



LUNDS UNIVERSITET

Campus Helsingborg

Institutionen för service management  
och tjänstvetenskap

**Examensarbete för kandidatexamen**

# **Hotellens val av hållbara strategier i förhållande till gästens upplevelse**

Isabelle Radhammar

Ina Ödman

Antal ord: 13 229

Gruppenr: 45

Handledare: Christer Eldh

Examensarbete

VT 2018

## **Förord**

Denna kandidatuppsats har genomförts under våren 2018 som avslutande del för kandidatprogrammet vid Institutionen Service Management vid Lunds Universitet. Vi vill rikta ett stort tack till intervjupersonerna som delade med sig av sin tid och sina erfarenheter inom hotellbranschen. Vi vill även tacka vår kontaktperson som bidragit till en stor del av vår förståelse för hållbarhetsstrategier.

Vi vill även tacka vår handledare Christer Eldh för din humor, vägledning och värdefulla synpunkter som tagit arbetet till nästa nivå. Vidare, vill vi även tacka Hedda Ektander för uppmuntran och delade erfarenheter under arbetets gång. Avslutningsvis, vill vi tacka varandra för ett gott samarbete och en minnesvärd tid tillsammans.

**Isabelle Radhammar och Ina Ödman**

**Campus Helsingborg, Lunds Universitet**

## **Sammanfattning**

**Titel:** Hotellens val av hållbara strategier i förhållande till gästens upplevelse

**Nivå:** Kandidatuppsats vid Institutionen för Service Management, Lunds Universitet, Campus Helsingborg.

**Författare:** Isabelle Radhammar och Ina Ödman

**Handledare:** Christer Eldh.

**Problemområde:** Turism är en stadigt växande bransch och många reser för att koppla bort från vardagen. Samtidigt ökar medveten om hållbarhetsfrågor vilket genererat ett intresse för verksamheters ansvarstagande i frågan. I studien undersöks hotellens vattenbesparande strategier eftersom det fanns exempel då de påverkats av gästens upplevelse. Det identifierade problemområdet är således hotellens begränsningar och möjligheter i val av hållbara strategier.

**Syfte:** Syftet var att bidra till en ökad förståelse för hur hållbarhetsarbete begränsas av gästens upplevelse med mål att skapa en gynnsam samhällsutveckling. Vidare var syftet att studera hur hotellverksamheterna förhåller sig till gästen i deras val av hållbara strategier. Det valda fokusområdet var hotell kopplat till vattenbesparing.

**Frågeställningarna:** Vilka möjligheter samt begränsningar har verksamheter i frågan om vattenbesparing? Hur hotellen förhåller sig till gästen i deras hållbarhetsarbete?

**Metod:** Studien utgick från en kvalitativ metod. Materialet erhöles genom semistrukturerade intervjuer på hotell som kompletterades med en kvalitativ innehållsanalys. Empirin har analyserats utifrån tidigare forskning inom området om hållbarhet och vattenbesparing, vilket har genererat arbetets slutsatser.

**Teoretiska begrepp:** 4R-ramverket, Corporate Social Responsibility, Triple Bottom Line, Image, Green marketing och utbildning inom hållbarhet.

**Resultat:** Resultaten visade att hotellverksamheter prioriterar gästens förväntningar över hållbarhetsmål samt att de använde strategier för hållbarhet som var osynliga för gästen i första hand. Gästens upplevelse har gestaltats genom hotellens blygsamma försök att implementera minskad vattenförbrukning. Slutsatsen är att det finns en delad önskan, både från verksamheter och konsument, om en hållbar framtid som idag förväntas lösas av verksamheter och teknologier snarare än organisationens ansvarstagande.

**Nyckelord:** hållbarhet, vattenbesparing, managementperspektiv, certifieringar

# Innehållsförteckning

<b>1.0 Inledning</b> .....	<b>5</b>
1.1 Motiv till syftet.....	8
1.2 Syfte och frågeställning .....	9
1.3 Disposition .....	9
<b>2.0 Metod</b> .....	<b>10</b>
2.1 Övergripande val av metod .....	10
2.2 Studiens tillvägagångssätt .....	10
2.3 Metodkritik.....	11
2.4 Semistrukturerade intervjuer .....	12
2.5 Kvalitativ innehållsanalys .....	13
2.6 Presentation av det empiriska materialet .....	14
2.7 Bearbetning av material.....	15
2.8 Etiska överväganden .....	15
<b>3.0 Teoretisk referensram</b> .....	<b>17</b>
3.1 4R: ett ramverk för vattenbesparing .....	17
3.2 Corporate Social Responsibility (CSR).....	19
3.3 Den medvetna gästen.....	20
<b>4.0 Analys</b> .....	<b>23</b>
4.1 Hotellens strategier för vattenbesparing.....	23
4.2 Hotellverksamhetens relation till hållbarhet.....	28
4.2.1 Hotellens hållbarhetsstrategier.....	32
<b>5.0 Slutdiskussion</b> .....	<b>38</b>
5.1 Hållbarhetsarbetets påverkan av gästens upplevelse.....	38
5.2 Egna reflektioner .....	39
5.3 Förslag till framtida forskning.....	40
<b>6.0 Källförteckning</b> .....	<b>41</b>
6.1 Artiklar.....	41
6.2 Litteratur .....	43
6.3 Internet källor .....	44
6.4 Film.....	44
6.5 Muntliga källor.....	45
6.6 Kvalitativ innehållsanalys .....	45
6.7 Figurer & Tabeller .....	45
<b>7.0 Bilagor</b> .....	<b>46</b>
7.1 Bilaga 1 .....	46
7.2 Bilaga 2 .....	47
7.3 Bilaga 3 .....	49

## 1.0 Inledning

Hållbarhet har blivit ett mer omtalat och viktigt ämne i dagens samhälle och det finns en mängd parametrar till att människor vill ta del av hållbara strategier för att värna om en bättre miljö. Det som skiljer sig från tidigare är att hållbarhet har blivit en alltmer central del inom organisationer. I studien inkluderar begreppet hållbarhet ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet eftersom dessa tillsammans förväntas leda till en hållbar utveckling och framtid (Landin & Botnen 2016). Organisationer arbetar för att nå framgång och för att det ska vara möjligt att nå framgång måste verksamheter säkerställa en hållbar framtid för människorna men också gällande jordens resurser (Logoni, 2014, s. v). De flesta tänker på miljöaspekter när det hör ordet hållbarhet men begreppet innebär så mycket mer som behöver inkluderas för att skapa ett hållbart samhälle. För att utveckla ett hållbart samhälle måste både privatpersoner och verksamheter sträva mot att bli hållbara. (Samuelsson & Park 2017, s. 275).

Förenta Nationerna (FN) har presenterat sjutton globala utvecklingsmål som alla länder förväntas arbeta med för att värna om vår jord (Ibid., 2017, s. 275). Det allmänna syftet med de sjutton globala målen är bland annat att skydda planeten, försöka se till att alla människor har fred och bra välbefinnande samt att fattigdomen bekämpas. För att lättare identifiera och motarbeta problem som oftast orsakar eller påverkar ett annat problem, är FN:s globala mål sammankopplade med varandra för att nå framgång. Det senaste som har tillkommit är att arbeta utifrån aspekter som klimatförändring, ojämlikheter, hållbar konsumtion samt ekonomisk ojämlikhet (United Nations Development Programme, 2018). Många utav dessa globala mål är kopplade till olika samhällsfunktioner, som till exempel hotellverksamheter. Utifrån de globala målen som FN myntat, är det upp till både den offentliga och privata sektorn att implementera dessa strategier för att minska avtrycket på vår jord. Eftersom turismindustrin förbrukar en stor mängd naturresurser, är det en stor utmaning för turistföretagen att minska deras påverkan på jorden (Gössling et. al. 2015, s. 42-43). Därav är det centralt att lyfta hållbarhetsfrågan inom en hotellverksamhetskontext, då verksamheten har utmaningar inom hållbarhet. Turism är en stor del av den ekonomiska utvecklingen men också vad gäller kulturellt utbyte och global medvetenhet. Genom turism har relativt isolerade delar av världen integrerats och på så vis kunnat skapa ökade rikedomar samt höja levnadsstandarden. Gössling (2011, s. 120) påstår att turisternas samlade logi står för 21 procent av turismens koldioxidutsläpp. Oftast är dessa utsläpp kopplade till energianvändning, vattenanvändning

samt avfallshantering. På grund av detta anses turisternas logi ha störst potential att förändra och minska sina utsläpp där vissa åtgärder är enklare än andra (Ibid., 2011, s. 120).

Chen (2015) påstår att individers förståelse för miljöfrågans allvar och akuta behov av lösning ökar. Denna medvetenhet innebär att konsumenter idag ställer krav på företagens hållbarhetsarbete. Corporate Social Responsibility (CSR), har därför kommit att bli viktigt för verksamheter inom turismindustrin, såsom hotellverksamheter och för gästen som blivit allt mer medveten (Yilmaz & Yilmaz 2016). På grund av hotellindustrins stora andel på turismmarknaden ansågs det lämpligt att fokusera på hotell och att undersöka det gentemot tidigare forskning. Hotell kan ha en stor inverkan på ekonomisk, miljömässig och social hållbarhet på de platser de väljer att etablera sig genom att överväga implementering av en CSR-strategi (Serra-Cantalops et. al. 2017). Logoni (2014, s. 1) argumenterar för och betonar att fler organisationer använder hållbara strategier, så kallade CSR-strategier, som är långsiktiga och som syftar till att utveckla och ersätta verksamhetens resurser effektivt. Om CSR-medvetenhet speglas i de beslut som tas i organisationer och att det kommuniceras ut till potentiella kunder kan det få positiva effekter både för kunden, verksamheten och samhället. Idag räcker det inte med finansiell avkastning för att en hotellverksamhet ska överleva, verksamheten bör också ingå i aktiviteter som gör nytta för samhället i stort för att verksamheten ska överleva på långsikt, vilket även uppskattas från gästernas perspektiv (Yilmaz & Yilmaz 2016). Logoni (2014, s. v) påstår att fler företag använder sig av att marknadsföra hållbarhetsstrategier för att uppnå konkurrensfördelar. Detsamma påstår Yu et. al. (2017) att certifieringar kan ses som attraktionskraft hos potentiella gäster, då människor oftast väljer hotell utifrån kommentarer och tips från sociala medier och certifieringar. Människor reser för att det finns en önskan att komma bort från sina vardagsrutiner och till de platser där de har fått tips och rekommendationer om (Zillinger, 2007, s. 5–6). När gästen anländer till en destination finns det en längtan om att inte behöva tänka på något annat att bara njuta av sin helhetsupplevelse. Nedanstående citat är taget från filmen den bästa sommaren, för att, på ett något överdrivet sätt, gestalta risken hotellen tar med att upplysa och tillrättavisa gäster i en fråga relaterad till hållbarhetsstrategier under gästens vistelse.

Det där ska vi naturligtvis råda bot på, om ni bara följer tre enkla regler när ni är här. Först och främst, duscha aldrig längre än två minuter. Och för det andra, så duscha aldrig varmt, man duschar inte för att det är skönt, utan man duschar för att bli ren (Malmros, U. 2000).

Studien ämnar undersöka om dilemman kan uppstå mellan verksamheters implementering av hållbara strategier och gästernas helhetsupplevelse. Hotellverksamheter har gått från att erbjuda en enkel funktion som logi åt resenärer till att idag erbjuda helhetsupplevelser, som exempelvis inkluderar spa och middag (Nilsson & Eskilsson, 2010, s. 3) Erbjudanden som innebär högre konsumtion och högre belastning för miljön. I och med hotellverksamheters höga konsumtionsmönster är det intressant och nödvändigt att undersöka hur hotellen arbetar med att hantera vattenförbrukningen genom att hitta nya innovationer med mål att utveckla hållbara helhetsupplevelser. Gössling et. al. (2015, s. 46–47) påstår att turismsektorn är i stort behov av rent vatten. Turister konsumerar en stor volym rent vatten, allt från kranvatten, hygienprodukter till alla dess aktiviteter såsom spa. Vidare menar författarna att hotellverksamheter och turismaktörer dessutom konsumerar vatten till att vattna exempelvis trädgårdar och golfbanor för turisternas upplevelse. Fokusområdet vatten ansågs relevant eftersom hotellens vattenbesparing kan påverka gästens upplevelse och kvalité.

United Nation World Water Development (UNWWD, 2018) uppmärksammar hotet om brist på rent vatten inom hotellbranschen världen över. Den förväntade ekonomiska tillväxten ger en ökad efterfrågan på hotellvistelser och därmed en ökad konsumtion av vatten. Gössling (2011, s. 1) beskriver att turismbranschen har expanderat oerhört de senaste sextio åren och ett ökat resmönster och behov av hotell har uppstått. UNWWD (2018) menar att vatten är grundläggande för vår existens, men det behandlas inte på det sättet. Den senaste statistiken från booking.com (2017) har visat att 65 procent av de globala resenärerna uttrycker en avsikt att hålla sig till miljövänligt boende. Ett exempel som kan göra hotell mer hållbara men som eventuellt kan påverka gästens upplevelse, är en duschupplevelse. En dusch kan konsumera allt från 50 till 150 liter vatten och står för mycket av världens slöseri med denna viktiga resurs. Många hotellkedjor har redan infört olika åtgärder för att minska det totala vattentrycket. Tyvärr kan en sådan åtgärd innebära att gästen upplever en dusch med lågtryck vilket kan äventyra den totala duschupplevelsen och således gästens tillfredsställelse med vistelse. Vattenförbrukningen inom hotellverksamheter kan effektiviseras genom att hitta lösningar som spar på rent vatten, med andra ord lösningar som är miljömässigt försvarbara (Gössling et. al. 2015, s. 48). Genom att helt enkelt träna anställda att vara mer vaksamma av läckor, kan det sparas miljarder liter av det kollektiva vattnet. En modell som förklarar hotellens förutsättningar till vattenbesparing är 4R-ramverket, modellen för innovativa hållbarhetsstrategier är till för att undersöka hotellverksamheters möjlighet att utveckla och implementera strategier mot hållbarhetsmål (Kasim et. al. 2014). Denna studie ämnar att ta

reda på hur hotellverksamheter förhåller sig till gästen i deras val av hållbara strategier. Genom att studera hotellverksamheters uppfattning om hållbarhetsarbete undersöker studien ifall hållbarhet skulle kunna ge ett mervärde i gästernas upplevelse eller förstör det gästens helhetsupplevelse?

