

# Hotellbranschens kommunikation av CSR i Sverige och Grekland

**En komparativ studie om hur hotell kommunicerar CSR  
och vilken påverkan de lokala omständigheterna har**

**Av: Christina Betzeki & Jelena Bocokic**

Handledare: Christian Widholm

Södertörns högskola | Institutionen för naturvetenskap, miljö och teknik

Kandidatuppsats 15 hp

Turismvetenskap C | Vårterminen 2017



# The hotel industry's promotion of CSR in Sweden and Greece

## A comparative study about how hotels promote CSR and what impact local circumstances have

### Abstract

**Authors:** Christina Betzeki & Jelena Bocokic

**Supervisor:** Christian Widholm

**Background:** The competitive environment in popular destinations creates a need for hotels to differentiate. Implementing CSR is an option for added value and better relationships with the surrounding community. Hence, the promotion of CSR has a strategic importance. Hotels can both affect and be influenced by the surrounding community, even when it comes to CSR. For example the society may look different in northern and southern Europe, where the countries have socio-cultural and financial differences. Stockholm and Rhodes are two popular destinations in Sweden and Greece, with different local circumstances. Based on the identified problem area, hotels in these two destinations were chosen to be compared in a manner to understand how they promote CSR and if local circumstances have an impact on their CSR initiatives.

**Purpose:** The purpose of this paper is to compare how well-established hotels in Rhodes and Stockholm promote CSR. Furthermore, the survey aims to create an understanding of how local circumstances affect the hotel's CSR initiatives.

**Method:** This study consists of six structured interviews, whereof three in each destination, and a text and image analysis of the hotel's websites and social media accounts.

**Conclusions:** The majority of the investigated hotels in Rhodes and Stockholm promote their CSR initiatives primarily through social media, in particular Instagram and Facebook. The content of their CSR promotion is mostly about environment-related initiatives. CSR is not a requirement in the hotel industry, only an advantage for the hotel and the surrounding environment. Local circumstances can affect the hotel's implementation and promotion of CSR. The economic aspect has the greatest impact on local residents and affect how hotels adjust their CSR-initatives, particularly in the greek hotels. Moreover, it was found that a CSR policy can't be standardized internationally as hotels affect and are influenced by the surrounding community.

**Keywords:** Corporate social responsibility, Hotels, Promotion, Comparative studies, Cross-cultural research, Sweden, Greece

# Sammanfattning

**Författare:** Christina Betzeki & Jelena Bocokic

**Handledare:** Christian Widholm

**Bakgrund:** Konkurrensmiljön i populära destinationer skapar ett behov för hotell att differentiera sig. Implementering av CSR är ett alternativ för att skapa mervärde och bättre relationer med det omgivande samhället. Därav får kommunikationen av CSR en strategisk betydelse. Hotell kan både påverka och bli påverkade av det omgivande samhället, även vad det gäller CSR. Samhället kan se olika ut i exempelvis Nord- och Sydeuropa, där länderna har sociokulturella och finansiella skillnader. Stockholm och Rhodos är två populära resmål i Sverige och Grekland, med annorlunda lokala omständigheter. Utifrån det identifierade problemområdet valdes hotell i dessa två resmål att undersökas komparativt, för att förstå hur de kommunicerar CSR och ifall lokala omständigheter har någon inverkan på CSR-initiativen.

**Syfte:** Syftet med denna uppsats är att komparativt undersöka hur väletablerade hotell i Rhodos och Stockholm kommunicerar CSR. Vidare syftar undersökningen till att skapa förståelse om lokala omständigheter påverkar hotellens CSR-initiativ.

**Metod:** Denna studie består av sex strukturerade intervjuer, varav tre i respektive destination, samt en text- och bildanalys av hotellens webbsidor och sociala medier.

**Slutsatser:** Majoriteten av de undersökta hotellen i Rhodos och Stockholm kommunicerar CSR-initiativen primärt genom sociala medier, i synnerhet Instagram och Facebook. Innehållet i CSR-kommunikationen berör mestadels miljörelaterade initiativ. CSR är inte ett krav i hotellbranschen, endast en fördel för hotellet och den omgivande miljön. Lokala omständigheter kan påverka hotellens implementering och kommunikation av CSR. Den ekonomiska aspekten har störst påverkan på invånarna och hur hotell hjälper lokalinvånarna, främst gällande hotellen i Grekland. Vidare framkom det att en standardiserad CSR-mall inte kan gälla internationellt eftersom hotell påverkar och blir påverkade av det omgivande samhället.

**Nyckelord:** Företags samhällsansvar, Hotell, Kommunikation, Komparativa studier, Tvärkulturella studier, Sverige, Grekland

## Förord

Denna undersökning har varit en intensiv och givande erfarenhet för oss. Det finns flera personer som hjälpt och möjliggjort genomförandet av denna studie. Inledningsvis vill vi framföra ett stort tack till vår handledare Christian Widholm som har väglett oss med hjälpfulla råd under hela forskningsprocessen.

Vidare går ett stort tack till respondenterna i respektive undersökt destination för den tilldelade tiden och informationsbidraget. Vi vill uttrycka vår tacksamhet och uppskattning till följande hotell: D'Andrea Mare Beach Resort Rhodes, Sheraton Rhodes Resort, Aldemar Amilia Mare & Paradise Village Rhodes samt Hilton Stockholm Slussen, Quality Hotel Friends och Quality Hotel Globe.

Ett varmt tack dediceras också till våra familjer som kontinuerligt stöttat oss!

*Christina Betzeki & Jelena Bocokic*

*2017-05-30*

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b>	<b>1</b>
1.1. Bakgrund	1
1.2. Problemformulering	2
1.3. Syfte	2
1.4. Frågeställningar	2
1.5. Avgränsningar	3
1.6. Begreppsdefinitioner	3
1.7. Disposition	4
<b>2. Metod</b>	<b>5</b>
2.1. Vetenskapsteori	5
2.1.1. Forskningsansats	5
2.2. Forskningsmetod	5
2.3. Forskningsdesign	6
2.4. Datainsamling	6
2.4.1. Urval	6
2.4.2. Intervjuer	7
2.4.3. Text- och bildanalys	8
2.5. Databearbetning	9
2.6. Forskningsetik	9
2.7. Kritisk granskning	10
2.7.1. Metod	10
2.7.2. Källor	11
<b>3. Teoretiskt ramverk</b>	<b>13</b>
3.1. Tidigare forskning	13
3.2. Teori	14
3.2.1. Carrolls CSR pyramid	14
3.2.2. Freemans intressentmodell	15
<b>4. Empiri</b>	<b>17</b>
4.1. Rhodos	17
4.1.1. D'Andrea Mare Beach Resort Rhodes	17
4.1.2. Sheraton Rhodes Resort	18
4.1.3. Aldemar Amilia Mare & Paradise Village	19
4.2. Stockholm	20
4.2.1. Hilton Stockholm Slussen	20
4.2.2. Quality Hotel Friends	21
4.2.3. Quality Hotel Globe	22
<b>5. Analys</b>	<b>24</b>
5.1. Carrolls CSR pyramid	24

5.2. Freemans intressentmodell	26
5.3. Kommunikation av CSR	29
5.4. Lokala omständigheter	30
<b>6. Avslutande diskussion</b>	<b>32</b>
6.1. Slutsatser	32
6.2. Förslag till fortsatt forskning	32
<b>Källförteckning</b>	<b>34</b>
Elektroniska källor	34
Tryckta källor	36
<b>Bilagor</b>	
Bilaga 1 - Intervjuförfrågan, mall för e-post	
Bilaga 2 - Intervjumanual	
Bilaga 3 - Empiriska källor	
<b>Figurförteckning</b>	
Figur 1 - Carrolls CSR pyramid	
Figur 2 - Freemans intressentmodell	

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

Under senare år har medvetenheten kring sociala frågor ökat från individuell till statlig nivå. Detta fenomen har satt press på företag att anpassa sig kring omgivningens sociala initiativ. Antalet företag som implementerar CSR i arbetet expanderar alltmer (Casado-Díaz et al. 2014, s. 547-548). Europeiska kommissionen (2017) definierar begreppet Corporate Social Responsibility, förkortat till CSR, som företags ansvarstagande för sin inverkan på samhället. I företags arbete med samhällsansvar integreras sociala, miljömässiga, etiska och rättsliga aspekter. Flera forskningsrapporter belyser fördelarna med att företag implementerar CSR, som bland annat är förstärkt image (Barnett et al. 2006). En positiv image kan vidare öka de finansiella intäkterna, eftersom kunder föredrar företag som värnar om sin omgivning (Lee & Park 2009, s. 229-231).

Implementering av CSR är en typ av differentiering för företag. I en marknad med mycket konkurrens är det essentiellt att företag skapar mervärde och urskiljer sig från andra aktörer i samma marknadsmiljö. Ett exempel på en sådan marknadsmiljö är populära destinationer, där hotellens arbete med CSR har en strategisk betydelse (Luo & Bhattacharya 2006, s. 13-14). Enligt Martínez & Rodriguez del Bosque (2013, s. 96-97) är hotellindustrins arbete med CSR avgörande för att attrahera potentiella kunder och skapa lojalitet, alltså återkommande kunder. Förutom ökad kundlojalitet kan även den interna produktiviteten i hotell effektiviseras som ett resultat av CSR. Detta beror på att CSR initiativ ökar de anställdas motivation och arbetsmoral (Lee & Park 2009, s. 218-219). Bohdanowicz & Zientara (2009, s. 155-156) tillägger att hotellens implementering av CSR är betydelsefullt för relationen med destinationens lokalinvånare. Genom att anställa lokalinvånare och respektera den lokala miljön, skapas ett positivt bemötande samt kulturellt utbyte.

Enligt McGehee et al. (2009, s. 417-419) kan CSR aktiviteterna variera beroende klassificeringen av hotell. Högt klassificerade hotell har som en given standard att inkludera CSR i arbetet. Zoweil & Montasser (2012, s. 69-73) framför att potentiella hotellgäster betraktar CSR implementering som ett mervärde värt att betala ett högre pris för. Efter att allt fler hotell inser fördelarna med CSR, har ökad tonvikt lagts på CSR i marknadsföringen. Genom att utveckla marknadsföringsstrategin gällande CSR, strävar hotell efter större marknadsandel och konkurrenskraft. Kommunikationen av hotellets arbete med CSR kan vara statisk och helt kontrollerad av den interna organisationen (Arendt & Brettel 2010, s. 1483-1486). Campbell et al. (2012, s. 89) bidrar med en ny dimension i diskussionen om CSR och argumenterar att omständigheterna i företags lokala omgivning kan påverka implementeringen av CSR. De lokala omständigheterna innebär primärt sociala, politiska och ekonomiska aspekter. Eftersom begränsat antal studier genomförts gällande de lokala omständigheternas betydelse för hotellens värdering och kommunikation av CSR, är syftet med denna studie är att fylla detta identifierade forskningsgap.

## 1.2. Problemformulering

Arendt & Brettel (2010, s. 1483-1486) menar att hotell kan styra det kommunicerade innehållet gällande CSR. Dock argumenterar Barnett et al. (2006, s. 26-38) att omvärldens uppfattning av image inte kan styras, eftersom olika faktorer kan påverka intrycken. Dessa faktorer kan vara statliga föreskrifter, media samt andra yttre faktorer. Därmed kan lokala omständigheter påverka hur hotell arbetar med CSR internt och hur initiativen uppfattas externt.

