belgien, vilket totalt innefattar cirka 140 hotell. Grundtanken är att oavsett vilket hotell gästen befinner sig på, skall denne alltid mötas av samma goda kvalitét. Utbudet av produkter och tjänster skall vara samma på varje hotell, kunden skall känna igen sig. Två kundgrupper vistas på hotellkedjan, affärs- och fritidsresenärer, vilket lett till att Scandic valt att arbeta med koncept utifrån sina produkter och tjänster. Företagets koncept, gör att båda kundgrupperna vet att de kan förvänta sig ungefär samma frukost, konferensmöjligheter, miljöarbete och dylikt, vilket Scandic de än besöker. Till affärsresenären finns ett mötes- och konferenskoncept kallat "MEETING", samt ett koncept vid namn "Bonus Cheque". "GetAway by Scandic" är samlingsnamnet för allt hotellet erbjuder fritidsresenären. Det finns även koncept framtagna för hotellens restauranger. Dessa är enklare luncher, KRAV-märkt frukost och konferensbufféer. Scandic har också ett eget barnkoncept, kallat "Sigge"¹¹. Scandics affärsidé är: *"att erbjuda resande som är enkelt och tillgängligt för alla"*¹². Deras vision baseras på: *"att vara det ledande hotellvarumärket i Europa inom sitt segment"*¹³.

Sedan år 2003 har Scandic arbetat med ett ekologiskt perspektiv, där ett av kedjans mål är att bidra till ett hållbart samhälle, både lokalt och globalt. För att kedjan skall kunna engagera sig och ta ekologiskt ansvar, har de infört en ny miljöpolicy: *"Inget företag kan undvika att ta ansvar för miljön och fokusera på miljöfrågorna. Scandic ska därför ta täten och aktivt arbeta för en minskad miljöbelastning och ett ekologiskt hållbart samhälle."* Resultat av detta blev, att i slutet av år 2004 skulle alla Scandic hotell vara Svanenmärkta och kunna leva

¹¹ http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/912_AboutOurBrands.jsp

Accessdatum 2006-07-30

¹² http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/902_AboutTheHiltonBrand.jsp

Accessdatum 2006-07-30

¹³ http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/911_WhatMakesHiltonSpecial.jsp

Accessdatum 2006-07-30

upp till Svanens kriterier, vilka ständigt höjs med åren, samt kan alla hotell numera erbjuda KRAV-märkt frukost.

4.1 Varför arbeta med miljö?

Genom förändringar i samhälle och marknad har kraven på företag ändrats. Detta gäller såväl kraven från samhället, som från kunder och andra företag. Dessa förändrade krav innebär bland annat att nya faktorer fått betydelse när individer och företag köper tjänster eller produkter. Den ökade konkurrensen gör att säljande företag måste tillföra värden åt sina produkter utöver pris, kvalitet och funktion. Argumentationen för en ökad betydelse av socialt och miljörelaterat ansvar till trots, är det dock ingenting som säger att alla kunder kommer att se värdet av detta. I många fall kan produktens utformning, pris och kvalitet ha en större betydelse för kunden, än det värde som tillförs varan i form av arbete mot en hållbar miljö.¹⁴ Som konsumenter har vi idag en rad olika valmöjligheter, vilket gör att det ”lilla extra” krävs för att en kund ska välja en viss produkt eller tjänst över en annan. För ett företag gäller det att förstå vad som efterfrågas för att lyckas, inte minst när det gäller vad kunden söker.¹⁵ Ett företag måste förstå vilka krav respektive kundgrupp har på produkten, eller tjänsten som skall konsumeras. Goda upplevelser avsedda för rätt kundgrupp, skapar en möjlighet till en långsiktig relation mellan kunden och företaget.¹⁶ Att dagens företag försöker leva upp till dessa krav, syns främst genom att allt fler framhåller socialt- och miljöfrämjande arbete som representativt för företaget. Många företag vill förknippas med socialt- och samhälligt ansvar, och arbetar för att skapa en image med hjälp av detta arbete.

4.1.1 Det praktiska arbetet

Miljöledningssystem (MLS) är ett verktyg som tagits fram för att hjälpa företag och andra organisationer med strukturering av miljöarbete, samt främja systematiskt och effektivt arbete. MLS används på frivillig basis och är ett komplement till lagstiftning samt andra typer av tvingande styrmedel.¹⁷ Företaget måste gå igenom alla områden, och/eller led i tillverkningskedjan, för att kunna utvärdera och finna orsakerna till den miljöpåverkan de har, för att därefter göra upp en vision med olika mål och delmål för att i slutändan kunna uppnå ett bra miljöarbete och ett effektivt resultat. Scandic miljöchef, Wilhelm Hardt, berättar att de arbetar med en form av miljöledningssystem på Scandic. Istället för att införa ett eget

¹⁴ Weiser 2001:103

¹⁵ KK-stiftelsen et al 2001:9

¹⁶ KK-stiftelsen et al 2001:69

¹⁷ Ammenberg 2004:152, 155

miljöledningssystem, har Scandic valt anpassa sig Nordiska Svanmärkets kriterier. Det ingår, enligt miljöchefen, i företagets strategi att arbeta med just nordiska miljömärkningar, då det är där företaget har sina rötter, och dessutom är Svanen ett känt märke i Norden.¹⁸ Enligt miljöchefen, genomför Scandic en kontroll av hela företaget varje år varvid uppgifter gällande resursförbrukning, uppfyllning av krav, handlingsplan och liknande, skickas in för granskning av Svanen. Utöver detta genomför Svanen egna kontroller av hotellen med cirka ett och ett halvt års mellanrum. Inom hotellkedjan är det dock upp till de separata hotellen att kontinuerligt kontrollera att hotellet uppfyller kraven: ”*det är 65 hotell i Sverige och jag kan omöjligt vara överallt*”¹⁹. Scandic har dock inga vidare planer på att utveckla miljöarbetet, utöver att just klara Svanens kriterier varje år. Wilhelm Hardt hävdar att:

”Jag tror att det är viktigt att man inte hittar på nya saker hela tiden för det orkar man inte med, varken själv eller våra hotell, jag tror alla vill säkerställa att det vi har lovat den gången att vara Svanmärkta ska vi klara, om ett år så höjer Svanen sina krav och då blir det ännu tuffare och det innebär att vi måste tajta till oss på våra hotell och bli ännu bättre och det tror jag att vi gjort”.

Wilhelm Hardt hävdar att företaget arbetar för att förbättra de sätt, på vilket de presenterar miljöarbetet för kunderna. ”*Folk är inte intresserade av staplar, man tröttnar lätt på staplar och jag gör med det, och man vill inte se det när man är på hotell*”. Detta grundar sig enligt miljöchefen i att en gäst som befinner sig på hotellet inte prioriterar att ta reda på miljöinformation under sin lediga tid, vilket gör att tydlig och lätt förstådd information är lättare för gästen att ta till sig.

Miljöchefen anser att Scandics miljöarbete till stor del är beroende av företagets personal. Utan personalens medverkan och engagemang skulle det inte vara möjligt att genomföra miljöarbetet. För att utföra ett effektivt miljöarbete och kunna uppfylla Svanens kriterier har Scandic en intern miljöutbildning för all personal. Miljöchefen menar att Scandics inställning handlar om att de anställda skall vara medvetna om vad företaget gör för miljön, och dessutom vara stolta över det arbete som görs. Wilhelm Hardt är av uppfattningen att personalen är positivt inställd till företagets miljöarbete. I början fanns det tveksamheter till att Svanmärka hotellen, eftersom det verkade vara ett avancerat system som personalen inte var vana vid, men miljöchefen hävdar att med tiden har de anställda vant sig och utvecklat en stolthet över att arbeta med ett så strukturerat miljösystem. Många av medarbetarna bär också en Svanenbrosch på kostymen, detta är inget krav utan upp till var och en men, ”*de flesta har faktiskt det, det är lite stolta över att ha det och det visar ju också att om man har det på sig*

¹⁸ Wilhelm Hardt, Miljöchef Scandic Hotels, 2006-04-12

¹⁹ Wilhelm Hardt, Miljöchef Scandic Hotels, 2006-04-12

så har man faktiskt någon koll över vad Svanmärkning är". Enligt Wilhelm Hardt är personalen på Scandic är väldigt medveten om miljöfrågor, vilket gör att de håller efter sig själva och varandra gällande miljöarbetet samt driver arbetet framåt. Det händer dock att personal är övernitisk och exempelvis drar ner värmen för mycket,

"Så får det inte vara därför att köper man eller hyr ett rum för 1000 spänn så ska det fan vara varmt det är ganska självklart men man ska ju göra det effektivt, det ska ju inte vara varmt när ingen är där".

Denna typ av klagomål kan inträffa då hotellet i fråga har gjort fel, inte på grund av företagets miljöarbete utan för att det blivit fel i samband med detta.

4.1.2 Miljöanpassning och märkning

Som ovan nämnts måste ett miljöarbete genomsyra hela företaget, detta gäller även produkter. Dessa produkter måste dock kunna konkurrera med "vanliga" produkter, gällande pris och kvalitet. "Gröna produkter" kallas de produkter som har en lägre påverkan på miljön, då de är tillverkade genom processer som kräver mindre resurser och energi. I tillverkningsprocessen används återvinningsbara material, vilka drar mindre energi och vatten när de används, ger mindre avfall genom en längre livscykel samt biologisk nedbrytbarhet, vilket även skapar hälsofördelar för kunderna.²⁰ Det betyder inte enbart att nyutveckling av produkter sker, utan även en förbättring av befintliga produkter. Produkterna studeras i ett perspektiv som omfattar deras totala livscykel, och designas sedan så deras miljömässiga påverkan är minimal genom hela livscykeln.²¹ Nordiska Svanenmärkets krav varierar mellan olika typer produkter. Dessa krav höjs successivt, med syfte att säkerställa att en Svanmärkt produkt ständigt tillhör de bästa ur miljösynpunkt.²²

Scandic arbetar även mot en hållbar miljö genom att de år 2001 KRAV-certifierade frukosten på alla svenska Scandic hotell. Konkret innebär det att över 13% av det som serveras på Scandics frukostbufféer i Sverige är KRAV-märkta produkter,²³ något som företaget håller på att utöka ytterligare. KRAV-märket, och dess regler, har en hållbar produktion som mål och står för: *bra miljö, god djuromsorg, god hälsa och socialt ansvar*. För att en produkt ska kallas ekologisk måste den ha producerats enligt EG:s regler för ekologisk produktion. Dessa regler omfattar odling, djurhållning, livsmedelsförädling, märkning, import, kontroll och marknadsföring av ekologiska produkter. Det är enbart producenter och företag med KRAV-

²⁰ Willard 2002:110f

²¹ Willard 2002:111

²² <http://www.svanen.nu/kriterier/kriterier.asp>

²³ Wilhelm Hardt, Miljöchef Scandic Hotels, 2006-04-12

certifiering som får använda KRAV-märket på sina produkter. KRAV har även regler för kontrollområden, såsom butik och restaurang.²⁴ Det bör poängteras att det i huvudsak är själva produktionssättet, och inte produkten i sig som kontrolleras.²⁵

Scandic har de senaste åren vidtagit en mängd åtgärder för att kunna stödja det långsiktiga arbetet mot ett ekologiskt, socialt hållbart samhälle samt leva upp till Svanenkriterierna. Scandic var exempelvis den första hotellkedjan i världen som införde miljöanpassade system för schampo och tvål, minskning av mängden rengöringsmedel och kemikalier, skonsammare diskmedel och utrustning för minskad dosering. Sammanlagt har de på sju år lyckats sparat in 200 miljoner engångsförpackningar.²⁶ På hotellrummen finns papperskorg med tre fack för egensortering. Ett grönt fack som står för organiskt avfall, ett rött för metall, plast och övriga avfall samt ett svart fack för tidningar och papper. Information om hur soporna ska sorteras återfinns på hotellet. Scandic har lagt ner mycket arbete på att just göra alla rum miljövänliga, materialen är därför valda med omtanke utifrån att minska belastningen på miljön. Träprodukterna kommer från träd som vuxit i Norden, syntetisk material har blivit ersatt med ull och bomull, och dessutom undviker hotellkedjan plast och metall. Delar av rummens inredning är Svanmärkt, och hotellen använder sig av sin egen byggmiljöguide, SERECS, vid ombyggnationer.²⁷ För att minska på vattenförbrukningen har hotellkedjan valt att installera snålspolande toaletter och ersatt glödlampor med lågenergilampor, vilket enligt miljöchefen gett ett stort resultat i sparandet av energi.²⁸ Vid köp av produkter till hotellen väljer Scandic, om möjligt, enbart miljömärkta produkter. Enligt Scandics säljchef, Marie Andersson, gäller miljömärkningen även Scandics egna produkter som ges bort i form av gåvor, så kallade ”give aways”. Dessa produkter kan exempelvis vara smörknivar av trä, alltså miljövänligt material, vilka levereras i miljövänlig förpackning.