### **1.1 Motiv till syftet**

Mot bakgrunden ovan, så finns det en problematik och ett intresse att undersöka området på en djupare nivå. Hållbarhet är som tidigare nämnt ett aktuellt och uppmärksammat ämne i dagens samhälle. Hållbarhet sätter sin prägel genom att fler verksamheter tar sig an hållbara strategier med mål att värna om miljön. Hållbarhet har etablerats i många olika branscher, allt från bygg till livsmedelsbranschen (Zolfani et. al. 2018). Hållbarhet existerar inom hotellbranschen men anses ofta som en eftersläntrare inom detta ämne. Med tanke på att hållbarhetsstrategier innebär omfattande åtgärder är det svårt för hotellverksamheter att bestämma vilka åtgärder som ska prioriteras för att effektivt använda jordens resurser (Melissen et. al. 2016). Därmed blir det intressant att undersöka vad som påverkar hotellverksamheters hållbarhetsarbete. Studien kommer fokusera på verksamheternas val av hållbara strategier i relation till gästernas förväntningar. Hotellbranschen befinner sig inom tjänstesektorn där ett kännetecknande drag är servicemöten, vilket innebär att det är ett ständigt mänskligt samspel mellan kund och företag (Ivarsson & Larsson, 2008). Verksamheter inom tjänstesektorn ska anpassa sig till kundens önskemål för att leverera god servicekvalitet (Ibid., 2008). Den forskning som existerar kring hur hotellverksamheter arbetar för att uppnå kundens förväntningar, är bland annat arbete med det balanserade styrkortet för att hjälpa organisationer som hotell med deras strategier (Kaplan & Norton, 2007). Lemon & Verhoef (2016) menar att en stark kundupplevelse är ett managementverktyg som företag bör använda, för att leverera god service till gästerna och uppnå kundnöjdhet. Fokusområdet vatten har i tidigare forskning kopplats till hållbarhet generellt inom hotell men inte satts i perspektiv till gästens förväntningar (Styles et. al. 2015). Hållbarhet kan innebära en försämrad upplevelse för gästen. Friktionen mellan hotellverksamheternas hållbarhetsarbete och gästernas förväntningar har inte undersökts och området bör därför stärkas med vetenskaplig forskning för att skapa ny kunskap.



## **1.2 Syfte och frågeställning**

Syftet var att bidra till en ökad förståelse för hur hotellens hållbarhetsarbete begränsas av gästens förväntningar med mål att bidra till en gynnsam samhällsutveckling. Vidare var syftet att studera hur hotellverksamheterna förhåller sig till gästen i deras val av hållbara strategier. Frågeställningarna utvecklades från de gap som fanns i tidigare forskning och som med studiens resultat kompletterades och bidrog till att syftet besvarades.

Syftet besvarades utifrån två frågeställningar:

1. Vilka möjligheter samt begränsningar har hotell i frågan om vattenbesparing?
2. Hur hotellen förhåller sig till gästen i deras val av hållbarhetsarbete?

## **1.3 Disposition**

Uppsatsen är uppbyggd i fem kapitel utöver den inledande delen ovan. Först presenteras ett avsnitt där metodval och tillvägagångssätt beskrivs. Metodavsnittet förklarar tillvägagångssättet till hur vår empiri valdes ut och samlades in som grund till forskningsresultaten. Dessutom framförs ett kritiskt perspektiv kring metodvalet för att utvärdera studiens trovärdighet. Eftersom syftet var att ta reda på hur hotellverksamheterna förhåller sig till gästen i deras val av hållbara strategier valdes en kvalitativ metod. Det genomfördes genom intervjuer med representanter från olika hotellverksamheter och en kvalitativ innehållsanalys för att besvara våra frågeställningar. I efterföljande avsnitt presenteras den teoretiska referensramen samt tidigare forskning, där det redogörs för hållbarhetsstrategier utifrån ett managementperspektiv i relation till gästens förväntningar på service. Teorierna låg till grund för intervjuguiden i syfte att samla empiriskt material. Efterföljande kapitel är analyskapitlet där teorin och empirin växlas för att analysera studiens två frågeställningar. I den sista delen besvarades frågeställningarna och studiens resultat diskuterades för att slutligen leda fram till ett antal slutsatser. Slutsatserna baseras på analyskapitlet och diskussionen av de genererade resultaten från intervjuer och den kvalitativa innehållsanalysen mot tidigare forskning. Arbetet avslutas med förslag på hur framtida forskning kan vidareutvecklas och fördjupa kunskapen inom området.

## **2.0 Metod**

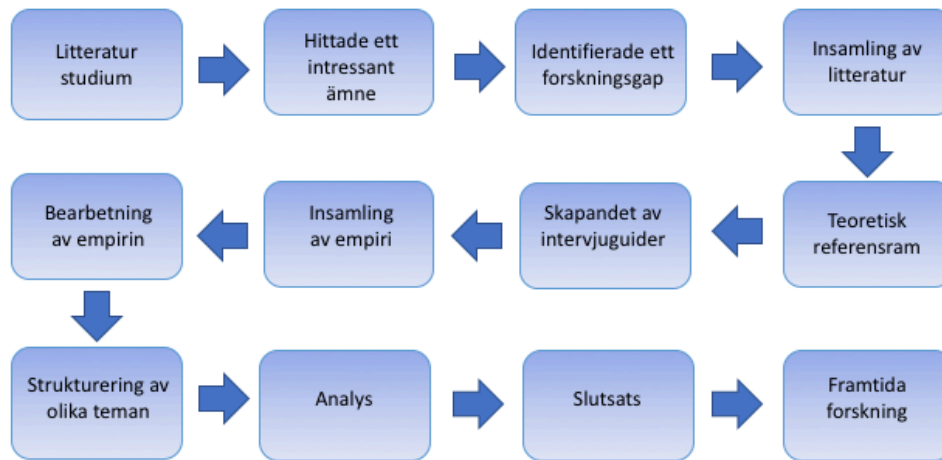
### **2.1 Övergripande val av metod**

Utgångspunkten i arbetet var att bidra till en ökad förståelse för hur hållbarhetsarbete begränsas av gästens upplevelse med mål att skapa en gynnsam samhällsutveckling. Vidare var syftet att studera hur organisationen förhåller sig till gästen i deras val av hållbara strategier. Utifrån syftet valdes en kvalitativ metod. En kvalitativ metod innebär att tolka, förstå och förmedla upplevelser av olika fenomen (Thurén, 2007, s. 94–95). En kvalitativ forskningsdesign innebär att fokus oftast ligger på tolkning av texter snarare än siffror, då texter används för att få en förståelse för området (Van den Berg & Struwig, 2017). Valet av en kvalitativ metod grundar sig i att verksamheter skapar sin egen verklighet och det påverkar hur dessa verksamheter främjar, implementerar och upplever hållbarhetsarbete i relation till deras gästers förväntningar. Studien har använts sig av ett abduktivt perspektiv, vilket är en blandning mellan induktivt och deduktivt. Induktivt synsätt innebär att forskaren insamlar först empiri och sedan utifrån empirin skapar nya teorier. Deduktivt synsätt går ut på att följa bevisandets väg, vilket menas att forskaren använder sig av hypoteser som testas på det aktuella fallet och sedan ställs mot teori (Patel & Davidsson, 2011, s. 23–24).

### **2.2 Studiens tillvägagångssätt**

Studien började med att undersöka litteratur från tidigare kurser för att finna ett område som ansågs intressant att studera. När ett intressant område identifierats fortsatte processen genom att söka flera teorier som kunde kopplas till forskningsområdet. Då upptäcktes ett gap i forskningsområdet, nämligen den friktion som finns mellan hotellverksamheters hållbara strategier i förhållande till gästens förväntningar av upplevelsen. Områdets kunskapsgap identifierades under faktainsamlingen och ansågs kunna stärkas med tidigare forskning. Därefter skapades en intervjuguide till de tänkta intervjuerna som ligger till grund för den insamlade empirin. Intervjupersonerna inom hotellverksamheter kontaktades via e-mail för en intervjutid. Vårt mail som skickades ut till hotellverksamheterna finns bifogat, (se bilaga 1). Efter intervjuerna bearbetades materialet genom transkribering. Det transkriberade materialet från intervjuerna kompletterades med en kvalitativ innehållsanalys företagets hemsidor samt egna insamlade dokument från respektive hotell. Resultatet blev en djupare förståelse av hotellens begränsningar men även möjligheter av att arbeta hållbart i förhållande till gästens

förväntningar. I slutet av uppsatsen föreslås framtida forskning. För att förenkla texten ovan har tillvägagångssättet myntats i en figur som illustreras nedan.



Figur 1. *Studiens tillvägagångssätt.* Radhammar & Ödman, 2018.

### 2.3 Metodkritik

I studien användes ett målinriktat urval som är förknippat med en kvalitativ forskningsdesign. Ett målinriktat urval enligt Bryman (2011, s. 392) syftar till att deltagarna väljs strategiskt för att passa till ämnet och forskningsfrågorna. Urvalet syftar även till att få fram olika synvinklar genom att välja intervjupersoner som anses besitta relevanta erfarenheter inom forskningsområdet (Alvehus, 2013, s. 67). Problematiken med ett målinriktat urval är att det kan ses som ett bekvämlighetsurval i bemärkelsen att man väljer de personer som finns tillgängliga. De personer som har inkluderats i intervjuerna har varit pålästa inom hållbarhetsfrågor och var därför inte enbart valda på grund av tillgänglighet. Genom mailkontakt med många olika hotellverksamheter genomfördes intervjuer med hotelldirektörer, husfruar, CSR ansvariga på hotellet för att uppnå så stor giltighet som möjligt. En tänkbar brist i urvalet är att från varje hotell intervjuades enbart en anställd oavsett position, men urvalet gav olika upplevelser och synpunkter av det studerade fältet. De hotell som ställde upp var alla aktiva inom att hållbarhetsutveckling, vilket kan förklara deras motiv till att delta i intervjuer vilket eventuellt kan vara för att göra reklam för det. Urvalet var avgränsat till hotell som arbetar med hållbarhet för att kunna förklara eventuella friktioner i relation till upplevelser. Hotell som inte arbetar med hållbarhet kan endast ha en uppfattning av andra verksamheters strategier, men besitter inte den kunskap som krävs för att besvara syftet till studien. Utifrån ovanstående argument sammanfattas att oavsett geografisk lokalisering, storlek på hotell samt intervjupersonens egenskaper, position och kön uppfyller de kraven för att kunna bidra till

studiens resultat. Intervjuerna varierade mellan att vara på plats och telefonintervjuer (se tabell 1). Anledningen till varför vi valde telefonintervjuer var för vårt urval existerade runt om landet och det fanns en geografisk svårighet för ett fysiskt möte.

## **2.4 Semistrukturerade intervjuer**

Intervju är ett utav den mest väsentliga och användbara empiriinsamlingsmetoden i en kvalitativ studie (Ryen, 2004, s. 7). Empiriinsamlingen var främst genom semistrukturerade intervjuer, vilket innebar att forskaren har övergripande öppna frågor inom några teman. Respondenten hade stor frihet att beskriva ett svar och intervjuaren hade möjlighet att ställa följdfrågor för att få svar på sina frågeställningar (Weinbaum & Onwuegbuzie, 2016). Denna empiriinsamlingsmetod syftade till att få en ökad förståelse, med tydliga och välutvecklade svar. Alla genomförda intervjuer har utgått från samma intervjuguide, som är bifogad i slutet av arbetet (bilaga 2). Det materialet som samlades in utgick från intervjupersonernas erfarenheter av hållbarhetsarbete samt deras uppfattning av gästens upplevelser. En intervju utanför hotellbranschen genomfördes för att få djupare förståelse kring ämnet hållbarhet. Denna verksamheten arbetar med att hjälpa hotellverksamheter att utveckla hållbara strategier. Frågorna anpassades således för att passa syftet med intervjun bättre, den intervjuguiden går att finna i slutet av arbetet (bilaga 3). Intervjuerna inleddes med att berätta om de etiska principerna, vad syfte var, att intervjun var frivillig och möjligheten att avbryta fanns. Det berättades även att respondenterna var anonyma och all information som förmedlades var enbart till för studien och hanterades enbart av skribenterna. Det inledande samtalet till intervjuerna avslutades med att fråga om lov att spela in intervjun. Utöver det kompletterades intervjun med vanliga anteckningar. Genom att anteckna samtidigt som intervjun genomfördes gav det plats till egna reflektioner, uttryck och associationer, vilket kan vara positivt (Ryen, 2004, s. 69). De intervjuer som utfördes på plats, skedde under idealiska förhållanden i ett lugnt rum på intervjupersonens arbetsplats och det var positivt att kunna ställa följdfrågor för att fördjupa svaren. Genom att kunna studera en individs kroppsspråk så var det enklare att uppfatta individens reaktioner på frågorna och uppmärksamma behov av följdfrågor vilket saknades under telefonintervjuerna. En annan negativ aspekt med telefonintervjuer är att det råder vissa tekniska svårigheter. Det är generellt sämre kvalitet på att spela in en telefonintervju via en annan telefon, detta var något som fanns i åtanke hos skribenterna. Det positiva med de intervjuer som genomfördes via telefon är att det ger en lägre kostnad och är mer tidseffektivt när det råder stora avstånd till respondenterna (Guilherme et. al. 2014).

## 2.5 Kvalitativ innehållsanalys

Som ett komplement till de kvalitativa intervjuerna har dokumentanalyser genomförts. En dokumentanalys innebär att forskaren analyserar dokument för att få en förståelse för ämnet som studien berör (Bryman, 2011, s. 488). För att ytterligare precisera och beskriva dokumentanalyserna utfördes så kallade kvalitativa innehållsanalyser. En kvalitativ innehållsanalys är det vanligaste tillvägagångssättet när det gäller att analysera dokument (Ibid., 2011, s. 505). Valet av denna metod var för att få ökad förståelse för hur de olika hotellverksamheterna arbetar med sitt hållbarhetsarbete genom olika marknadsföringskanaler och egna sammanställda dokument. Den kvalitativa innehållsanalysen har använts för att analysera hotellens hemsidor samt på egna dokument inom hållbarhetsarbete.

