

CONAMA 2022

CONGRESO NACIONAL DEL MEDIO AMBIENTE

DESARROLLO DE UN MODELO DE
APLICACIÓN DE LA ECONOMÍA
CIRCULAR EN HOTELES Y
RESTAURANTES A TRAVÉS DEL
'CUSTOMER JOURNEY MAP'.

Proyecto InnoEcoTur



CONAMA 2022

DESARROLLO DE UN MODELO DE APLICACIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN HOTELES Y RESTAURANTES A TRAVÉS DEL 'CUSTOMER JOURNEY MAP'.

Autor Principal: Joaquín Sánchez-Planelles (Universitat Politècnica de València)

Otros autores: María de Miguel Molina (Universitat Politècnica de València); María Belén Silva (Universitat Politècnica de València); Yolanda Trujillo Adriá (Universitat Politècnica de València); Marival Segarra-Oña (Universitat Politècnica de València); Angel Perió-Signes (Universitat Politècnica de València)

ÍNDICE MÍNIMO

1. Título
2. Palabras Clave
3. Resumen
4. Introducción
5. Estado del Arte
6. Metodología
7. Resultados
8. Discusión
9. Limitaciones
10. Bibliografía

DESARROLLO DE UN MODELO DE APLICACIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN HOTELES Y RESTAURANTES A TRAVÉS DEL 'CUSTOMER JOURNEY MAP'

Este trabajo explora las diferentes actividades asociadas al uso de los servicios de restauración y hoteles -representadas como los puntos de contacto de un recorrido del cliente o 'customer journey map'- para establecer qué prácticas circulares podrían implementar las partes interesadas a lo largo del proceso. En concreto, aquellas que conducen a modelos de negocio más circulares que integran las siete R (rediseñar, reducir, reutilizar, renovar/ reparar, restaurar/refabricar, recuperar/devolver y reciclar) para lograr un rendimiento más eficiente y sostenible. Desde el proceso de reserva hasta la evaluación de la satisfacción del cliente, las interacciones de los hoteles o restaurantes con proveedores de diferentes sectores económicos determinan una variedad de actividades en su cadena de valor que crean sinergias, mejoran la circularidad y agregan valor al sector turístico a través de la implementación de prácticas sostenibles o la adquisición de productos y servicios sostenibles. Basado en la literatura, los informes y las lecciones aprendidas en el sector a través de Focus Groups específicos realizados previamente por el equipo de investigación, el modelo propuesto puede ayudar a los responsables de compañías hoteleras y de restauración a dar pasos hacia la economía circular.

Palabras clave: Economía circular, sostenibilidad, turismo, hoteles, restaurantes, 'customer journey map'.

INTRODUCCIÓN

La sostenibilidad es un concepto que se está haciendo extensible a cada vez más ámbitos de nuestra sociedad, estando muy presente en la esfera empresarial a través de la denominada sostenibilidad corporativa. Ya que cada vez son más las empresas que deciden aplicar prácticas sostenibles en diferentes áreas de su organización, o bien para hacer frente a las exigencias regulatorias o, bien, para satisfacer a las presiones y demandas de sus clientes.

Sin embargo, la capacidad de determinar qué prácticas sostenibles aplicar para poder generar el mayor rendimiento para las compañías todavía se antoja complicado. Esto es debido a que intervienen diferentes variables, como, por ejemplo, el tipo de sector en el que operen las organizaciones y el nivel de desarrollo de prácticas sostenibles aplicadas por los competidores.

Las prácticas ambientales y, en concreto, de economía circular, se adoptan tanto a nivel estratégico como a nivel operativo mediante los denominados criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) (Eccles, Ioannou and Serafeim, 2014). Sin embargo, conocer qué prácticas aplicar o de qué manera integrar la economía circular en el modelo de negocio todavía es un proceso complejo para las organizaciones (Galbreath, 2009; Hahn, 2013). Esto es provocado a que este proceso de toma de decisiones conlleva tener en cuenta en el estudio numerosos factores, como, por ejemplo, el sector en el que compite la empresa, las demandas de los stakeholders, los procesos y estructuras internas, etc., (Baumgartner, 2014). De hecho, hay autores (Engert & Baumgartner, 2016) que defienden que desarrollar una estrategia sostenible que determine qué prácticas sostenibles implantar requiere de un estudio ad hoc que incluya

las circunstancias asociadas a cada organización.