4.1.3 Marknadsföring av miljöarbete

Säljchefen Marie Andersson tycker att miljöarbetet är en viktig del av Scandic, då företaget vill uppfattas som en god medborgare och förebild i samhället, både lokalt och regionalt. Framgångsrika företag måste ha samhällets förtroende, det kan vinnas genom olika ageranden. Exempelvis genom att företaget i fråga, i sin externa kommunikation, framhåller

²⁴ http://www.krav.se/fakta_kravMarke.asp

Accessdatum 2006-05-19

²⁵ http://www.krav.se/ArticlePages/200503/09/20050309111742_public236/20050309111742_public236.dbp.asp

Accessdatum 2006-05-19

²⁶ http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/913_OurBeliefsAndPractices.jsp: Accessdatum 2006-08-09

²⁷ http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/913_OurBeliefsAndPractices.jsp: Accessdatum 2006-08-09

²⁸ Wilhelm Hardt, Miljöchef Scandic Hotels, 2006-04-12

en ambition att verka för det kollektiva bästa, samtidigt som de uppmuntrar utomstående granskning av dessa åtgärder.²⁹ Den externa kommunikationen, det budskap som företaget sänder måste med andra ord backas upp av ett enhetligt agerande och aktioner som förstärker budskapet. Ett företag som inte kan påvisa sig göra, och uppnå, det de säger sig göra, eller påkoms med att göra något oetiskt kan snabbt, via medier, komma att ibland hamna i onåd hos samhället. Wilhelm Hardt anser att antalet miljömedvetna företag blir allt fler, vilket innebär att Scandics potentiella kundbas ökar, vilket betyder att det finns pengar att tjäna på arbete med miljöfrågor. Detta bygger han på att *”om Scandic är enda hållbara företaget i resebranschen, så tror vi att vi får fler gäster hela tiden och att folk faktiskt väljer oss”*. Miljöchefen tror att gäster väljer Scandic för att de ser vad företaget faktiskt gör, bland annat genom det källsorteringssystem som går ut på att gästerna själva på rummet sorterar sina sopor i tre olika sektioner. Detta är en av de få delar av miljöarbetet som gästen själv utför. Det är enligt miljöchefen, inte meningen att kunden skall få en lektion i miljötänkande.

*”Gästen köper ett rum, hyr ett rum för att bo, sova gott,
det (miljöarbetet) ska komma på köpet och det är vi som erbjuder det
också jag tycker inte att det finns ett behov av ett aktivt deltagande från gästen,
jag tror inte det skulle intressera dem, jag skulle inte vara det om jag bodde på hotell.”*

Däremot gör kunden, enligt Wilhelm Hardt, ett aktivt val genom att lägga sina pengar på Scandic och bidrar på så sätt till en hållbar miljö.

Enligt miljöchefen har Scandic inga problem med att redovisa att det har varit ekonomiskt lönsamt för företaget att arbeta mot en förbättrad miljö. Scandic använder sig av olika sätt för att redovisa resultatet av miljöarbetet för sina kunder. Detta gäller bland annat elförbrukningen som redovisas genom parallellen i hur många år en lampa kan lysa på den ”sparade” elen. Wilhelm Hardt menar att,

*”drar vi ner på vår elförbrukning så är det ganska självklart, i och med att all
elkonsumtion i Europa håller ihop i ledningar och rör, så är det ju så att en
sparad kilowattimme, det är /.../ faktiskt en sparad kilowattimme.
Även då det gäller kolkraftverk, även om vi har Vattenfall, vattenkraft på våra hotell
så är det verkligen så att i det totala systemet där försvinner
faktiskt en kilowattimme. Det vill säga våra besparingar, våra gäster som bor hos oss,
och låter oss göra det här /.../är med och bidrar till en bättre miljö”*

Den informationen får de stora företagskunderna skickade till sig. På så sätt får de reda på hur mycket de varit med och sparat. De stora företagskunderna kan få reda på exakt hur mycket energi, vatten, avfall och kemiska medel de sparar in genom att bo på ett miljöanpassat hotell framför ett annat. Wilhelm Hardt är av åsikten att kundernas reaktioner hittills varit positiva.

²⁹ Brytting 2002:208f

På varje hotell försöker Scandic införa en miljöhörna, där den enskilda gästen kan se hur mycket företaget minskat sin resursanvändning. På det sättet försöker Scandic de visa vad de gör på de enskilda hotellen, det vill säga vad det enskilda hotellet gör av med i energi, vatten och avfall. Scandic har tagit fram affischmodeller, vilka på ett annorlunda sätt ger gästen inblick i hur mycket som sparats. Exempel på detta är hur många badkar vatten företaget sparar, eller hur många varv företagets sparade el kan driva ett pariserhjul.

Enligt Marie Andersson väljer företagskunderna i huvudsak hotell utifrån läget och priset. Det viktiga för säljkåren är att poängtera fördelar och argument i förhållande till kunden, såväl fördelar för den som beställer, som för de som skall bo på hotellet. Hur mycket miljöarbetet betonas är enligt Marie Andersson beroende av hur mycket företagskunden i fråga själv arbetar med miljö. Hon berättar att värdet kunderna lägger i Scandics miljöarbete är klart skiftande. *”Om miljö är viktigt för kunden, så /.../ då tror jag att vi är liksom den naturliga leverantören de tänker på, om jag ska vara riktig ärlig /.../ så på så vis, så påverkar det.”* Scandic har vissa kunder, organisationer och myndigheter, där miljöarbete är ett viktigt grundkrav, *”/.../ det är ju entré biljetten till att komma in i ett förhandlings rum. Så i det läget är det ju att trycka extra på det då.”* Scandic frågar sina kunder vad de tycker är viktigt och, enligt säljchefen, kommer miljöarbete ofta upp. I de fall det inte kommer på tal brukar säljarna själva föra upp ämnet, då Scandic är de: *”enda som kan redovisa /.../ miljö. För vi jobbar med miljö, det gör ju inte våra konkurrenter på samma sätt”*.

Säljchefen Marie Andersson förklarar att den externa kommunikationen gällande Scandics miljöarbete sker, förutom utskick, möten och liknande, det mesta på olika typer av kundbesök. *”Vid varje kundbesök gör man någonting. Där har vi olika sätt att få in den här informationen.”* Är kunderna på Scandic är det lättare att visa konkreta saker, såsom städvagnarna med mera. Är säljarna hos kunden däremot, vilket är det vanligaste, har man inte alltid något att relatera till *”och inte vill man klanka ner på vad de borde ha gjort heller. Så jag kanske visar bilder eller någonting sånt när jag pratar/.../”*. Många kundmöten sker över frukost, när kunderna är där och äter är det, enligt Marie Anderssons åsikt, lätt att visa på att det är KRAV-märkt, något som Scandic arbetat mycket med.

4.2 Scandics kvalitetsarbete

Till följd ett ökat utbud och fler valmöjligheter, värdesätter konsumenter idag andra aspekter än de traditionella. Det räcker inte längre för företag att leverera en produkt eller tjänst,

kunden måste uppleva en viss grad av tillfredsställelse för att återkomma, detta kan inte ske om inte kunden upplevt förväntad kvalitet hos produkten eller tjänsten. Alla kunder kommer efter ett hotellbesök minnas och värdesätta olika aspekter av besöket. Detta då upplevelser äger rum inuti en individ, vilken engageras på en psykisk, intellektuell och känslomässig nivå, vilket betyder att två människor aldrig kan ha samma upplevelse.³⁰ De närvarande har alla haft olika upplevelser och har troligen olika uppfattning om hotellets kvalitet. Oavsett om det gäller kvalitet på en vara eller på en tjänst, så är det den person som köper varan eller i detta fall tjänsten, som avgör vad som är kvalitet, med andra ord kunden avgör. I dagens samhälle måste företag anpassa sig till att uppnå en kvalitet som lockar kunder, och samtidigt lever upp till de miljökrav som ställs från både samhälle och lagstiftning.

För att en gäst skall anse att en tjänst är av bra kvalitet krävs det att ett *förtroende* och en *pålitlighet* till företaget byggs upp. Kunden skall kunna lita på att de förväntningar denne har kommer att infrias, vilket kan bli svårt om orealistiska förväntningar byggs upp. För att en gäst skall kunna ta del av de tjänster som ett företag erbjuder, måste det ske på ett enkelt sätt. *Enkelheten* består i att information, så väl muntlig som skriftlig, är lätt att ta till sig. Hanteringen av en kritisk situation kan vara avgörande för om gästen kommer att använda sig av företagets tjänster igen, eller inte. Den så kallade *återställningsförmågan* hos företaget är då en viktig faktor när det kommer till att hantera eventuella klagomål. *Medarbetarnas kompetens* kan också vara avgörande för hur kvalitén på företagets tjänst upplevs. Det återspeglas till exempel i medarbetarnas förmåga till inlevelse, spontanitet samt problemlösning. Traditionella faktorer såsom kvalitet, pris och leveranstid är helt avgörande när kunder valt mellan olika produkter och tjänster. Organisationen måste bedöma hur eventuella förändringar av miljöaspekter påverkar kvalitén på de varor och tjänster som levereras.³¹

På Scandic ansvarar varje hotelldirektör för kvalitén på respektive hotell. Som tidigare nämnts arbetar företaget efter koncept, vilka kan ses som riktlinjer. Att arbeta efter koncept säkerställer att samtliga hotell arbetar på samma sätt, samt att de håller samma kvalitet och att gästen vet vad denne kan förvänta sig på hotellet. Enligt miljöchefen definieras kvalitet genom att följa, och uppfylla, riktlinjerna. Ett avsteg från konceptet är betydligt lättare att upptäcka och åtgärda, ”/.../ det är vårans möjlighet att säkerställa att det vi centralt har fattat beslut om efterföljs, och [på så vis] vet man avsteg från konceptet, det stämmer inte där, gör om

³⁰ Pine & Gilmore 1999:12

³¹ Ammenberg 2004:195ff

liksom”. Marie Andersson tror att kunder till stor del väljer Scandic för att företaget håller sina produkter uppdaterade och fräscha, hela och rena samt har en hög övergripande kvalitet på hotellen. Vidare anser hon att om det fanns fel och brister i kvalitén hos produkterna skulle information om detta snabbt komma till Scandics kännedom, eftersom de skulle få klagomål om detta, samt märka av ett eventuellt bortfall av gäster. Gäster har till exempel anmärkt på de nya tvåldispenserna, vilka är miljövänliga men för många svåra att använda då de kräver ett hårt grepp. Wilhelm Hardt menar att det överlag är personalen som ansvarar för att kvalitén på hotellen bibehålls. Scandic gör uppföljningar av kvalitetsarbete genom gästundersökningar. Enligt miljöchefen sker detta genom att slumpvis utvalda gäster får svara på 40 frågor om hotellet, kedjan, kvalitén och miljöarbetet med mera. Det finns även tillfälle att kommentera om det är något speciellt de vill poängtera. Han menar på att oftast är de gäster som är negativt inställda som gör sig hörda. Gällande Scandics miljöarbete har företaget hittills inte fått något klart besked huruvida gäster i allmänhet är positivt eller negativt inställda till miljöarbetet.

4.2.1 Att skapa förväntningar

I ett tjänstmöte finns det vissa aspekter som är tydliga för gästen, medan andra tjänster sker ”bakom kulisserna” och därmed blir osynliga. Bland annat äger de traditionella management funktionerna så som planering, organisering, dirigerande och kontroll rum här.³² Arbetet som sker i det dolda avgör till stor del hur kunderna uppfattar personalens framträdande, om deras prestationer är trovärdiga och äkta.³³ Detta medför att den personal som inte alltid syns för gästen, exempelvis städpersonal, är viktig för att upplevelsen ska vara av hög kvalitet. All servicepersonal inblandad i serviceögonblicket representerar företaget, definierar produkten och marknadsför den mot konsumenten³⁴. Hur gästen uppfattar en tjänsts kvalitet beror ofta på hur denne har uppfattat personalens kunskap, serviceorientering och engagemang.³⁵ Faktum är att i servicesituationer, där inga materiella objekt utbyts och kvalitén är svår att mäta, kan kundtillfredställelse och återköp avgöras helt av kvalitén på mötet med personalen.³⁶ Kundtillfredställelse kan beskrivas som relationen mellan gästernas förväntningar, och de av företaget uppnådda prestationerna. Ju mindre gapet mellan dessa är, ju mindre är risken för

³² Grove & Fisk 1992:459

³³ Grove & Fisk 1992:455

³⁴ Solomon et al 1985:100

³⁵ Edvardsson 1996:94f

³⁶ Solomon et al 1985:100

missnöjda kunder.³⁷ Om en gästs förväntningar inte infrias eller är orealistiska, kommer det att påverka hur hela kvalitén på tjänsten upplevs. Icke infriade förväntningar eller orealistiska förväntningar kan alltså, trots om en tjänst anses som god, sänka den totala upplevda kvalitén.³⁸

Den upplevda kvalitén beror även på de förväntningar gästen har. Dessa förväntningar skapas bland annat av vad gästen ser. Dessa kallas *fysiska bevis* och är en beteckning för tjänstens omgivande miljö, och samtliga av de fysiska komponenter som påverkar tjänsten.³⁹ De fysiska bevisen fungerar som ledtrådar där kunden får en indikation gällande vilken typ av service han/hon har att vänta sig. Dessa ledtrådar kan påverka kundens bedömning av servicemötets kvalitet.⁴⁰ Detta då det intryck kunden får av företagets fysiska miljö lägger grunden för den uppfattning han/hon kommer att ha om företaget. Den fysiska miljöns betydelse för serviceföretag grundar sig, med andra ord, i att gäster på grund av frånvaron av materiella produkter, använder sig av andra fysiska faktorer för att bilda sig en uppfattning om servicekvalitén.⁴¹ Den fysiska miljön omfattar dessutom förekomsten av *tecken* och *symboler*, så som skyltar och stil på dekor, samt deras förmåga att förmedla rätt budskap till kunden.⁴² människor är symbolanvändare, vilkas interaktioner med varandra baseras på vilka värderingar och normer de sammankopplar med den fysiska omgivningen⁴³, därför är symboler av stor betydelse för en gästs upplevelse av tjänsten. Företag kan medvetet använda sig av vissa symboler, mönster, typsnitt eller andra verktyg för att framkalla önskade upplevelser hos gästen. Den omgivande miljön spelar dessutom en avgörande roll för huruvida kunden är beredd att acceptera eller har överseende med eventuella misstag från företagets sida.⁴⁴ Förutom detta har den fysiska miljön en viktig marknadsföringsmässig funktion. Då upplevelser är svåra att beskriva hemfaller människor ofta till att beskriva fysiska omgivningsdimensioner så som behaglig belysning, fantastisk arkitektur och bekväma möbler, med andra ord faktorer som berör känslomässiga, fysiologiska och kognitiva reaktioner.⁴⁵