Den kvalitativa innehållsanalysen har utgått först från att analysera respektive hotells olika marknadsföringskanaler för att få en överblick på hur respektive hotellverksamhet främjar sitt hållbarhetsarbete. Därefter kategoriserades materialet in efter områden som fokuserades i studien, vilket även Bryman (2011, s. 506) betonar som viktig del inom den kvalitativa innehållsanalysen. Fokus låg främst på att analysera vilka certifieringar samt energianvändning som respektive hotell hade. De olika marknadsföringskanalerna vi analyserade var sociala medier såsom Facebook, Instagram och även hotellens egna hemsidor. Ytterligare ett fokus var att analysera hur hotellen sprider medvetenhet i deras marknadsföringskanaler om hållbarhet. Informationen sammanställdes i ett gemensamt dokument samt egna anteckningar för att enkelt kunna analysera texten och budskapet från respektive hotell. Med hjälp av dokumentet skapades det en helhetsbild över företagets tankar och strategier om deras hållbarhetsarbete. Vidare analyserades även de dokument som skribenterna fått i kontakt med hotellverksamheterna. Dessa dokument har skrivits ut och förvarats hos skribenterna vilket ligger också i linje med konfidentialitet och nyttjandekravet. Dessa dokument analyserades utifrån hur hotellets energiförbrukning där fokus var främst på vattenförbrukningen, då det var studiens avgränsning. Slutligen gav denna kvalitativa innehållsanalysen möjlighet att analysera den befintliga forskningen kring hållbarhetsarbete i relation till den bildskribenterna fick av företagets hållbarhetsarbete. Anledningen till varför en kvalitativ innehållsanalys valdes som ett komplement var för att nå empirisk mättnad i arbetet, vilket visar på uppsatsen omfattning.

## 2.6 Presentation av det empiriska materialet

Undersökningen genomfördes med sju semistrukturerade intervjuer varav fyra stycken genomfördes på plats och de tre återstående hölls över telefon. Samtliga intervjuer varade mellan 45–60 minuter. Nedan redogörs urvalet som bidragit till det empiriska materialet i tabell 1. I analysen kommer intervjupersonerna förkortas som I med respektive siffra, alternativt hotell med respektive siffra. Intervjuperson 3 är en extern källa som arbetar indirekt med hotell och kommer därför inte placeras in i modellen under analyskapitlet. Samtliga citat i analysen är omskrivna från talspråk till skrivspråk, för att underlätta för läsaren. Citaten går att återfinna i sin ursprungliga form i transkriberingarna.

Tabell 1. En sammanfattning av samtliga intervjuer och dokumentmaterial.

Hotell	Datum för intervjuerna	Plats för intervjuerna	Datum för dokumentanalyser	Certifieringar inom hållbarhet
Intervjuperson (1)	2018-04-05	På hotellet	2018-04-23 (2 st sidor)	Green key & verksamhetens responsibility business mål.
Intervjuperson (2)	2018-04-09	På hotellet	2018-04-24 (4 st sidor)	KRAV, Skånska möten, Svenska spahotell, Svenska möten & Svanen
Intervjuperson (3)	2018-04-19	Telefon	2018-04-19 (3 st sidor)	
Intervjuperson (4)	2018-04-19	Telefon	2018-05-02 (5 st sidor)	Svanenmärkt & Svenska spahotell.
Intervjuperson (5)	2018-04-22	På hotellet	2018-05-02 (8 st sidor)	Green key, LEED-goals & verksamhetens responsibility business mål.
Intervjuperson (6)	2018-04-24	På hotellet	2018-05-03 (2 st sidor)	Inga certifieringar

Intervjuperson (7)	2018-04-25	Telefon	2018-05-03 (4 st sidor)	Svenska möten, Skånska möten, Svanenmärkt & Svenska spahotell
-----------------------	------------	---------	----------------------------	---

## 2.7 Bearbetning av material

Efter intervjuerna transkriberades de för att kunna bearbeta materialet. Transkribering innebär att forskarna skriver ner både vad som sägs samt hur det sägs. Vidare kan även transkribering vara till hjälp för forskarna att tematisera empirin och följa upp intressanta synvinklar (Weinbaum & Onwuegbuzie, 2016). Att skriva ut det inspelade materialet är positivt, för då ser man intervjun utifrån ett nytt perspektiv och en process inleds av att verkligen förstå materialet som skapar en början till analysarbetet (Ryen, 2004, s. 58). Det utskrivna materialet tematiserades med hjälp av färgpennor för att på ett enkelt sätt bedöma vad som var relevant för studien och av betydelse för att besvara våra forskningsfrågor. Ljudfilerna sparades också för att kunna gå tillbaka till materialet om transkriberingarna kom att kännas otydliga. Det empiriska materialet som inhämtats genom intervjuer står för största delen av det material som analyserats men har även kompletterats med en kvalitativ innehållsanalys.

## 2.8 Etiska överväganden

Studiens undersökningsmetoder är anpassade till de fyra etiska principerna. De fyra etiska principerna är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet. Dessa fyra ska alltid tas i hänsyn till när man skriver en kvalitativ forskningsdesign (Ngozwana, 2018). Informationskravet innebär att forskarna skall informera intervjupersonerna om undersökningens syfte, att det är frivilligt och möjligheten att hoppa av finns. Samtyckeskravet innebär att deltagarna själva får bestämma över sin medverkan. Med konfidentialitetskravet menas att alla uppgifter behandlas konfidentiellt samt anonymiseras. Nyttjandekravet innebär att alla uppgifter som samlats in i empirin användes enbart till forskningen (Ibid., 2018) Alla dessa fyra aspekter av etik har etablerats i studien. I den inledande fasen till intervjuerna fick respondenten information hur vi arbetade med de etiska principerna, bland annat genom att syftet presenterat inledningsvis. Vidare förklarades det att alla uppgifter hanterades konfidentiellt samt frågan om inspelning av intervjun var tillåten. I studien är hotellen anonyma eftersom det inte är av relevans att nämna hotellen vid namn. Målet är att resultatet ska gå att generalisera till alla hotell, således togs det hänsyn till samtyckeskravet samt konfidentialitetskravet.

I den kvalitativa innehållsanalysen har som tidigare nämnts både hotellverksamheternas hemsidor, sociala medier och marknadsföringskanaler analyserats. Även insamlade dokument från hotell själva har samlats in och bevaras enbart hos skribenterna. Bryman (2011, s. 142) menar att elektronisk kommunikation kan användas så länge informationen sparas på ett offentligt ställe och är lättillgängligt för individer. Det får inte vara något lösenord till informationen och att materialet inte får vara av känslig information. Slutligen är det också accepterat att använda elektronisk kommunikation om det inte finns några regler formulerade på sidan som förbjuder användningen av materialet (Bryman, 2011, s.142). Med tanke på att informationen på hotellens hemsidor och marknadsföringskanaler är offentliga dokument och reklam som dem själva producerat till allmänheten, ansågs det inte relevant att kontakta företagen inför den kvalitativa innehållsanalysen. På detta sätt kolliderar inte det med de etiska principerna. De insamlade dokumenten är också offentliga dokument som kan hämtas från företagen själva i olika former av redovisningar. Detta bidrar till att studien undgår att begränsas av de etiska principerna.



### 3.0 Teoretisk referensram

I detta avsnitt presenteras tidigare forskning som kommer användas för att analysera den insamlade empiriska materialet. Avsnittet är fokuserat på hotellverksamheternas hållbarhetsarbete med fokus på vatten för att gestalta relationen mellan hotellverksamheter val av hållbarhetsstrategier och gästens inverkan. Inledningsvis presenteras en modell kallad 4R-ramverk som används för att analysera hotellens möjligheter samt begränsningar till vattenbesparing i förhållande till gästens förväntningar. Sedan presenteras CSR som används för att ytterligare beskriva samt exemplifiera hotellverksamheters val av ansvarstagande i hållbarhetsfrågan. Därefter redogörs olika tillvägagångssätt så som certifieringar och marknadsföring, på hur hotellverksamheter kan använda hållbarhet för att öka attraktionskraften gentemot gästen och skapa medvetenhet kring ämnet. När tidigare forskning studerades skapades en extensiv bild av forskningsläget inom de teoretiska fälten vilket gjorde det möjligt att senare kunna gå djupare i analysen.

#### 3.1 4R: ett ramverk för vattenbesparing

Det är intressant att studera gästernas upplevelser av hotellens strategier för vattenbesparing eftersom resultaten tros visa att gästen har en central inverkan på de hållbara strategierna. Nedan presenteras en modell på olika vattenåtgärder hotell kan göra beroende på tillgång till finansiering, samt faktorer som verksamhetens omfång, kunskapsläge och omvärld. Kasim et. al. (2014) beskriver 4R-ramverket som står för: Innovativ Reducering, Innovativt Återanvändande, Innovativ Tillgänglighet och Innovativ Återvinning. Modellen används i studien som ett verktyg för att analysera hotellverksamheters möjlighet att utveckla och implementera strategier mot hållbarhetsmål i förhållande till gästens förväntningar. 4R-ramverket består av två dimensioner som hotell kan ha mer eller mindre av, nämligen kunskap och teknologi. Utifrån den förutsättningen arbetar hotell olika mycket med hållbarhetsåtgärder som inte ska märkas utav gästen. Dessa dimensioner förklaras nedan:

**IR1:** Innovativ Reducering kräver liten tillgång till teknologi och kräver dessutom lite kunskap. Denna approach passar små företag som har begränsade tillgångar. Ett hotell kan förbättra de vardagliga rutinerna och vidta smartare och snabbare åtgärder såsom spara på rinnande kranvatten. IR1 är minst kunskap och teknikintensiv men kräver istället noggrann övervakning av en organisations operativa aktiviteter för att minska vattenkonsumtionen. Detta tillvägagångssätt innebär nämligen att hotellansvariga på alla nivåer spelar en viktig roll.

Personalen måste hjälpas åt för att inte slösa på vatten genom att till exempel inte diska under rinnande vatten (Kasim et. al. 2014).

**IR2:** Innovativt Återanvändande kräver stora teknologiska tillgångar men minimal kunskap om hur man återanvänder vatten på ett effektivt sätt. Ett hotell kan koncentrera sig på återanvändandet av gråvatten, med gråvatten menas förbrukat vatten och så kallat avloppsvatten. Med tillräckliga möjligheter att kanalisera och rena gråvatten kan det återanvändas för andra aktiviteter som att bevattna trädgårdar, göra utomhusrengöring och spola vatten i toaletterna. IR2 tillvägagångssätt ställer krav på att hotellen är innovativt i sina sätt att samla, lagra och filtrera regnvatten (Kasim et. al. 2014).

**IR3:** Innovativ Tillgänglighet kräver minimal teknologi med stor tillgång till kunskap innan hotell har möjlighet att nå ut till samhället om vattenförbrukningsproblemen. Hotellen kan bidra med att sprida den kunskap de har angående smart, hållbar och effektiv vattenförbrukning. "Reaching" innebär att ansluta till andra för att främja en hållbar vattenförvaltning. Hotell kan ansluta sig till andra hotell, tillsammans med sina medarbetare och även med sina gäster för att tillsammans arbeta med att spara på vatten i närområdet. Ett hotells arbetskultur bör involvera gäster, lokala samhällen samt säljare, först då kan man nå en framgångsrik strategi. Ömsesidig förståelse och gemensamma mål kan enligt teorin alltså underlätta förändringsprocessen. Detta kan uppnås utav hotell i alla storlekar genom utbildning, samarbete och kompensation. Det kan till exempel ske genom att de anställda uppmuntras till att ta en mer aktiv roll i det samhället vad gäller att prata om dilemmat med en ohållbar vattenkonsumtion. Hotellen kan också indirekt utbilda gästerna genom sin policy, standards och informera om en miljövänlig förvaltningsfilosofi (Kasim et. al. 2014).

**IR4:** Innovativ Återvinning kräver tillgång till både teknologi och kunskap. Detta passar till hotellverksamheter som har möjligheten att svara aktivt på sin höga vattenkonsumtion. Hotellen har resurser att återvinna smutsigt och förorenat vatten till rent, drickbart vatten. Passar hotellverksamheter som har budget nog att tillämpa hållbarhetsstrategier. Detta tillvägagångssätt är mest genomförbart för stora företag med en stor budget. På grund av offentlighetens tillgång till information om företagens prestanda och sociala aktiviteter genom granskning av CSR-aktiviteter har intresset för dessa frågor ökat. Det eftersom att dessa metoder för återvinning leder till en image som speglar ett miljövänligt företag (Kasim et. al. 2014).

Vi argumenterar för att 4R-ramverket kan utvecklas genom att introducera gästens perspektiv. Modellen kommer tillämpas för att studera relationen mellan vattenbesparande åtgärder och hotellpersonalens upplevelser av dess inverkan på gästens upplevelse för att fylla gapet mellan modellen och gästens funktion i hotellens hållbarhetsstrategier.

### **3.2 Corporate Social Responsibility (CSR)**

Idag har globalisering och information blivit två centrala faktorer i samhället, vilket bidragit till att individen har en ökad förståelse för vad olika verksamheters arbete får för samhällskonsekvenser. En förståelse för hur samhället behöver förändras inom miljö men även sociala frågor (Yilmaz & Yilmaz 2016). Organisationer bör värna och ta ansvar för ett hållbart samhälle. Genom att arbeta mot ett hållbart samhälle visar företag att de har ett engagemang och är medvetna om företagets konsekvenser på samhället (Ibid, 2016). Genom att företagen tar ett samhällsansvar bidrar det till en bättre miljö för kommande generationer. För att kunna minska det ekologiska avtrycket på jorden kan varje verksamhet bestämma om de vill ta ett ansvar, att bidra till en bättre värld och samhälle. CSR handlar om att i samarbete med intressenterna integrerar sociala, miljö, etiska och mänskliga rättigheter i strategierna och kärnverksamheten (Yilmaz & Yilmaz 2016). Nyckelkonceptet ligger i att verksamheterna måste tillfredsställa alla intressenter och inte bara aktieägarna, som till exempel kund, anställda, leverantörer och lokala samhället. Konkurrensen mellan hotell är hög och många arbetar med miljöfrågor, genom att införa CSR-aktiviteter kan verksamheter påverka kundens köpprocess genom att använda dessa aktiviteter som strategi för att särskilja sig från andra (Serra-Cantalops et. al. 2017). CSR betraktats ur olika synvinklar, där ett av dessa är att se det utifrån perspektivet Triple Bottom Line (TBL), där de tre pelarna är sociala, miljömässiga och ekonomiska aspekterna (Logoni, 2014, s. v).