Enligt Alonso-Almeida & Bremser (2013, s. 141-148) har den finansiella krisen i flera sydeuropeiska länder även påverkat hotellens arbete med CSR. Mot den bakgrunden har många hotell blivit tvungna att anpassa CSR-strategierna. Kavoura & Sahinidis (2015, s. 497-499) menar att Grekland har den långvarigaste finansiella krisen bland övriga sydeuropeiska länder. Trots Greklands stora besöksantal, finns det inga statliga föreskrifter som kräver att företag tar ansvar för avtrycket i det omgivande samhället och miljön (Giannarakis & Theotokas, 2011, s. 3-6). Till skillnad från Grekland, är Sverige bland de första länderna som motiverat företag att bli ansvarsfullare på ett socialt och miljömässigt plan (Bhave, 2009). Grosbois (2012, s. 896-905) menar att CSR är en betydelsefull egenskap för väletablerade hotell, dock att begränsad forskning har genomförts gällande hur hotell kommunicerar arbetet med CSR. Vidare har företags lokala omständigheter begränsat undersökts inom kontexten CSR (Lee & Park 2009, s. 105-112).

Med föregående information som utgångspunkt är det intressant att undersöka hur väletablerade hotell i två populära destinationer, Rhodos och Stockholm, kommunicerar CSR-initiativen och ifall innehållet i CSR-kommunikationen ser annorlunda ut beroende av sociala, politiska och ekonomiska faktorer i det lokala samhället.

## 1.3. Syfte

Syftet med denna uppsats är att komparativt undersöka hur väletablerade hotell i Rhodos och Stockholm kommunicerar CSR. Vidare syftar undersökningen till att skapa förståelse om lokala omständigheter påverkar hotellens CSR-initiativ.

## 1.4. Frågeställningar

Med undersökningens bakgrund och syfte som utgångspunkt, utformades olika frågeställningar:

- *Hur kommunicerar hotellen arbetet med CSR?*
- *Vad anser hotellen att CSR har för betydelse i hotellbranschen?*



## 1.5. Avgränsningar

Den geografiska uppdelningen mellan Nord- och Sydeuropa har avgränsats till Stockholm och Rhodos som exempel på destinationer. Dessa destinationer valdes eftersom båda är populära resmål och illustrativa exempel, där de lokala omständigheterna ser annorlunda ut i respektive land. I denna studie syftar termen *lokala omständigheter* till det sociala, politiska och ekonomiska tillståndet i olika länder. Lokala omständigheter nämns i studiens syfte dock inte i frågeställningarna. Anledningen är att betydelsen av lokala omständigheter kommer prägla analysarbetet av den insamlade datan. Avgränsningen mellan Rhodos och Stockholm gjordes på grund av studiens tidsram, som inte gav utrymme för en omfattande studie med ytterligare destinationer. Även hotellen avgränsades utifrån klassificering. De undersökta hotellen är väletablerade, fyra- till femstjärniga i klass och valdes eftersom de i regel arbetar med CSR för att upprätthålla en positiv image. Av etiska skäl är undersökningens mål inte att föreslå hotellen utvecklingsmöjligheter i arbetet med CSR, utan fokus ligger på att identifiera likheter och skillnader bland hotellens samhällsansvar och undersöka hur de lokala omständigheterna kan påverka arbetet med CSR.

## 1.6. Begreppsdefinitioner

**Corporate social responsibility (CSR):** På svenska benämnt *företags samhällsansvar*, handlar om hur företag tar ansvar och påverkar samhället ur olika aspekter. De grundläggande aspekterna inom CSR är miljömässiga, ekonomiska samt sociala.

**Green Key:** Green Key är en internationell miljöcertifiering för hotell och konferensverksamheter. För erhållande av Green Key certifikat, krävs det att flera miljörelaterade kriterier uppfylls och följs. Kriterierna kan bland annat innebära att anläggningarna måste minska på kemikalieanvändningen, vattenförbrukningen och använda miljö- och energisparande lösningar.

**ISO:14001:** ISO:14001 är ett miljöledningssystem med flera miljörelaterade krav. För att anläggningar ska bli ISO:14001 certifierade, krävs det att miljöinitiativ implementeras i de standardiserade arbetsrutinerna. Med miljöledningssystemet tar den certifierade anläggningen ansvar för dess avtryck på miljön.

**MSC:** *Marine Stewardship Council (MSC)* är ett miljömärkningsprogram för hållbart fiske. Fisk som är MSC-märkt, innebär att den har fångats med hållbara fiskemetoder som inte skadar havets ekosystem genom överfiske och utplåning av olika fiskarter.

**TripAdvisor:** TripAdvisor är en internationell webbsida med recensioner och klassificeringar om huvudsakligen hotell. Även restauranger och sevärdheter kan få recensioner. Alla omdömen och klassificeringar baseras på det som kunder skrivit.

## **1.7. Disposition**

Denna uppsats är uppbyggd av flera kapitel som är interrelaterade samtidigt som vardera uppfyller en egen funktion för undersökningen. Nedan följer uppsatsens disposition med en redogörelse om innehållet i respektive kapitel.

### **Kapitel 1 - Inledning**

I detta inledande kapitel av uppsatsen ges en allmän bild av forskningskontextens bakgrund, vidare diskuteras problemområden. I kapitlet redogörs även uppsatsens syfte, frågeställningar och avgränsningar.

### **Kapitel 2 - Metod**

I det andra kapitlet redogörs det metodiska tillvägagångssätt som applicerats till undersökningen. Utöver forskningsmetod, presenteras även val av vetenskapsteori, forskningsansats och forskningsdesign. I kapitlet belyses också datainsamling- och databearbetningsmetoden. Kapitlet avslutas med en diskussion gällande forskningsetiska principer samt en kritisk granskning av metod och källor.

### **Kapitel 3 - Teoretiskt ramverk**

Det tredje kapitlet inleds med en redogörelse av tidigare forskning gällande CSR i relation till företags lokala omständigheter, hotellbranschen samt marknadsföring. Utöver tidigare forskning, diskuteras de valda teorierna för undersökningen.

### **Kapitel 4 - Empiri**

I det fjärde kapitlet framförs empirin som samlats in från de strukturerade intervjuerna samt av hotellens webbsidor och sociala medier. I kapitlet presenteras den väsentliga empirin ingående genom en tematisk uppbyggnad för respektive hotell, utifrån intervjumanualen.

### **Kapitel 5 - Analys**

I det femte kapitlet bearbetas den insamlade empirin. I detta skeende kopplas det teoretiska ramverket till analysen. Kapitlet genomsyras även av att analysen värderar empirin kritiskt.

### **Kapitel 6 - Avslutande diskussion**

I kapitel sex redovisas och diskuteras slutsatser av undersökningen och dess relation till syftet samt frågeställningarna. Vidare ges förslag till fortsatt forskning gällande undersökningsområden som kan behöva ytterligare belysning.

## 2. Metod

### 2.1. Vetenskapsteori

Uppfattningarna om hur sociala företeelser förhåller sig kan se olika ut. Enligt Bryman (2011, s. 35) innebär begreppet *ontologi* teorierna om hur den sociala verkligheten kan tolkas. De ontologiska frågorna delas i regel upp mellan de olika ståndpunkterna objektivism samt konstruktionism. Ur objektivismens aspekt uppfattas frågor som rör den sociala verkligheten som oberoende i förhållande till de sociala aktörerna. Emellertid anses den sociala verkligheten, ur konstruktionismens aspekt, kontinuerligt förändras genom socialt samspel (Bryman 2011, s. 36-39).

Utifrån syftet kom konstruktionismens ståndpunkt att prägla undersökningsprocessen. Åsberg (2001, s. 36) framhåller att tolkningen av den sociala verkligheten i förhållande till individerna är betydelsefull inom konstruktionism. Konstruktionismens ståndpunkt var mest lämplig eftersom undersökningen fokuserade på tolkningarna av verkligheten som beskrevs av deltagarna i undersökningen, det vill säga *hur* individer och organisationer tolkar samt kommunicerar CSR.

#### 2.1.1. Forskningsansats

Forskningsansatser kan ge teori olika betydelser i relation till forskningen. I undersökningar kan forskningsansatsen vara; *deduktiv* där teorin styr forskningen, eller *induktiv* där forskningen styr teorin (Bryman 2011, s. 26-29). Vidare finns även den *abduktiva* forskningsansatsen som har gemensamheter med både den deduktiva och induktiva ansatsen. Åsberg (2001, s. 62-63) menar att en abduktiv ansats ger forskaren flexibilitet då inget krav till teoretisk begränsning finns i forskningsprocessen. Istället kan kunskap successivt utvecklas, genom den kontinuerliga kombinationen av teori och empiri.

Ett abduktivt angreppssätt användes i denna undersökning, dels eftersom forskningen blev mer flexibel och dels för att förhållningssättet till teorierna inte blev begränsat. När forskningsansatsen valdes, var undersökningssyftet utgångspunkten. Den induktiva och deduktiva forskningsansatsen uteslöts eftersom de var olämpliga alternativ i jämförelse med den abduktiva. En deduktiv ansats inte lämplig då teoriernas funktion inte var att styra studien.

### 2.2. Forskningsmetod

Enligt Holme & Solvang (1997, s. 75-76) kan både den kvalitativa och kvantitativa metoden fungera som hjälp vid studerande av ett samhällsfenomen. Det viktiga är dock att välja den lämpligaste metoden som leder fram till svar för en frågeställning. Alternativt kan metoderna kombineras, ifall det ger den eftersökta datan. Vidare präglas svarens form genom

metodvalet, då kvalitativ data består av ord medan kvantitativ data består av siffror (Holme & Solvang 1997, s. 77-80).

Bryman (2011, s. 340-341) menar att den kvalitativa metoden är konstruktionistisk och tolkande. Att söka kontextuell förståelse av människors åsikter om deras sociala omgivning är en central egenskap av metoden. I undersökningsprocessen läggs tyngden på deskriptiva detaljer som besvarar frågor som rör *varför*. Hjerm, Lindgren & Nilsson (2014, s. 30) tillägger att kvalitativ data kan skilja sig från kvantitativ data genom informationens form som vanligtvis består av skriven text. Kvalitativ data kan vara intervjuer, notiser från observationer, medietexter samt transkriberingar av ljudinspelningar. Enligt Holme & Solvang (1997, s. 78) är ytterligare särdrag för kvalitativ metod att forskaren intresserar sig för det unika eller avvikande i empirin. Vidare är sammanhang och strukturer intressant samt närhet till individens återberättelse.

Denna undersökning blev kvalitativt orienterad, eftersom det lämpade sig mest för att besvara frågeställningarna. För att få svar på studiens frågeställningar eftersöktes subjektiva åsikter från deltagarna inom forskningskontexten. Betydelsefull empiri var i form av ord, snarare än kvantitativ data, då det antogs ett tolkande synsätt av hur deltagarna förmedlar information om sin sociala verklighet. Subjektivitet är en kännetecknande del inom konstruktionismen, därav blev även den ontologiska inriktningen också en avgörande faktor vid metodvalet.

## 2.3. Forskningsdesign

Det finns olika typer av uppläggningar för undersökningar, med olika tillvägagångssätt för att samla in data. Dessa uppläggningar går under termen *forskningsdesign* (Bryman 2011, s. 47). Till denna undersökning lämpade sig en jämförande design, eftersom en del av syftet var att studera forskningsobjektet ur komparativ aspekt. Enligt Bryman (2011, 80-84) används jämförande design när minst två fall undersöks och kan göras både med ett kvalitativt och kvantitativt angreppssätt. I denna undersökning jämförs hotellens arbete och kommunikation av CSR i två länder, varav en nordeuropeisk (Sverige) och en sydeuropeisk (Grekland). Med jämförande design kan eventuella gemensamheter och skillnader identifieras i empirin.