Propósito

Con el fin de poder ayudar a las compañías del sector turístico valenciano, en especial, a las compañías hoteleras y de restauración, se ha diseñado un proyecto denominado 'Innoecotur' en el que participan las principales universidades valencianas. Siendo este trabajo el resultado de las primeras fases de trabajo del proyecto.

El objetivo de este trabajo es proporcionar un modelo que pueda ayudar a las compañías hoteleras y de restauración en su transición hacia un modelo comercial circular. En concreto, muestra las principales prácticas circulares que se pueden aplicar a lo largo de los diferentes puntos de contacto que tienen los clientes con los servicios de alojamiento y restauración.

ESTADO DEL ARTE

La economía circular (EC) se define como el sistema que reemplaza el concepto de "fin de vida" del modelo lineal existente, promoviendo la reducción, reutilización, reciclaje y recuperación de materiales (Kirchherr et al., 2017). En otras palabras, es una oportunidad para crear valor de manera que beneficie a la sociedad, las empresas y el medio ambiente mientras contribuye al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS). Según la Fundación Ellen MacArthur, el marco ampliamente utilizado en la investigación de EC se basa en tres principios impulsados por el diseño: eliminar los desechos y la contaminación, hacer productos y materiales circulares y, por último, regenerar la naturaleza (EMF, 2021). El Instituto de Investigación de Capgemini (2021) muestra una serie de acciones (denominadas las 7 "R") que pueden ayudar a las organizaciones a evaluar su impacto actual: reducir, reutilizar, rediseñar, reparar/renovar, restaurar/refabricar, devolver/recuperar, reciclar.

Las prácticas relacionadas con la EC pueden adaptarse a cada tipo de empresa. La industria del turismo es una industria vasta y compleja que abarca una variedad de sectores y se conecta con muchas otras industrias y cadenas de valor (Font y Lynes, 2018; Einarsson y Sorin, 2020; Rosato, et al., 2021). En este caso, este trabajo ofrece un estudio sobre la forma en que el sector turístico podría integrar este tipo de prácticas a lo largo de su cadena de valor.

En este caso, los hoteles y restaurantes evalúan el recorrido que siguen sus clientes durante la interacción con sus servicios para identificar en qué parte de la cadena de valor es posible implementar prácticas más sostenibles, ya sea directamente o a través de sus proveedores (Figura 1).



Figura 1. Ejemplo tazas ecológicas de un hotel.

METODOLOGÍA

Se utiliza un método cualitativo para explorar estas actividades circulares. Tras revisar la literatura, algunos informes de empresas y organizaciones, y las experiencias de algunas empresas a través de 'focus groups' (De Miguel et al., 2022), se han aplicado modelos de procesos de servicio para seguir todos los pasos que podrían contribuir a un modelo circular. -el (Kirchherr et al., 2017; Geissdoerfer, 2017). Para representar el flujo de estos procesos de servicios, hemos utilizado el recorrido del cliente o 'customer journey map' (Tueanrat et al., 2021; Lemon & Verhoef, 2016) e infografías (Gareau et al., 2015) para contar con una representación más visual.

RESULTADOS

Las tablas 1-9 representan los principales puntos de interacción entre los clientes y los servicios de los hoteles y restaurantes. Adicionalmente, se muestran las potenciales prácticas circulares que podrían ser desarrolladas en cada proceso y, finalmente, qué tipología de proveedores pueden ayudar a las compañías a acometer dichas prácticas circulares.

Tabla 1. Proceso de reserva para hoteles y restaurantes.

Proceso	Elementos con los que interactúa	Prácticas Circulares	Actividad del proveedor y CNAE
Búsqueda, comparación y reserva de hotel / restaurante	Página web, motores de búsqueda (Google, Trivago, Booking, etc.) / Recepción (teléfono de reservas, correo electrónico) / Sistema de reservas	Uso de páginas web concienciadas ambientalmente (p.e. compensación de la huella de carbono a través de plantación de especies arbóreas).	Software específico destinado a alojamientos y reservas
Pago de la reserva	Pago online a través de plataformas de pago / pago en recepción (mediante tarjeta o efectivo) / Transferencia bancaria	Reducción de los documentos impresos / Vales de descuento digitales	Plataformas digitales de pago

Tabla 2. Procesos asociados al viaje (hoteles / restaurantes).