Den ekonomiska dimensionen är den traditionella dimensionen av begreppet. Detta perspektiv rör frågor om efterfrågan på verksamhetens tjänster eller produkter som är hållbara (Logoni, 2014, s. 1–2). Utifrån dessa parametrar blir verksamheten konkurrenskraftigt utåt sett och en image som stärks. Kort och gott så handlar det inom denna dimension att skapa långsiktiga konkurrensfördelar som är hållbara (Elkington, 1997, s. 75). O'dell & Billing (2005, s. 32) talar om den ekonomiska dimensionen och beskriver vikten av att en verksamhet inte enbart fokusera på gästens upplevelse eftersom erbjudandet från företaget också måste vara ekonomiskt försvarbart.

Social hållbarhet handlar om att skapa en demokratisk verksamhet där mångfald och likvärdig behandling av alla medarbetare prioriteras. Målet är att den sociala miljön på arbetsplatsen ska vara långsiktig hållbar (Logoni, 2014, s. 2), vilket kan åstadkommas genom att till exempel erbjuda friskvårdsbidrag, kommunicera ut människors lika värde etc. Social hållbarhet innebär också att verksamheter samarbetar för att bidra till ett bättre samhälle, det visar på god samhällsnytta och ett långsiktigt tänkande (Elkington, 1997, s. 86)

Den tredje aspekten som är den miljömässiga handlar om att företaget konsumerar naturresurser på ett accepterat sätt, som är förebyggande för en bättre framtid och kommande generationer. Tidigare har denna aspekt kopplats till minskat avfall, energieffektivitet och användning av skadliga och farliga ämnen. Idag handlar det mer om att företaget måste ändra sina gamla sätt till nya moderna mer hållbara sätt, för att värna om miljön. Därför måste verksamheter begränsa sina utsläpp och inte engagera sig i aktiviteter och upplevelser som försämrar ekosystemet (Logoni, 2014, s. 2–3). Det är även i detta steget som verksameters image påverkas, verksamheter kan välja olika slags av certifieringar för att uppnå en miljöstampel (Elkington, 1997, s. 88).

I analysen kommer de tre delarna i TBL beskriva hotellverksamheternas val av CSR-aktiviteter för att analysera hur verksamheterna förhåller sig till gästens förväntningar i val av aktiviteter. Förhoppningen är att analysen kommer fram till vilka för- samt nackdelar verksamheterna upplever med hållbara strategier så som CSR-aktiviteter.

### **3.3 Den medvetna gästen**

Ett annat sätt att se på hur verksamheten arbetar med hållbarhetsstrategier, är att verksamheter använder certifieringar. Certifieringarnas avsikt är att visa hur verksamheterna är miljömedvetna och att de har den kunskap som krävs för att vara det. Yu et. al. (2017) skriver att verksamheter använder sina certifieringar som ett strategiskt marknadsföringsverktyg för att locka potentiella gäster, syftet är att göra verksamheterna konkurrenskraftiga och inte i huvudsak att bidra till en bättre värld. Författarna påstår att verksamheternas hållbarhetsstrategier måste vara väl genomtänkta innan de etableras för gästerna. Förklaringen till det är att positivt mottagna åtgärder bidrar enbart till ett svagt tillfredsställande, däremot åtgärder som får negativ effekt genererar ett starkt missnöje (Ibid., 2017). Chan (2014) påstår även att certifieringen används för att implementera hållbarhetstänk i verksamheten, men även för att locka nya gäster. Det finns tidigare studier som visar att en grön bild av ett hotell kan

förändra potentiella gästers beteendeintentioner och köpprocesser. Chen (2015) påstår att individers förståelse för miljöfrågans allvar och akuta behov av lösning ökar. Denna medvetenhet innebär att konsumenter idag ställer krav på företagens hållbarhetsarbete. Enligt Berezan et. al. (2014) kan konsumenter tänka sig betala mer för ett hotell som visar engagemang och gör samhällsnytta gällande miljöfrågor. Strategierna bygger på att hotellen förklarar fördelarna med sina förändringar samt motiverar gästerna till att delta och få dem att känna uppskattning (Berezan et. al. 2014). Sammanfattningsvis kan det konstateras att fler och fler hotellverksamheter etablerar hållbarhetsstrategier just för att verksamheter känner press från omgiven, och deras kunder ställer högre krav inom hållbarhet (Chan, 2014). Utifrån dessa förväntningar så blir det centralt för organisationer att arbeta med strategier inom just hållbarhet, mer specifik grön marknadsföring.

Ur det stora begreppet marknadsföring har grön marknadsföring växt fram. Chan (2014) menar att termen grön marknadsföring syftar till att verksamheten använder sig av genomtänkta strategier vid utformning, marknadsföring, prissättning, produkter och upplevelser som kommer lämna ett mindre avtryck på vår miljö. Detta begrepp är ett perspektiv inom marknadsföring där det krävs innovativa och positiva miljövänliga idéer kring marknadsföring, hållbara produkter och grönt företagande atmosfär, som märks internt och externt i företaget. Vidare menar författaren att grön marknadsföring använder ett bredare spektrum där samhällsnytta inkluderas, och där fokus ligger på just sociala och miljömässiga perspektiv (Chan 2014). En typiskt grön marknadsföringsstrategi är att verksamheterna oftast har oftast ekologisk mat på hotellet, använder sina marknadsföringskanaler för att förmedla sina budskap om certifieringar och aktiviteter organisationen gör. Hotell använder sig även av gröna attribut på hotellrummen, detta kan vara allt från informationslappar till osynliga åtgärder (Chan 2014). Alla dessa strategier är delvis begränsade då hotell behöver anpassa sig till sina kunder och deras förväntningar på upplevelsen (Ibid., 2014). Detta sammanfattas med att, hotellverksamheter begränsas av att arbeta med hållbarhetsstrategier med tanke på deras gästers förväntningar. Genom att använda sig av hållbarhetsstrategier så påverkas organisationens image. Image innebär en tanke hur ett företag ska uppfattas av allmänheten (Chen 2015). En detaljerad beskrivning av vad image är, beskrivs som intryck, tankar och övertygelser, vilket sammanfattar en uppfattning hos kunden av företaget. Grönroos (2015, s. 312) menar att ens företags image påverkar kundernas uppfattning och upplevelse av företaget. Vidare menar han att image bland annat förmedlar förväntningar och styr upplevelsen. Därav är det viktigt att den förväntade image och den upplevda imagen är densamma (Grönroos, 2015,

s. 313). Konsumenterna blir mer miljömedvetenhet och kraven på miljöcertifieringar ökar som tidigare nämnts av följande forskare (Chen, Yu et. al & Berezan et. al). Det blir därmed intressant att studera certifieringarna, marknadsföring och image för att analysera hotellverksamheternas försök till hållbarhetsarbete i relation till gästens upplevelse. Hållbarhetsperspektiv kan potentiellt ses som inspiration till andra hotellverksamheter och en önskad strategi för framtiden, mot ett mer hållbart samhälle. Det blir även intressant att analysera vilka strategier som verksamheterna använder sig av genom att ha grön marknadsföring, image och certifierings perspektiven i åtanke.

Utifrån hotellverksamheternas strategier kring grön marknadsföring, så gäller det även att skapa medvetenhet om hållbarhet till sina gäster. För att minimera sitt avtryck av jordens resurser påstår Hirst (2015) att människor måste inse vilket avtryck deras upplevelse gör, framförallt genom att människor blir uppmärksammade och får en förståelse för problematiken. En strategi kring hur hotellverksamheter kan vara förebilder inom hållbarhet är att använda sig av enkel information, upplysningar och tankar som hjälper människor att uppnå äkta och långsiktig hållbarhet (ibid., 2015). Den strategi som hotellverksamheter använder sig av för att sprida medvetenhet är genom informationslappar, hållbarhetshantering på hotellrummen men framförallt i sina sociala medier och marknadsföringskanaler. Vidare menar Hirst (2015) att genom sina marknadsföringskanaler kan verksamheter påverka och utbilda sina existerande och potentiella gäster. Kommentarer, marknadsföring från sociala medier och certifieringar påverkar kundens val av hotell med ungefär 87 procent vilket är en siffra som är viktig att hotellverksamheter tar hänsyn till, för att ligga i framkant (Hirst, 2015). Bowie (2018) påstår dock att hotellens utveckling och image inte bara beror på en faktor, utan en kombination av två faktorer, innovation och personlighet. Dessa två dimensionerna bidrar tillsammans till att hotellen skapar unika upplevelser med hög service och gäster blir intresserade att besöka stället. Denna tidigare forskning från Hirst (2015) är intressant att använda i studien för att analysera hotellverksamheternas försök att implementera hållbarhetsstrategier samt utbilda gästen.

## 4.0 Analys

Analysen består av två avsnitt uppdelade utifrån studiens frågeställningar. Första stycket behandlar hotellens olika åtgärder med mål att spara på rent vatten. Därefter dyker analysen djupare in i hotellens möjligheter samt begränsningar att arbeta hållbart i förhållande till gästen. För att problematisera ämnet ytterligare handlar avsnittet också om hotellens möjlighet att sprida kunskap och medvetenhet om hållbarhet.

### 4.1 Hotellens strategier för vattenbesparing

Vi kommer i nedanstående analys argumentera för att 4R-ramverket kan utvecklas genom att introducera gästens perspektiv. Modellen tillämpas för att studera relationen mellan hotellens vattenbesparande åtgärder och dess inverkan på gästens upplevelse för att fylla gapet mellan modellen och hotellens hållbara strategier. Analysen behandlar ämnet om hur de intervjuade hotellverksamheterna arbetar med att minska konsumtionen av naturresursen vatten för att arbeta förebyggande mot en bättre framtid för kommande generationer. Det handlar om den tredje aspekten av en CSR-aktivitet, den miljömässiga (Logoni, 2014, s. 2–3). 4R-ramverket beskriver hur hotellen arbetat med att ändra sitt gamla sätt till nya moderna mer hållbara strategier. Under intervjuerna framgick det att vattenbesparing är ett av hotellens viktigaste hållbarhetsmål. De olika hotellen har olika förutsättningar i hur mycket vatten de kan förväntas spara, beroende på vem som äger byggnaden och vad för typ av hotellverksamhet som bedrivs. Många av hotellen arbetar för att uppnå en svanenmärkning, en sådan certifiering är anpassad efter den förväntade vattenanvändningen utifrån respektive förutsättningarna. Det innebär att hotellen tillåts att ha olika strategier och göra olika mycket för att spara på vatten. Skillnader avseende vad hotellen gör presenteras nedan med hjälp av 4R-ramverket och den miljömässiga aspekten av Triple Bottom Line. Resultatet kring hållbarhet visade på olikheter i prioriteringsordning i relation till andra mål, som gästens upplevelse, för verksamheten. Citatet belyser hur verksamhetens olika mål som till exempel hållbarhet och service kolliderar:

Skulle vi varit ett hållbart hotell skulle vi inte vara ett spa-hotell, då hade man istället använt sig av havet. Så man kan ju resonera kring det, men alltså det är en motsättning i sig, man måste göra det bästa av situationen (I2)

Detta citatet visar att hotell 2 prioriterar gästens upplevelse hållbara mål. Det framkom olika incitament till att hållbarhet sågs som en betydelsefull aspekt i stor eller liten skala på

respektive hotell. Intervjuperson 3 förklarar att anledningen till det beror på att hotellen känner press från omvärlden. Chan (2014) skriver om vikten av att hotellen visar engagemang i hållbarhetsfrågor, då dem känner en press från omgivningen, och för att anses attraktiva på marknaden. Med det menas att gäster numera förväntar sig något mer än bara själva tjänsten eller produkten, gästerna förväntar sig att den ska vara med hållbar. Detta kravet ligger i linje med den ekonomiska aspekten av Triple Bottom Line (Logoni, 2014, s. 1–2). Genom att implementera mer genomtänkta och miljömässiga strategier blir verksamheten mer konkurrenskraftig utåt sett och imagen stärks (Elkington, 1997, s. 75). Hållbarhetsstrategier fungerar alltså som en attraktionskraft som lockar potentiella gäster, det ger incitament till att arbeta mer inom hållbarhet (Yu et. al. 2017). Ett sätt för hotellverksamheter att visa att de arbetar med hållbarhetstänk för sin omgivning, är bland annat att främja sin gröna marknadsföring. I sin gröna marknadsföring främjar verksamheterna sina innovativa och positiva miljövänliga idéer kring marknadsföring, hållbara produkter och en grön anda som företag. Detta visar sig tydligt i empirin. I den kvalitativa innehållsanalysen framgick att hotellen marknadsför sin hållbarhetscertifiering, vilket även är en del av strategin för grön marknadsföring. Det är en konkurrensfördel att visa upp verksamhetens engagemang för samhällsnytta, vilket kan ses som en CSR-aktivitet (Elkington, 1997, s. 86). För att nå kraven för en sådan certifiering tillämpade hotellen enkla strategier för att effektivisera vattenanvändningen och minska sin konsumtion. Vilket framgår av nedanstående citat:

Idag har vi snålspolande toaletter och duschmunstycken, men det är det lilla i det stora hela när man har ett spahotell. I poolerna blir det mycket vatten, men däremot återanvänds poolvattnet till att spola ledningar. Vi har inget återvinningssystem som man har på badhus eftersom hotellet är ett äldre ställe (I2)