³⁷ Solomon et al 1985:103

³⁸ Grönroos 2002:79

³⁹ Eksell 2005:5

⁴⁰ Ek 2005:2

⁴¹ Aubert-Gamet & Cova 1998:37

⁴² Mossberg 2003:131

⁴³ Grove & Fisk 1992:455

⁴⁴ Ek 2005:2

⁴⁵ Mossberg 2003:138

4.2.2 Kommunikation av kvalité

Vid samtal med kunder  r det viktigt att inte lova saker som företaget inte kan hålla. Säljchef Marie Andersson berättar att en gyllene regel är att aldrig lova något man inte kan stå för, oavsett vad det gäller. Vidare menar hon att de håller täta kontakter med sina kunder för att försäkra sig om att de  r nöjda med hotellen. *”Det ska finnas en efterfrågan internt ifrån deras resenärer att bo hos oss.”* Enligt Marie Andersson kontrollerar de kontinuerligt vad företagskunderna har för åsikter om Scandic, deras service, kvalité eller något annat som kan påverka kvalitetsuppfattningen. Som en del säljkåren tar Marie Andersson inte direkt del av några kvalitetsundersökningar som Scandic genomför, hon menar att det inte finns någon bra rutin för att ta reda på huruvida kunderna anser att företaget håller en bra kvalité eller inte. Marie Andersson menar att Scandic genom sin image vill förmedla bilden av sig själva som en god samhällsmedborgare. Imagen kan i detta fall fungera som ett filter då gästerna bedömer kvalitén på t nsten. Om en gäst anser att ett företags image  r av positiv karaktär, har denne lättare överseende med fel som kan uppstå. Kunden ser då felet som ett tillfälligt avbrott i vad som annars är en bra kvalitetsupplevelse. Att en gäst blir missnöjd med en t nst kan i många fall härledas till att denne ”g r fel” i mötet med företaget, trots att producenten gjort allting rätt. Detta kan bero på att gästen inte vet hur denne ska agera i sin roll som medproducent till den t nst som konsumeras, vilket kan vara ett resultat av brister i kommunikationen. F r gästen finns alltid en möjlighet att undfly, eller missa, de meningar och värderingar som företaget vill förmedla. På detta sätt är det svårt att styra de individuella kundernas upplevelser, det finns alltid ett glapp mellan det gästen förväntas uppleva och agera, och det denne verkligen g r och känner.⁴⁶ Likt uppfattningen om kvalité påverkas den upplevelse kunden f r av en mängd personliga preferenser, upplevelsen är ett samspel mellan nuet och individens tidigare erfarenheter⁴⁷, men det  r upp till företag att skapa upplevelsen för sina kunder.

⁴⁶ Ek 2005:6ff

⁴⁷ Lindquist 2002:198

5. Scandics företagskunder

Vi kommer i detta kapitel att presenteras de tre företagskundernas åsikt om Scandic. Vi kommer att uppmärksamma vad dessa företag anser om miljöarbetet, samt hur arbetet påverkat deras vistelse och upplevelse av kvalitén.

Scandic har ett antal företagskunder, det vill säga företag som har boendeavtal med Scandic Hotels. Dessa är avtal dock ingen garanti för att personerna som övernattar skall välja just ett Scandic hotell, då dessa företag ofta har avtal med ett flertal olika hotell och kedjor. Det är upp till säljarna att övertyga kunderna om att Scandic är det bästa valet. Säljkåren på Scandic har kontakt med representanter på respektive företag de arbetar mot. Denna representant kan ingå avtal med hotellkedjan, utifrån ett antal kriterier. Kriterierna kan vara grund till om det överhuvudtaget är aktuellt att ingå avtal med en viss kedja. Utifrån de hotellkedjor som når upp till de grundläggande kriterierna, väljs hotell med hänsyn till värdehöjande tilläggstjänster som till exempel gratis trådlöst Internet.

5.1 FMLOG

2006-05-04 genomförde vi en telefonintervju med Ingela Mildton-Pazelt anställd på Försvarmaktens logistik, FMLOG. FMLOG skapades för att effektivisera och rationalisera underhålls- och stödverksamheten inom försvarmakten, samt för att förbanden skall kunna ägna sig åt sin kärnverksamhet⁴⁸. FMLOG ansvarar för underhåll och stöd till förband, staber och skolor inom försvarmakten.⁴⁹ FMLOG sammanställer information om hotellkedjor, utifrån vilken olika myndigheter senare kan välja vilket hotell de vill bo på. Hotellvistelserna bokas av varje myndighet för sig. Hotellen bedömts utifrån tre kriterier, där 70 % avgörs av priset, 20 % gäller hotellets miljöarbete och återstående 10 % hotellets tillgänglighet. Efter registret kan sedan de olika myndigheterna välja vilket hotell som passar dem bäst. Många av Scandics hotell har, enligt FMLOGs anställda, höga poäng gällande miljöarbete, dock inte alla, men betydelsen av detta varierar mellan olika myndigheter. Exempelvis Post och Telestyrelsen har som policy att bo på Svanenmärkta hotell, och då är det Scandic som gäller.

5.2 Praktikertjänst

Den 10 Maj 2006 genomfördes en mailintervju med Eva-Marie Maelan på Praktikertjänst. Praktikertjänst grundades 1960 och är ett av Sveriges största företag inom privatvård. Idag har

⁴⁸ www.fmlog.se

⁴⁹ www.mil.fmlog.se

Accessdatum 2006-05-22

Accessdatum 2006-05-22

praktikertjänst 12 400 medarbetare och finns på cirka 2 300 verksamheter över hela landet, vilket gör dem till det femte största företaget i Sverige.⁵⁰ Då Praktikertjänst bokar såväl hotellövernattningar som konferensanläggningar, är de viktigaste aspekterna av vistelsen bra konferenslokaler, god maten, bra boende samt är det viktigt att personalen är kunnig och trevlig. För att ett hotell ska ha god kvalitet är det ett måste att Praktikertjänst kursdeltagare får ett bra och trevligt bemötande. Praktikertjänst har avtal med Scandic, men för dem innebär inte det att de alltid väljer denna hotellkedja för sina syften. Eva-Marie berättar att deltagarna på konferenserna uppskattar om det är sköna sängar, bra mat, samt uppskattas en bra relaxavdelning med pool och gym. Om det någon gång skulle uppkomma klagomål på hotellvistelsen, klagar deras kursdeltagare till dem och inte till hotellet och de för sedan dessa vidare till det konferenshotell som är berört. Vår intervjuperson på Praktikertjänst hade intrycket att Scandic ger ett bra och kunnigt bemötande till sina kunder, men kan inte nämna något konkret som hotellet utför inom ramarna för miljöarbetet. Hon är dock nöjd med den övriga informationen de fått från Scandic, och i broschyrerna finns bra bilder på både hotellrum och konferenslokaler, vilket uppskattas då Praktikertjänst ofta bokar båda dessa faciliteter. Visningar av hotellet är även något som uppskattas av vår intervjuperson, då företaget ofta bokar många konferenser och på plats kan se exakt vad de bokar.

5.3 Skanska

Den 11 maj 2006 intervjuade vi Håkan Johansson som inköpsansvarig på Skanska. Skanska är ett av världens ledande byggföretag och är verksamt på nio hemmamarknader. Det grundades i Sverige 1887, och år 2004 hade de över 54 000 anställda. Skanska arbetar efter en ”Code of Conduct”, vilken lägger upp normerna för bland annat relationer till anställda, affärsetik, mänskliga rättigheter och miljö.⁵¹ *”Vi själva hade väl inte så oerhört mycket miljömedvetande innan den här lilla... eller den stora... med det här med Hallandsåsen. Den förde ju väsen. Och sen satte miljöarbetet igång här på Skanska. Jätte mycket kom det då också”*⁵². Samtliga leverantörer till Skanska måste idag fylla i ett formulär, gällande bland annat miljöarbete, för att över huvud taget godkännas som leverantör.⁵³

Håkan Johansson berättar att vid avtal med hotellkedjor använder de sig framförallt av tre kriterier, 1: det aktuella hotellet skall vara beläget nära företagets kontor på berörd ort, 2: det

⁵⁰ www.praktikertjanst.se

⁵¹ Skanska hållbarhetsredovisning 2004

⁵² Håkan Johansson 2006-05-11

⁵³ Skanska frågeformulär-egenkontroll-miljö version 6

ska vara nära till allmänna kommunikationer, samt 3: hotellet ska ha en bra prisnivå. I övrigt menar Håkan Johansson att hotellet ska vara rent och fräscht samt ha ett bra läge. Något som även värderas högt av de resande är en bra frukost och ett trevligt bemötande av personalen. Inköpsansvarige på Skanska berättar att när de anställda på Skanska reser använder de sig i regel av företagets interna resebyrå. När någon ringer och skall boka ett hotell redogör resebyrån för vilka hotell som finns på den aktuella orten, samt hur de förhåller sig till de tre kriterierna, sedan är det upp till medarbetaren att välja vilket hotell denne önskar. Håkan Johansson förklarar att de inte rekommenderar någon hotellkedja framför någon annan. Om en resenär framför klagomål på hotellet till Håkan Johansson, tar han upp dessa med sin kontaktperson på den aktuella hotellkedjan. I huvudsak för att försäkra sig om att detta inte inträffar igen, men han ifrågasätter även vad det är frågan om och ifall det är aktuellt med någon form av kompensering till resenären i fråga.

Håkans Johanssons åsikt är att Scandic är en bra kedja att samarbeta med för Skanska. Bland Skanskas resenärer är uppfattningen om Scandic, enligt Håkan Johansson, överlag bra. När han tillträdde sin nuvarande tjänst fanns inget avtal mellan Scandic och Skanska. Det var efter önskan från Skanskas anställda om hotell med stora parkeringsmöjligheter i utkanten av städer, som detta avtal ingicks. Håkan menar att Skanska har ett positivt intryck av det miljöarbete Scandic genomför. ”*Där ligger de ju faktiskt långt fram, väldigt långt fram. Längst fram vill jag påstå av hotellkedjorna i Sverige*”. Detta ser de främst genom de rapporter de får från Scandic varje kvartal, innehållande statistik över antalet övernattningar, omsättning i pengar samt miljörapportering gällande hur mycket resurser som sparats, i och med miljöarbetet, på dessa övernattningar.⁵⁴ Utöver dessa rapporter får Skanska ta del av pressreleaser gällande Scandic om det händer något speciellt som berör dem. Håkan Johansson har dessutom kontinuerliga uppföljningsmöten med sin kontaktperson på Scandic, och i samband med dessa blir han uppdaterad om vad som händer på Scandic och hur detta kan påverka Skanska. Skanska har inget krav på att samtliga hotell inom de hotellkedjor de samarbetar med, skall vara Svanenmärkta men han ser det som ett plus att Scandics hotell har den märkningen. Enligt Håkan Johansson är det svårt att gradera hur betydelsefullt Scandics miljöarbete är för Skanska, men det är som sagt ett plus. Skanskas egna miljöansvariga bor alltid på Scandic, ”*de åtminstone ska ju leva som de lär /.../ men annars tror jag folk i gemen inte tänker så mycket på det, kanske de som är intresserade*” menar inköpsansvarige. Skanska

⁵⁴ Se bilaga 6

Sverige har dock en resepolicy som säger att de anställda ”*skall resa och bo så miljövänligt som tillfället ger*”.

Det kan enligt Håkan Johansson skilja sig en del mellan de olika hotellen inom Scandic, dock finns återkommande faktorer som visar på att alla hotellen utför ett miljöarbete. De faktorer han själv har uppmärksammat är,

”Det är enkla saker man har /.../ en papperskorg, där man ska sortera i tre olika fack.

Man har, sån här, två apparat istället för vanlig handtvål /.../

och när man går ut ur rummet, så släcks ju lyset”.

Många av dessa åtgärder är enligt Håkans Johanssons mening visserligen inte unika för Scandic, men det är ändå tydliga tecken på ett aktivt miljöarbete. Han har därjämte uppmärksammat hur Scandic bytt ut sina golv, och det numera är trägolv istället för textila mattor överallt. Rent kvalitetsmässigt tycker sig inköpsansvarige inte märka, eller höra om, någon direkt skillnad mellan miljömärkta och icke miljömärkta hotell. Han tror dock att de flesta hotellkedjor idag är mer miljömedvetna och måna om att arbeta med dessa frågor än för ett par tre år sedan.

6. Gästernas syn på Scandic

Kapitlet inleds med en kort diskussion om vad som får oss att moralsikt handla på ett visst sätt, hur vad vi känner oss påverkade av får oss att bete oss på ett visst sätt. Vidare kommer vi att presentera de svar vi fått i enkätundersökningen, alltså hur gästerna uppfattat miljöarbetet och kvalitén på Scandic.

När vi människor navigerar genom livet sker ständigt en prioritering mellan olika värden. Faktorer som lagar och ekonomiska förhållanden påverkar dessa värden och därmed vilka val vi gör. Dagligen ställs vi inför valsituationer, där valen styr utseendet av både dagens och morgondagens värld. Vi fattar exempelvis beslut gällande hur vi ska bo och leva, om vi ska sortera och kompostera sopor eller inte, om vi ska köpa ekologisk mjölk, miljömärkt kött och så vidare. Varje valmöjlighet handlar om moraliska överväganden. Moral, i denna framställning, avser vår uppfattning om rätt och orätt. Moralen visar sig genom vad en individ, eller grupp gör, alternativt underlåter sig att göra.⁵⁵ Avvägningen i rätt eller orätt grundar sig ofta omedvetet på *närhetsprincipen*, vilket innebär att moraliska förpliktelser gentemot mer närbesläktade moraliska objekt, ses som viktigare förpliktelser än gentemot mer avlägsna moraliska objekt, exempelvis att individer prioriterar sin familj framför andra när liknande värden kommer ifråga, och *prioriteras enligt hur viktiga de är*, till exempel att inte köpa onödiga leksaker till sina barn, om andra barn svälter.⁵⁶

Ett problem vid moraliska avvägningar är ”fripassagerarproblemet”. Det innebär att individen hoppas på att kunna smita sin del av uppoffringen, men ändå få en del av det positiva resultatet andras insats ger. Ytterligare problem skapas om individen inte förväntar sig att andra gör uppoffringar, på det sättet blir det irrationellt för den enskilde att själv offra något. Grundtanken vilar på frågor som ”varför skall jag som individ ska ta ansvar för miljön när många andra inte gör det?” ”Varför köpa eventuellt dyrare miljömärktprodukt när andra väljer billigare och miljömässigt sämre?” ”Varför satsa kapital på att minska utsläppen när konkurrenter fortsätter som förut?” ”Varför minska landets utsläpp av koldioxid när andra länder fortsätter öka bidragen till klimatpåverkan?”⁵⁷

⁵⁵ Ammenberg 2004:127

⁵⁶ Ammenberg 2004: 128

⁵⁷ Ammenberg 2004:132

6.1 Svaren på enkäten

Kvalitén på Scandics tjänster och den betydelse miljöarbetet har, är det egentligen bara gästen som bor på hotellet som kan avgöra. Det är den enskilde resenären som upplever hotellet på plats och på så sätt tar del i tjänstens utförande.