Proceso	Elementos con los que interactúa	Prácticas Circulares	Actividad del proveedor y CNAE
Desplazamiento al hotel / restaurante	Vehículo privado, vehículo alquilado o transporte público (metro, bus, taxi, etc.)	Propuesta de transporte sostenible a través de las páginas corporativas de los negocios (p.e. tren, vehículos eléctricos, etc.) / Acuerdos con compañías de transporte ambientalmente responsables / Sugerir a los clientes a usar el transporte público	Movilidad y transporte sostenible
Aparcamiento	Vehículo privado o vehículo alquilado y parking	Existencia de cargadores eléctricos en el parking del hotel / Disponer de bicicletas para ser alquiladas por los huéspedes del hotel	Cargadores eléctricos de vehículos, fabricante de bicicletas

Tabla 3. Proceso de check in en el hotel.

Proceso	Elementos con los que interactúa	Prácticas Circulares	Actividad del proveedor y CNAE
Espera en la cola para ser atendido o 'self service check in'	Recepción del hotel	Uso de sistemas digitales para evitar el uso de papel	Software específico destinado a alojamientos y reservas
Recopilación de datos (p.e. DNI)	Recepción del hotel	Uso de sistemas digitales para evitar el uso de papel	Software específico destinado a alojamientos y reservas
Entrega de la llave de la habitación en un sobre de cartón	Llaves digitales, llaves físicas, etc.	Reducción del uso de cartón, sobres, etc. En caso de ser usados, que sean de cartón	Sistemas de apertura de puertas mediante huellas digitales, uso de plástico

DESARROLLO DE UN MODELO DE APLICACIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN HOTELES Y RESTAURANTES A TRAVÉS DEL 'CUSTOMER JOURNEY MAP'.

		reciclado / Uso de códigos QR	reciclado, papel o cartón reciclado
Entrega de papel con las claves de acceso para el wifi	Documentos físicos	Reducción del uso de cartón, sobres, etc. En caso de ser usados, que sean de cartón reciclado / Uso de códigos QR	Códigos QR, papel o cartón reciclado
Entrega de regalos de bienvenida / "amenities"	P.e. botella de agua	Entrega de regalos sostenibles / Promover el uso de productos con menor impacto ambiental / Eliminar los plásticos de un solo uso	"Amenities" de menor impacto ambiental

Tabla 4. Proceso de acceso (hoteles y restaurantes).

Proceso	Elementos con los que interactúa	Prácticas Circulares	Actividad del proveedor y CNAE
Uso del ascensor	Ascensor	Sistemas eléctricos y de iluminación eficientes / Energía renovable	Comercializadora de energía renovable / Sistemas de iluminación LED
Uso de las escaleras	Escaleras	Sistemas eléctricos y de iluminación eficientes / Energía renovable	Comercializadora de energía renovable / Sistemas de iluminación LED

Tabla 5. Procesos de asociados al uso de la habitación (hoteles).

Proceso	Elementos con los que interactúa	Prácticas Circulares	Actividad del proveedor y CNAE
Apertura de maletas	Muebles donde ubicar las maletas, bolsas de viaje, etc.	Muebles hechos mediante prácticas circulares (por ejemplo, muebles	Muebles reciclados y reutilizables

CONAMA 2022

DESARROLLO DE UN MODELO DE APLICACIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN HOTELES Y RESTAURANTES A TRAVÉS DEL 'CUSTOMER JOURNEY MAP'.