Citatet illustrerar att verksamheten uppnår första steget innovativ reducereing, som visar att hotell kan förbättra de vardagliga rutinerna och vidta smarta och snabba åtgärder, vilket ovanstående innovationer är exempel på. Enligt modellen är denna strategi passande för mindre företag som har begränsade tillgångar (Kasim et. al. 2014). Det framkom att arbete med att förbättra de vardagliga rutinerna skedde men aldrig på bekostnad av deras tjänst som innebär att erbjuda gästen en helhetsupplevelse. Det är alltså med andra ord åtgärder som gästen inte märker. Några av hotellen delar ut lappar på rummen där de informerar om att gästen får behålla samma handduk om de inte slänger dem på golvet, med mål att bidra till en bättre miljö och en



hållbarvinstelse. Detta ligger i linje med vad Chan (2014) påstår ingår som en typisk strategi för grön marknadsföring. Informationslapparna är även ett exempel från modellens steg IR3. Det beskriver ett hotell som har lite tillgång till teknologi utan använder smarta lösningar med hjälp av kunskap som kan spridas till omgivningen för en smart, medveten och effektiv vattenanvändning (Kasim et. al. 2014). Dessutom framstår hotellen som medvetna, vilket idag anses attraktivt bland gäster (Berezan et. al. 2014). Denna information sker både muntligt och skriftligt, som exemplet med informationslappar, och ökar gästernas medvetenhet med en förhoppning att minska handdukstvätten och resultatet blir att hotellet spar på vatten. Chen (2015) menar att individer har förståelse varför verksamheter arbetar med miljöfrågor eftersom de är medvetna om att hållbarhet är ett essentiellt problem som måste förändras. Dock påstår Hirst (2015) att människor inte är explicit medvetna om deras icke hållbara konsumtion och för att gästens konsumtion ska förändras så måste gästerna bli uppmärksammade med enkel information, upplysningar eller bara en tanke som får människorna att reflektera över sin konsumtion av upplevelsen. Ett exempel på enkel information samt en tanke är exempelvis informationslappar som nämnts ovan. Citatet nedan ger ett exempel på ett av hotellens ansträngning att genom informationslappar skapa en hållbarupplevelse tillsammans med gästen:

Då har vi små budskap på rummen för gästen att tänka på, inga siffror och så men man kan ju alltid be dom tänka en gång extra, snarare än att slänga handduken på golvet och bara ta en ny (17)

Innehållsanalysen visade hur några av hotellen arbetar med hållbarhetstänk och strategier genom att involvera gästen i ett större engagemang än enbart på hotellet genom informationslappar. På sociala medier används bilder för att sprida kunskap gällande hållbarhetsarbete, framförallt vid speciella dagar som World Water Day. Hotell sätter exempelvis upp informationslappar på dörrhandtagen med informationen "every drop counts" som ger gästen möjlighet att själv göra valet att vara miljömedveten. Ett av hotellen anordnar löpturer där deltagande i loppet skänker ett finansiellt bidrag till rent vatten, dugliga toaletter och god hygien för utsatta länder. Hotellen bidrar således med samhällsnytta och det stärker deras image. Dessa differentierade evenemang och aktiviteter ligger i linje med CSR-aktiviteter. Yilmaz & Yilmaz (2016) beskriver en CSR-aktivitet som att organisationer tar ett större ansvar för ett hållbart samhälle. Dessa evenemang är CSR-aktiviteter som är mer hållbara och inte försämrar ekosystemet, då minimalt lite utsläpp sker från verksamhetens håll. En sådan

här aktivitet ses som attraktivt och positivt i den miljömässiga delen inom Triple Bottom Line (Logoni, 2014, s. 3). Hållbarhet speglas således i verksamheten image, vilket enligt Berzan et. al. (2014) påverkar gästens priskänslighet. Berzan et. al. (2014) förklarar att verksamheter med högt engagemang inom miljöfrågor kan ta högre priser utifrån deras image. Dock är det då viktigt enligt Grönroos (2015, s. 313) att den förväntade imagen överensstämmer med den upplevda imagen, för att på så sätt inte göra något inverknings samt få missnöjda gäster. Detta belyser även intervjuperson 3 som viktigt, då hotellverksamheterna kan göra inverknings som inte får negativ effekt på gästens upplevelse av vistelsen. Informanten menar att det går att minimera vattenanvändningen något, genom snålspolande toaletter, duschar och handfat, men att det såklart ska fungera så att det blir bra image och gästservice fortfarande. Utöver det faktumet att hållbarhetsstrategierna inte får gå ut över gästens upplevelse, så har flera av hotellen ett dilemma med att byggnaden ägs av kommunen vilket gör möjligheten till ombyggnationer begränsad inom hållbarhetsstrategier, såsom att införa ett slutet vattensystem på hotellet. Det är ett dilemma som flera hotell upplever och gör det omöjligt för dem att klättra i 4R-ramverket. Ett hotell beskriver problematiken i nedanstående citat:

Denna anläggningen har ju funnits så många år. Det är ju lättare när du bygger nytt hotell och göra ett slutet vattensystem där man återanvänder vattnet, men detta hotell är byggt tidigt på 70-talet och då fanns det inga tankar kring miljötänkt, kan jag säga (I7)

Under en intervju framgick det dock att det inte måste vara ett problem som ovanstående citat visar, och det bör dessutom ligga i kommunens intresse att utveckla hållbarhetsstrategier på byggnaderna de äger. Intervjuperson 4 menar att genom krav och ett gott samarbete har hotellet och kommunen mötts mot ett gemensamt mål, nämligen att ständigt utvecklas och bli bättre. Intervjuperson 4 förklarar att hotellet har bytt ut sitt gamla vattensystem till ett cirkulärt. Denna förändring visar på att hotellet arbetar med den sista delen av 4R-ramverket, nämligen IR4 (Kasim et. al. 2014). Den sista delen innebär att hotell arbetar med teknologi som minskar miljöförstöringen utan att det påverkar gästens upplevelse, så länge teknologin håller vad den lovar. Exempel på sådana funktioner som är osynliga för gästen är bland annat spärrar som är installerade i kranar, funktionen är till för att reglera vattenmängden med mål att minska på vattenanvändningen. Intervjuperson 1 beskriver samma innovation på ett liknande sätt "Vi har satt in en liten spärr, så när man spolat vattnet i kranen så kommer det sex liter per minut" (I1). Denna enkla funktion och innovation som beskrivits ovan är ett sätt hotell arbetar med

hållbarhet utan att gästen märker det. Dessa åtgärder har inneburit att företaget har ändrat sina gamla sätt till nya moderna mer hållbara åtgärder, för att värna om miljön och spara på rent vatten (Logoni, 2014, s. 3). Intervjuperson 3 förklarar vikten av att arbeta med osynliga hållbarhetsstrategier. En gäst som bor på ett certifierat hotell ska alltid kunna förvänta sig god service, upplevelsen måste vara minst lika bra som på ett icke-certifierat hotell. Själva märkningen får inte ge några negativa avtryck på gästens erfarenheter, det är något som gästerna har svårt att acceptera. Yu et. al. (2017) skriver att det är viktigt att certifieringen uppfattas positiv av gästerna, för om det finns vissa strategier som är olämpliga och som inte bidrar till något positivt så kan det generera ett starkt missnöje hos gästen. Detta är även något Grönroos (2015) också betonar. Detta stärker argumentet som intervjuperson 3 förklarar ovan. Ett av hotellen är ledande innovatör för andra verksamheter och privatpersoner i staden, innehållsanalysen visade att hotellet har vunnit ett miljöpris där nytänkande värderas högt. De ingår i en kedja med två andra hotell som tillsammans äger ett vindkraftverk som producerar så mycket el att det skulle kunna försörja all uppvärmning på de tre hotellen. Detta är ett exempel på hur innovationer kan bidra till en hållbar framtid, inspirera andra hotell samt att det hamnar utanför gästens upplevelse. Denna innovation uppfyller kravet på implementerandet av hållbarhetsstrategier i hotellverksamheter. Detta exempel kopplas till den sista delen innovativ återvinning i modellen av Kasim et. al. (2014).

Sammanfattningsvis visar det på att hotellverksamheter arbetar i olika stor skala med vattenbesparing. En slutsats är att 4R-ramverket ger information angående fungerade vattenbesparande strategier däremot kan strategierna stärkas genom att tillämpa gästens perspektiv. Det skapar en djupare förståelse för hotellens begränsningar i hållbara alternativ i praktiken. Hotellens hållbarhetsstrategier är till för att visa upp en miljömedvetenhet som en konkurrensfördel. Dock är arbetet begränsat till vad som inte påverkar gästens upplevelse. Det är viktigt att hitta lösningar för att spara på rent vatten som inte ger en inverkan på gästens förväntningar och upplevelser. Intervjuerna och innehållsanalysen har visat att hotellen kan minska vattenförbrukningen i samarbete med gästen, det är dock bara ett fåtal hotell som vågar lämna lappar med alternativa hållbarhetsdirektiv på rummen. Många hotell satsar därför på teknologi eftersom det inte nödvändigtvis behöver påverka gästen alls. En slutsats som kan dras från analysen ovan är att hotellverksamheter arbetar med att ligga i framkant och försöka implementera mer gröna marknadsföringsstrategier. Dessa gröna marknadsföringsstrategier inkluderar att många av de intervjuade hotellverksamheterna använder sig av certifieringar för att öka värdet hos gästen. För att uppfylla dessa certifieringarna kräver det att hotellen arbetar

aktivt med att minska vattenkonsumtionen. Den generella slutsatsen som kan dras från analysen är att hotell prioriterar gästens upplevelse över vattenbesparing. Nedan presenteras en sammanställning utifrån den genomförda studien, var varje hotell befinner sig i sitt hållbarhetsarbete utifrån teorin om 4R-ramverket, den slutsats som dras från figur 3 är att hotellen antingen arbetar med strategier som inte påverkar gästen i IR1 eller i IR3 som förklaras beror på att de sprider kunskap via sociala medier för att öka konkurrenskraften och attraktiviteten genom att framstå som medveten.

**4 R - Ramverk**

<b>Innovativ Reducing</b>	<b>Innovativ Återanvändande</b>
Hotell 1 Hotell 2 Hotell 4 Hotell 5 Hotell 6 Hotell 7	
<b>Innovativ Tillgänglighet</b>	<b>Innovativ Återvinning</b>
Hotell 4 Hotell 1 Hotell 5 Hotell 7	Hotell 4

Figur 2. En förklaring till var respektive hotell befinner sig i 4R-ramverket utifrån studiens resultat. Radhammar & Ödman, 2018.

#### 4.2 Hotellverksamhetens relation till hållbarhet

De hotellverksamheter som intervjuats är alla stora producenter av energiförbrukning, vilket innebär att de borde tänka på deras miljöpåverkan och att hela tiden försöka göra små skillnader i de vardagliga rutinerna. För att skapa en uppfattning om omfattningen så slängs det 50 ton glas per år på hotell 2, det är ungefär ett ton i veckan. Hotellupplevelser erbjuder konsumenter en stund att koppla av och slippa ta ansvar. Det blir en tillfällig befrielse från vardagens oro, frågan vi ställer oss är om hotellen prioriterar bort hållbarhet för att erbjuda en så god serviceupplevelse som möjligt. Hotellen måste arbeta med hållbarhet för att värna om miljön, men hur påverkar gästernas önsknings dessa strategier?

Hotellen har en blandning mellan konferensgäster och privata gäster, en intressant skillnad är att de som bokar konferens ställer högre krav på att hotellen arbetar med hållbarhet som kan visas genom en miljöcertifiering.

På hemsidan är vi svanenmärkta, privata marknaden tror jag inte tittar lika mycket på det, det är nog mer konferens. Sen jobbar vi mycket med avtal, mycket landsting och statligt. Och de kräver ju att det ska finnas miljötank. Det ska finnas en typ av miljöstämpel som svanen (17)

En förklaring till citatet ovan kan vara, att de privata gästerna som besöker hotellen försöker uppnå en annan typ av upplevelse. Precis som en certifiering säger att hotellen är hållbara, är det viktig för företag att välja hotell som även gör att de framstår som hållbara. Intervjuperson 5 förklarar att några av hotellets samarbetsavtal inte hade existerat om hotellet inte arbetade kontinuerligt med hållbarhet. Hotellet är tvungna att visa upp dokument med siffror till deras samarbetspartner. Utifrån citatet ovan och tankarna som intervjuperson 5 menar, så är hotell i många fall beroende av sina certifieringar för att inte mista stora avtalspartners samt gäster. Det blir extra tydligt att hotellverksamheter måste fokusera på att etablera en strategi som är i den gröna andan, det vill säga en grön marknadsföringsstrategi. Chan (2014) påstår att en klassisk grön strategi är bland annat att visa upp sina certifieringar och aktiviteter som organisationen gör för att visa att hotellet uppfyller kraven för hållbarhetsmål. Dessutom påstår författaren att det är positivt att välja hållbara marknadsföringsstrategier för att det påverkar företagets image, vilket verksamheten kan vinna på i längden. Alla företag i samhället förväntas arbeta med någon typ av hållbarhetsstrategi såsom CSR-aktiviteter, enligt intervjuerna är konferensgäster extra noga med att ställa krav på att hotellen de bor på också tar ansvar för miljön. Enligt hotellpersonalen ställer konferensgäster krav på hållbara upplevelser medan privatpersoner inte vill att det ska påverka upplevelsen. För att inte förstöra gästens helhetsupplevelse, är det därför viktigt för hotellen att diskret arbeta med att bespara vatten för att inte påminna om att upplevelsen får effekter på miljön. I innehållsanalysen framgick det att hotell försöker attrahera gäster genom att bygga en fantasiplats men vill samtidigt visa sin miljömedvetenhet, miljömedvetenheten syns på respektive hemsida genom svanenmärkning eller liknande certifieringar. Målet är alltid att uppfylla samma kvalité på servicen som gästen förväntar sig från reklamen, vilket några av hotellen instämmer med. Svanenmärkningen är ett plus för gästen och får absolut inte försämra upplevelsen. Om märkningen skulle få negativa effekter skulle erfarenheten kunna innebära att gästens

konsumentbeteende ändras till nästa val av hotell. Hotellens primära mål är alltid att uppnå gästens förväntningar. Om de hållbara strategierna innebär att gästen inte tillfredsställs är det troligt att gästen väljer ett icke-svanenmärkt hotell nästa gång. Detta överensstämmer med vad Grönroos påpekar, att om den förväntade och upplevda imagen inte stämmer överens som företaget förmedlar ut, kommer det uppstå flera missnöjda gäster och de kommer inte återvända (Grönroos, 2015, s. 313). För att undvika att förlora gäster måste hotellen generera upplevelser som ger värde för gästen. Ett försök till detta beskrivs i citatet nedan:

Det var en dusch som vi hade på prov just för att testa ett mer miljövänligt tänk. Dock levde denna inte upp till varken våra eller våra gästers förväntningar och därför har vi valt att denna ska plockas bort (I6)

Detta citat visar utifrån hotellpersonalens perspektiv att gästerna inte blir lika tillfredsställda som med en vanlig dusch, vilket resulterade i att hotellets försök att implementera en hållbarhetsstrategi begränsades av gästens förväntningar på upplevelsen. Det blir däremot viktigt som tidigare nämnts, att människor måste bli uppmärksammade för att få en förståelse för problematiken kring hållbarhet (Hirst, 2015). Förmodligen kan det tänkas att denna åtgärd var för väl uppmärksam så att gästens förväntningar förstördes och därmed begränsades hotellens försök till att implementera hållbarhetsstrategier. Resultatet kan ses som ett exempel på vad Hirst (2015) beskriver hur svårt det är att hitta denna balansen i hållbarhetsarbetet. Många av de intervjuade hotellen arbetar med att hitta den balansen genom att vidta enkla vattenåtgärder som kräver stor tillgång till teknologi och mindre tillgång till kunskap. Detta är något som indikerar på första steget i ramverket (Kasim et. al. 2014). När en individ duschar hemma är man medveten om att varmvattnet kan ta slut och att det kostar, därför duschar man kort. Men på ett hotell vill gästen enligt hotellpersonalen passa på att duscha länge eftersom individen inte står för kostnaden själv. Om hotell börjar arbeta med att informera om att gästerna bör tänka på att duscha kort för miljöns skull påverkar det gästens upplevelse. Intervjupersonen 7 menar dock att de kan arbeta med att sprida kunskap om hur gästerna kan använda vattenförbrukningen på ett smidigt sätt. Detta är tecken på IR3 i 4R-ramverket, som bidrar till att sprida kunskap angående hur gästen kan agera smart och effektivt för vattenförbrukningen (Kasim et. al. 2014). Genom små budskap på rummen påminner hotell 7 gästen om att tänka sig för och att det fungerar på deras hotell utan att det påverkar upplevelsen negativt. Dessa små budskap får människor att tänka, och är en del av en strategi som hotellverksamheter använder för att sprida medvetenhet och utbilda sina gäster. Vidare menar

författaren att genom att använda sig av denna strategi kan verksamheter uppfylla sina hållbarhetsstrategier som existerar i en verksamhet (Hirst, 2015). Enligt Hirst (2015) använder hotell teknologiska lösningar inom hållbarhetsarbetet för fortsatt uppnå gästens förväntningar. Detta är något som Kasim et. al. (2014) också påstår i sin artikel.

Hållbarhetsfrågor är, utöver en fråga om att rädda miljön, många gånger också kostnadsbesparande och kan därför missuppfattas som snålhet. Intervjuperson från hotell 2 menar att gästen måste ledas dit automatiskt, manipulera dem dit. Hotellen strävar efter att gästen ska uppnå en erfarenhet som blir meningsfull och extraordinär som är värd att betala mycket för (Berezan et. al. 2014). Intervjuperson 2 förklarar att "Det är en fråga om vad man kan göra och hur man kan lösa det för att få gästen att tänka en gång till innan man tar upp miljöfrågan utan att man verkar snål" (I2). Citaten belyser att gästen enligt intervjuperson 2 vill varken påminnas om hållbarhet eller det faktumet att hotellen arbetar kostnadseffektivt, gästen vill att priset ska speglas i servicen. Snarare än att hotellen framstår som att de snålar vilket förstör själva illusionen som är själva poängen. O'dell & Billing (2005, s. 32) skriver om vikten av att inte enbart fokusera på gästen upplevelse eftersom erbjudandet från företaget också måste vara ekonomiskt försvarbart. Balansen mellan hotellens och gästens mål är svår att hitta men som O'dell & Billing (2005, s. 32) säger måste hotellen i strategin också utgå från vad som är ekonomiskt hållbart, gästens subjektiva erfarenheter kan inte vara det enda måttet på en lyckad hotellvistelse. Det är en självklarhet att erbjudandet måste vara ekonomiskt försvarbart, en reflektion är om hotellens erbjudanden också kommer behöva vara miljömässigt försvarbara i framtiden? Intervjuperson 6 kommentar i nedanstående citat förklarar att ekonomi driver företag till att välja att handla hållbart:

Jag blir liksom lite provocerad av att det finns ju många företag, mestadels hotell, ja med ett sånt CSR-perspektiv, som är såhär, ja men använd inte handdukarna, lägg dom här. Det är klart att ni väljer just den frågan för att varje handduk kostar också fem kronor att tvätta (I6).

Intervjupersonen är tydligt besviken på att många andra hotell väljer de hållbara strategier som innebär kostnadsbesparingar. O'dell & Billing (2005, s. 32) teori beskriver att företagen försöker hitta balansen mellan hotellens och gästens mål. Idag förväntas hotellen också leverera hållbara upplevelser som är i balans med deras och gästens mål. Det kan tyckas fel att ifrågasätta vad som driver företagen till att implementera hållbara strategier. I ovanstående citat

har företagen valt att ta betalt för att tvätta handdukarna för att minska antalet tvättar, det viktiga är inte vad som motiverade till förändring, det viktiga är att hotellen hittar strategier som är applicerbara, med andra ord som är i balans med deras egna och gästens mål. Yilmaz & Yilmaz (2016) beskriver att för att kunna minska det ekologiska avtrycket på jorden så kan varje verksamhet bestämma om de vill ta ansvar till en bättre värld och samhälle, CSR-aktiviteter innebär att alla bidrar på de sättet de känner sig kunna. Det handlar alltså om att hotellen hittar strategier som balanserar gästen, hotellet och miljön som är möjliga att implementera. Sen hur stor eller liten förändringen är behöver i nuläget inte vara det primära, det viktiga är, som CSR handlar om att företag i samarbete med varandra bidrar till att integrera sociala, miljö, etiska och mänskliga rättigheter i kärnverksamheten. Tillsammans kan verksamheter bidra till en betydande förändring för samhället.

#### **4.2.1 Hotellens hållbarhetsstrategier**

Chen (2015) påstår att individers förståelse för miljöfrågans allvar och akuta behov av en lösning ökar. Denna medvetenhet innebär att konsumenter idag ställer allt högre krav på företagens hållbarhetsarbete (Ibid., 2015). Det innebär att hotellen tvingas arbeta med strategier som är hållbara, utbilda personal till att bli mer medvetna samt motivera gästerna till att delta i strategierna. Serra-Cantalops (2017) beskriver vikten av att värna om personalen för att kunna förbättra gästupplevelsen. De framgick att några hotellverksamheter arbetade med att utbilda sin personal, antingen genom utbildningar eller spred information genom sitt intranät. På detta sätt ökar medvetenheten internt, men även möjlighet att sprida kunskap till sina gäster. Hirst (2015) påstår att det är av stor vikt att verksamheten investerar i att skapa medvetenhet till sin personal om just hållbarhetsstrategier, för att på så sätt utbilda sina potentiella gäster. För att medvetenheten skall öka internt måste verksamheten integrera en hållbarhetspolitik, där man kontinuerligt sammanställer sin förbrukning inom energi, vatten och avfallshantering. Verksamheten behöver också ha en hållbarhetsdokumentation för att notera var resurser skall placeras och vad man ska utbilda sin personal och gäster om (Ibid., 2015). Problematiken ligger i att vara rak och förklara att hållbarhetsstrategier kan komma att få konsekvenser för gästens upplevelse. Intervjuperson 4 talar om en förhoppning om att gästen kommer att ställa högre krav för att kunna erbjuda mer miljömedvetna tjänster som exemplet nedan beskriver:

Jag tror konsumenten kommer kunna tänka sig skippa vissa produkter på frukostbordet för miljönsskull. Men jag tror inte vi är där ännu. Målet är att vi som hotell ska ha en kött fri dag, men det är inte lätt. Den omställningen är inte



lätt, för alla har inte kommit så långt fram ännu, men jag hoppas verkligen vi kommer dit (I4)

Ovanstående citat är ett exempel på hur hotellens hållbarhetsarbete begränsas till följd av gästens önsningar kring upplevelsen. Det är centralt enligt Yu et. al. (2017) att de hållbarhetsstrategier som verksamheten väljer att göra, måste vara väl genomtänkta innan de implementeras hos gästerna. Olämpliga strategier inom hållbarhet som inte bidrar till något positivt för gästen, genererar ett starkt missnöje (Ibid., 2017). För att kunna skapa dessa strategier och medvetenhet behövs det att verksamheter arbetar internt med hållbarhetsstrategier. För om man börjar internt, så kommer det successivt sprida kunskap externt. Intervjuperson 3 menar att certifieringens främsta syfte är att marknadsföra hotellen, det är symbolen på hemsidan som är det viktiga och inte det interna arbetet bakom. Intervjuperson 3 förklarar att hotell väljer att miljömärka med svanen eftersom certifieringen har funnits länge inom branschen och därför ger ett gott intryck hos gästerna. Intervjuperson 6 har valt bort miljömärkningen och påstår att certifieringen har ett generellt fel, ett fel som innebär att de ställer krav på fel saker. Vidare menar respondenten att det inte höjer gästens upplevelse och missar en viktig poäng, att öka medvetenheten hos konsumenterna såväl som medarbetarna. Intervjuperson 3 argumenterar emot:

Hotellen är inte alls miljöexperter själva utan de är experter på hotell och allt vad det nu innebär och vad de arbetar med. Så, de känner ju att det behövs någon som guidar dem genom de här frågorna och det är då vi får kontakt med dem. Att de väljer oss som samarbetspartner, det är för att vi kan hjälpa dem med miljöfrågorna (I3)

Genom information från miljöexperten skapas en medvetenhet hos hotellen som ger dem stöd att arbeta med hållbara strategier. Denna medvetenhet kan spridas ut till gästerna och genom dem till omgivande samhälle. På så sätt kan det uppnå den önskan intervjupersonen 6 känner. Idag är individer positiva till hotellens utveckling mot att bli allt mer miljösmarta (Chen, 2015). Enligt intervjuperson 3 fungerar det att arbeta hållbart så länge det förklaras varför och vad nyttan är. Vidare menar informanten att många tar med sig goda tips och råd tillbaka till sitt privata levnadssätt. Den kvalitativa innehållsanalysen visade hotellen hur de upplyser sina gäster om hur de kan arbeta aktivt för att minska vattenkonsumtionen på hotellet. Det gör att gästen lär sig något nytt och blir medveten om det. Genom att utbilda och informera gästerna

om hållbarhetsstrategier, gör det att gästen får med sig en ny kunskap som kan överföras i andra sammanhang och förhoppningsvis kan leda till bestående beteendeförändringar och som de kommer att minnas under en längre tid. En strategi som hotellverksamheter oftast använder sig av för att utbilda sina gäster är genom sociala medier. Detta är en typisk strategi som ger effekt hos gästerna (Hirst, 2015). Vidare menar författaren att ungefär 87 procent av alla kommentarer och reklam genom sociala medier påverkar gästens kommande val (Ibid., 2015). Det är därmed centralt att upplysa gästerna om verksamhetens hållbarhetsarbete, så att gästen vet deras förväntningar på upplevelsen. Det betyder att det kan komma att bli alltmer attraktivt att erbjuda erfarenheter som upplyser gäster om miljösmyta lösningar som dessutom innebär att hotellen gör samhällsnytta som ligger i led med en CSR-strategi (Yilmaz & Yilmaz 2016). Gästen är medveten enligt hotellverksamheterna och har ett intresse för hur hotellen arbetar med miljöfrågan, eftersom individer vet att denna fråga är ett seriöst problem som måste åtgärdas (Chen, 2015). Intervjuperson 3 tror att detta intresse kommer fortsätta att öka. Hotellen ser olika på ansvaret för att informera angående miljövänliga alternativ som intervjuperson 6 beskriver i citatet nedan:

Allt på frukosten är ah, nästan allt är ekologiskt men vi får fortfarande kommentarer på Tripadvisor att: fanns inget ekologiskt. Svar: Jo, men alla andra hotellkedjor skriver ut lappar att det är ekologiskt. Exempelvis, ekologisk skinka, klart att det är ekologisk, allt är ekologiskt. Om vi skulle skriva ut någonting, så skulle det vara något som inte är ekologiskt snarare (I6)

Citatet syftar på att fokus ligger på att det inte alltid är nödvändigt eller är hotellets ansvar att informera gästen. Den enkla förklaringen till det var att hotellet ansåg att valet var en självklarhet. Ekologisk mat är något som alla individer idag förväntar sig, det behöver inte skapas medvetenhet kring det. En erfarenhet som är utbildande och utvecklande för gästen kan vara något som höjer den totala upplevelsen. Således hade alltså information om den ekologiska maten faktiskt kunnat öka värdet för gästen och berikat upplevelsen. Intervjupersonen 6 menar också att om ett av deras värdeord hade varit att arbeta med hållbarhetsfrågor, så hade de definitivt kunnat påverka gästen till att konsumera mer hållbart.