## 2.4. Datainsamling

### 2.4.1. Urval

Eftersom denna studie är kvalitativt orienterad, är syftet att skapa en grund för djupare förståelse av forskningsfenomenet. För att öka informationsvärdet är det avgörande att välja ut lämpliga urvalsenheter i relation till de formulerade frågeställningarna, därav gjordes ett *målstyrt urval*. Bryman (2011, s. 434-437) menar att denna urvalsteknik handlar om att välja lämpliga undersökningsenheter utifrån de formulerade frågeställningarna.

Undersökningsenheterna kan exempelvis inkludera individer, organisationer och dokument. Med målstyrda urval är syftet inte generalisering eller representativitet av forskningsresultatet. Istället ligger fokus på att göra ett strategiskt urval av enheter vilka ger djupgående information gällande den avgränsade forskningskontexten.

En central del av studiens syfte gäller hur hotell kommunicerar CSR, därav blev en avgränsning till hotellens perspektiv snarare än kundernas perspektiv. Urvalet bestod av väletablerade hotell, fyra- till femstjärniga i klass (enligt TripAdvisor, februari-april 2017) som redan arbetar med CSR (enligt sina webbsidor eller sociala medier). Hotellens klassificering kunde se olika ut på olika webbsidor och hotellets egna webbsida. Därav gjordes urvalet av hotell genom TripAdvisor, som primärt baseras på hotellgästernas omdömen. Detta urval gjordes eftersom majoriteten av väletablerade hotell i regel arbetar med CSR.

För att få kontakt med lämpliga respondenter vilka har ansvar och medvetenhet gällande CSR, skickades en förfrågan om intervju via mail till olika hotell i Stockholm och Rhodos (se Bilaga 1). Hotell som kunde delta i studien svarade på mailet och förmedlade den lämpligaste medarbetaren för att besvara intervjufrågorna. Det förekom även att respondenter svarade direkt på mailet med intervju-förfrågan. Efter att respondenterna bekräftat möjligheten gällande deltagande i undersökningen, fick de välja hur de ville besvara intervjufrågorna. Alternativen som erbjöds var genom fysiskt möte, via mail eller telefon. Respondenterna som deltog i studien hade olika befattningar som inkluderade ansvar och medvetenhet kring CSR. Två av respondenterna var hotelldirektörer (General Managers), två var hotellchefer (Hotel Managers), vidare deltog en affärsutvecklingschef (Business Development Manager) samt en marknadskoordinator (Marketing Coordinator). Andra enheter såsom ålder och kön var inte relevanta i denna forskningskontext.

## **2.4.2. Intervjuer**

Undersökningens data samlades in genom strukturerade intervjuer. Denna datainsamlingsmetod valdes med undersökningens syfte i åtanke. Eftersom undersökningen görs komparativt är ett grundläggande krav att empirin ska vara jämförbar, genom svar till förvalda intervjufrågor. Enligt Bryman (2011, s. 203) innebär strukturerade intervjuer att intervjuaren ställer specifika frågor utifrån en standardiserad intervjumanual. Frågorna i en strukturerad intervju är likadana för samtliga respondenter. Frågorna i intervjumanualen var förkodade med teman, för att kunna ge svar på respektive frågeställning i undersökningen (se Bilaga 2). För att öka chansen till fler undersökningsdeltagare, erbjöds flexibla alternativ gällande intervjuernas genomförande. Nedanstående tillvägagångssätt användes för intervjuerna.

### **Fysiska möten**

Majoriteten av intervjuerna genomfördes genom fysiskt möte i hotellen. En resa mellan datumen 2:a till 11:e april bokades till Rhodos, där samtliga respondenter valde att ha en fysisk intervju. De fysiska intervjuerna var tre i antal och genomfördes i respondenternas kontor och på grekiska. Av etiska skäl inleddes intervjuerna med att respondenterna tillfrågades om röstinspelning var möjlig för en vidare transkribering och analys. Intervjun med respondent 1 (D'Andrea Mare Beach Resort Rhodes) inträffade den 6:e april, dagen därpå, den 7:e april, genomfördes intervjun med respondent 2 (Sheraton Rhodes Resort) och slutligen intervjuades respondent 3 den 10:e april (Aldemar Amilia Mare & Paradise Village).

### **E-post**

Två hotell i Stockholm valde intervju via e-post som det effektivaste alternativet. Efter att deltagarna bekräftat att de kan medverka i studien, fick de intervjumanualen mailad, som sedan besvarades med ifyllda svar. Den 11:e april intervjuades respondent 4 (Hilton Stockholm Slussen) och den 26:e april intervjuades respondent 5 (Quality Hotel Friends).

### **Telefon**

Respondent 6 (Quality Hotel Globe) valde att ha en telefonintervju den 28:e april. Även i detta fall inleddes konversationen med frågan om röstinspelning var tillåten. Samtliga respondenter som intervjuades genom samtal via telefon eller möte, bekräftade att inspelning var tillåten, därav transkriberades sedan alla konversationer.

## **2.4.3. Text- och bildanalys**

För att få svar till studiens frågeställningar, behövdes kompletterande data utöver intervjuerna. För att se hur de studerade hotellen kommunicerar arbetet med CSR, genomfördes även en text- och bildanalys av hotellens webbsidor och sociala medier.

### **Hotellens webbsidor**

För att få ytterligare informations om det respondenterna sagt, undersöktes de medverkande hotellens egna webbsidor. Fokus i datainsamlingen gällde hur CSR kommuniceras. Utav de medverkande hotellen fanns det ett antal som inte hade egen webbsida, därför studerades kedjans eller koncernens webbsida som hotellen tillhör.

### **Hotellens sociala medier**

Vidare undersöktes hotellens kommunikation av CSR på sociala medier. Dessa medier avgränsades till Facebook, Instagram och Twitter. Här undersöktes dels hur hotellen själva kommunicerar CSR och dels vad hotellgästerna delar med sig för text och bilder gällande CSR. Facebook, Instagram och Twitter valdes eftersom det förekom att hotell delade med sig innehåll gällande CSR på dessa sociala medier. Andra sociala medier såsom Youtube valdes

bort eftersom det inte kommunicerades något gällande CSR. Det förekom att det fanns inlägg gällande CSR på Youtube, men likadana inlägg hade tidigare publicerats på Instagram.

## **2.5. Databearbetning**

Vid databearbetningen var det grundläggande att ta kritisk distans från materialet, som till stor del baserades på hur organisationer och individer kommunicerar CSR-arbetet ur eget perspektiv. Inledningsvis samlades all data av intervjuerna, webbsidorna samt sociala medier på en plats för allmän översikt. Innan den kvalitativa analysen genomfördes, transkriberades först ljudinspelningarna från intervjuerna. Tre av de fysiska intervjuerna var på grekiska vilket resulterade med att tre transkriberingar blev på grekiska som sedan översattes till svenska, inför den kvalitativa analysen. Enligt Hjerm, Lindgren & Nilsson (2014, s. 29-43) består den kvalitativa analysprocessen av tre steg, vilka är kodning, tematisering och summering. I det första steget av analysen kodades det insamlade materialet genom att betydelsefulla svar markerades. Koderna var betydelsefulla i relation till frågeställningarna och syftet som belyste värdet av lokala omständigheter. Vidare blev materialet tematiserat och de olika beståndsdelarna delades in i olika kategorier. Kategorierna bestod huvudsakligen utifrån ”kommunikation av CSR”, ”tolkat värde av CSR” och ”lokala omständigheter”. Nya kategorier skapades även utifrån liknande och avvikande svarsmönster. Tematiseringen gav en överblick av empirin och effektiviserade det slutliga steget i analysprocessen. Det slutliga steget var summering data. I detta skeende summerades koderna som hade kategoriserats, därav drogs slutsatser samtidigt som frågeställningarna besvarades. För att få kompletterande information utöver intervjuerna, genomfördes en text- och bildanalys av hotellens webbsidor och sociala medier. Innehållet som analyserades var bilder och text gällande CSR. Dels hur hotellen kommunicerar deras CSR initiativ, och vilken typ av CSR initiativ som är mest förekommande i kommunikationen, exempelvis miljö- eller välgörenhetsrelaterade initiativ. Datainsamlingen hade sin utgångspunkt i studiens syfte. All data som samlades in belyste hur hotell kommunicerar CSR. Efter tematiseringen och summeringen framkom det liknande och avvikande svar mellan hotellen i Rhodos och Stockholm, i denna fas identifierades även hur lokala omständigheter påverkar det hotellen kommunicerar gällande CSR.

## **2.6. Forskningsetik**

Eftersom undersökningen involverar individuella åsikter är det grundläggande att etiska principer finns i åtanke. Dels för att undvika problem och dels för att vara rättvis mot respondenterna som uppoffrat tid för undersökningen. De forskningsetiska principerna som behandlades, grundade sig i Vetenskapsrådets (2002, s. 6-16) krav gällande etik i undersökningar. De forskningsetiska principerna som tillämpades är informationskravet, samtyckeskravet samt nyttjandekravet.

Informationskravet tillämpades genom att samtliga studiedeltagare informerades om undersökningens syfte och hur svaren skulle hanteras. Innan undersökningen kunde fortgå, tillfrågades studiedeltagarna ifall de vill medverka i undersökningen. Vidare informerades studiedeltagarna att de kunde avbryta medverkan vid behov. Därav uppfylldes även samtyckeskravet. Innan telefonintervjun och de fysiska intervjuerna tillfrågades studiedeltagarna om röstinspelning var tillåten för transkribering som i slutskeendet skulle raderas, på så sätt tillämpades nyttjandekravet. När intervjuförfrågan skickades ut till eventuella respondenter, redogjordes det i mailet att undersökningen är i forskningssyfte och att de kan visa namnet eller befattning (se Bilaga 1). Konfidentialitetskravet var inte möjligt att uppfyllas helt eftersom uppsatsens syfte krävde intervjupersonernas befattning och företagsnamn. Endast en respondent föredrog att befattningen skulle synas istället för namn. Därav fick samtliga respondenter ett nummer, från 1-6, vilket åberopas i rapporten.

## 2.7. Kritisk granskning

### 2.7.1. Metod

Studiens valda metodologi ansågs vara lämpligast för det avgränsade studiesyftet och frågeställningarna. Ur kritisk synvinkel kan det dock finnas brister i metodvalet. En del av syftet är att undersöka hur individer och organisationer förhåller sig till det studerade fenomenet. Personliga åsikter kan också innebära subjektivitet i studien. Bryman (2011, s. 370) tillägger i detta sammanhang att subjektivitet kan ge studien bristande transparens, beroende av respondenternas svar och forskarnas relativt oklara redogörelser i dataanalysen. Med den kvalitativa metodens svagheter i åtanke har syftet avgränsats till att undersöka *hur hotellen kommunicerar arbetet med CSR*. Till en början tillfrågades hotellansvarig personal om de kunde delta i en fysisk intervju. Dock var det få respondenter som föredrog intervju genom fysiskt möte. Eftersom tidsramen för att genomföra undersökningen var begränsad, blev alternativet att förfrågningarna erbjöd respondenterna intervju genom telefon och mail, utöver fysiskt möte. Totalt genomfördes tre intervjuer genom fysiskt möte, två mailintervjuer samt en telefonintervju. Dessa tillvägagångssätt av intervjuer inverkade även på undersökningens resultat, eftersom intervju svaren genom telefon och mail inte var lika utvecklade till skillnad från intervjuerna genom fysiskt möte.