- På fråga 1 i enkäten undrade vi vad respondenterna tyckte om Scandics nuvarande service. Vi ville ta reda på huruvida kunderna var nöjda med företagets service, då som vi tidigare poängterat att servicen och servicepersonalen har betydelse för kvalitetsuppfattningen. Därför ställdes frågan ”Hur uppfattar Du Scandics nuvarande service?” Det visade sig att 61 % tyckte att servicen var bra och 12 % tyckte den var väldigt bra:

Fråga 1 ⁵⁸	1	2	3	4	5	Inget svar
Svarsfördelning	0	0	25	78	15	9
Svarsfördelning %	0 %	0%	20 %	61 %	12 %	7% ⁵⁹

Vi ser här hur merparten av Scandics besökare uppfattar kvalitén på företaget som god eller mycket god, vilket är en förutsättning för att kunderna skall återkomma till företaget.

- Med syfte att ta reda på vilken aspekt viktigast av sin vistelse respondenten ansåg viktigast, bad vi dem i fråga 2 ranka *snabb incheckning, hotellrummet, frukosten, personalens bemötande, miljövänligt hotell*, samt om de hade något *annat alternativ* de ansåg viktig för sin vistelse. Respondenterna ombads ranka aspekterna från 1 till 6, där den viktigaste aspekten var nummer 1. Utfallet blev följande,

Fråga 2	Check-in	Rummet	Frukost	Bemötande	”Miljöhotell”	Annat	Inget svar
Placering	4	1	2	3	5	6	5 st

I tabellen blir det tydligt att faktorer som rummet och en bra frukost, är mycket viktigare för den enskilde resenären, än betydelsen av arbete mot en hållbar miljö. Vi ser även hur personalens bemötande har betydelse för vistelsen, vilket även framhållits som viktigt av de företag vi intervjuat.

⁵⁸ Se Bilaga 7 för att se samtliga frågor till enkätsvaren.

⁵⁹ Procenttalen i tabellerna är avrundade, vilket gör att summan av dem inte alltid blir 100.

- Fråga 3 behandlar i vilken utsträckning respondenten ansågs sig medveten om att Scandic utför ett miljöarbete. Frågan besvarades på en 5 gradig skala, där 5 innebar att respondenten kände sig mycket medveten om arbetet.

Fråga 3	1	2	3	4	5	Inget svar
Svarsfördelning	21	13	28	41	23	1
Svarsfördelning %	17 %	10 %	22 %	32 %	18 %	1 %

Resultatet av denna fråga indikerar att hälften av respondenterna var relativt eller mycket medvetna om det faktum att Scandic utför ett miljöarbete. 37 % av de tillfrågade var däremot dåligt eller inte alls medvetna om att Scandic överhuvudtaget arbetar mot en hållbar miljö.

- De respondenter som sade sig vara medvetna om miljöarbetet, ombads i fråga 4 att öppet redogöra för hur de märker av miljöarbetet på hotellen. De vanligaste svaren vi fick, var att handdukarna gärna skulle användas mer än en gång, att sopsortering skulle ske på hotellrummet, samt att engångsförpackningar med tvål och schampo ersatts med dispenser. Några personer hade även uppmärksammat att pennorna numera är i trä, samt att trycksaker och papper på hotellet är miljömärkt. Många respondenter fick information genom de skyltar och anslag som finns på hotellen. Att frukosten till viss del är KRAV-märkt, och att hotellet använder Svanmärkta produkter, hade även noterats av vissa. Vi återfann dock en del negativa kommentarer, vilka i huvudsak berörde sopsorteringen på rummet. Somliga förstod inte hur de skulle sortera, medan andra ansåg att storleken på papperskorgen var problemet, *"Knepiga papperskorgar på rummen, försök få ner en DN"*. Vi har valt att sammanställa svaren i en tabell som visar hur många som gav en kommentar, hur många som svarade "vet ej" på frågan, samt hur många som inte gett någon kommentar alls.

Fråga 4 (öppen)	Antal Kommentarer	"Vet ej"	Inget svar
Svarsfördelning	81	10	36
Svarsfördelning %	64 %	8 %	28 %

Även om de flesta var positivt inställda till Scandics miljöarbete, tycker vi oss se att det finns aspekter som påverkar vissa av våra respondenters upplevelse negativt. Det är enbart en liten del av det praktiska miljöarbetet Scandic ber gästen utföra. Då det i huvudsak är denna del gästen ser, blir den grunden för gästens uppfattning av miljöarbetet. Det gör det ännu viktigare att det lilla Scandic ber sina gäster om fungerar.

- Då Scandic arbetar med miljömärkningarna KRAV och Svanen, bad vi respondenterna att i fråga 5 svara på om det uppmärksammat dessa märkningar. I de fall gästen hade noterat miljömärkningarna, bad vi dem precisera vilka märkningar de sett.

Fråga 5	Ja	Nej	Inget svar
Svarsfördelning	52	71	4
Svarsfördelning %	41 %	56 %	3 %

Majoriteten av våra respondenter hade överhuvudtaget inte uppmärksammat någon av de symboler som representerar dessa miljömärken, detta var dock en knapp majoritet. Av de 41 % som däremot noterat märkningarna, hade de flesta sett Svanens märke.

- I fråga 6 ställdes frågan, "Vid val av hotell, hur pass viktigt är det för Dig att hotellet arbetar mot ekologisk hållbarhet?". Detta med syfte att finna vilken betydelse miljöarbetet har för den enskilde resenären. Svartalternativen var en skala 1 till 5, där 5 representerar mycket viktigt.

Fråga 6	1	2	3	4	5	Inget svar
Svarsfördelning	19	23	50	26	7	2
Svarsfördelning %	15 %	18 %	39 %	20 %	6 %	2 %

Resultatet indikerar att de flesta respondenter inte ansåg det viktigt eller mycket viktigt om hotellet de väljer arbetar mot en hållbar miljö eller inte. Detta tolkar vi som att miljöarbete, för majoriteten av våra respondenter, inte påverkar valet av hotell.

- Då vi från Scandic fått information att de på sina frukostbufféer försöker använda sig av så många KRAV-produkter som möjligt, samt att de arbetar mycket med just frukostkonceptet, önskade vi ta reda på om våra respondenter uppmärksammat märkningen av frukosten.

Fråga 7	Ja	Nej	Inget svar
Svarsfördelning	47	80	0
Svarsfördelning %	37 %	63 %	0 %

Resultatet visar tydligt att större delen av respondenterna överhuvudtaget inte uppmärksammat att frukostprodukter var KRAV-märkta.

- Som uppföljning till föregående fråga bad vi respondenterna att i fråga 8 svara på huruvida det hade någon betydelse för dem att frukosten var KRAV-märkt. De respondenterna som angav att det var av betydelse, ombads redogöra för varför det hade betydelse.

Fråga 8	Ja	Nej	Inget svar
Svarsfördelning	51	76	0
Svarsfördelning %	40 %	60 %	0 %

En tydlig majoritet sade sig inte bry sig om KRAV-märkningen på frukosten, det hade inte betydelse för dem. I relation till fråga 7 var det dock 3 % färre som uppmärksammat KRAV-märkningen, än som i fråga 8 ansåg den viktig. 3 % av dem som ansåg märkningen viktig, har alltså missat att den finns. De som ansåg märkningen betydelsefull, motiverade bland annat detta genom att skriva, *”betydelse för hälsan och lantbruket”*, *”försöker köpa KRAV-märkta produkter även privat”*.

- För att underlätta för våra respondenter valde vi att definiera begreppet kvalitet. Detta för att skapa en gemensam uppfattning av kvalitet, då i fråga 9 ville veta om respondenterna ansåg Scandic ha en god kvalitet på sina tjänster. Frågan var, *”Kvalité kan definieras som infriade förväntningar, tillfredsställda behov och uppfyllda krav, hur väl anser Du att Scandic lever upp till denna definition?”*.

Fråga 9	1	2	3	4	5	Inget svar
Svarsfördelning	0	2	45	70	4	6
Svarsfördelning %	0 %	2 %	35 %	55 %	3 %	5 %

Utifrån svaren kan vi utläsa att strax över hälften ansåg kvalitén bra, medan den näst största gruppen ansåg Scandics kvalitet vara varken bra eller dålig. Endast 3 % kategoriserar kvalitén på Scandic som mycket bra.

- För att ta reda på om respondenterna anser att miljöarbetet påverkat kvalitén, undrade vi i fråga 10, *”Enligt din åsikt har Scandics miljöarbete påverkat kvalitén: positivt, negativt eller ingen förändring”*.

Fråga 10	Positivt	Negativt	Ingen Förändring	Inget svar
Svarsfördelning	70	1	46	10
Svarsfördelning %	55 %	1 %	36 %	8 %

Vi fick här svaren att strax över hälften ansåg att miljöarbetet påverkat kvalitén positivt. Endast 1 % ansåg att miljöarbetet inneburit en negativ förändring. 36 % av de tillfrågade ansåg att miljöarbetet inte alls medfört kvalitetsmässiga förändringar. Till denna fråga ställde vi följdfrågan *”därför att”*, och fick bland annat svaren att Scandic håller bra kvalitet då det är *”rent och snyggt”*, *”att miljöarbetet följer dagens trend”* och att den miljömässiga påverkan

”känns bra rent känslomässigt”. Den negativt inställda respondenten svarade att vissa av de nya produkterna som kommit i och med miljöarbetet inte varit bra.

- För att ta reda på vilken grund våra respondenter hade till sina svar, ombads de ange hur ofta de vistas på något av Scandics hotell.

Fråga 11	1g/v	1g/m	1g/k	1g/h	1g/år	1:a besök	Oregelbundet	Inget svar
Svarsfördelning	38	33	17	8	3	12	15	1
Svarsfördelning %	30 %	26 %	13 %	6 %	2 %	9 %	12 %	1 %

Svaren visade på att strax över hälften av de tillfrågade vistas på Scandic en gång månaden eller oftare. Hela 30 % vistas på något av Scandics hotell en gång i veckan. Endast 9 %, vilket var 12 personer, gjorde sitt första besök på Scandic vid just detta tillfälle.

- Med syfte att ta reda på om gästerna själva väljer att bo på hotellet eller om det är deras företag som föredrar kedjan började vi med att försöka ta reda på vem som bokat vistelsen på hotellet. Om det inte var gästen ville vi veta vem som gjort bokningen. Respondenterna ombads besvara frågan vem som bokat med svarsalternativen ”jag själv”, ”företaget” eller ”annat”.

Fråga 12	Jag	Företaget	Annat	Inget svar
Svarsfördelning	61	60	3	3
Svarsfördelning %	48 %	47 %	2 %	2 %

Resultatet av dessa svar visar en jämn fördelning mellan de som själva har bokat sin vistelse och dem vars företag bokat åt dem. De 2 % som har angivit svarsalternativet ”annat” har på vår förfrågan specificerat dessa som ”kollega”, ”resebyrå” samt att de ”i vanliga fall bokar själv men inte just denna gång”.

- Gällande de respondenter som inte själva bokat sin vistelse önskade vi få reda på om de valt att bo på ett annat i fall de själva valt och bokat. De gäster som däremot själva hade bokat sin vistelse ombads hoppa över fråga 13.

Fråga 13	Ja	Nej	Hoppat över enl. instruktion	Inget svar
Svarsfördelning	11	51	59	6
Svarsfördelning %	9 %	40 %	46 %	5 %

Svaren visar att 40 % av dem som inte själva bokat sin vistelse, skulle välja att bo på Scandic om de själva hade bokat. Om dessa respondenter blivit rekommenderade att bo på Scandic ifrån sitt företag, är dock något vi inte vet.

- Fråga 14 behandlade på vilket sätt kunden fått information om företaget Scandic. Vi ville på detta sätt veta vad som är den viktigaste kommunikationskanalen gentemot gäster. Vi ville på detta sätt ta reda på vilket som kan vara det effektivaste sättet att nå ut med information till existerande och potentiella gäster och kunder.

Fråga 14	Vänner	Företaget	Tidningar	Scandics Hemsida	Broschyr	Annat	Inget svar
Svarsfördelning	15	69	3	13	5	31	5
Svarsfördelning %	11 %	49 %	2 %	9 %	4 %	22 %	4 %

Vi kunde här se att de flesta av våra respondenter hade fått informationen från det företag de arbetar på, detta är inte förvånande då Scandic har en bra kommunikation med sina företagskunder.

- För att kunna avgöra om demografiska faktorer har betydelse för på vilket sätt respondenterna svarat, bad vi dem fylla i fråga 15 svara på från vilket land eller världsdel de kom.

Fråga 15	Sverige	Skand.	Europa	Asien	Syd-amerika	Nord-amerika	Afrika	Oce.	Inget svar
Svarsfördelning	116	7	4	0	0	0	0	0	0
Svarsfördelning %	91 %	6 %	3 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

Vi ser här att alla respondenterna är bosatta i Europa, samt att merparten av dem kommer från Sverige.

- I fråga 16 ville vi ta reda på hur spridningen mellan könen på våra respondenter såg ut, samt i fråga 17 veta i vilken åldersgrupp de befann sig.