Hotellverksamheter har gått från att erbjuda den enkla funktionen som logi åt resenärer till att idag vara mötesplatser, konferenser samt inspiration till människors vardag (Nilsson & Eskilsson, 2010, s. 3). Bowie (2018) påstår att hotellens utveckling inte bara beror på en faktor,

utan en kombination av två faktorer, innovation och personlighet. Dessa två dimensioner bidrar tillsammans till att hotellen skapar unika upplevelser med hög service. Intervjuperson 5 beskriver hur deras verksamheter präglas av dimensionerna: "Vi är inom en miljö, där lokaliseringen andas innovation och inspiration, och där hållbarhetsfrågor är en högprioriterad fråga. Det är viktigt att vi hänger med i trenden, då vi kan inspirera våra gäster och andra hotell med en personlig touch" (I5). Citatet visar på vikten av att befinna sig i en omgivning som är inspirerande för att hänga med i trender och nya innovationer. Detta ligger i linje med att ha marknadsföring som inverkar i den gröna atmosfären med ny innovativa och miljömässiga idéer och som visar på att företaget tänker hållbart (Chan, 2014). Likaså kan de tänkas att miljön gör intryck på gästerna, de inspireras av nya innovationer vilket ger upplevelsen en personlig klang med hög standard. Ett annat exempel som inkluderar personlighet och ligger i linje med CSR-aktiviteter är på hotell 6, där önskan är att skapa en plats där de representera en rättvisbild av Malmö Stad, en plats där alla personligheter är välkomna oavsett vem du är. Social hållbarhet handlar enligt Logoni (2014, s. 2) om att säkerställa demokrati, mångfald bland personal samt det omgivande samhället. Det handlar även om att i gemensamt mål med omgivande samhälle visa på god samhällsnytta och långsiktigt tänkande. Enligt Elkington (1997, s. 86) är det så en hållbar organisation skapas. Det arbetet hotell 6 gör för Malmö Stad sträcker sig över intresset med hotellets vardagliga arbete och vinstsyfte, det är ett mål som är större än själva hotellet. Det handlar om att sudda ut fördomar genom att blanda människor och skapa unika upplevelser på en unik mötesplats. Ett hotell kan således vara något mer än bara ett hotell. Hotellen har utvecklats från en enkel övernattningsplats till att bli mötesplats för hotellgäster som kan inspirera till att minska samhällsklyftor genom att blanda människor från olika områden. Intervjuperson 6 beskriver sin vision av hotellet som mötesplats i nedanstående citat:

Det ska vara ett ställe för alla i Malmö. Sexualitet, ursprung eller klass eller, det spelar liksom ingen roll utan vi ska vara ett ställe för alla människor där alla kan känna sig fina. Det är en mötesplats där folk från hela stan samlas. Det är liksom Malmö, här har du en 23 från rosengård och ett bratgäng och alla kan vara i samma rum och det är inga konstigheter (I6)

Hotellet har således skapat strategier som handlar om att vara ett hotell där alla individer oavsett etnicitet och kön ska känna sig välkomna, målet är att det även ska speglas ut mot staden för att skapa ett samhälle där mångfald hyllas. Detta är ett sätt att kunna visa att företaget arbetar

med den sociala aspekten av Triple Bottom Line, som innebär att företaget visar ett större ansvar i samhället och bidrar till samhällsnytta inom hållbarhetsaspekten (Logoni, 2014, s. 2) Hotell 6 har dessutom de senaste åren genomgått en förändring för att förnya hotellet och skapa strategier som är i tiden, till exempel hållbara strategier. Intervjupersonen förklarar att det inte fanns någon anledning att dra ut på lidandet och att det var tvungna att riva av plåstret. Förändring handlade mycket om att skapa en plats som är mer än logi för en natt, utan också en bar och mötesplats. Tanken med förändringen var att hotellet skulle locka en bredare och yngre publik då de hade fastnat i att de flesta som bodde på hotellet var stamgäster men de lyckades inte locka nya gäster. Intervjuperson 6 beskriver att när ett hotell befinner sig i en övergångsfas mot att införa nya strategier och erbjudanden, kommer det påverka gästen. Vissa kommer att gilla det och vissa inte, men förändring måste ske, för att hänga med trenden, även om en del gäster inte har hunnit hoppa på tåget än. Det blir ett exempel på hur hotellen väljer olika strategier beroende på vilken typ av gäst de vill locka till sig. I det här fallet kan man alltså säga att gästen inte påverkar hotellets val av upplevelse, utan hotellet tar en risk och utgår från att tillräckligt många gäster kommer lockas av den nya upplevelsen och de som inte gillar det nya behöver inte besöka hotellet. CSR-aktiviteter är idag ett allmänt känt uttryck men hur dessa aktiviteter kommer till uttryck står vardera verksamhet för. Hotell 6 har en vision som särskiljer sig från många av de andra intervjuade hotellens strategier, men det är lika mycket en CSR-strategi för det, eftersom deras arbete bidrar med att utveckla social hållbarhet i Malmö Stad. Hotellen kan vara inspirationskällor om de vågar ta steget mot den önskade riktningen.

Ovanstående analys belyser flera exempel på hur hotellen arbetar med att implementera strategier mot att skapa en hållbarverksamhet. Den slutsats som dras ifrån samtliga intervjuer är att gästen har en central roll i planeringen utav dessa aktiviteter. Det kan vara svårt för hotellen att hitta balansen mellan deras möjlighet att leverera hållbara men samtidigt gästtillfredsställande upplevelser. Det beror på att ett hotells primära mål alltid är att uppnå gästens förväntningar. Till exempel får en miljöcertifiering aldrig innebära att gästen inte uppnår förväntningar på upplevelsen. Den troligaste konsekvensen av en sådan händelse är att gästen väljer ett icke-certifierat hotell nästa gång. För att inte förstöra gästens helhetsupplevelse, arbetar hotellen diskret med hållbarhet för att inte påverka upplevelsen. Ett exempel på hur hotellen arbetar med att implementera hållbara strategier är hotellet som drivs av ett vindkraftverk, genom vindkraftverket är all el som erbjuds hållbar och gästen kan därför med gott samvete uppslukas av upplevelsen. Hållbarhetsfrågor är, utöver en fråga om att rädda miljön, många gånger också kostnadsbesparande och kan därför missuppfattas som snålhet.

Hotellen måste vara tydliga gentemot gästen att de hållbara strategierna inte är ett sätt för dem att tjäna pengar/spara. Hotellen ska sträva efter att gästen ska uppnå en erfarenhet som blir meningsfull och extraordinär som är värd att betala för, om hotellen uppfattas som snåla kan gästen känna att upplevelsen inte var värt priset.

Slutsats, hotellpersonalens uppfattningar är att gästen vill att upplevelsen ska vara hållbar men tillfredställelsen med hotellvistelsen prioriteras högre, vilket påverkar hotellens möjligheter till hållbara strategier. Det inledande avsnittet till studien beskriver konsekvenserna som våra levnadssätt får för miljön. Frågan är om hotellen måste våga agera förebilder och ställa krav på varandra. En ökad medvetenhet hos verksamheter kommer bidra till att konsumentbeteendet förändras i framtiden. De ökade förväntningarna på CSR-arbete tyder också på att alla intressenter har ett stort intresse för hållbarhetsfrågan. Borde hotellen våga, med risk att förlora gäster, ta steget mot att prioritera hållbarhet över att förhålla sig till gästens förväntningar? Hotellen kan tillsammans bidra med kunskap kring att leva klimatsmart och om verksamheterna börjar så kommer gästerna följa trenden och hoppa på tåget.

## **5.0 Slutdiskussion**

I detta avsnitt kommer resultaten och slutsatserna att presenteras med utgångspunkt från syftet och frågeställningarna. Diskussionen grundar sig på två frågeställningar som även utvecklas med egna reflektioner. Syftet med studien var att bidra till en ökad förståelse för hur hotellens hållbarhetsarbete påverkas av gästens upplevelse med mål att bidra till en gynnsam samhällsutveckling. Vidare var syftet att studera hur hotellverksamheterna förhåller sig till gästen i deras val av hållbara strategier. Avslutningsvis presenteras förslag till framtida forskning.

### **5.1 Hållbarhetsarbetets påverkan av gästens upplevelse**

Analyskapitlet inleddes med en diskussion kring hotellens möjligheter samt begränsningar i frågan om vattenbesparing. Avsnittet visade att hotellverksamheterna arbetar i olika stor skala med vattenbesparing. En slutsats som dras från tidigare forskning av Kasim et. al. (2014) 4R-ramverk är att ramverket ger tillräcklig information angående fungerade vattenbesparande strategier däremot kan strategierna stärkas genom att tillämpa gästens perspektiv. Genom att studera gästerna utifrån hotellverksamheternas perspektiv skapas en djupare förståelse för hotellens begränsningar i hållbara alternativ, den friktion som studien visar existerar mellan gästens önsknings och hållbarhet. Hotellens hållbarhetsstrategier är delvis till för att visa miljömedvetenhet som en konkurrensfördel. Dock är arbetet med vattenbesparing begränsat till vad som inte påverkar gästens upplevelse. Intervjuerna har visat att hotellen kan minska vattenförbrukningen i samarbete med gästen. Det var dock bara ett fåtal hotell som vågade lämna lappar med information om alternativa hållbarhetsdirektiv på rummen. Utifrån analysen framgick att hotellverksamheterna lägger mest fokus på teknologiska lösningar för att inte förstöra gästens upplevelse. Enkla teknologiska funktioner som snålspolande toaletter, handfat och duschar är exempel på åtgärder som inte gästens märker men som ligger i linje med den miljömässiga aspekten av Triple Bottom Line. En slutsats av ramverket och besparing av vatten är att de intervjuade hotellverksamheterna inte uppfyller hela ramverket, ett återslutet vattensystem kräver för höga resurstillgångar och är således inte ekonomiskt försvarbart. Den slutsats som dras från studien är att hotell prioriterar gästens upplevelse framför vattenbesparing. Hotellverksamheter styrs av efterfrågan, så länge gästen prioriterar sin upplevelse framför hållbara alternativ får hotellverksamheter konsekvenser för miljön.

Den slutsats som dras ifrån samtliga intervjuer är att gästen har en central roll i planeringen utav aktiviteter för ökad hållbarhet. Det kan vara svårt för hotellen att hitta balansen mellan deras möjlighet att leverera hållbara men samtidigt gästtillfredställande upplevelser. Det beror på att ett hotells primära mål alltid är att uppnå gästens förväntningar. För att inte förstöra gästens helhetsupplevelse, arbetar hotellen diskret med hållbarhet för att inte påverka upplevelsen. Hotellpersonalens uppfattningar är att gästen vill att upplevelsen ska vara hållbar men gästtillfredställelse prioriteras högre, vilket påverkar hotellens möjligheter till hållbara strategier. Det inledande avsnittet till studien beskriver konsekvenserna som våra levnadssätt får för miljön. Frågan är om hotellen måste våga agera förebilder och ställa krav på varandra. En ökad medvetenhet hos verksamheter kommer bidra till att konsumentbeteendet förändras i framtiden. Utifrån tidigare forskning från både Chen (2015) & Berezan et. al. (2014) ser vi en utveckling där konsumentens köp val förutspås att bli mer miljösmarta. Hotellen kan bidra med kunskap kring att leva klimatsmart men väljer att inte göra det. De ökade förväntningarna på CSR-aktiviteter tyder också på att alla intressenter har ett stort intresse för hållbarhetsfrågan. Borde hotellen våga, med risk att förlora gäster, ta steget mot att prioritera hållbarhet över att förhålla sig till gästens förväntningar? Hotellen kan tillsammans bidra med kunskap kring att leva klimatsmart och om verksamheterna börjar så kommer konsumenterna följa trenden och hoppa på tåget. Sammanfattningsvis kan sägas att studien problematiserar tidigare forskning om modeller kring vattenbesparing, samt hotellens uppfattningar av gästens förväntningar på upplevelsen i förhållande till hållbarhet. Det vi bidrar med till forskningsfältet är en fördjupad analys av hotellens hållbarhetsstrategier. Studien har genom att studera hotellens uppfattningar av gästens önsknings beskrivit deras möjligheter samt begränsningar av att arbeta hållbart.

## **5.2 Egna reflektioner**

Frågeställningarna har utvecklats utifrån tidigare forskning, resultaten som den här studien bidragit till är en ökad förståelse för hur hållbarhetsarbete påverkas av gästen. Vi tror att i framtiden kommer hotellens upplevelseutbud vara miljömässigt försvarbara, men utifrån studien är det svårt att förutse vilken aktör som förväntas driva processen mot en sådan förändring. Den problematiken som presenteras i arbetet visar att miljöfrågor på hotell inte ligger i någons direkta ansvar, privatpersonen vill ha en bekymmerslös tillvaro och hotellen sätter lönsamhet samt gästtillfredsställelse framför hållbarhet. Studien förklarar att det därför är enkelt att nonchalera hållbarhet under en hotellvistelse. Hotellen gör mycket, men de skulle kunna göra mer om de inte begränsades av vad de tror gästen förväntar sig. Vem är det som bär det faktiska ansvaret för att agera hållbart, företagen eller gästen? Citatet i det inledande

avsnittet beskriver, på ett något överdrivet sätt, således hotellverksamheters begränsningar, det är inte deras uppgift att uppfostra gäster utan att det är att ge dem en tillfredställande upplevelse. I framtiden förutspås individen agera mer hållbart, en trend som företagen måste förhålla sig till. Hotellverksamheter borde inte avvakta på att gästen ska bli redo, utan snarare göra förändringar för att vara i framkant. Hotellupplevelserna som kommer erbjudas i framtiden förväntas vara både hållbara och tillfredsställande. Troligen kommer de hotell som misslyckas med att erbjuda helhetsupplevelsen att förlora gäster. Det som verkar motivera hotellen till att arbeta miljösmart är idag den konkurrensfördel som marknadsföringen av ett företags hållbarhetsarbete genererar, kraven på detta kommer antagligen bara öka.

Resultaten visade att gästens behov prioriteras över hållbara strategier samt att de strategier som används ofta är osynliga för gästen. Det har gestaltats genom hotellens blygsamma försök att implementera minskad vattenförbrukning. Det finns en delad önskan om en hållbar framtid men som idag förväntas lösas av verksamheter och teknologi snarare än den enskilda individens ansvarstagande. Studien har bidragit med en ökad förståelse för hotellverksamheters uppfattningar av konsumentens relation till hållbarhet och således verksamheters möjlighet att erbjuda hållbara tjänster.