Ytterligare en oklarhet kan ligga i urvalet, eftersom en urban destination, Stockholm, jämförs med en sol och bad destination, Rhodos. Trots att destinationerna inte inkluderas i samma kategori, gjordes en komparativ undersökning med motiveringen att båda är populära resmål för både Nord- och Sydeuropa samt illustrativa exempel med signifikanta skillnader i de lokala omständigheterna. Enligt Bryman (2011, s. 222-226) kan strukturerade intervjuer också ha brister. En typ av skevhet som identifierades i efterhand, var frågor som i gengäld fick begränsade svar, alltså "ja" och "nej" svar. Ytterligare en brist i de strukturerade



intervjuerna var att de exploaterande egenskaperna var små, eftersom följdfrågor inte kunde ställas. Dock behövdes denna intervjuform eftersom studien är komparativ och strukturerade intervjuer blev det lämpligaste alternativet i relation till syftet.

Strukturerade intervjuer i denna komparativa undersökning kan uppfattas ha en otydlig relation med den vetenskapsteoretiska utgångspunkten, konstruktionismen, eftersom intervjumetoden begränsar individernas svar. Trots att sambandet är komplicerat, finns det en tanke bakom valet. Eftersom grundtanken var att lyfta fram hur individer tolkar och kommunicerar CSR, valdes konstruktionism som vetenskapsteoretisk utgångspunkt. Vidare var tanken att se hur denna tolkning och kommunikation kan se ut i ett annat geografiskt område och ifall de lokala omständigheterna kan ha någon påverkan. För att effektivare kunna sammanställa svaren och få en tydligare uppfattning, valdes strukturerade intervjuer. Om undersökningen inte var komparativ, skulle semi-strukturerade intervjuer lämpat sig. Dock hade semi-strukturerade intervjuer blivit mer problematiskt i detta fall eftersom den komparativa aspekten skulle vara otydligare, då svaren inte varit koncisa. Undersökningens syfte som är komparativt skapar alltså ett samband mellan strukturerade intervjuer och den konstruktionistiska utgångspunkten.

### **2.7.2. Källor**

Ur kritisk synvinkel kan även datainnehållet medföra komplikationer. Eftersom syftet med studien inkluderar hur respondenterna och hotellen *kommunicerar* arbetet med CSR, blir datan per automatik någorlunda subjektiv. Även om syftet varit annorlunda, skulle svaren blivit vinklade i viss mån utifrån respondenternas eller organisationens perspektiv samt egna intressen.

Samtliga av de tre fysiska intervjuerna genomfördes på grekiska, vilket innebär att tre transkriberingar var på grekiska innan de blev översatta till svenska. Att genomföra intervjuer på ett annat språk än svenska och engelska kan uppfattas som mindre tillförlitligt. Detta fanns i åtanke när intervjuerna planerades. Dock gjordes valet att intervjua på grekiska eftersom en av forskarna har grekiska som modersmål samt intyg på att det grekiska språket behärskas på flytande nivå, samma nivå som svenska. Att genomföra intervjuerna i Grekland på grekiska, gav även respondenterna chans att uttrycka sig effektivare gällande forskningsfenomenet.

När förfrågan om intervju mailades till olika hotell, var det ett fåtal som hade tid och möjlighet att delta i studien och dessutom var tidsramen begränsad. Det förekom att två av respondenterna var från hotell tillhörande koncernen Nordic Choice. Trots att respondenterna delvis berättar annorlunda saker, blev det en nackdel i studiens helhet att två hotell var från Nordic Choice. Totalt genomfördes sex intervjuer, varav tre i respektive destination. Att två hotell från Nordic Choice finns med i studien, kan delvis uppfattas hur koncernen kommunicerar CSR snarare än hotell i Stockholm som allmänhet. Utöver empirin behövdes

de använda böckerna granskas. För att granska böckerna användes de klassiska principerna, vilka enligt Thurén (2013, s. 7-8) är; äkthet, tidssamband, oberoende samt tendensfrihet. Trots att några källor var tidsmässigt gamla, användes de eftersom teorierna inte hade ändrats sedan publikationsdatum.

## 3. Teoretiskt ramverk

### 3.1. Tidigare forskning

Inom studieområdet CSR finns det tidigare forskning som sätter denna riktlinje i olika kontext, dels komparativt med olika destinationer samt gällande hotellbranschen och kommunikation av CSR. De tidigare undersökningar som presenteras i detta avsnitt kommer används för att stärka resonemangen i analyskapitlet, där empiri och teori sammankopplas samt diskuteras.

#### **CSR i olika geografiska områden**

Campbell et al. (2012) jämförde hur multinationella företags arbete med CSR kan variera beroende av dotterbolagens geografiska lokalisering. Det framkom att dotterbolag som hade större distans från hemvisten, mindre engagerade sig att arbeta med CSR, till skillnad från dotterbolagen som var närmare hemvisten, vilka var positiva gentemot implementering av CSR. Campbell et al. (2012) menar dock att dotterbolag med stor distans gynnas mer av CSR-initiativ, eftersom lokalsamhället får en mer positiv inställning gentemot företaget. Chapple & Moon (2005) genomförde en liknande undersökning om multinationella företag i asiatiska länder. Resultatet visade att multinationella företag är mer benägna att arbeta med CSR till skillnad från de nationella företagen. Trots att nationella företag arbetar mindre med CSR, förtydligar Chapple & Moon (2005) att deras CSR-initiativ berör lokalsamhället mer än de multinationella företagen. Albareda et al. (2006) genomförde också en komparativt orienterad studie som analyserade i vilken utsträckning myndigheter främjar CSR i Italien och Storbritannien. De statliga initiativen i Storbritannien att främja CSR är större, än de statliga initiativen i Italien. Detta beror på att Italien inte har en lika enhetlig regering och istället har vidsträckta politiska aktörer i landets olika delar.

#### **CSR i hotellbranschen**

Kucukusta et al. (2013) undersökte relationen mellan CSR och väletablerade hotell i Hong Kong. Det framkom att hotellgäster är villiga att betala mer ifall hotellen lägger mer tyngd på främst miljörelaterade CSR-initiativ. För övrigt är kombinationen av hotellets miljövänlighet och varumärkeskommunikation betydelsefullt. Kucukusta et al. (2013) menar att ett starkt varumärke innebär bättre servicekvalité för kunderna. Martínez & Rodríguez del Bosque (2013) bidrog i denna forskningskontext genom att undersöka betydelsen av CSR i den spanska hotellbranschen, och dess inverkan på kundlojalitet. Resultatet som framkom är att hotellets CSR-initiativ kan ha en positiv koppling för kundens tillfredsställelse och lojalitet. I den spanska hotellbranschen genomförde även Segarra-Oña et al. (2012) sin undersökning, där relationen mellan miljöcertifiering (ISO:14001) och hotellets ekonomiska vinst jämfördes. Det framkom signifikanta skillnader i resultatet. Hotell som var ISO-certifierade hade bättre ekonomiskt resultat till skillnad från hotell utan miljöcertifiering. Segarra-Oña et

al. (2012) tillägger att denna miljöcertifiering är gynnsam för både urbana hotell samt strandhotell, dock att vinsten är större i urbana hotell.

### **Kommunikation av CSR**

Holcomb et al. (2007) undersökte hur väletablerade hotellkedjor kommunicerar arbetet med CSR. Marknadsföring av välgörenhetsinitiativ var mest förekommande. Miljörelaterad marknadsföring förekom i mindre grad med begränsade beskrivningar gällande miljöinitiativen av hotellen i kedjan. Grosbois (2012) bidrar till denna diskussion genom en innehållsanalys av CSR-kommunikationen av väletablerade hotell. Enligt Grosbois (2012) marknadsför de flesta väletablerade hotellen CSR-initiativen. Dock ger bara ett litet antal beskrivande detaljer om initiativen och vilken påverkan de haft på samhället. Tata & Prasad (2015) menar att kommunikation av CSR är betydelsefullt för relationer mellan företag och relaterade intressenter. Med CSR-kommunikation kan gemensamma värderingar identifieras mellan företaget och intressenterna. Vidare menar McElhaney (2009) att kunder inte bara söker en passiv mottagning av information, utan även en relation med det samhällsansvariga företaget. Enligt McElhaney (2009) är CSR ett effektivt sätt att bygga värdefulla relationer mellan företag och kunder. Detta kan uppnås genom en koncis kommunikation från företagets sida. När företag skapar relationer med intressenter (inklusive kunder) bidrar det till positiv utveckling av företagets image.

## **3.2. Teori**

Utöver de ovannämnda redogörelserna gällande tidigare forskning, kommer undersökningen behandla två primära huvudteorier vilka kommer prägla analysprocessen. De valda teorierna är Carrolls CSR pyramid och Freemans intressentmodell. Dessa teoretiska modeller behandlar företag samt relationen med CSR och intressenter. Carrolls CSR pyramid valdes som lämplig teori eftersom den berör de fyra viktigaste ansvarsområdena gällande CSR. Genom att utvärdera empirin utifrån Carrolls CSR pyramid kommer olika mönster framkomma, gällande vilket ansvarsområde som är mest betydelsefullt för de undersökta hotellen. Vidare valdes Freemans intressentmodell som teoretiskt underlag för analysprocessen, där målet är att identifiera vad hotellens omgivande intressenter har för betydelse i hotellens arbete med CSR. Genom att varva teorierna och tidigare forskning i bearbetningen av den insamlade empirin, kommer olika svarsmönster framkomma till undersökningens frågeställningar och syfte.

### **3.2.1 Carrolls CSR pyramid**

Beroende samhället som ett företag verkar i, kan samhällsansvaret beröra olika typer. De olika typer av ansvarsområden illustreras i Carrolls (1991) klassiska pyramid av samhällsansvar (se Figur 1). Carroll (1991) redogör fyra typer av samhällsansvar i modellen:

ekonomiskt, rättsligt, etiskt samt filantropiskt. Vidare belyser Carroll (1991) att företag bör ta ansvar för respektive typ för att; vara vinstdrivande, följa statens regelverk, vara etisk samt en positiv förebild i samhället.

Första nivån i pyramiden är *ekonomiskt ansvar* där företagets uppgift är att skapa lönsamma affärer som kommer attrahera konsumenter som sedan bidrar till vinst i företaget. Varje företag är framförallt vinstdrivande dock gäller det även att vara konsekvent mot intressenterna och mot samhället.

Nästa nivå i pyramiden inkluderar *rättsligt ansvar*. Det är viktigt för ett företag att följa regelverken som gäller där företaget finns. Trots att företags primära mål är vinst, är det betydelsefullt att verksamheten bedrivs inom lagens ramverk, för att betraktas som ansvarstagande.

Tredje nivån i modellen är *etiskt ansvar* där det förväntas av företag att följa värderingar som det omgivande samhället anser vara betydelsefulla. Dessa är inte lagstiftade, utan etiska normer som gäller i samhället. Carroll (1991) menar att samhällets värderingar ligger till grund för lagstiftade regler och att de fungerar som en drivkraft vid statens utformning av lagar.