			hechos con residuos de botellas de plástico)
Colocación de la ropa en los armarios	Perchas	Perchas realizadas mediante prácticas circulares	Plástico reciclado y reutilizable
Conocer los servicios del hotel	Libro o catálogo con los servicios de hotel / Menú del bar y restaurante	Sistema digital. En caso de ser físico, estar elaborado con papel y materiales reciclados	Códigos QR, papel reciclado y reutilizable
Solicitud de comida y bebida a través del servicio de habitaciones	Cocina del hotel	Evitar los plásticos de un solo uso / Utensilios y vajilla sostenibles y reutilizables	Cubiertos y utensilios de materiales reciclados y reutilizables
Higiene personal	Agua caliente sanitaria, champú, jabón, lociones, toallas, papel higiénico, bolsas sanitarias, etc.	Productos de higiene desarrollados a través de prácticas sostenibles / Evitar plásticos de un solo uso / Sistemas de reducción del consumo de agua (p.e., aireadores en grifos, pulsadores en grifos de baño, pequeñas cisternas de inodoro) / Concienciación sobre el consumo de agua / Productos comprados a granel (embalaje mínimo) / Productos textiles ecológicos	Sistemas de reutilización de agua, energías renovables, productos químicos ecológicos, envases reutilizables, textiles ecológicos
Secado de cabellos	Secador propiedad del huésped o secador ofrecido por el hotel	Instalación de secadores con etiqueta de eficiencia energética	Electrodomésticos energéticamente eficientes

CONAMA 2022

DESARROLLO DE UN MODELO DE APLICACIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN HOTELES Y RESTAURANTES A TRAVÉS DEL 'CUSTOMER JOURNEY MAP'.

Descanso	Cama, sábanas, almohadas, cojines, colchón, etc.	Materiales textiles elaborados mediante prácticas circulares	Textiles ecológicos
Control de la temperatura	Sistemas de aire acondicionado y calefacción	Equipos con certificación de eficiencia energética / Concienciación sobre el consumo energético / Uso de domótica u otras tecnologías para evitar su uso cuando no hay nadie o ventanas abiertas / Fuentes de energía sostenibles	Sistemas de refrigeración y calefacción energéticamente eficientes, uso de energías renovables
Uso del minibar	Nevera del minibar y los productos de su interior	Frigoríficos energéticamente eficientes / Venta de productos en el minibar que provengan de marcas sostenibles / Envases reciclables / Agua filtrada en lugar de botellas	Energías renovables, alimentos y bebidas ecológicas, envases reutilizables
Limpieza de la habitación	Productos químicos usados para la limpieza, guantes, bolsas de basura, recambios de productos de higiene, etc.	Sensibilizar a los clientes para que vuelvan a utilizar toallas y sábanas / Uso de productos de limpieza elaborados con criterios sostenibles (p.e. bolsas de basura fácilmente reciclables) / Productos químicos de limpieza de bajo impacto en el medio ambiente / Envases reutilizables o retornables / Contenedores para separar residuos	Sistemas de reutilización de agua, productos químicos ecológicos, envases reciclados y reutilizables

Lavado blanco	Lavandería interna del hotel o externalizada a un proveedor	Máquinas con certificación energética / Mínimo consumo de agua / Proveedor con estándares sostenibles / Detergente de bajo impacto ambiental / Reutilización del agua de lavado	Sistemas de reutilización de agua, uso de energías renovables, uso de productos químicos ecológicos
----------------------	-------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 6. Procesos de asociados al servicio de comida en mesa (restaurantes).

Proceso	Elementos con los que interactúa	Prácticas Circulares	Actividad del proveedor y CNAE
Consulta del menú	Carta o menú del restaurante	Sistema digital. En caso de ser físico, estar elaborado con papel y materiales reciclados	Papel reciclado
Solicitud de comidas y bebidas	Bloc de notas o sistema de toma de notas	Uso de sistemas digitales en vez de papel	Papel reciclado y reutilizable
Uso del baño	Agua sanitaria, jabón, papel, secador de manos, etc.	Productos de higiene desarrollados a través de prácticas sostenibles / Evitar plásticos de un solo uso / Sistemas de reducción del consumo de agua (por ejemplo, aireadores en grifos, pulsadores en grifos de baño, pequeñas cisternas de inodoro) / Concienciación sobre el consumo de agua / Productos comprados a granel (embalaje mínimo)	Sistemas de reutilización de agua, energías renovables, productos químicos ecológicos, envases reutilizables

Temperatura del confort	Sistemas de aire acondicionado y calefacción	Equipos con certificación de eficiencia energética / Concienciación sobre el consumo energético / Uso de domótica u otras tecnologías para evitar su uso cuando no hay nadie o ventanas abiertas / Fuentes de energía sostenibles	Sistemas de refrigeración y calefacción energéticamente eficientes, uso de energías renovables
Limpieza	Productos químicos, guantes, bolsas de basura, productos de limpieza de repuesto	Uso de productos de limpieza elaborados con criterios sostenibles (p.e. bolsas de basura fácilmente reciclables) / Productos químicos de limpieza de bajo impacto en el medio ambiente / Envases reutilizables o retornables / Contenedores para separar residuos	Sistemas de reutilización de agua, energías renovables, productos químicos ecológicos, envases reutilizables, textiles ecológicos

Tabla 7. Procesos de check out (hoteles).