### **5.3 Förslag till framtida forskning**

Under studiens genomförande har det funnits gap som leder till nya forskningsfrågor som behöver studeras. Denna studie utgår från ett managementperspektiv då intervjuerna utgick från verksamheternas perspektiv på ämnet. Det finns därmed andra perspektiv som kan komplettera vår studie för att få ett helhetsperspektiv inom området. Ett förslag till framtida forskning är att skapa en ökad förståelse för konsumentens perspektiv. Det vill säga gästernas perspektiv, vad och hur gästernas inställning är till att hotellen arbetar med hållbarhetsarbete och framförallt vattenkonsumtion i förhållande till deras inställning till att ta ansvar. Vi har också identifierat en möjlighet och förslag till att undersöka ifall konsumenterna uppskattar att hotellverksamheter agerar hållbart genom att använda sig av hållbarhetsstrategier. Det intressanta är att undersöka hur konsumenternas åsikter är inför dessa hållbara strategier och hur mycket det får påverka ens hotellupplevelse. Dessutom är denna studie enbart genomförd på svenska hotell och skulle kunna kompletteras med studier från hotell runtomkring i världen.



## 6.0 Källförteckning

### 6.1 Artiklar

Berezan, O., Millar, M., & Raab, C. (2014). Sustainable Hotel Practices and Guest Satisfaction Levels. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*. Jan-Mar2014, Vol. 15 Issue 1, p1-18. 18p.

Bowie, D. (2018). Innovation and 19th century hotel industry evolution. *Tourism Management*. Volume 64, February 2018, Pages 314-323

Chan, E.S-W. (2014). Green Marketing: Hotel Customers' Perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31:8, 915-936

Chen, R.J.C. (2015). From sustainability to customer loyalty: A case of full service hotels' guests. *Journal of Retailing and Consumer Services* Volume 22, Pages 261-265

Guilherme F., Morano, M.T., Sales, M.P.U., Olegário, N.B., Cavalcante, A.G.M., & Pereira, E.D.B. (2014). Comparison of face-to-face interview and telephoneinterview administration of COPD assessment test: a randomized study. *Quality of Life Research*. 23(4):1193-1197.

Hall, M., Gössling, S., & Scott, D. (2015). The Routledge handbook of tourism and sustainability. *Abingdon, Oxon ; New York, NY : Routledge*, 2015.

Hirst, J. (2015). Can hotels educate consumers about sustainability? I: Gardetti, M.A., & Torres, A. L. (red): *Sustainability in Hospitality: How Innovative Hotels are Transforming the Industry*. Sheffield : Greenleaf Publishing, 2015 Oct 30 1(1):156-178

Ivarsson, L., & Larsson, P., (2008). Anställdas upplevelse av interaktionen med kunder/ mottagare i tjänstesektorn. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, årg 14, nr 4, vintern 2008

Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2007). Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*. Jul/Aug2007, Vol. 85 Issue 7/8, p150-161.

Kasim, A., Gursoy, D., Okumus, F., & Wong, A. (2014). The importance of water management in hotels: a framework for sustainability through innovation. *Journal of Sustainable Tourism*, 22:7, 1090-1107.

Lemon, K.N., & Verhoef, P.C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*. Vol. 80 Issue 6, p. 69-96. 28p.

Melissen, F., Ginneken, R.V., & Wood, R. (2016). Sustainability challenges and opportunities arising from the owner-operator split in hotels. *International Journal of Hospitality Management* 54. (2016). 35–42

Ngozwana, N. (2018) Ethical Dilemmas in Qualitative Research Methodology: Researcher's Reflections. *International Journal of Educational Methodology*, v4 n1 p19-28 2018

Samuelsson, I., Park, E. (2017). How to Educate Children for Sustainable Learning and for a Sustainable World. *International Journal of Early Childhood*, v49 n3 p273-285 Dec 2017. 13 pp.

Serra-Cantalops, A., Peña M., David D., Ramón-Cardona, J., & Martorell-Cunill, O. (2017). Progress in Research on CSR and the Hotel Industry (2006-2015). *Cornell Hospitality Quarterly*. Feb 2018, Vol. 59 Issue 1, p15-38. 24p.

Styles, D., Schoenberger, H., Galvez-Martos, J.L. (2015). Water management in the European hospitality sector: Best practice, performance benchmarks and improvement potential. *In Tourism Management*. February 2015 46:187-202

Van den Berg, A., & Struwig, M. (2017). Guidelines for Researchers Using an Adapted Consensual Qualitative Research Approach in Management Research. *Electronic Journal of Business Research Methods*. Oct 2017, Vol. 15 Issue 2, p109-119. 11p.

Weinbaum, R. K., Onwuegbuzie, A. J. (2016). Getting More out of Your Interview Data: Toward a Framework for Debriefing the Transcriber of Interviews. *Journal of Educational Issues*, v2 n1 p248-264 2016. 17 pp.

Yılmaz, H., & Yılmaz, S. (2016). Corporate Social Responsibility in Hotel Businesses. *Anadolu University Journal of Social Sciences*. 2016, Vol. 16 Issue 2, p89-100. 12p.

Yu, Y., & Li, X., & Jai, T.M. (2017). The impact of green experience on customersatisfaction: evidence from TripAdvisor. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 29 No. 5, 2017 pp. 1340-1361

Zolfani, S.H., Morteza, P., Morteza, Y. & Edmundas K.Z. (2018). Evaluating construction projects of hotels based on environmental sustainability with MCDM framework. *Alexandria Engineering Journal* (2018) 57, 357–365

## **6.2 Litteratur**

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod*. Stockholm: Liber.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber AB: Malmö.

Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The Triple Bottom Line of 21st century business*. Oxford: Capstone, 1997

Grönroos, C. (2015). *Service Management och marknadsföring*. Stockholm, Liber AB

Gössling, S. (2011). *Carbon Management in Tourism. Mitigating the impacts of climate change*. Abingdon: Routledge.

Longoni, A. (2014). *Sustainable Operations Strategies: The Impact of Human Resource Management and Organisational Practices on the Triple Bottom Line*. Cham. Springer International Publishing. Imprint: Springer, 2014.

Nilsson, J.H. & Eskilsson, L. (2010). *Hotell- och restaurangbranschen – ett kulturgeografiskt perspektiv*.

O'dell, T., & Billing, P. (2005). *Experiencescapes : tourism, culture and economy*. Copenhagen: Copenhagen Business School.

Patel, R., & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder - att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Ryen, A. (2004). *Kvalitativ intervju - från vetenskapsteori till fältstudier*. Malmö : Liber ekonomi.

Thurén, T. (2007). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Stockholm: Liber.

Zillinger, M. (2007). *Guided Tourism - the role of Guidebooks in german Tourist Behaviour in Sweden* (Doktorsavhandling, Umeå Universitet, Kulturgeografiska institutionen).

### **6.3 Internetkällor**

Booking.com. (2017). Globala resenärer väljer hållbart i större utsträckning. Hämtad 2018-04-11

<https://news.booking.com/globala-resenarer-valjer-hallbart-i-storre-utstrackning/>

United Nations Development Programme. (2018). Sustainable development goals. Hämtad: 2018-03-27

<http://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals.html>

Landin, S., & Botnen, M. (2005). Blir världen bättre? FN:s utvecklingsprogram, UNDP Hämtad: 1/8 - 2018

<http://www.globalamalen.se/wp-content/uploads/2018/06/Blir-v%C3%A4rlden-b%C3%A4ttre-FINAL-1.pdf>

### **6.4 Film**

Malmros, U. (2000, Mars). *Den bästa sommaren* [Video].

## **6.5 Muntliga källor**

Hotell 1. Intervjuperson 1. Intervjun 2018-04-05

Hotell 2. Intervjuperson 2. Intervjun 2018-04-09

Externt företag 3. Intervjuperson 3. Intervjun 2018-04-19

Hotell 4. Intervjuperson 4. Intervjun 2018-04-19

Hotell 5. Intervjuperson 5. Intervjun 2018-04-22

Hotell 6. Intervjuperson 6. Intervjun 2018-04-24

Hotell 7. Intervjuperson 7. Intervjun 2018-04-25

## **6.6 Kvalitativ innehållsanalys**

En sammanställning av de analyserade dokumenten finns i det empiriska materialet

## **6.7 Figurer & Tabeller**

Radhammar, I & Ödman, I. (2018).

## 7.0 Bilagor

### 7.1 Bilaga 1

Hej!

Vi är två som studerar sista terminen på Service Management på Lunds Universitet där vi nu skriver vår kandidatuppsats. Vi har båda erfarenhet inom hotellbranschen och ett särskilt intresse för hållbarhetsarbete, därför ansåg vi att en kombination av dessa vore intressant att undersöka.

Studien kommer utgå från intervjuer, med någon anställd som har ansvarsposition, samt har ett intresse för hållbarhetsfrågor. Intervjuerna kommer vara allt mellan 45 - 60 minuter. Intervjuerna som genomförs kommer vara helt anonyma, både med namn och företag. Slutligen, när kandidatuppsats är färdig, kommer den publiceras på universitetets hemsida, där det finns möjlighet att läsa den i efterhand.

Genom en intervju med er vill vara fördjupa våra kunskaper om hur hållbarhetsarbete påverkas av individers beteendemönster väl på hotellet med mål att skapa en gynnsam samhällsutveckling. Vidare är syftet att diskutera den friktion som fanns mellan gästens verklighetsflykt och hållbara helhetsupplevelser, med fokus på vattenbesparing.

Har ni möjlighet att ställa upp på en intervju till vår kandidatuppsats? Om du har några frågor eller funderingar, så är det bara att kontakta oss.

Tack för du tog dig tid att läsa och ha en fin dag,

Med Vänliga hälsningar

Isabelle Radhammar & Ina Ödman

Sma15ira@student.lu.se & [Mkv15iod@student.lu.se](mailto:Mkv15iod@student.lu.se)

## 7.2 Bilaga 2

### Intervjuguide med hotellverksamheterna

#### Inledande frågor:

- Får vi lov att spela in dig?
- Berätta om de etiska principerna
- Berätta om vem du är och din position i företaget
- Hur ser ert verksamhetskoncept ut?
  - Vart är ni lokaliserade?
  - Hur många anställda?
  - Vilken målgrupp har ni?
  - Vilken service erbjuder ni era kunder?
- Vilka är era konkurrenter och substitut?
- Hur arbetar ni för att särskilja er från dem?
- Vilka är era värdeord som ni strävar efter att implementera i organisationen?

#### Mellanliggande frågor

##### Hållbarhet

- Vad innebär hållbarhet för er?
- Hur arbetar ni med miljömässig hållbarhet?
- Har ni undersökt hur er verksamhet påverkar naturens resurser?
- Har ni något typ av samarbete med andra hotell där ni tar del och lär av varandras hållbarhetsarbete?
- Är ni svanenmärkta? Varför?

##### Konsumenter:

- Hur tror ni gästen tänker när de besöker ert hotell, vilka förväntningar finns?
- Vad får gästen för upplevelse hos er?
- Tror ni att konsumenten är intresserade av hur ni arbetar med hållbarhetsfrågor?
- Kan ni påverka konsumentbeteendet mot önskad riktning?
- Känner ni att ni kan påverka kunden till att bli mer hållbar?
- Gör ni något tillsammans med gästen som bidrar till minskad vattenanvändning (hållbarhet), till exempel frågar om de kan behålla samma morgonrock under en weekend-vistelse?

- Har ni många gäster som ställer krav på ert hållbarhetsarbete?
- Historia: Har ni varit ledande vad gäller att införa ny teknik i er stad? Som ett showroom för inspiration.

#### Inriktningen mot vattenförbrukning:

- Vad gör ni för att bespara vattenanvändningen?
- Mäter ni vattenanvändningen per gäst/natt?
  - Och isåfall, vad har ni för siffror?
- Tänker ni på hur ni använder vattenåtgången när ni exempelvis ”tvättar”?
- Hur fungerar ert vattenförlopp på hotellet/spat?
- Har ni resurser att återvinna smutsigt och förorenat vatten till rent, drickbart vatten?
- Tittar ni också inom restaurangen, hur ni på ett effektivt sätt kan minska vattenförbrukningen där?
- Har ni förändrat något inom vattenanvändningen jämfört med för några års sedan?
- Brukar ni informera personalen om vattenförbrukningen och har ni några krav på ”ex. att disken sätts på när maskinen är full?”
- Informerar ni kunderna med den vattenanvändningen ni har?

#### Hållbar framtid

- Hur ser framtidsvisioner ut?
- Vilka möjligheter finns?
- Vilka utmaningar finns?
- Hur tänker ni kring framtiden i frågan om hållbarhet?
- Tror ni konsumentbeteendet kommer ändras i och med ökad medvetenhet kring t.ex. över användandet av resurser som vatten?!

#### Avslutande frågor:

- Vilken aspekt av hållbarheten anser du är viktigast och varför?
- Finns det andra aspekter ex teknik eller annat som kan hindra er att arbeta mot hållbart arbete?
- Vill du lägga utveckla något som vi pratat om i intervjun?
- Får vi återkomma om det skulle behövas?
- Tack för din medverkan!



## 7.3 Bilaga 3

### Intervjuguide med ett externt företag

- Vill du berätta lite om dig själv och ditt arbete?
- Vad har du för tjänst på din arbetsplats?
- Hur lång tid har du varit anställd på företaget?
  
- Vad innebär hållbarhet för er?
- Varför väljer företag att miljömärka sig med er certifiering?
- Upplever ni att företag har svårt att påbörja och genomföra miljömärkning?
- Vad brukar företaget vinna på att miljömärka sig?
- Vilka krav måste hotellen uppfyllas för att få ta del av er certifiering? Vi är särskilt intresserade av de krav som ställs på vattenförbrukningen.
- Hur ofta har ni kontroller på hotellen?
- Hur många hotell i Sverige är miljömärkta med er certifiering?
- Vad upplever hotellen för positiva/negativa effekter av att miljömärka sig?
- Bedömer du att det finns någon koppling mellan ekonomi och miljö?
- Har läst att hotell bör "minska energiförbrukning med minst 5 procent per egen vald åtgärd", vad menas med det?
- Ställer ni krav på ifall man ska mäta vattenanvändningen på hotell, och isåfall vilka är kraven?
  
- Vad finns det för möjligheter/utmaningar med att minska energianvändningen?
- Vad finns det för möjligheter/utmaningar med att minska vattenanvändningen?
- Vad brukar ni rekommendera att hotellen skall göra för åtgärder för att minska vattenanvändningen?
- Vad finns det för möjligheter/utmaningar med att minska kemikalieanvändningen?
- Tror du att ett hotell kan påverka/inspirera privatpersoner att leva mer hållbart?