Fjärde nivån är *filantropiskt ansvar* där företaget förväntas agera som en omtänksam deltagare inom olika aktiviteter i samhället. Företaget är en del av samhället och genom filantropi framstår företaget som en positiv aktör. Att främja mänsklig välfärd eller god vilja ingår i denna dimension. Företag kan agera filantropiskt genom välgörenhet där exempelvis bidrag ges till aktiviteter inom konst, utbildning eller samhället. (Carroll, 1991)

### **3.2.2. Freemans intressentmodell**

Intressentmodellen presenterades år 1984 av Edward R. Freeman och har sedan dess präglats flera organisationers arbete med relaterade intressenter. Begreppet *intressent* innebär en grupp eller en individ som har koppling till en organisation. I Freemans intressentmodell utgör organisationen kärnan. Modellen (se Figur 2) illustrerar relationerna med primära och sekundära intressenter. Följande är de inkluderade intressenterna i modellen (Grafström et al. 2008, s. 67-69):

- Stater
- Investorerare
- Politiska organisationer
- Konsulter
- Kunder
- Anställda
- Branschorganisationer

- Leverantörer
- Media
- Intresseorganisationer

Enligt Freeman (1984) kan intressenter både påverka och bli påverkade av en organisation. Därför är kartläggning av intressenterna betydelsefullt för en organisation då relationerna hanteras effektivare. Grafström et al. (2008, s. 67-68) förtydligar att primära intressenter syftar till de som finns internt i en organisation, såsom anställda och ledningen. Sekundära intressenter inkluderar till exempel kunder, media, stater och politiska organisationer. Tillfredsställelse för de primära intressenterna är prioriteringen för en organisation, innan de sekundära intressenterna kan tillgodoses. Positiva relationer med relaterade intressenter är en förutsättning för effektivt företagsansvar (CSR). Ditlev-Simonsen & Wenstøp (2013) tillägger att användningen av CSR har ökat drastiskt de senaste tio åren och poängterar att drivkraften till den positiva utvecklingen av samhällsansvar är intressenterna. Borglund et al. (2009) menar att även lokalsamhället är en typ av intressent som kan påverka företag. För att öka förtroendet samt skapa goda relationer mellan företaget och intressenterna, bör företaget tillgodose intressenternas behov. Därav är det betydelsefullt för företag att finna balans gentemot det intressenterna efterfrågar (Ibid.). Donaldson & Preston (1995) medger att ha goda relationer med intressenter, bidrar till förbättrad image avseende företaget.

## 4. Empiri

Den empiriska insamlingen grundar sig på genomförda intervjuer samt webbsidor och sociala medier gällande hotellens kommunikation av CSR (se Bilaga 3). Empirin som redogörs i detta kapitel kommer ligga till grund för nästkommande kapitel, där empirin analyseras i relation till det teoretiska ramverket. I studiens syfte är hotellens *kommunikation av CSR* en central del, därav kommer empirin presentera hur kommunikationen ser ut utifrån respektive hotell. En kritisk granskning sker sedan i analyskapitlet, där distans tas från det kommunicerade innehållet. Eftersom undersökningen är komparativ, kommer dispositionen i detta kapitel behandla varje hotell separat, för att få en överblick inför analysen. Empirin för varje hotell redogörs utifrån intervjumanualen som belyser varje frågeställning i studien. Nedan presenteras de sex hotell som ingår i studien, varav tre finns i Rhodos och tre i Stockholm. Inledningsvis presenteras information om hotellen och klassificeringar enligt TripAdvisor, under den undersökta tidsperioden mellan februari och april år 2017.

### 4.1. Rhodos

#### 4.1.1. D'Andrea Mare Beach Resort Rhodes

D'Andrea Mare är ett strandhotell beläget utanför området Ialysos. Hotellet är erbjudet all inclusive och familjer är den primära typen av kundsegment. Enligt TripAdvisor är hotellet fyrstjärnigt. På TripAdvisor rangordnas hotellet som nummer 1 av 31 hotell i Ialysos.

Respondent 1 berättar att majoriteten av hotellgästerna kommer ifrån Nederländerna. Rangordningen därpå inkluderar hotellgäster från Ryssland, Israel och Frankrike. Anledningen bakom hotellets arbete med CSR, är enligt respondent 1 för att ta hand om omgivningen och visa att organisationen är en medveten gällande hållbarhetsfrågor.

Miljöarbete i form av källsortering är mest förekommande i hotellets CSR. Utöver vardagligt avfall källsorteras även elektriska produkter såsom batterier och gamla TV-apparater, eftersom hotellet nyligen renoverats, våren 2017. Respondent 1 menar att källsortering är en typ av rutin som bör följas av väletablerade hotell. För övrigt läggs tyngden av CSR-arbetet på att hjälpa lokalsamhället. Nedan följer ett citat från respondent 1, gällande motiveringen till varför lokalsamhället bör hjälpas primärt:

Eftersom Greklands finansiella kris påverkar alla nivåer i samhället, är det viktigt att hjälpa utsatta människor i vår nära omgivning/.../ innan man övergår till att hjälpa på global nivå.

Hotellens välgörenhet till lokalsamhället sker mestadels genom att skänka bort produkter som inte används, alltifrån möbler och mat från buffén. Under hotellets renovering bortgavs till exempel gamla madrasser till ekonomiskt utsatta människor och till militärbasen i Rhodos. Vidare berättar respondent 1 att tillfällig anpassning kan ske till behoven som olika

kundgrupper efterfrågar. Ifall majoriteten av hotellgäster är från Israel den första veckan i Juli, exkluderas exempelvis fläskkött och skaldjur ur menyn för att undvika klagomål, på grund av religiösa skäl. Anpassning till kundernas behov är en del av hotellets arbete med CSR. Dock ingår det inte att fira olika event såsom Pride, vilket enligt respondent 1 beror på de primära kundgruppernas kulturer. Respondent 1, tror att sådan typ av CSR är mer förekommande i nordligare delar av Europa. För övrigt är hotellets marknadsföring av CSR begränsad. CSR kommuniceras inte ut i sociala medier eller på hotellets webbsida (@dandreamare.gr), istället finns indikationer i hotellets fysiska miljö. Det finns exempelvis skyltar som indikerar vart respektive typ av avfall ska läggas. Respondent 1 menar att hotellet inte gjort någon strategisk plan på hur de kan kommunicera ut arbetet med CSR i sociala medier. Fördelarna efter att hotellet börjat arbeta med CSR är huvudsakligen relationen med den lokala omgivningen, som i efterhand bemöter hotellgästerna på ett bättre sätt, enligt respondent 1, som tillägger att CSR säkerligen kan förbättra hotellets image.

Respondent 1 menar att CSR är en betydelsefull faktor när kunder söker efter hotell, dock inte den viktigaste faktorn i hela beslutsprocessen. Enligt respondenten kan preferenserna variera beroende vad individer värdesätter. Vidare anser respondent 1 att CSR inte är ett krav inom hotellbranschen, utan en riktlinje som bör följas för att visa omvärlden att ansvar tas för olika samhällsfrågor. Vid frågan gällande ifall CSR kan fungera som hinder i arbetet, svarade respondent 1 att CSR är positivt ur långsiktig aspekt. Dock kan CSR bli svårt att implementera inom organisationen och arbetsrutinerna. Avslutningsvis gavs insikter i de framtida planerna rörande CSR. Respondent 1 berättar att hotellet ska fortsätta källsortera samtidigt som flera CSR-initiativ planeras att kommuniceras ut i hotellets webbsida.

#### **4.1.2. Sheraton Rhodes Resort**

Av hotellkedjan Sheraton finns endast ett hotell på ön. Sheraton i Rhodos är ett strandhotell med fem stjärnor i klassificering (TripAdvisor). Hotellet är beläget i området Ixia och erbjuder all inclusive och alternativ för rekreation såsom spa.

På Sheraton i Rhodos är merparten av hotellgästerna ifrån Israel, enligt respondent 2. Eftersom Sheraton inkluderas i Starwoods hotellkoncern, är CSR-implementering ett krav för samtliga hotellvarumärken. Sheraton är en internationell hotellkedja som reglerar riktlinjerna som inkluderade hotell runt om i världen måste följa. Respondent 2 ger en mer lokal aspekt på Sheraton Rhodes implementering av CSR:

Förutom att ta vara på lokalsamhällets resurser och arbetskraft är det även viktigt att vi ger något värdefullt i utbyte, genom att stödja de utsatta människorna.

På hotellkoncernens (Starwood) webbsida (@starwoodhotels.com) om CSR, står det att samverkan mellan hotell och den lokala destinationen är betydelsefull. Enligt respondent 2 är hotellet Green Key märkt, vilket innebär att hotellet måste fortsätta vara miljövänligt och



följa riktlinjerna för att upprätthålla denna certifiering. Under intervjun framkom information om hotellets miljöinitiativ. Källsortering av plast, papper och glas var grundläggande rutiner, även olika sätt att spara på el och miljö. För att främja miljön deltar hotellet i Earth Hour och tar andra initiativ i Rhodos lokala miljö. Vidare präglas hotellets CSR-arbete av välgörenhetsprojekt. En gång per år sker bloddonation av Sheratons personal i Rhodos. Dessutom får rörelsehindrade barn kostnadsfri vistelse på hotellet en gång årligen. Fysiska aktiviteter anordnas också för välgörenhet, exempelvis promenadsträcka i destinationen med namnet "Rhodos för livet", mot cancer. Ytterligare två exempel är Sheratons samarbete med Unicef på Rhodos, som anordnar aktiviteter såsom Road To Awareness och Unicef Marathon Rhodes. Samarbete sker också med Röda Korset genom att hotellet skänker pengar för rullstolar till rörelsehindrade personer. Utöver internationella ideella organisationer, stödjer Sheraton även Grekiska organisationen "Ark of the World" som hjälper utsatta barn i det grekiska samhället. Genom att anordna en marknad där begagnade föremål säljes, samlades pengar in för organisationen. Sheraton i Rhodos skänker även mat till den sociala mataffären i Rhodos, som hjälper ekonomiskt utsatta personer. Enligt respondent 2 kommuniceras CSR initiativen, genom hotellets webbsida ([@sheratonrhodesresort.com/sustainability](https://www.sheratonrhodesresort.com/sustainability)) och sociala medier såsom Facebook och Instagram. Green Key certifikatet som hotellet erhåller, kommuniceras också i hotellets fysiska miljö samt på internet. Respondent 2 tillägger att fördelarna efter hotellet implementerat CSR, är att de anställdas lagarbete förbättras och medvetenheten gällande sociala frågor. Ytterligare en fördel är att initiativen förbättrar hotellets image.

När respondent 2 tillfrågades om CSR är en betydande faktor vid kundens val av CSR, blev svaret "ja". Vid kundens val av väletablerade hotell, förväntas något utöver god service, menar respondent 2. Generellt sett ansågs CSR vara ett krav i hotellbranschen, enligt respondenten som menar att hotell är en del av samhället och måste agera ansvarsfullt med omgivningen. CSR ansågs inte vara ett hinder, utan en vinst i längden eftersom hotellets image förbättras. Slutligen framkom det under intervjun att de framtida utvecklingsplanerna om CSR var anpassade till olika initiativ i Rhodos lokalsamhälle.

#### **4.1.3. Aldemar Amilia Mare & Paradise Village**

Aldemar är en av de största hotellen på Rhodos och är fyrstjärnigt i klass (TripAdvisor). Hotellet är beläget i området Kallithea. Aldemar består av två byggnader bredvid varandra, Amilia Mare och Paradise Village, båda med egen strand. Ledningen av hotellen är gemensam, dock består Amilia Mare av lägenheter medan Paradise Village består av radhusliknande byggnader.