Proceso	Elementos con los que interactúa	Prácticas Circulares	Actividad del proveedor y CNAE
Espera en recepción para realizar el check out	Recepción	Sistema digital que permita realizar el check out autónomamente	Software específico para hoteles
Entrega de la llave junto con el sobre de cartón	Recepción	Reducción del uso de sobres de cartón. En caso de ser usados, que sean realizados mediante cartón reciclado	Sistemas de apertura mediante huella dactilar, plásticos y papel / cartón reciclado,

DESARROLLO DE UN MODELO DE APLICACIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN HOTELES Y RESTAURANTES A TRAVÉS DEL 'CUSTOMER JOURNEY MAP'.

Entrega al cliente de la factura	Recepción	Envío de la factura online / Uso de papel reciclado	Software específico para hoteles, papel reciclado
Entrega al cliente de la encuesta de satisfacción	Recepción	Encuesta que pueda ser rellenada digitalmente / Uso de tabletas digitales para rellenarla / Enviar la encuesta al cliente a través del correo	Códigos QR, papel reciclado, software específico para hoteles

Tabla 8. Otros (hoteles).

Proceso	Elementos con los que interactúa	Prácticas Circulares	Actividad del proveedor y CNAE
Gimnasio	Sala de gimnasio, máquinas de ejercicio, material de deporte (p.e. pesas)	Máquinas energéticamente eficientes / Sistema de iluminación LED / Toallas elaboradas con textiles sostenibles	Software específico para hoteles
Piscina / SPA	Vestuarios, baños, piscina, jacuzzi, etc.	Productos químicos respetuosos con el medio ambiente / Sistemas de calefacción sostenibles (calderas eficientes, calderas de biomasa, paneles solares para agua caliente sanitaria, iluminación LED, etc.)	Sistemas de reutilización o ahorro de agua / uso de energías renovables / productos químicos ecológicos
Bicicletas	Bicicletas y lugar donde se ubiquen las bicicletas	Promover su uso / Ofrecer estacionamiento para bicicletas propias y de invitados / Fabricación de las bicicletas empleando prácticas circulares	Productores de bicicletas

Tabla 9. Acciones transversales a hoteles y restaurantes.

Proceso	Elementos con los que interactúa	Prácticas Circulares	Actividad del proveedor y CNAE
Construcción	Materiales de construcción	Materiales de construcción duraderos / Técnicas que promueven la eficiencia energética (p. ej., aislamiento, ventilación, etc.) / Certificación de edificios	Construcción sostenible
Proveedores	Gestión de proveedores	Promoción de la adquisición de bienes y servicios de proveedores que cuenten con certificados ambientales / Priorización de proveedores locales / Colaborar para mejorar las prácticas de los proveedores	Sistemas de evaluación de proveedores y de análisis de riesgos
Agua	Tecnología para la reducción de consumo de agua y su reutilización	Sistemas de reutilización de aguas residuales o pluviales para sistemas de riego / Reducción del consumo de agua (por ejemplo, aireadores en grifos, pulsadores en grifos de baños, pequeñas cisternas de inodoros)	Sistemas de reducción y reutilización de aguas
Sensibilización de los clientes y empleados	Elementos de comunicación	Carteles / Conferencias y eventos / Sostenibilidad en la publicidad / Comunicar prácticas sostenibles / Integración de la sostenibilidad en la estrategia del negocio	Consultoría ambiental

Gestión de los residuos	Contenedores / Recolección de residuos / Gestor de residuos	Contenedores de separación de residuos / Devolución de materiales retornables a proveedores / Cubo de compostaje / Gestionar el fin de vida de utensilios y muebles	Gestores de residuos
Aspecto de los hoteles y restaurantes	Mobiliario y decoración	Materiales reciclables / Fabricación sostenible	Mobiliario fabricado mediante prácticas circulares
Reciclado de los textiles	Textiles	Reciclaje de ropa blanca (sábanas, toallas) y uniformes	Material textil fabricado mediante prácticas circulares