Fråga 16	Man	Kvinna	Inget svar
Svarsfördelning	102	17	8
Svarsfördelning %	80 %	13 %	6 %

Fråga 17	> 25 år	26-35	36-45	46-55	55-65	66<	Inget svar
Svarsfördelning	5	36	38	26	19	3	0
Svarsfördelning %	4 %	28 %	30 %	20 %	15 %	2 %	0 %

Enligt tabellerna ovan visar det sig att majoriteten av respondenterna är svenska män, samt att den största åldersgruppen var de i åldern 36-45 år, vilken är tätt följd av åldersgruppen 26-35 år.

- I slutet av enkäten gavs respondenterna chansen att fritt lämna synpunkter. Det var få som tog chansen till detta, men 17 personer lämnade kommentarer. Dessa kommentarer var bland annat, *"som stamkund hos Scandic(Diamond VIP) vill jag ha tillgång till fotostatkopior, fax mm/vilket fall till kraftigt reducerade priser, rummen är vår arbetsplats på kvällarna. Easy Access är ett steg i rätt riktning!"*, *"Saknar mattor i rummen på vissa hotell"*, *"Bra på profilering, men ger en känsla av mycket prat och liten verkstad, bra med tvål och handdukar, men missar att städa under sängar och liknande"*, *"för säkra på sina kunder- tar för givet"*. Positiva kommentarer lämnades om miljöarbetet samt hur respondenterna ansågs sig bemötta på hotellet, *"Uppskattar miljöaspekten hos Scandic"*, *"Det var ca 5år sedan jag övernattade på detta hotell. Mycket positiv till ombyggnation av entrén och utrymmet för frukosten"*, *"jag tycker dem jobbar hårt efter det besöket de har"*. Då en majoritet av respondenterna inte valde att ge några övriga kommentarer, tolkar vi det som att de antingen inte hade några eller att de inte ansåg sig ha tid att återge dem.

7. Analys

Här ämnar vi binda samman de ovanstående kapitlen i en analys, vidare vill vi även tydliggöra den spänning som kan uppstå mellan de tre parterna hotellet, företagskunderna och affärgästerna.

Scandic strävar efter att verka för en hållbar miljöutveckling och befästa en position som den mest miljövänliga hotellkedjan i Norden, samtidigt som de försöker upprätthålla en konstant hög kvalitet i hela sin verksamhet. Ett problem kan uppstå i att dessa båda inte alltid går att kombinera. Det som höjer kvalitén för kunden är inte alltid det bästa för miljön, och tvärtom. För företag kan det vara avgörande att lyckas med balansen mellan kundnöjdhet och en hållbar miljö. Det handlar om att följa lagstiftning och normer, samtidigt som företaget måste förbli konkurrenskraftigt på marknaden. Då ett arbete för en hållbar miljö ofta kan användas för att locka kunder, särskilt bland företag som själva arbetar med miljöfrågor, är detta arbete av stor vikt. Det krävs dock att företaget håller en fortsatt hög kvalitet, då det annars kan bli svårt att få gäster att återkomma. Det är med andra ord avgörande för företag som säger sig arbeta med miljöfrågor, att hålla vad de lovar och visa resultat av miljöarbetet, samtidigt som detta arbete inte får gå ut över den kvalitén gästen upplever. Gästens förväntningar på tjänsten eller produkten, samt leveransen av dessa, måste uppfyllas för att kvalitetsupplevelsen ska bli positiv. Så länge dessa uppfylls kommer kvalitén uppfattas som god, och miljöarbetet kommer att tillföra ytterligare värde till tjänsten. Detta är avgörande då Scandic de facto vill såväl tjäna som spara pengar, på ett utmärkande miljöarbete. Det möjliggörs endast om kunderna och gästerna värdesätter företagets arbete, samtidigt som de upplever god kvalitet.

7.1 Scandics del i arbetet

Miljöchefens övertygelse om att framtiden ligger i värderingsval, och hans konstaterande att antalet miljömedvetna företag hela tiden blir allt fler, ger oss tydliga indikationer på en medvetenhet hos företaget om de samhällliga svängningarna. Huruvida Wilhelm Hardt har rätt eller inte kan bara framtiden utvisa. Hardt verkar dock onekligen övertygad om att trenden att arbeta för en hållbar miljö kommer att stärkas ytterligare de närmsta åren. Säljchef Marie Andersson bekräftar att miljöarbetet är en viktig del av Scandic, och att företaget skall verka som en god medborgare och förebild i samhället. Scandics miljöarbete fungerar genom detta synsätt som värdehöjande av varumärket, då det förknippas med immateriella värden och socialt ansvar. Miljöarbetet är av stor vikt för Scandic när det gäller företagets positionering på marknaden och byggandet av image. Då Scandic profilerar sig bland annat genom

miljöarbetet, och vill ”föregå med gott exempel”, kan en allt större del av varumärkets värde komma att utgöras av det miljöarbete de utför.

Som vi tidigare redogjort, använder sig Scandic av miljömärkningen Svanen på samtliga av sina hotell i Sverige, och dessutom är en stor del av produkterna på frukostbuffén KRAV-märkta. Dessa två märkningar är välkända i Norden, vilket gör att de flesta människor känner igen dem. Wilhelm Hardt poängterar att Svanens kriterier skapar struktur i miljöarbetet och då Svanen ständigt höjer sina kriterier, ökar också kraven på Scandics miljöarbete. På så sätt kan värdet på Scandics eget märke stiga genom att företagets image, tack vare ständiga förbättringar, framstår som positiv och utvecklande i kundernas ögon. Förutsättningen är dock att Scandic lyckas förmedla sitt miljöarbete på ett effektivt sätt till alla sina kunder. Dessutom är det avgörande att Scandic, i sin strävan att uppnå de nya kriterierna, inte tappar fokus på traditionella värden som kvalité och komfort. Svanenmärkningen av hotellen ses, enligt Håkan Johansson, av Skanska som något positivt men är inget krav vid val av hotell. Vi tolkar det som att det för kunderna spelar större roll vad Scandic faktiskt gör och hur arbetet tar sig uttryck, än vilka märkningar och certifieringar de använder sig av. Miljömärkningarna ser vi snarare som interna riktlinjer på Scandic. Svanencertifieringen och KRAV-märkningen kan visserligen ses som bevis på att miljöarbetet uppnått en viss nivå, men vi undrar om inte enbart människor insatta i miljömärkningarna vet hela innebörden av dem?

Scandic arbetar med olika koncept. Fördelen är då att kunderna vet vad de har att vänta, sätter sina förväntningar utifrån denna kunskap och därmed inte blir besvikna. Då förväntningarna måste motsvaras av den faktiska upplevelsen blir koncepten ett sätt att styra förväntningarna. Marie Andersson betonar den KRAV-märkta frukosten som betydelsefull, bland annat vid möten med aktuella och potentiella företagskunder, då märkningen ger något konkret att visa på vid marknadsföring av miljöarbetet. Enligt Håkan Johansson är en bra frukost något som han tror många av Skanskas resenärer värdesätter, eftersom den påverkar helhetsbilden av hotellvistelsen. Vi tror dock att själva konceptet ”frukost” är det viktiga, snarare än KRAV-märkningen av den.

Vi redogjorde tidigare för att en nyckelfaktor vid miljöanpassning av produkter är att de skall kunna konkurrera med så kallade vanliga produkter gällande pris och kvalité. Scandic har, genom att anamma Nordiska Svanens kriterier, miljöanpassat en stor del av sin verksamhet. Det är dock ännu såpass nytt att företaget inte vet huruvida kunderna överlag är positivt eller negativt inställda till förändringarna. Om kunderna upplever en sämre funktion av dessa,

kommer det i sin tur påverka deras uppfattning om Scandics kvalitet. Vi anser att företaget tar en viss risk då de miljöanpassar sina produkter, detta på grund av att de inte på förhand kan vara säkra på hur de nya produkterna kommer att godtagas av gästerna. Vi ser tydligt att Scandic har miljöanpassat sina produkter för att kunna uppnå målen med sitt miljöarbete, dock har vår gästundersökning visat att reaktionerna bland gästerna inte varit odelat positiv.

Tvärtemot vad teoretikerna säger, anser sig Scandic inte ha några svårigheter med att bevisa, eller uppvisa, de ekonomiska fördelarna med sitt miljöarbete. De har program som inte bara tar fram hur mycket Scandic sparar, utan även hur mycket deras företagskunder sparar genom sitt samarbete med Scandic. Denna information vidarebefordras till företagen som i klartext ser hur mycket naturresurser som sparats genom att bo på Scandic istället för något annat hotell. Vi ser hur Scandic är måna om att företagskunderna får information om miljöarbetet, samt de miljömässiga och ekonomiska fördelarna detta innebär, dock verkar inte samma information gå ut till de enskilda resenärerna. Om inte det finns fler tecken som tyder på att ett miljöarbete pågår inom kedjan, finns det en risk att den miljöhörna som finns i dagsläget blir ineffektiv.

7.2 Företagskunderna

Hur ett företag framställer och marknadsför sina produkter eller tjänster, kan antingen skapa legitimitet för miljöarbetet eller radera det. Genom att inte lova mer än de kan hålla kan företag vinna förtroende av sina kunder. Det råder ingen tvekan om att Scandic har lagt ner mycket tid och resurser på miljöarbetet. Folk och företag i allmänhet är mer miljömedvetna idag än de var för tio år sedan, något som kan fortsätta eskalera och med tiden resultera i att allt högre krav ställs på företag, även i hotellbranschen. Wilhelm Hart menar att kunderna gör ett aktivt val när de väljer att bo på Scandic, eftersom de väljer ett miljöanpassat hotell framför andra hotell. Detta aktiva val ligger, enligt vår åsikt, troligen snarare hos företagskunderna än hos de egentliga resenärerna. Det är i regel företagen som väljer ut vilka hotellkedjor deras anställda ska använda sig av. Enligt Håkan Johansson på Skanska, beaktas aspekter som pris, lokalisering, kommunikationsmöjligheter samt ett företags miljöarbete, i urvalsprocessen för leverantörer. Det visar att miljöarbetet Scandic utför har betydelse för företagskunderna, och på så sätt kan komma att fungera som en konkurrensfördel. Förklarligt nog kan företag inte uteslutande välja hotell efter miljöarbete, då det finns viktigare aspekter ut en verksamhetsmässig synpunkt. Håkan Johansson menar dock att Skanska strävar efter att de anställda ska bo så miljövänligt som möjligt då tillfälle ges. Vi finner resonemanget fullt

befogat, då ett företag även om de bryr sig om miljöfrågor, fortfarande har lönsamhetskrav. Likväl poängteras det från vår kontakt på FMLOG att de gärna ser ett miljöarbete hos sina leverantörer, vilket inkluderar hotell.

För Praktikertjänst är en av de viktigaste faktorerna i en hotellvistelse att personalen är kunnig och trevlig. I kundens ögon är den som presterar servicen en del av själva servicen och därmed starkt sammanlänkad med hur kvalitén upplevs. Håkan Johansson, Skanska, tror att ett vänligt bemötande är något som värderas högt av deras resenärer. På detta sätt blir personalen en del av kvalitetsupplevelsen och avgörande för huruvida kunderna är nöjda eller inte. Wilhelm Hardt menar att det överlag är personalen på Scandic som ansvarar för att kvalitén på företaget bibehålls. Detta visar på en medvetenhet från Scandics sida om personalens betydelse för kundens upplevelse av kvalitén. Vår mening är att personalens bemötande och inställning är något som rapporteras till företagskunderna av deras resenärer. Wilhelm Hardt poängterar personalens engagemang i miljöarbetet, vilket vi tror återspeglas i relationerna med gäster. Dessutom är kundernas intryck av Scandics miljöarbete, enligt vår åsikt, i hög grad beroende på hur kundernas kontaktperson på Scandic framställer det.

En faktor som enligt vår uppfattning är avgörande för att företagskunderna skall värdesätta Scandics miljöarbete är att hotellkedjan konkret kan visa på hur mycket resurser företagskunderna sparar tillsammans med Scandic. Håkan Johansson på Skanska gjorde oss uppmärksamma på att Scandic varje kvartal skickar ut denna information till de företag som använder sig av deras tjänster. Vi är övertygade om att Scandic, genom att peka på vad som gjorts och hur mycket som sparats, inte bara i siffror utan på ett sätt som är lättare att relatera till, gör företagskunderna mer intresserade och motiverade att fortsätta att använda sig av Scandic.

7.3 Gästerna

Vi har vid granskandet av våra respondenters svar uppmärksammat att respondenternas ålder till viss spelar roll för hur stor betydelse ett ekologiskt arbete har vid val av hotell. Den största åldersgruppen var personer mellan 36-45 år, där 30 % av de svarande befann sig. I denna åldersgrupp har dock enbart 11 % uppgett att det har stor eller mycket stor betydelse för dem om hotellet de bor på arbetar för ekologisk hållbarhet. I de två angränsande kategorierna, vilka var personer mellan 26-35 år samt 46-55 år, var det 25 respektive 35 % som svarade att miljöarbete hade stor eller mycket stor betydelse vid val av hotell. Vi tolkar det som att

människor i olika åldrar känner sig mer eller mindre berörda av miljöarbetet, samt att vissa inte känner sig förpliktade att arbeta för det. Den aspekten kan även tas i beaktning när det gäller faktumet att KRAV-märkningen inte hade någon betydelse för över hälften av respondenterna. En orsak till detta kan vara att resenärerna som individer inte anser att ett miljömedvetet hotellboende vara av tillräckligt hög prioritet. Det kan även ses utifrån ett rättviseperspektiv där den egna insatsen ses orättfärdigad, då ingen annan verkar göra något. Detta tankesätt kan vara mer utbrett i vissa åldrar, något vi tror kan ha att göra med det sociala och samhällseliga klimat som rått under de olika generationerna. Olika faktorer har olika betydelse för olika generationer, vår tolkning är att miljöarbete inte har så stor betydelse för många av de senare 60- och tidigare 70-talisterna.