Majoriteten av hotellgästerna kommer ifrån Ryssland, Israel och Frankrike, berättar respondent 3 som tillägger att hotellet arbetar med CSR för att bidra till Rhodos

lokalsamhälle som de ingår i som organisation. Eftersom hotellet är Green Key certifierat, måste olika hållbara riktlinjer följas. Hotellet källsorterar papper, batterier, lampor och vattenflaskor som använts. Vattenflaskor återvinns i stor kvantitet, eftersom kranvattnet i Rhodos inte är drickbart samt på grund av många personer förbrukar vattenflaskorna då hotellet är bland de största i destinationen. Ytterligare miljörelaterade CSR-initiativ är att alla luftkonditioneringar ersatts till nya med A-klass som förbrukar lite el. Varje år återvinns också flera liter använd matolja som inarbetas i byggprocessen av nya väglag i Rhodos. Respondent 3 medger att solenergi används genom att solceller placerats över hotellets tak. Vägörensprojekt är också en del i hotellets CSR-initiativ. Årligen vistas 100 personer under 1 vecka från barncancersjukhuset i Tel Aviv, Israel. Hotellet anordnar också marknad där begagnade föremål säljes och intäkterna skänks till Rhodos barnhem. Respondent 3 berättar att många matvaror från buffén skänks till den sociala mataffären i Rhodos. På Aldemar Resorts, hotellkedjans, webbsida ([@aldemar-resorts.gr](mailto:@aldemar-resorts.gr)) framkommer det att hotellen tillsammans även hjälpt utsatta flyktingbarn i Grekland. På webbsidan står det också att hotellen inkluderat glutenfria produkter på grund av höjd efterfrågan bland hotellgästerna. Att företag innefattar glutenfria produkter i menyn är ovanligt i Grekland, enligt webbsidans författare. Respondent 3 medger att det inte finns någon plan för hur CSR ska kommuniceras i sociala medier, utan presenteras istället på hotellkedjans webbplats och indikeras genom skyltar inom hotellets fysiska miljö. Fördelarna för hotellet efter att CSR implementerats är enligt respondenten att förutsättningar skapas för en bättre miljö och framtid för alla personer, huvudsakligen i destinationen. Respondent 3 medgav att CSR även har förbättrat de anställdas produktivitet och kundernas imageuppfattning.

Respondent 3 anser att kunderna blir alltmer känsliga i urvalsprocessen av hotell. Vidare ansåg respondent 3 att CSR numera är ett krav i hotellbranschen om man vill framstå som en professionell organisation. Enligt respondenten finns det inga hinder med att implementera CSR i arbetet, eftersom samtliga parter gynnas. Hotellets utvecklingsplaner, visade sig gälla Rhodos lokalsamhälle. Enligt respondent 3 planerar organisationen att erbjuda kostnadsfri transport för cancersjuka i Rhodos och Aten.

## **4.2. Stockholm**

### **4.2.1. Hilton Stockholm Slussen**

Hilton Stockholm Slussen är ett hotell i urban miljö och är beläget i centrala Stockholm. Detta hotell är det enda Hilton hotellet i Sverige. Enligt TripAdvisor är hotellet fyrstjärnigt och erbjuder olika möjligheter att ha konferenser.

Hotellets största andel hotellgäster är inhemska, alltså från Sverige samt från USA. Hilton i Stockholm arbetar med CSR eftersom det är ett krav för hela hotellkedjan. Enligt Hiltons webbsida ([@hilton.com/en/hotels/sweden/hilton-stockholm-slussen/](http://@hilton.com/en/hotels/sweden/hilton-stockholm-slussen/)) är hotellet Green Key

märkt, källsorterar regelbundet och drivs av vind- och vattenenergi. Respondent 4 tillägger att produkterna i frukostbuffén är kravmärkta och att hotellets ljusstumpar återvinns av en kyrka som stöper om nya ljus. På Hiltons internationella media center, redogörs Hilton Stockholms initiativ om egen honungsproduktion på terrassen, där bikupor finns placerade. Utöver miljöinitiativen, är välgörenhetsprojekt också en del i hotellets arbete med CSR. Enligt respondent 4 stödjer hotellet Maskrosbarn, en ideell organisation för utsatta barn i Sverige. Hotellet hjälper även organisationen "Barn till ensamma mammor". Enligt inlägg på sociala medier, har Hilton också varit med och sponsrat Prideveckan i Stockholm.

Respondent 4 hänvisade till hotellets webbsida för att ge exempel på hur hotellet kommunicerar CSR. Även på sociala medier tillhörande hotellet, kommuniceras arbetet med CSR ut till följarna. År 2016 vann Hilton Stockholm priset som bästa Business Hotel i Sverige, av World Travel Awards. Enligt respondent 4 är fördelen efter att de börjat implementera CSR, att de nu anses vara ett ledande hotell av CSR-implementering i jämförelse med andra Hilton hotell, och detta är något som stärker hotellets image.

Respondent 4 medgav att CSR är en viktig del i kundernas beslutsprocess, dock anses CSR inte vara ett krav i hotellbranschen. För övrigt var respondenten ganska positiv gällande CSR som riktlinje och menade att det inte finns några hinder från att implementera CSR, och att det är något som alla vinner på.

#### **4.2.2. Quality Hotel Friends**

Quality Hotel Friends är ett fyrstjärnigt hotell (TripAdvisor) i Solna, beläget utanför Mall Of Scandinavia och Friends Arena. Hotellet är i urban miljö och många hotellgäster kommer för evenemang och shopping.

Enligt respondent 5 är de flesta hotellgästerna inhemska. Att arbeta med CSR är ett krav för alla hotell som ingår i koncernen Nordic Choice. Respondent 5 medger att stora hotell bör ta ansvar för sitt avtryck på samhället och miljön. Eftersom hotellet är miljöcertifierat med ISO14001:2004 måste miljörelaterade rutiner implementeras i arbetet. Enligt respondenten använder hotellet bara LED-lampor i badrummen. Vidare präglas miljöarbetet av följande initiativ; en laddningsstation för elbilar, solceller på taket, samtliga duschar har flödesbegränsare, miljövänlig tvätt, servering av MSC-märkt sjömat och FairTrade-märkt kaffe. Dessutom får palmolja inte användas. Enligt Nordic Choice webbsida ([@nordicchoicehotels.se/samhallsansvar/](http://@nordicchoicehotels.se/samhallsansvar/)) är en stor andel av maten ekologisk på samtliga hotell i koncernen. Hotellet har också bidragit till välgörenhet. På Quality Hotel Friends erbjöds nyanlända unga flyktingar praktik under sommaren 2016. Respondent 5 tillägger att personalen på hotellet deltog i Walk for Freedom, mot människohandel och samlar in julklappar mot slutet av året vilka går till utsatta barn. På Quality hotellen säljs även Unicef-armband som barn i Kambodja tillverkat. Enligt respondent 5 kommuniceras hotellets CSR

arbete genom Nordic Choice webbsida, sociala medier och i hotellet fysiska miljö där ISO1400:2004 certifikat finns. I hotellrummen finns det även en bok om Nordic Choice där CSR-initiativen redogörs. För övrigt marknadsförs CSR-projekten på skyltar, digitala skärmar, nyhetsbrev och på hotellrummets TV. Att arbeta med CSR är bra för miljön, men även ur ekonomisk aspekt då begränsad förbrukning och mindre matsvinn sparar på hotellets ekonomiska utgifter, menar respondent 5. Gällande CSR i relation till hotellets image, svarade respondent 5 följande:

Företag som ska ha konferens hos oss har krav på att vi arbetar med miljöfrågor/.../det kan vara avgörande om de vill boka hos oss.

Vidare anser respondent 5 att CSR kan vara en betydande faktor i kundens urvalsprocess av hotell och att CSR är ett krav i hotellbranschen. Att arbeta med CSR gynnar hotellet i längden, ett exempel är att 90000 kWh sparats på ett år efter att gamla lampor ersatts till LED. Utvecklingsplanerna på Quality Hotel Friends uppdateras månadsvis och nya CSR-projekt startas, dels internt på hotellet eller externt med välgörenhetsorganisationer.

### **4.2.3. Quality Hotel Globe**

Detta hotell är beläget vid Globen arena och är fyrstjärnigt (TripAdvisor). Hotellet är i urban omgivning nära till centrala Stockholm. Många av hotellgästerna vistas där för evenemang och shopping.

I Quality Hotel Globe är de flesta hotellgäster från Skandinavien, varav många inhemska. Hotellet ingår också koncernen Nordic Choice, som kräver att de inkluderade hotellkedjorna implementerar CSR i arbetet. Eftersom Quality Hotel vid Globen också är ISO:1401 certifierat måste en viss standard upprätthållas gällande miljöarbetet. Hotellet deltar bland annat i Earth Hour, använder minimala mängder kemikalier, och serverar cirka 18 ekologiska produkter i frukostbuffén dagligen. Vidare får fisk och skaldjur, såsom Scampi inte beställas ifall de inte är MSC-märkta. För välgörenhet, deltar hotellpersonal i Walk for Freedom och säljer Unicefs armband. Respondent 6 berättar att 3,6 miljoner skänktes till Unicef år 2016 av Nordic Choice. Koncernen gav också 66000 julklappar till utsatta barn. Även på Quality Hotel vid Globen fick unga flyktingar arbetstillfällen för att bekanta sig med språket och få möjlighet att integrera sig med samhället. Enligt respondent 6 kommuniceras hotellets arbete med CSR genom webbsidan (@nordicchoicehotels.se/samhallsansvar/), sociala medier och i hotellets fysiska miljö. Koncernledningen gör också marknadsföring av CSR-initiativen webbsidan och sociala medier. Respondent 6 redogör att CSR har många fördelar för hotellet:

För det första sparar vi pengar med källsorteringen, eftersom vi betalar mindre till renhållningsföretaget/.../alla hotell (inom Nordic Choice) använder så lite kemikalier som möjligt, vilket gör att kemikaliekostnaderna gått ner/.../hotellet tjänar också pengar på att personalen inte slutar och känner sig stolta för sin arbetsplats.

Respondent 6 menar att information om CSR är efterfrågat av hotellgästerna i hög grad, och att det generellt sett är en viktig faktor när kunder jämför hotell. Dock anser respondent 6 att CSR inte är ett krav i hotellbranschen, utan att de mer väletablerade kedjorna bör arbeta med CSR. Vidare anser respondent 6 att det inte finns några hinder från att arbeta med CSR, eftersom det är något som är positivt för alla och implementering av CSR beror på individers motivation för att bidra till en bättre omvärld. Slutligen berättar respondenten att hotellets utvecklingsplaner kontinuerligt innefattar nya projekt med CSR.

## 5. Analys

I detta kapitel analyseras den insamlade empirin utifrån det teoretiska ramverket som består av Carrolls CSR pyramid, Freemans intressentmodell samt tidigare forskning. Vidare sker analysen utifrån teman som framkom under forskningsprocessen och är kopplade till syftet, vilka är hur hotell kommunicerar CSR, vilket värde CSR anses ha i hotellbranschen och gällande lokala omständigheter. Den komparativa analysen sker kontinuerligt samtidigt som kritisk distans tas från den insamlade datan.

### 5.1. Carrolls CSR pyramid

I teorikapitlet presenteras Carrolls (1991) klassiska CSR pyramid. Modellen illustrerar fyra typer av samhällsansvar vilka är: ekonomiskt, rättsligt, etiskt och filantropiskt ansvar. Det ekonomiska ansvaret innebär att företags primära uppgift är att vara finansiellt lukrativt för att sedan kunna tillgodose andra ansvarsområden och intressenter. Eftersom samtliga av de undersökta hotellen är väletablerade och har ett eget kundflöde, är det ekonomiska ansvaret inte problematiskt och resurser återstår för att fokusera på andra typer av samhällsansvar.