DISCUSIÓN

Este trabajo se enmarca en las primeras fases de desarrollo de proyecto Innoecotur, de manera que próximamente se validarán las tesis aquí mostradas. Además, parte de la investigación se desarrolla a través de estudio de casos de la mano con actores del sector turístico. Por lo que se ha propuesto este modelo a hoteles y restaurantes, especialmente a pymes, así como a diferentes proveedores que forman parte de su cadena de suministro.

Por otra parte, se muestran dos infografías (Figuras 1 y 2) con el fin de visualizar los procesos de una manera clara y sencilla para mostrar cómo se podría desarrollar un modelo circular para las compañías hoteleras y de restauración. Los pequeños y medianos hoteles y restaurantes de la Comunidad Valenciana tienen poco acceso a la información sobre este tipo de prácticas, por lo que este trabajo permite proporcionarles un modelo claro y comprensible que les puede ayudar, así como contribuir a la literatura sobre la EC en el sector turístico.

CONAMA 2022

DESARROLLO DE UN MODELO DE APLICACIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN HOTELES Y RESTAURANTES A TRAVÉS DEL 'CUSTOMER JOURNEY MAP'.

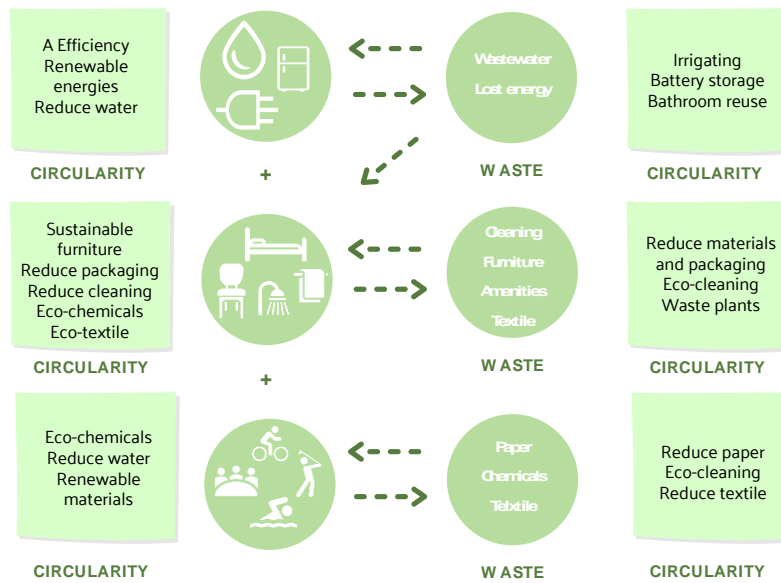


Figura 2. Operaciones circulares en hoteles.

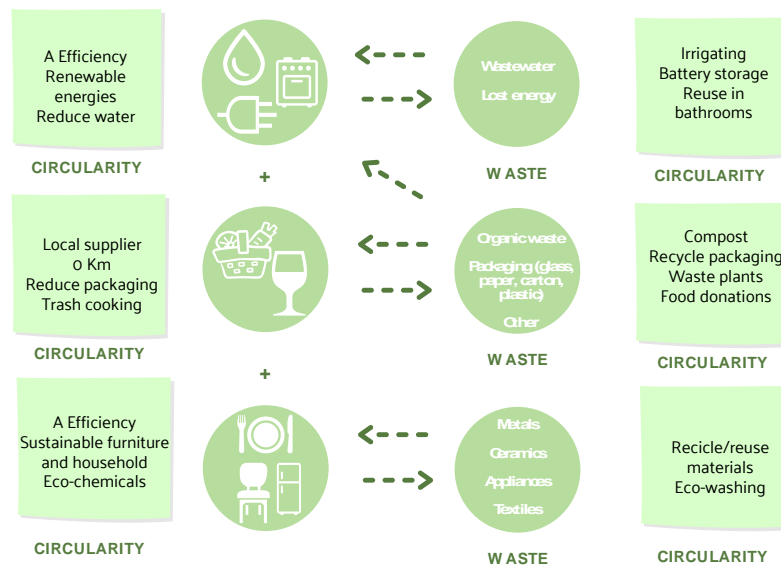


Figura 2. Operaciones circulares en restaurantes.