Enligt vår åsikt attraherar inte Scandics miljöarbete så många människor på individnivå. Detta skulle kunna bero på att dessa inte kan relatera till sin egen påverkan på miljön, vilket gör att bidragandet till en bättre miljö kan kännas som något som inte rör dem. Om individer inte uppfattar att andra bidrar till en hållbar miljö, kan det bli irrationellt för individen att själv göra det. Vi tror att individer lättare blir engagerade om de kan relatera till sin egen miljöpåverkan. Scandic har tagit fram affischer där varje kund kan se hur många badkar vatten de hjälpt till att spara, hur många lampor som kan lysa i 45 000 år, samt hur mycket energi visats i form av antalet varav i ett pariserhjul, som sparats sedan införandet av miljöarbetet. Vi anser att det anser ger kunden något konkret att relatera till, det är lättare att föreställa sig hur mycket vatten ett badkar rymmer, snarare än enbart siffran 100 liter. Konkretisering kan leda till att ansvarskännandet hos kunden ökar, vilket gör att de känner att de bidrar och gör det rätta, om de bor på Scandic. Detta leder till att kvalitén på upplevelsen ökar, eftersom kunden känner att de gör något bra. I framtiden kan det göra att miljöarbete får en högre prioritet i individens handlande. Gränsen mellan vad som är för mycket, eller för lite miljöarbete, kan då suddas genom att en fokusering på vad andra gör istället hamnar på vad individen kan göra.

Wilhelm Hardt berättar att Scandic strävar efter att ha en miljöhörna på sina hotell där de informerar kunder om det miljöarbete hotellet utför. Detta verkar dock inte ha uppmärksammats av de kunder som svarat på vår enkät, då majoriteten av respondenterna hävdade sig omedvetna om Scandics arbete med miljömärkningar, dock visade svaren vi fick genom enkäten att det hade viss betydelse för majoriteten av gästerna att hotellet arbetar för en hållbar miljö. Dessa svar tyder vi som att det för många av resenärerna har viss betydelse

att Scandic arbetar med miljöfrågor, men de uppmärksammar inte märkningarna. Med enkätsvaren som grund anser vi att Scandic är allt för otydliga när det handlar om att påvisa de miljömärken de använder, vilket vi finner underligt eftersom märkningarna är välkända i Norden. Detta kan vara ett medvetet val från Scandics sida, då de enligt Wilhelm Hardt inte vill tvinga på gästerna miljöarbetet. Bland de öppna kommentarerna i vår enkätundersökning, framkom åsikten att Scandic säger sig göra mer än de faktiskt genomför. En gäst menade på att känslan av miljöarbetet var *"/.../mycket prat och lite verkstad"*. Det leder oss att tro att det hade varit positivt för Scandic om gästerna för det första sett några av de miljöåtgärder Scandic utfört, och för det andra fått information nog att förstå syftet med åtgärden. Det poängterades att profileringen mot miljö var lyckad, men att hotellen kanske inte lever upp till den. Vi ser här ett glapp mellan vad våra intervjupersoner på Scandic anser och tror, samt vad de resenärer som de facto bor på hotellen tycker. Det är tydligt att de flesta uppfattar miljöarbete som i någon mån positivt, men märker inte tillräckligt av det när de bor på ett Scandic hotell för att det ska uppfattas som kvalitetshöjande. Här tillkommer dessutom det faktum att vissa av de åtgärder företaget genomfört enbart verkar som störande och irriterande för gästen, eftersom funktionen inte alltid står klar. Ett problem som vi härleder till den tidigare diskuterade miljöanpassningen av produkterna.

KRAV-märkningen som finns på Scandics frukostbufféer, är ett välkänt märke i Sverige. Denna märkning har, enligt vår tolkning, en viss betydelse för en del av enkätrespondenterna. Många hade dock inte uppmärksammat att den fanns på hotellet. Majoriteten av respondenterna (63 %) hade inte uppmärksammat att hotellet använde sig av KRAV-märkta varor överhuvudtaget. Vid vidare undersökning fann vi att av de 71 gäster som ofta besökte Scandic, det vill säga en gång i veckan eller en gång i månaden, var endast 48 % medvetna om att frukosten är KRAV-märkt. För 42 % av dessa hade det betydelse att hotellet arbetar med KRAV-märket. Vi anser det underligt att ett av de så kallade koncepten, som företaget säger sig arbeta mycket med, blivit så ouppmärksammat av kunderna, även av dem som ofta besöker Scandic. Som vi tidigare berörde, hade märkningen av frukosten endast betydelse för vissa av respondenterna, 60 % svarade dock att KRAV-märkningen saknade betydelse för dem och deras vistelse. Vi är av åsikten att dessa svar tyder på att Scandic borde framställa sitt arbete med KRAV-märkning på ett tydligare sätt, för att det skall fungera kvalitetshöjande för gästen. En ökad medvetenhet och kunskap om märkningen skulle kunna leda till att KRAV-märkningen får en större betydelse för vistelsen, och på så sätt skapa en mer positiv inställning hos gästerna.

I vår enkätundersökning visade det sig att majoriteten av respondenterna ansåg att Scandics kvalitét påverkats positivt i och med miljöarbetet. Vi fann, att av dessa totalt 70 personer, hade 51 % inte uppmärksammat att Scandic arbetar med miljöfrågor. Detta leder oss att tro, att det för dessa kunder, är idén om miljöarbete som fungerar kvalitetshöjande, även om de inte var medvetna om det innan vi ställde frågan. Detta återkopplar vi till vår tidigare diskussion, om hur en förändrad miljöprofilering eventuellt skulle kunna fungera som kvalitetshöjande för dessa kunder. Vidare ansåg 46 personer att miljöarbetet inte inneburit någon kvalitetsmässig förändring, detta fann vi intressant då 57 % av dessa inte uppmärksammat att Scandic arbetar med miljömärken. Vi ställer oss då frågan, om anledningen till att många anser kvalitén oförändrad beror på att de faktiskt inte uppmärksammat några tecken på miljöarbete. Huruvida en ökad insikt om miljöarbete hade lett till en positiv eller negativ påverkan på kvalitén i detta sammanhang, har vi inte tillräckligt med information för att svara på i detta läge. Vi är dock övertygade om att en förändring av inställningen till företagets kvalitét, hade kunnat ske vid ökad information.

7.4 Spänning uppstår

Vi har diskuterat tre olika relationer, den mellan Scandic och företagskunderna, mellan Scandic och gästerna samt den tredje relationen som finns mellan företagskunderna och deras anställda, med andra ord Scandics gäster. För att Scandics miljöarbete ska anses framgångsrikt, krävs att en dialog om miljöarbetet förs i alla relationerna, även i den tredje som Scandic inte har någon direkt möjlighet att påverka. Därför bör Scandics relationsmarknadsföring angående deras miljöarbete förbättras och riktas till respektive kundgrupp, så att en god relation upprättas till båda dessa parter. Då Scandics stora företagskunder är medvetna om deras miljöarbete, är det av största vikt att även informera den individuella resenären om miljöarbetet. Genom ett sådant agerande kan företaget uppnå en ökad kundlojalitet, detta då den individuella resenären kommer att fungera som en sorts brobyggare mellan sitt företag och Scandic. Ju mer affärsresenärerna blir medvetna om Scandics miljöarbete, desto mer kommer de acceptera och förstå de fysiska funktionerna, exempelvis att hotellrummen inte har heltäckningsmatta. På så vis skulle förståelsen av ett bra miljöarbete öka och klagomålen minska. Affärsresenären kan till och med begära att företaget genomför fler bokningar på Scandics hotell, då denne kanske anser att trivselfaktorn är på den nivån som tillgodoser dennes intresse. Genom en god upprättad kommunikation mellan tre parter kommer Scandic att öka kontrollen över relationerna, samt bibehållandet av både

företagskunder och affärsresenärer. Förutsättningen är dock att en dialog om miljöarbetet sker mellan alla tre parter. Ju mer miljömedvetenhet Scandic sprider, desto positivare påverkas kvalitén, och på så vis kommer miljöarbetet att fungera som en kvalitetshöjande faktor, samt en konkurrensfördel. Ju mer miljömedvetna Scandics gäster blir, desto mer kommer miljöarbetet anses kvalitetshöjande, och på så sätt bli en värdefull konkurrensfördel. Om relationen mellan alla tre parterna upprätthålls, kan företaget även motivera de anställda som vill bo på andra hotell att bo på Scandic. De skulle även bli lättare att motivera resenären att bo på Scandic om de förstår Scandics motiv till miljöarbetet och de åtgärderna de utfört. För att både företagskunder och affärgäster ska uppleva miljöarbetet positivt, och samtidigt anse att det inte inverkat på kvalitén, måste som sagt en god kommunikation mellan alla tre parterna upprätthållas.

Marie Anderson och Wilhelm Hardt poängterar att Scandic ständigt utvecklas, inte minst ur miljösynpunkt. Att kommunicera förändring och utveckling inom företaget till kunderna gör, enligt vår mening, att kunderna kan få en bild av Scandic som ett progressivt företag som arbetar för konstant förbättring. Dessutom gör en konstant kommunikation att företaget inte glöms bort av kunderna. Detta resonemang stöds av Håkan Johansson vars mening är, att det från Skanskas sida föreligger en uppfattning om att Scandic ligger långt fram gällande miljöarbete. Vi tror att en stor del av det goda anseende Scandic äger, relaterat till miljöarbetet, är resultat av en kontinuerlig dialog och uppdatering av utvecklingen inom företaget gentemot kunderna. De företag vi talat med i vår undersökning verkar alla vara medvetna om det miljöarbete Scandic utför, samt lägga värde i det. Enligt Håkan Johansson har Skanska till och med krav på att deras leverantörer utför ett visst miljöarbete för att avtal skall skrivas från första början. Denna åsikt stöds även av FMLOG som berättar om Post- och Telestyrelsens norm att enbart bo på Svanmärkta hotell. Detta är, enligt Marie Andersson på Scandic, fallet med fler av deras stora företagskunder. Sett ur denna vinkel blir miljöarbetet och kommunikationen gällande detta, nödvändigt för Scandic om de önskar ha dessa och liknande företag som kunder. Scandic måste hålla sina företagskunder informerade om det miljöarbete de utför, för att visa att de upprätthåller de krav kunderna ställer på dem.

Vår mening är att om Scandic vill skapa en tydligare image genom sitt miljöarbete bör de även rikta sin kommunikation mot individuella resenärer. Det är dessa kunder som upplever kvalitén på hotellet, utan tydlig information och kommunikation kan det hända att de anländer till hotellet med felaktiga förväntningar. Om en kunds förväntningar inte infrias påverkar detta

hur den totala kvalitén på tjänsten uppfattas, vilket resulterar i missnöje hos kunden. För att belysa den externa kommunikationens betydelse, ställde vi oss frågan hur kunderna fått information om Scandic. Vidare funderar vi på om det kan ha påverkat hur medvetna de är om Scandics miljöarbete. 49 % av de tillfrågade hade fått sin information om Scandic via det företag de arbetar för, av dessa 49 % var 14 %, inte alls medvetna om Scandics miljöarbete. Vi anser att dessa siffror stärker vår tidigare åsikt om bristen på direkt kommunikation till de individuella resenärerna, samt att information om Scandic och deras miljöarbete inte förmedlas i relationen mellan företagskunder och deras anställda.

Vidare visade vår enkätundersökning att mindre än hälften av respondenterna ansåg miljöarbete spela någon roll för dem vid val av hotell. Detta ställdes mot det tidigare nämnda faktum att de företagskunder vi talat med ansåg miljöarbete vara av vikt, för enstaka till och med avgörande. Miljöarbete verkar med andra ord vara viktigare för företag än individer. Detta styrks till viss del av att av de respondenter vars företag bokat deras hotellvistelse (60 st.), skulle 11 stycken välja ett annat hotell om de bokat själva. Av dessa 11 var 27 % nöjda eller mycket nöjda med kvalitén på Scandic, övriga 73 % var relativt nöjda med kvalitén. 26 % ansåg miljöarbete ha betydelse eller stor betydelse vid val av hotell. Med andra ord så önskar dessa, trots att de anser kvalitén god, bo någon annanstans. Vi anser att det kan indikera på att miljöarbetet Scandic utför, inte fungerar som kvalitetshöjande för dessa kunder, i alla fall inte tillräckligt för att de skulle föredra Scandic framför något annat. Detta kan enligt vår åsikt vara ett resultat av att den externa kommunikationen angående miljöarbetet i huvudsak riktar sig till företag, snarare än de enskilda resenärerna. Bristen på kommunikation behandlande miljöarbetet gentemot de individuella resenärerna kan enligt vår åsikt, vara en av de avgörande anledningarna till att miljöarbetet inte ses som kvalitetshöjande. En ökad kommunikation hade kunnat skapa ett ökat engagemang, vilket medfört en ökad betydelse av miljöarbetet för gästen.

7.5 Avslutningsvis

Vi har i denna del fastställt att Scandic onekligen har ett väl utarbetat miljöarbete, där såväl personal, som ledning och produkter berörts. Kedjan ser sig själv som ledande i Norden gällande miljöarbete. De arbetar även med att profilera sig själva som ett ansvarstagande företag, där det etiskt och moraliskt rätta spelar roll, vilket även tillför värde till varumärket. Internt verkar det inte uppkommit några direkta problem genom att miljöarbete införts.

Personalen ser ut att ha anammat miljötankandet och är enligt miljöchefen stolta över det arbete som företaget utför.