Gällande det ekonomiska företagsansvaret framkom det liknande resultat trots att hotellen befinner sig i länder med annorlunda lokala omständigheter. Trots den finansiella krisen i Grekland, påverkas inte hotellen i lika hög grad som andra lokala företag, eftersom de ekonomiska intäkterna kommer från andra länder, i synnerhet från de primära kundgruppernas länder. Samtliga respondenter av undersökta hotell i Rhodos berättar att Israel är den primära hemvisten av kunderna. Intäkter kommer även från Ryssland och Frankrike. Rhodos är en tämligen liten ö i relation till sommarsäsongens internationella turismefterfrågan. Detta fenomen skapar konkurrenskraft och högre priser för hotellvistelse. Till skillnad från hotellen i Rhodos, är majoriteten av hotellgästerna inhemska i Stockholm. Trots att de flesta hotellgästerna är inhemska, finns det en lukrativ marknadsmiljö där hotellen kan tillfredsställa de ekonomiska behoven, vilket beror på att de lokala omständigheterna och välfärden är bättre i Sverige. Ifall den primära kundgruppen på de undersökta hotellen i Rhodos varit inhemska, skulle de aktuella priserna sänkas drastiskt som en följd av landets finansiella kris. Kommunikation av CSR kan också vara ett agerande som främjar hotellens ekonomi. De flesta respondenterna medgav att CSR är positivt för både människor och natur, vilket är sanningsenligt. Dock medgav respondent 1 den grundläggande anledningen till varför CSR bör kommuniceras, för att visa medvetenhet vilket i grunden är för att främja hotellets image och omsättning. Detta resultat är har samband med Kucukusta et al. (2013) forskningsresultat, där Kucukusta et al. (2013) menar att effektiv kommunikation av CSR gör kunder villiga att betala ett högre pris.

Det rättsliga ansvaret innebär att företag bör följa regelverket som gäller i den lokala omgivningen. Respondenterna i Rhodos och Stockholm lyfte inte fram lagar när CSR diskuterades. Dock framkom det att hotellkedjornas och miljöcertifieringarnas föreskrifter gällande CSR var betydelsefulla regelverk för hotellen. En identifierad skillnad mellan de undersökta hotellen i Rhodos och Stockholm är att implementeringen av CSR kan fokusera på en specifik typ av företagsansvar. Förutom miljövänliga initiativ som var gemensamma för hotellen, visa det sig att hotellen i Rhodos fokuserar mycket på att hjälpa lokalinvånarna medan hotellen i Stockholm disponerar sina ansvar jämnt mellan miljömässig, social och ekonomisk nivå. Detta kan till viss del bero på lokalsamhällets regelverk gällande företags samhällsansvar. Likt argumentet av Albareda et al. (2006) kan CSR-implementeringen påverkas av de statliga initiativen för att företag ska ta ansvar gentemot samhället. Albareda et al. (2006) menade att CSR främjas mer i Storbritannien till skillnad från Italien, ett sydeuropeiskt land. Detta resultat gäller till viss del även i denna undersökning mellan Stockholm och Rhodos.

Den tredje typen av ansvar är etiskt. Företag kan ta etiskt ansvar genom att följa värderingar och normer i det omgivande samhället. Det etiska ansvaret visade sig ha större värde än rättsligt ansvar. Det framkom att lokala normer delvis kan begränsa eller främja kommunikationen av CSR. Respondent 1 berättar exempelvis att Pride inte belyses på hotellet, vilket beror på den lokala kulturen i Grekland och de primära kundgruppernas egna kultur, huvudsakligen från Ryssland. I Sverige är detta fenomen annorlunda och Pride kan även inarbetas i CSR-strategin. Ett exempel är Hilton Stockholm Slussen som tidigare varit sponsor under Prideveckan. För övrigt framkom det att samtliga respondenter källsorterar avfall och har flera riktlinjer som de måste följa på grund av certifieringarna såsom ISO: 14001 och Green Key. Det framkom att välgörenhet marknadsförs mest bland de undersökta hotellen i Stockholm, trots att miljörelaterade initiativ sker mest. Dock är kommunikationen av CSR bland hotellen på Rhodos mycket begränsad och när ett CSR-initiativ nämns i hotellens webbsida eller sociala medier, finns det lite text och inga redogörelser om vilka följderna är för miljön, även ifall de är positiva. Hotellen i Sverige kommunicerar mer regelbundet CSR-initiativen på Instagram och Facebook vilket kan bero på att de flesta kunderna är ifrån Sverige och efterfrågar information gällande samhällsansvar.

Den fjärde typen av samhällsansvar är enligt Carroll (1991) filantropiskt ansvar. När denna typ av samhällsansvar utvärderades i jämförelse med respondenternas svar, framkom det signifikant varierade svar mellan hotellen i Rhodos och Stockholm. Hjälptill lokalsamhället var mest betydelsefullt för de undersökta hotellen i Rhodos. Trots att Sheraton tillhör en internationell kedja, låg det primära filantropiska fokuset på att hjälpa lokalinvånarna som blir negativt påverkade av den finansiella krisen. Den finansiella krisen försvårar situationen för människor som redan är utsatta. Utöver Greklands finansiella situation, har bland annat flyktingkrisen fått hotell på Rhodos att anpassa CSR-strategierna. Trots allt kommuniceras

CSR-initiativen relaterade till lokala omständigheter inte på hotellens webbsidor och sociala medier. Detta kan bero på att hotellen inte vill att potentiella kunder ska välja bort hotellet på grund av de lokala omständigheterna. Detta resultat är visat att slutsatsen av Campbell et al. (2012) inte är representativ, och att företag vars huvudkontor är långt ifrån geografiskt, ändå kan engagera sig och hjälpa lokalsamhället de verkar i. Detta gäller även Hilton i Stockholm, som bland annat hjälper lokalsamhället genom att stödja utsatta barn i Sverige. Dock jämnar Quality Hotel Friends och Quality Hotel Globe ut deras välgörenhetsinitiativ och hjälper till viss del lokalsamhället, men även internationellt genom samarbete med olika organisationer.

## 5.2. Freemans intressentmodell

Grafström et al. (2008, s. 67-68) beskriver att företaget är kärnan i Freemans intressentmodell och att intressenter är en grupp eller individer som påverkar eller blir påverkade av organisationen. För att ett företag ska upprätthålla en god balans med de omgivande intressentera är effektivt arbete med CSR en förutsättning. Ditlev-Simonsen & Wenstøp (2013) belyser att drivkraften till den positiva utvecklingen av CSR bland företag är goda relationer med intressenter. Grafström et al. (2008) refererar till Freemans intressentmodell och definierar tio omgivande intressenter till företag. Nedan analyseras hotellens relationer med respektive typer av intressenter och ifall arbetet med CSR mest gäller någon typ av intressent.

Relationen mellan de undersökta hotellen och landet de befinner sig i var betydelsefull och noterades hos samtliga svar av respondenterna i Rhodos och Stockholm. Hjälpen till utsatta lokalinvånare var en del av CSR-arbetet i hotellen. Dock var stödet till lokalsamhället i större skala på hotellen i Rhodos. Borglund et al. (2009) menar att företags omgivande samhälle och lokalinvånare kan påverka och bli påverkade av företaget, därav är goda relationer en betydelsefullt för företagets image i destinationen. Respondent 1 från D'Andrea Mare på Rhodos ansåg att den finansiella krisen drabbar många människor i det lokala samhället, därav går den primära hjälpen till lokalsamhället innan fokus läggs på internationella organisationer såsom Unicef. Trots att Sheraton på Rhodos tillhör en internationell hotellkedja, framkom det att CSR-initiativen var anpassade till lokalsamhällets behov. Respondent 2 från Sheraton menar att hotell måste samarbeta med omgivningen och hjälpa där det behövs för att sedan få ett positivt bemötande som företag av lokalinvånarna. Respondent 3 från Aldemar i Rhodos hade likadan inställning gällande det lokala samhället, och berättar att de flesta välgörenhetsinitiativen primärt gick till det lokala samhället som befinner sig i en kris-situation. Utöver den finansiella krisen finns också flyktingkrisen som var mest signifikant år 2015, då många flyktingar anlände till Rhodos som geografiskt är vid landets gränser. Även detta fick hotellet att anpassa CSR-initiativen och hjälpa utsatta flyktingbarn genom att skänka mat. Bland de undersökta hotellen i Stockholm var välgörenhetsinitiativ till lokalsamhället också förekommande, dock i mindre utsträckning då



initiativen var disponerade till olika delar av världen som behöver hjälp. En anledning till att CSR-initiativen inte var så omfattande vid hotellen i Stockholm kan bero på att Sverige inte befinner sig i en kris-situation till skillnad från Grekland. Respondent 4 från Hilton i Stockholm berättar att tre av välgörenhetsinitiativen hjälper individer i det lokala samhället. Respondent 5 och 6 från Quality Hotel Friends och Quality Hotel Globe, berättar att implementering av CSR är ett krav från Nordic Choice-koncernen som de tillhör. Båda hotellen samlar till exempel varje år in julklappar till utsatta barn och för övrigt är deras hjälp till den lokala omgivningen primärt genom miljö- och energibesparande initiativ. Båda hotellen från Nordic Choice skapar egna välgörenhetsprojekt eller samarbetar med organisationer, dock är hjälpen till stor del internationell. När relationen mellan hotellen och intressenten ”stat” examinerades, framkom gemensamma resultat som undersökningen av Chapple & Moon (2005), att nationella företag arbetar mindre med CSR, dock att initiativen är större för lokalsamhället, vilket huvudsakligen gäller hotellen i Rhodos.

Den andra typen av intressent i Freemans intressentmodell är *investerare*. När relationen med investerare undersöktes bland respondenternas svar och text- och bildanalysen framkom ingen data som belyste denna intressent som betydelsefull i relation till CSR. Vidare var den tredje typen av intressenter *politiska organisationer* inte viktig bland de undersökta hotellen i Grekland. Politiska organisationers inflytande var tydligare bland hotellen i Stockholm. Eftersom statliga föreskrifter i Sverige kräver att hotellkedjor implementerar CSR till skillnad från Grekland där det inte är ett krav för hotellkedjor. Att politiska organisationer är mer involverade i CSR i Sverige kan bero på den politiska stabiliteten. I Grekland finns ingen politiskt tillit, dessutom finns korrupktion på hög nivå, vilket gör att inga hårda krav ställs på hotellkedjor att ta ansvar för deras avtryck på det omgivande samhället, i synnerhet det miljömässiga avtrycket.

Den fjärde typen av intressenter är *konsulter*, som likt investerare inte framkom i datan som något betydelsefullt gällande CSR. Dock var nästkommande typ av intressenter *kunder*, betydelsefullt för hotellen och deras arbete med CSR. Samtliga respondenter ansåg att CSR är en betydelsefull faktor när kunder gör ett urval av hotell. Respondent 1 från D’Andrea Mare i Rhodos menar att anpassning till kundernas behov ingår i CSR-arbetet, genom att exempelvis anpassa utbudet i buffén. För övrigt tillägger respondent 1 att en fördel efter att ha hjälpt lokalsamhället är att lokalinvånarna sedan bemöter kunderna positivt. Respondent 6 från Quality Hotel Globe i Stockholm menade att information om hur CSR implementeras är efterfrågat av hotellgästerna under senare tid. Resultatet av de undersökta hotellen i Stockholm tyder på liknande resultat som undersökningen av Segarra-Oña et al. (2012) där hotell som kommunicerar deras miljörelaterade CSR-initiativ får förbättrad ekonomisk vinst. Segarra-Oña et al. (2012) menade att detta var betydelsefullt för hotell i urban miljö, vilket var ytterligare en gemensamhet med de svenska hotellen i denna studie.

Den sjätte typen av intressenter är *anställda*, som enligt de flesta hotellen i studien är betydelsefulla i arbetet med CSR. Trots att Sheraton i Rhodos tillhör en internationell hotellkedja menar respondent 2 att hotellet bör ta vara på lokalsamhällets arbetskraft för att ge dem möjlighet till jobb, vilket är betydelsefullt under denna tidsperiod då landet är i finansiell kris med stor andel arbetslöshet. Respondent 3 från Aldemar i Rhodos berättar att majoriteten av de anställda är från Rhodos samt norra Grekland, och gav samma motivering till anställning av lokalinvånare som respondent 2. Att under en finansiell kris med hög arbetslöshet erbjuda lokalinvånare möjlighet till jobb är positivt men ur kritisk synvinkel kan det även bli billigare för hotelledningen oavsett om den är nationell eller internationell, då de lokala lönerna till lokalinvånare är låga till skillnad från andra länder i Europa. Respondenterna från hotellen i Stockholm hade andra motiveringar gällande anställda. Att involvera personal och motivera dem på olika sätt, gör att deras arbetsmoral stärks och att de känner stolthet för arbetsplatsen. Respondent 6 från Quality Hotel Globe berättar att även flyktingar får möjlighet till jobb på hotellet, vilket hjälper deras integration i det svenska samhället.