LIMITACIONES

Los datos cualitativos obtenidos mediante la realización de tres Focus Group con stakeholders del sector turístico son de la Comunidad Valenciana en España, concretamente, por lo que los resultados de este trabajo pueden no ser representativos en todas las áreas geográficas. Los resultados de este trabajo se utilizarán para desarrollar una plataforma donde los hoteles y restaurantes puedan encontrar todo tipo de proveedores de una variedad de soluciones con

diferentes enfoques sobre prácticas sostenibles para facilitar la implementación de acciones circulares en la Comunidad Valenciana.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Eccles, R., and Ioannou, I and Serafeim, G. (2014). The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*, Volume 60, Issue 11, pp. 2835-2857.
- [2] Galbreath, J. (2009) Building corporate social responsibility into strategy. *Eur. Bus. Rev.*, 21 (1), pp. 109-127
- [3] Hahn, R. (2013) ISO 26000 and the standardization of strategic management processes for sustainability and corporate social responsibility. *Bus. Strategy Environ.*, 22 (7), pp. 442-455
- [4] Baumgartner, J.R. (2014) Managing corporate sustainability and CSR: a conceptual framework combining values, strategies and instruments contributing to sustainable development. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.*, 21 (5), pp. 258-271
- [5] Engert, S.; Rauter, R.; Baumgartner, R.J. (2016) Exploring the integration of corporate sustainability into strategic management: A literature review. *J. Clean. Prod.*, 112, 2833–2850.
- [6] De Miguel-Molina, B., De Miguel-Molina, M., Santamarina-Campos, V., Segarra-Oña, M. (2022). *Informe de necesidades del sector turístico para la transición a la economía circular*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6325274>
- [7] Einarsson S. and Sorin, F. (2020). *Circular Economy in travel and tourism: A conceptual framework for a sustainable, resilient and future proof industry transition*, CE360 Alliance,.
- [8] Ellen MacArthur Foundation - EMF. (2021). *Completing the picture: How the circular economy tackles climate change*. [https://emf.thirdlight.com/link/w750u7vysuy1-5a5i6n/@/preview/1?oMolina, D. B. M. \(2022, March 3\)](https://emf.thirdlight.com/link/w750u7vysuy1-5a5i6n/@/preview/1?oMolina, D. B. M. (2022, March 3)).
- [9] Font, X., Lynes, J. (2018) Corporate social responsibility in tourism and hospitality, *Journal of Sustainable Tourism*, 26:7, 1027-1042
- [10] Gareau, M., Keegan, R., Wang, L. (2015). An Exploration of the Effectiveness of Infographics in Contrast to Text Documents for Visualizing Census Data: What Works?. In: Yamamoto, S. (eds) *Human Interface and the Management of Information. Information and Knowledge Design. HIMI 2015. Lecture Notes in Computer Science*, 9172. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-20612-7_16
- [11] Geissdoerfer, M.; Savaget, P.; Bocken, N.; Hultink, E. (2017) The Circular Economy—A New Sustainability Paradigm? *J. Clean. Prod.*, 143, 757–768.
- [12] INE (2007). Clasificación Nacional de Actividades Económicas. Available in: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177032&menu=ultiDatos&idp=1254735976614

DESARROLLO DE UN MODELO DE APLICACIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN HOTELES Y RESTAURANTES A TRAVÉS DEL 'CUSTOMER JOURNEY MAP'.

- [13] Kirchherr, J.; Reike, D.; Hekkert, M. (2017) Conceptualizing the circular economy: An analysis of 114 definitions, *Resources. Conserv. Recycl.*, 127, 221–232.
- [14] Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- [15] Rosato, P.F., Caputo, A., Valente, D., Pizzi, S. (2021) 2030 Agenda and sustainable business models in tourism: A bibliometric analysis, *Ecological Indicators*, Volume 121.
- [16] Tueanrat, Y., Papagiannidis, S., Alamanos, E. (2021) Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of Business Research*, 125, 336-353.