Vi har även kommit fram till att en stor del av den externa kommunikationen gällande Scandics miljöarbete riktar sig mot företagskunderna hotellkedjan har. Det verkar även vara av stor vikt för många av företag att de hotellkedjor de arbetar med har implementerat någon form av miljöarbete. De företag vi haft kontakt med förefaller vara nöjda med Scandic som hotelleverantör, och ser kedjan som en av de ledande i Norden gällande miljöarbete. Det är dock inte bara detta som är avgörande för vilken hotelleverantörer som skall användas. De som de facto upplever miljöarbetet i praktiken och kan skapa sig en uppfattning om företagets kvalitet, är de resenärer som personligen bor på hotellen. Det är resenären som i första hand ska uppleva hotellvistelsen och miljöarbetet som genuint, för att kvalitén på vistelsen skall höjas genom miljöarbetet. Det är till viss del resenärens upplevelse av hotellvistelsen som kan vara avgörande för fortsatt eller framtida vistelser inom kedjan. Även om ett företag sluter avtal med Scandic och använder hotellkedjan som leverantör, garanterar inte det att de resande kommer att välja just den kedjan för sin vistelse. Många företag har avtal med mer än en kedja och det krävs av hotellen att de infriar gästernas förväntningar, och lever upp till den utlovade kvalitén. Vår undersökning visar att många av respondenterna värdesätter ett miljöarbete, även om alla inte är medvetna om att Scandic utför ett. I de öppna kommentarerna framkom även klagomål på vissa av produkterna. Om en gäst inte förstår eller kan utnyttja produkten på rätt sätt, kommer denne att anse att produkten är löjeväckande och hela idén med produkten kommer uppfattas som absurd, istället för miljöanpassad och värdehöjande. Det gäller för Scandic att tydligt visa vilken funktion dessa produkter har, för att deras kunder ska uppfatta värdet med dem.

8. Slutsatser

I detta stycke belyser vi de slutsatser vi kommit fram till genom vår analys. Vi kommer att besvara vår frågeställning: *Hur påverkar ett hotells miljöarbete den kvalitét företagskunderna och den enskilde gästen upplever?* Vi diskuterar hur företag kan gå tillväga för att undvika problem i framtiden.

8.1 Relationerna

Vi menar att Scandic har två olika sätt att förhålla sig gentemot sina företagskunder och sina gäster. Det existerar en tydlig extern kommunikation, marknadsföring och försäljning mot företagskunder, vilket det inte gör gentemot den individuella resenären. Sett ur en trepartskonstellation, måste Scandic ta hänsyn till hur deras relation ser ut till respektive kundgrupp. Scandic har genom sin position i triaden möjlighet att påverka relationen till affärsresenärerna och till företagskunderna, de bör dock vara medvetna om att affärsresenärerna och företagskunderna har en inbördes relation som Scandic inte kan kontrollera. Det gör att Scandic måste ha en tydlig kommunikation med båda dessa grupper, för att dessa sinsemellan ska ha samma uppfattning om Scandic och kunna värdesätta det miljöarbete Scandic utför, samt de åtgärder som vidtagits inom ramen för detta.

Vår åsikt är att Scandic har möjligheten att till viss del influera samtliga relationer, om än i olika grad. Genom att upprätthålla en god kommunikation, och rikta sin marknadsföring till respektive kundgrupp kan en god relation till båda dessa grupper etableras. Vi är av åsikten att Scandic anser sig ha täckt upp hela marknadsföringen genom sin kommunikation till företagskunderna. Vi menar att Scandic tycks ha åsikten att om de ”får” företagskunderna, kommer affärsresenärerna ”på köpet”. Vi anser att Scandic istället skulle fokusera en del av marknadsföringen direkt till gästerna. Scandics stora företagskunder är medvetna om deras miljöarbete, men det är dock av stor vikt att affärsresenärerna också erhåller denna information. Vi tror att ett sådant agerande kan leda till att företaget uppnår en ökad kundlojalitet. Ett ökat medvetande om miljöarbetet, och vad det innebär, kan skapa en ökad acceptans för de fysiska funktionerna, vilka det idag lämnas en del klagomål på. En förutsättning för detta scenario är dock att en dialog om miljöarbetet sker mellan alla tre parter. Ju mer miljömedvetna Scandics gäster blir, desto positivare upplevs kvalitén, och på så vis kommer miljöarbetet att fungera som en konkurrensfördel.

8.2 Scandic

En slutsats vi drar, är att Scandic brister i att föra ut budskapet om sitt miljöarbete till den individuella gästen, och vi ser en skillnad i miljömarknadsföring mellan företagskunder och de faktiska resenärerna. Vi är av åsikten att företaget är framgångsrikt i kommunikationen av miljöarbete mot företagskunderna, men misslyckas mot den individuella resenären. Vår analys visar hur miljöarbete verkar vara viktigare för företagskunderna än gästen, vilket vi tror till viss del kan bero på skillnaden i information av miljöarbetet mellan företagskunder och gästerna. Vi är naturligtvis medvetna om att företagskunderna, liksom Scandic, drivs av en miljömedvetenhet genom yttre press via lagar, förordningar och samhälleligt tryck, något som de enskilda resenärerna inte märker av i samma grad. Vi är dock övertygade om att det har en viss betydelse att företag i högre grad än individer, kan se konkreta tecken på att deras val av hotell gör skillnad. Vi anser att Scandic genom att skicka ut kvartalsrapporter till företagen gör dessa mer intresserade och engagerade i miljöarbetet, då de kan se hur mycket de själva hjälpt till att spara, vilket inte den individuella gästen får veta. På så vis uppfattas Scandics miljöarbete som positivt av företagskunderna, då de bidrar till en bättre miljö genom att bo på Scandics hotell.

Vi är av åsikten att det är lättare att engagera individer i miljöarbetet om de har något att relatera till. Vi tror därför att miljöhörnan och de affischer som visar hur mycket resurser företaget sparar, just kan ge den referenspunkt som individen behöver, dock måste denna hörna kommuniceras på ett bättre sätt till gästerna. Tydligare konkretisering genom referenspunkter kan leda till att ansvarskänslan hos gästen ökar, om de känner att de bidrar till en bättre miljö genom att ”enbart” bo på Scandic. Enligt vår åsikt kan detta i framtiden göra att miljöarbete kan få högre prioritet i individens handlande, och på så sätt bli en konkurrensfördel för Scandic. Gränsen mellan vad som är för mycket, eller för lite miljöarbete, kan då suddas ut genom att fokuseringen på vad andra gör istället hamnar på vad individen kan göra.

Med utgångspunkt i enkätsvaren, drar vi slutsatsen att Scandic är otydliga när det gäller att visa vilka miljömärkningar de använder. Scandic använder sig av Svanmärket, ett välkänt märke i Norden, vilket gör att vi finner det underligt att fler gäster inte uppmärksammat detta. KRAV-märket är även för de flesta lätt att känna igen, ändå är det enbart ett fåtal affärsresenärer som uppmärksammat att frukosten är KRAV-märkt. Vi tycker att Scandic bör

inta profilera sig tydligare som miljöhotell. Vi anser att det, i profileringen, är viktigt att framhäva att Scandics miljöarbete utgår från Svanens riktlinjer och kriterier.

I resultatet från enkäten finns tecken på att profileringen mot miljö är lyckad, men att hotellen eventuellt inte lever upp till den. Det är tydligt att de flesta uppfattar miljöarbete i någon form positivt, dock märker inte gästerna tillräckligt av detta när de bor på hotellen, för att det ska vara kvalitetshöjande. Vi tror att Scandics problem kan vara att de hamnat på en ”medelväg”, vilket gör att de riskerar orsaka förvirring för gästerna, men inte gentemot företagskunderna till vilka de tydligt kommunicerar vad de utför inom ramarna för miljöarbetet. Vår åsikt är att Scandic skulle vinna på att antingen profilera sig genomgående som miljöhotell, och därmed göra gästerna uppmärksamma på det arbete företaget utför samt vilka kriterier de utgår från, eller inte marknadsföra miljöarbetet mot gästerna överhuvudtaget, utan sköta allt miljöarbete bakom kulisserna. Detta skulle innebära att åtgärder som återvinning och sopsortering endast skulle skötas av personalen, och då inte vara något som gästen berörs av eller överhuvudtaget märker. Detta skulle kunna ge positiva resultat för kvalitén då kunden inte känner sig intvingad i ett miljöarbete, samt innebär att Scandic skulle kunna profilera sig på ett sätt mot företagskunderna och ett annat mot gästerna. Det skulle dock kunna innebära svårigheter då den marknadsföringsmässiga teorin framhäver en enhetlig profilering, vi anser dock att två profileringar skulle fungera så länge de inte strider mot varandra. Gästerna på hotellen skulle på så sätt inte märka av miljöarbetet, vilket många i vår undersökning hade klagomål på. En viss vetskap om miljöarbetet skulle kunna ses som ett plus då många av våra respondenter verkade uppskatta tanken på miljöarbete, men inte de miljöanpassade produkterna. Genom ett sådant utförande skulle gästerna uppskatta Scandics kvalitét, samtidigt som företagskunderna väljer Scandic tack vare miljöarbetet.

8.3 Gästerna

Med hjälp av enkätsvaren kan vi dra slutsatsen att gästerna inte är medvetna om vad miljöarbete företaget utför innebär, vilket kan bero på att miljöarbetet inte ligger gästen tillräckligt nära för att det ska vara avgörande vid val av hotell. Vi ser det som ett tecken på att de tillfrågade inte känner att de kan påverka, och att deras val inte har någon betydelse. Vi ser även att vissa åldersgrupper känner sig mer eller mindre berörda av arbete för en bättre miljö, medan andra inte känner sig förpliktade att arbeta för det. Att KRAV-märkningen inte har någon betydelse för över hälften av respondenterna, kan också vara orsak till att resenärerna, som individer, inte anser ett miljömedvetet hotellboende vara av tillräckligt hög

prioritet. Det kan även ses utifrån ett rättviseperspektiv där den egna insatsen ses orättfärdigad, om personen upplever att ingen annan verkar göra något.

Enkätundersökningen visade att enbart ett fåtal affärsresenärer noterat att frukosten är KRAV-märkt. Vi förstår att Scandic måste beakta de ekonomiska aspekterna av KRAV-märkta produkter, då företagets syfte även är att generera pengar samtidigt som de arbetar med miljö. Vi anser att en bättre marknadsföring av dessa produkter skulle kunna medföra ökad legitimitet åt miljöarbetet, och därigenom höja kvalitetskänslan av hotellvistelsen. Miljöarbetet kan påverkas negativt om en gäst skulle tolka det som att ekonomiska faktorer väger tyngre än miljömässiga. En ökad medvetenhet hos gästen skulle kunna leda till att kvalitén på upplevelsen istället ökar, trots den ekonomiska aspekten företaget måste ta hänsyn till. Vi tror att ju mer kunskap gästerna har om miljömärkningarna, ju mer skulle Scandics eget märke öka i värde. Vi tror även att gästens medvetenhet om miljöarbetet, samt vad det innebär och faktiskt kostar, skulle ge ökad tolerans för hur de ekonomiska förhållandena påverkar det arbetet som utförs.

8.4 Avslutningsvis

Slutsatsen av undersökningen är att vissa produkters miljömässiga fördelar har prioriterats framför de funktionella, vilket har väckt irritation bland vissa gäster. Vår åsikt är att Scandic, gällande dessa produkter, bör ge tydliga instruktioner och direktiv till hur produkterna skall nyttjas samt vilka fördelar de har, miljömässigt. Om en gäst vet varför vissa förändring gjorts, till vad de uppfattar som det sämre, kan de eventuellt komma att acceptera dessa förändringar, eftersom de i längden bidrar till något bra. Då gästerna ser ett värde i produkterna, kan de acceptera dessa som en del av företaget. På det sättet anser vi att miljöarbetet kan bidra till en förbättring av den kvalité gästen upplever på företaget. Om Scandic dessutom skulle marknadsföra sitt miljöarbete bättre gentemot sina gäster, tillsammans med instruktioner om det, skulle gästerna antagligen uppfatta det positivare än vad de gör idag. Det skulle göra att Scandic så småningom kan bli det självklara valet då det gäller att bo miljövänligt vilket, med tanke på dagens samhälle, inom en snar framtid kan komma att bli en konkurrensfördel.

9. Vidare forskning

På grund av de avgränsningar vi valt finns ett flertal vinklar och aspekter som vi inte involverat i vår undersökning. Det har dessutom, under arbetets gång, framkommit ett flertal frågor vilka vi inte haft möjlighet att fördjupa oss i. Dessa väljer vi att presentera i detta avsnitt.

- En större undersökning som involverar fler företag och affärsresenärer på fler hotell i flera städer, samt andra kundsegment än de vi talat med, skulle kunna ge fler åsikter och synvinklar. Genom att genomföra en dylik undersökning skulle en bredare kunskapsbas bildas vilket skulle kunna ge företag en mer solid grund för miljö och kvalitetsarbete i relation till kunderna.
- Vi hade funnit det givande att genomföra en kvalitét och miljöundersökning med utgångspunkt i en socialpsykologisk referensram. På detta sätt skulle en djupare förståelse för hur våra värderingar och moraliska val styrs av de samhälleliga normer som råder skapas. Här finns även möjligheten att studera olika generationer, deras värderingar och dessa värderingars ursprung.
- Det ämne vi har valt är inte uteslutande något som berör hotellbranschen. Det hade varit intressant att se kunders svar på andra företag i en annan bransch, om hur miljöarbetet påverkar kvalitén. En liknande undersökning skulle kunna ge möjlighet till jämförelse mellan branscher och eventuellt möjliggöra en generalisering.
- Företag drivs av ekonomiska faktorer. Detta påverkar i hög grad miljöarbetet i företag, då de måste ta hänsyn till vad miljöarbetet kostar samt vad en miljöinvestering kan ge tillbaka till företaget. Med detta som grund finns ett intresse av att redovisa miljöarbetet. Hur detta skulle kunna ske och ge företag en tydligt dra ekonomisk nytta, samt redovisa detta, av miljöarbetet vore en intressant utgångspunkt för vidare forskning.

10. Källförteckning

I denna sista del presenteras de källor vi har använt oss av i detta arbete.

10.1 Tryckta källor, Böcker

- **Ammenberg, Jonas.** (2004). *Miljömanagement*. Lund: Studentlitteratur.
- **Brytting, Tomas.** (2002). *Företagsetik*. Malmö: Liber Ekonomi.
- **Edvardsson, Bo.** (1996). *Kvalitet och tjänsteutveckling*. Lund: Studentlitteratur.
- **Grönroos, Christian.** (2002). *Service Management och Marknadsföring- En CRM ansats*. Malmö: Liber Ekonomi.
- **KK-stiftelsen et al.** (2001). *Aha Sweden- Om svensk upplevelseindustri och början på något nytt*. KK-stiftelsen i samarbete med Belvert.
- **Pine, B. Joseph II & Gilmore, James H.** (1999). *The experience economy. Work is a theatre and every business a stage*. Boston: Harvard Business School Press.
- **Willard, Bob.** (2002). *The Sustainability Advantage. Seven business case benefits of a triple bottom line*. British Columbia: New Society Publishers.

10.2 Tryckta källor, Artiklar

- **Andersson Cederholm, Erika & Gyimóthy, Szilvia.** (2005). Tjänstens triad – Från ömsesidig harmoni till dialektisk spänning i tjänstemöten. I *Servicemötet - Multidisciplinära öppningar*. H. Corvellec & H. Lindquist (red). Sid. 47-63. Malmö: Liber Ekonomi.
- **Aubert-Gamet, Veronique & Cova, Bernard.** (1998). Servicescapes: From modern non-places to post modern common places. *Journal of business research* 1999:44, 37-45.
- **Ek, Ricard.** (2005). Med ett kritiskt perspektiv på servicelandskap. I *Servicemötet - Multidisciplinära öppningar*. H. Corvellec & H. Lindquist (red). Sid. 202-219. Malmö: Liber Ekonomi
- **Eksell, Jörgen.** (2005). Teorier om servicemötet – en historisk beskrivning. I *Servicemötet - Multidisciplinära öppningar*. H. Corvellec & H. Lindquist (red). Sid. 11-31. Malmö: Liber Ekonomi.
- **Grove, Stephen & Fisk, Raymond.** (1992). The service experience as theatre. I Sherry, J. & Sternthal, B. (red). *Advances in Consumer Research*. Nr. 19, Sid 55-461 Utah: Association for consumer research, Provo.

- **Mossberg, Lena.** *Att skapa upplevelser – Från Ok till WOW.* Lund: Studentlitteratur.
- **Solomon Michael R., Surprenant Carol, Czepiel John A. & Gutman Evelyn G.** (1985). A role theory perspective on dyadic interactions: The service encounter. *Journal of marketing.* Vol.49 (winter 1985) Sid. 99-111
- **Weiser, John.** (2001) Zadek, Simon., Hojensgard, Niels. & Raynard, Peter. Perspectives on the new economy of corporate citizenship, Copenhagen:

10.3 Muntliga källor

- Andersson, Marie. 2006-05-12, Scandics Huvudkontor, Hälsingegatan 40, Stockholm.
- Hardt, Wilhelm. 2006-04-12, Scandics Huvudkontor, Hälsingegatan 40, Stockholm.
- Johansson, Håkan 2006-05-11, Skanska Huvudkontor, Råsundavägen 2, Stockholm.
- Maelan, Eva-Marie, telefon 2006-05-09, Praktikertjänst, Stockholm.
- Mildton-Pazelt, Ingela, telefon 2006-05-04, FMLOG, Stockholm.

10.4 Elektroniska källor

- Maelan, Eva-Marie. E-mail, Praktikertjänst, Stockholm. 2006-05-10
- http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/913_OurBeliefsAndPractices.jsp.
Accessdatum 2006-08-02/2006-08-09
- http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/912_AboutOurBrands.jsp
Accessdatum 2006-07-30
- http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/902_AboutTheHiltonBrand.jsp
Accessdatum 2006-07-30
- http://www.scandic-hotels.se/corporateinfo/911_WhatMakesHiltonSpecial.jsp
Accessdatum 2006-07-30/2006-08-15
- <http://www.svanen.nu/kriterier/kriterier.asp> Accessdatum 2006-05-19
- http://www.krav.se/fakta_kravMarke.asp Accessdatum 2006-05-19
- http://www.krav.se/ArticlePages/200503/09/20050309111742_public236/20050309111742_public236.dbp.asp Accessdatum 2006-05-19
- <http://www.fmlog.se> Accessdatum 2006-05-22
- <http://www.mil.fmlog.se> Accessdatum 2006-05-22
- <http://www.praktikertjanst.se> Accessdatum 2006-05-22

11. Bilagor

11.1 Bilaga 1: Intervjuguide Wilhelm Hardt

Inledande frågor om Scandic och Miljö

1. Vad vill nå uppnå med ert miljöarbete?
2. Vad vill Scandic förmedla till kunderna i och med miljöarbetet?
3. Vilka reaktioner har ni fått från kunderna på miljöarbetet? Vad har varit positivt? Vad har varit negativt?
4. Vilka reaktioner har ni fått från era konkurrenter?
5. Vilka miljömärkningar har ni valt att satsa på? →Varför just de? Vad gör ni utöver dessa märkningar?

Personalfrågor

6. Reagerade personalen på hotellen positivt eller negativt till miljöarbetet? Varför?
7. Hur har era normer/regler för hur service ska förmedlas till kunden förändrats i och med ert miljöarbete?

Produkt/ Kunder/Marknadsföring

8. Är era kunder positivt inställda till ert miljöarbete? Varför?
9. Har ni fått några klagomål i samband med ert miljöarbete?
10. Vad utför ni för miljöarbete som kunden ser respektive inte ser?
11. Har ni tagit reda på bokningsnivån på de miljövänliga rummen?
12. I vilken utsträckning tror du att kunderna är medvetna om dessa rums återvinningsmöjlighet samt er miljöanpassning?
13. Finns det miljöanpassningar som man skulle kunna genomföra, men som inte gjorts på grund av till exempel kostnader?
14. Har ni utvecklat några nya produkter i och med ert miljöarbete? → Vilka?
15. Vet ni i vilken utsträckning affärsbokningar/övernattningar ökat i och med miljöarbetet?
16. Kan era kunder ”redovisa”, i sitt eget företag, att de bor miljövänligt?
17. Hur tror du att gästens nationalitet påverkar inställningen till ert miljöarbete?
18. I vilken utsträckning tror du att kunderna uppfattar den värdering som ligger i att utföra miljöarbete? → Tror du att kunden ”köper” en värdering?
19. Vilka aspekter av ert miljöarbete tycker ni är viktigast att förmedla till era kunder?

20. Varifrån tror du att kunderna har fått information om Scandic och ert miljöarbete?
21. Är det något som blivit mindre bra när ni miljöanpassat era produkter? Ex. lättare slitskador osv.
22. Hur har er sammanslagning med Hilton påverkat ert miljötänkande?

Kvalité

23. Hur definierar ni kvalité? Hur garanterar ni kunden det?
24. Har ni investerat i någon teknologi som underlättar för hotellen att ge kunden en kvalitetsupplevelse?
25. Hur mycket anser ni att kunden deltar fysiskt i utformandet av servicen? Ser ni ett ökat kunddeltagande i och med miljöarbetet ni gör? På vilket sätt? Om ja, ingår det i Scandics strategi att öka kundens deltagande i servicen? Och på vilket sätt får ni kunderna aktiva i processen?
26. Har ni många återkommande kunder?
27. Hur får ni kunder att återkomma?
28. Hur har ni sett till att era varors kvalité inte påverkats under miljöarbetets implementering? Anser ni att varornas kvalité har förbättrats eller försämrats i och med miljöarbetet?
29. Hur förmedlar ni det till era kunder?
30. Har ni tagit reda på om kunderna är nöjda med miljöarbetet?

Framtiden

31. Hur planerar ni att fortsatt jobba med miljön?
32. Vilken tror du kommer att vara den viktigaste frågan att hantera i framtiden?

Ekonomi

33. Hur har ekonomin påverkats av miljöarbetet?
34. Har ni räknat på hur det arbetet ni gjort bidragit till en bättre miljö?

11.2 Bilaga 2: Intervjuguide Marie Andersson

1. Vilka faktorer poängterar du då du talar med potentiella kunder?
2. Hur anpassar man försäljningsargumenten efter olika kunder?
3. Hur används Scandics miljöarbete i försäljningsargumentationen?
4. Vilka fördelar med att scandic arbetar för en hållbar miljö framhålls mot kunder?
5. Vilken respons får ni då ni använder miljöarbetet i försäljningsargumentationen?
6. Hur försäkrar du dig om att du inte lovar något företaget inte kan hålla?
7. Får ni feedback från kunderna på något sätt?
8. Vilka verkar vara de viktigaste faktorerna för företag vid beslut om köp av hotellnätter?
9. Vad brukar efterfrågas av företag?
10. Hur bemöter ni konkurrens som att kunderna fått erbjudanden från andra kedjor?
11. Vad har du gått för miljöutbildning?
12. Hur använder du den i ditt arbete?
13. Hur informerade verkar kunderna om ert miljöarbete?
14. Efterfrågas miljöarbete?
15. Tar du del av kvalitetsundersökningar på Scandic? – Iså fall tar dessa upp miljöaspekter?
16. Hur kommuniceras miljöarbetet internt? – Externt?
17. Vad anser du om Scandics miljöarbete?
18. Hur är din uppfattning om miljöarbetets påverkan på kundernas upplevelse och hotellens kvalité?
19. Tillför miljöarbetet ”värde” till den ”vanliga” produkten? – Hur används detta i försäljningsargumentationen?
20. Något du vill tillägga?

11.3 Bilaga 3: Intervjuguide Praktikertjänst och FMLOG

1. Vilka är de viktigaste faktorerna då ni väljer att arbeta med en hotellkedja?
2. Använder ni er alltid av samma hotellkedja?
3. Vilka hotell önskas av era resenärer?
4. Hur skulle du beskriva hotellkedjan Scandic? Dess miljöarbete och dess kvalitet?
5. Varför har ni valt att arbeta med just Scandic?
6. Vilka värderingar är viktigast för er?
7. Bokar ni övernattningar åt både internationella och nationella resenärer?
8. Vad vet ni om Scandics miljöarbete?
9. Har ni fått någon information om det miljöarbete Scandic utför?
10. Hur har ni fått informationen?
11. Vad innehåller informationen?
12. Hur kontrollerar ni att Scandic uppfyller det de utlovar i denna information?
13. Har era resenärer kommenterat om några förändringar sedan hotellen implementerade sitt miljöarbete?
14. Har ni sett någon kvalitetsmässig skillnad mellan miljömärkta och icke miljömärkta hotell?
15. Vad tycker dessa olika resenärer om Scandic Hotels?
16. Hur kan feedback från medarbetare låta? Vad tycker de?
17. Vad resulterar eventuella klagomål i?
18. Arbetar ert företag med miljö?
19. Vad har ni för åsikter om miljöarbete?

11.4 Bilaga 4: Enkät

Enkätundersökning om Scandics miljöarbete.

Hej!

Vi är tre studenter vid Lunds Universitet, Campus Helsingborg, som skriver vår magisteruppsats om Scandic Hilton hotells miljöarbete. Vårt arbete syftar bland annat till att ta reda på vad kunden anser om Scandics miljöarbete. Med hjälp av denna enkätundersökning hoppas vi finna en uppfattning om hur du som kund upplever hotellets miljöarbete idag.

Undersökningen tar **ca 10 minuter** och ditt svar behandlas **konfidentiellt**. Din medverkan är viktig för oss!

Nedan följer några påståenden kring Scandics miljöarbete och kvalitet. Ringa in på betygskalan från 1 till 5 hur väl påståendet stämmer överens med Din uppfattning.

(1=mycket dåligt, 2=ganska dåligt, 3=Varken bra eller dåligt, 4=ganska bra, 5=mycket bra)

1. Hur uppfattar Du Scandics nuvarande service? (1= mycket dålig, 5=mycket bra)

1 2 3 4 5

2. Rangordna dessa aspekter från 1-6, där 1 är den viktigaste aspekten för Dig.

Snabb incheckning Hotellrummet Frukosten Personalens bemötande Miljövänligt Hotell Annat: _____

3. I vilken utsträckning är Du medveten om att Scandic utför ett miljöarbete? (1= inte alls, 5=mycket väl)

1 2 3 4 5

4. Hur märker Du av Scandics miljöarbete?

5. Har Du under Din vistelse uppmärksammat att Scandic arbetar med miljömärkningar?

Ja Nej

Om Ja, vilka har du uppmärksammat: _____

6. Vid val av hotell, hur pass viktigt är det för Dig att hotellet arbetar mot ekologisk hållbarhet? (1 = inte alls, 5 = mycket viktigt)

1 2 3 4 5

För mig är det viktigast att: _____

7. Är Du medveten om att frukosten på Scandic är KRAV-märkt?

Ja Nej

8. Har det betydelse för Dig att hotellet arbetar med KRAV-märkt frukost?

Ja Nej

Om JA, varför har det betydelse? _____

9. Kvalité kan definieras som infriade förväntningar, tillfredställda behov och uppfyllda krav, hur väl tycker Du att Scandic lever upp till denna definition?

1 2 3 4 5

10. Enligt Din åsikt har Scandics miljöarbete påverkat kvalitén:

Positivt Negativt Ingen förändring

Därför att: _____

11. Hur ofta vistas du på Scandic?

ca 1 gång/veckan ca 1 gång/månad ca 1 gång/kvartal

ca 1 gång/halvår 1 gång/år Detta är mitt första besök Oregelbundet

12. Vem bokade din sista övernattningsvistelse hos Scandic?

Jag själv Företaget Annat _____

Om det var du själv som bokade, gå direkt till fråga 14.

13. Om Du fick välja själv, skulle Du välja att bo på ett annat hotell?

Ja Nej

Om Ja, varför: _____

14. Hur fick Du information om Scandic?

Vänner/bekanta Via mitt företag Tidningar Scandics hemsida

Broschyrer Annat _____

15. Jag bor i: Sverige Skandinavien Europa Asien Sydamerika Nordamerika

Afrika Oceanien

16. Man Kvinna

17. >25 26-35 36-45 46-55 55-65 < 66

Har Du några synpunkter eller åsikter som Du vill tillägga?

Tack för att du tog dig tid!