Den sjunde typen av intressenter är *bransch-organisationer*, som var betydelsefullt bland de undersökta hotellens miljörelaterade CSR-initiativ. Sheraton och Aldemar i Rhodos var Green Key märkta. I Stockholm var även Hilton Green Key märkt. För övrigt var hotellen Quality Hotel Friends och Quality Hotel Globe ISO:14001 certifierade. Nästkommande intressenttyp är *leverantörer*. Även relationerna med denna typ av intressenter var miljörelaterad, dock endast för de undersökta hotellen i Stockholm. Enligt respondent 5 och 6 från Quality Hotel Friends och Quality Hotel Globe, är en del av serverade fisker MSC-märkt, kaffet är FairTrade-märkt och en stor del av livsmedlen är ekologiska. Att de undersökta hotellen i Rhodos inte berättar något om hållbara leverantörer kan bero på att det inte är efterfrågat av deras kundgrupper och att de statliga föreskrifterna inte pressar hotellen att servera hållbar mat.

Den nionde typen av intressenter är *media*. Två av de tre undersökta hotellen i Grekland, hade ingen tydlig kommunikation av CSR på olika medier, vilket kan bero på att de var nationella hotell med grekisk hotelledning som inte värdesätter kommunikation av CSR lika högt som de övriga hotellen som tillhör internationella och svenska hotellkedjor. Endast Sheraton i Rhodos kommunicerar olika av deras CSR-initiativ i olika medier såsom Instagram och Facebook. Vad det gäller de undersökta hotellen i Stockholm, kommunicerar samtliga deras CSR-initiativ genom olika medier och med varierat innehåll som belyser olika typer av CSR.

I Freemans intressentmodell är den sistnämnda typen *intresse-organisationer*. Goda relationer med denna typ av intressenter var mest förekommande bland samtliga intressenter. Intresse-organisationerna var mestadels i form av välgörenhetsorganisationer både nationella

samt internationella. Enligt respondent 2 från Sheraton i Rhodos, deltar hotellet varje år i Earth Hour och samarbetar med Unicef genom att de anställda deltar i Road to Awareness samt Unicef Marathon Rhodes. Sheraton i Rhodos samarbetar även med lokala intresseorganisationer i Grekland. En gång årligen sker bloddonation av de anställda, rullstolar skänks till rörelsehindrade och mat skänks till den sociala mataffären i Rhodos, som ger mat till fattiga lokalinvånare. Även respondent 3 från Aldemar i Rhodos berättar att hotellet ger mat till den sociala mataffären i Rhodos. För övrigt samlar Aldemar in pengar och skänker det till Rhodos barnhem. Endast Sheraton i Rhodos samarbetar med internationella intresseorganisationer. De undersökta hotellen i Stockholm, samarbetar med intresseorganisationer vilka både är nationella och internationella. Hilton i Stockholm samarbetar med ”Maskrosbar”, ”Barn till ensamma mammor” och har tidigare sponsrat Prideveckan i Stockholm. Inget hotell i Grekland nämnde att de stödjer Pride under intervjuerna eller i deras webbsidor och sociala medier, vilket kan bero på den grekiska kulturen som inte främjar Pride på samma nivå som i Sverige. De anställda i Quality Hotel Friends deltar en gång årligen i Walk for Freedom och säljer Unicef-armband som barn i Kambodja tillverkat. Likadana välgörenhetsinitiativ har Quality Hotel Globe.

### **5.3. Kommunikation av CSR**

Det framkom att undersökta hotell vars ledning var grekisk, kommunicerar deras CSR-initiativ på en liten skala, till skillnad från hotell med svensk ledning vilka kommunicerar CSR-initiativen på en stor skala primärt genom Facebook och Instagram. Hotell som tillhörde en internationella kedja, såsom Sheraton och Hilton kommunicerade deras CSR-initiativ på en mellan-nivå. D’Andrea Mare i Rhodos kommunicerade deras CSR-initiativ i minst utsträckning på webbsidan och sociala medier. Istället fanns det skyltar och certifikat i den fysiska miljön inom hotellbyggnaden. Aldemar i Rhodos kommunicerade deras CSR-initiativ i deras webbsida förutom den fysiska miljön inom byggnaden. CSR-kommunikationen på webbsidan gällde primärt deras miljörelaterade initiativ. På sociala medier fanns det ett fåtal inlägg på Facebook gällande hotellets CSR-initiativ och samtliga av inläggen gällde miljöaspekten, trots att de i verkligheten mest arbetar med välgörenhet till lokalsamhället. På Sheraton Rhodes Instagram-konto och egna webbsida kommuniceras CSR-initiativen, som huvudsakligen gäller miljön. Även på hotellkedjans webbsida kommuniceras de gemensamma CSR-initiativen för alla Sheraton hotell, dock gäller det återigen det miljömässiga avtrycket. Resultatet för hotellen i Rhodos har gemensamheter med Grosbois (2012) forskningsresultat, att många väletablerade hotell kommunicerar deras CSR-initiativ. Dock att begränsat beskrivande detaljer ges om initiativen och vilket avtrycket blivit för samhället.

Bland de undersökta hotellen i Stockholm, var kommunikationen av CSR i större omfattning och tydligare till skillnad från hotellen i Rhodos. Hilton i Stockholm kommunicerar deras CSR-

initiativ huvudsakligen genom Instagram, där hotellets olika initiativ redogörs. För övrigt framkom några gemensamma initiativ för alla Hilton-hotell på hotellkedjans webbsida. Quality Hotel Friends och Quality Hotel Globe kommunicerade deras CSR-initiativ i högst utsträckning, huvudsakligen genom Instagram och Facebook. På Nordic Choice webbsida fanns CSR-initiativ som gäller alla inkluderade Quality hotell. Det framkom att hotellen i Stockholm kommunicerar CSR-initiativ som berör olika saker utöver miljö, vilka även kan vara välgörenhet. Resultaten som framkom genom denna undersökning är att hotellen i Rhodos kommunicerar mest om deras miljöinitiativ, trots att de egentligen arbetar med CSR genom att hjälpa lokalbefolkningen.

Trots att CSR är en betydelsefull faktor för hotell och deras omgivning, ansåg inte alla respondenter att implementering av CSR är ett krav i hotellbranschen. Många av respondenterna som svarade att CSR inte är ett krav i hotellbranschen, förtydligade dock att det borde vara ett krav i framtiden. Bland hotellen i Rhodos svarade respondent 1 från D'Andrea Mare *nej*, medan respondenterna 2 och 3 från Sheraton och Aldemar svarade *ja*, gällande CSR som krav. Respondent 4 från Hilton i Stockholm svarade *nej* och respondent 5 från Quality Hotel Friends svarade *ja*, dock svarade respondent 6 från Quality Hotel Globe *nej*. I allmänhet identifierades det att trots hotellen är väletablerade i respektive destinationer, kan båda sidorna, i synnerhet Rhodos hotell, utveckla deras kommunikation av CSR-initiativ ut till kunderna då det bara är positiv marknadsföring, vilket McElhaney (2009) också kom fram till i sin undersökning.

## 5.4. Lokala omständigheter

En del av undersökningens syfte var att bland respondenternas svar i Rhodos och Stockholm, identifiera ifall deras lokala omgivning påverkade CSR-initiativen. Resultatet blev mest signifikant för de undersökta hotellen i Rhodos, där samtliga svar gällande CSR belyste hjälp till lokalinvånarna, vilka blivit utsatta på olika sätt som en följd av den finansiella krisen i landet. I Sverige visade sig CSR-strategierna inte primärt vara fokuserade på det svenska samhället, utan hjälpen var jämnt disponerad till olika typer av CSR, både i och utanför Sverige.

Det som fick hotellen att anpassa deras CSR-initiativ på hotellen i Rhodos är de lokala omständigheterna där det ingår sociokulturella, politiska och ekonomiska aspekter och samtliga är interrelaterade. Trots att Sheraton tillhör en internationell hotellkedja främjas inte Pride på hotellet eller på något av de andra hotellen, D'Andrea Mare och Aldemar, med grekisk hotelledning. Detta är en följd av den grekiska kulturen och kulturen hos de primära målgrupperna, vilka är Ryssland och Israel. Till skillnad från Grekland, främjar de undersökta hotellen i Stockholm Pride, i synnerhet Hilton som tidigare år även sponsrat Pride-veckan.

Ytterligare en påverkan har de politiska omständigheterna i hotellens kommunikation av CSR. Enligt respondenterna från hotellen D'Andrea Mare och Aldemar finns det inga statliga föreskrifter som kräver att hotell tar ansvar för deras avtryck i miljön och samhället. Denna politiska faktor har sedan fått hotellen med grekisk ledning, att inte heller kommunicera deras initiativ på deras webbsida och sociala medier. Dock kommunicerar samtliga undersökta hotell i Stockholm deras CSR-initiativen vilket huvudsakligen beror på att de måste arbeta med CSR utifrån koncernens och statens regelverk.

Bland de lokala omständigheterna var den ekonomiska aspekten mest betydelsefull och hade störst påverkan i CSR-initiativen för de undersökta hotellen i Rhodos. Den långvariga finansiella krisen har påverkat många lokala företag och lokalinvånare. Som en följd har arbetslösheten ökat medan lönerna, pensionen, bidrag till utsatta och sjuka människor sänkts drastiskt. Detta fenomen har i allmänhet skapat en krissituation i landet och fått hotellen att anpassa deras välgörenhetsinitiativ till lokalinvånare. Respondent 1 från D'Andrea Mare förtydligade att den finansiella krisen påverkar alla aktörer i samhället och att hjälp till utsatta människor i den lokala omgivningen är primär, innan hjälp ges på global nivå, exempelvis till Unicef. Hjälp till utsatta lokalinvånare kunde se ut på olika sätt, Sheraton gav exempelvis rullstolar till rörelsehindrade och livsmedel till den sociala mataffären för fattiga människor, till den affären gav även Aldemar mat. Vidare gav Aldemar även pengar till Rhodos barnhem. Samtliga av dessa fall är en följd av den finansiella krisen, att människor blir fattiga och att människor med hälso- eller rörelseproblem inte kan arbeta eller få tillräckligt med bidrag för att täcka deras grundläggande behov. Bland hotellen som undersöktes i Stockholm, var CSR-initiativen huvudsakligen internationella exempelvis i samarbete med Unicef, vilket kan bero på att majoriteten av lokalinvånarna inte lider av en finansiell kris eller andra problem i de lokala omständigheterna. Endast Hilton i Stockholm hjälpte några utsatta individer genom att samarbeta med lokala välgörenhetsorganisationer såsom "Maskrosbarn" och "Barn till ensamma mammor".

Utifrån jämförelsen framkom det att lokala omständigheter kan påverka hur hotell arbetar med och kommunicerar CSR. Vidare gavs insikten att en standardiserad CSR-mall inte kan gälla internationellt för alla hotell, eftersom alla hotell påverkas och blir påverkade av den lokala omgivningen och dess situation.

## 6. Avslutande diskussion

### 6.1. Slutsatser

Syftet med denna studie var att komparativt undersöka hur väletablerade hotell i Rhodos och Stockholm kommunicerar CSR. Vidare ämnade undersökningen till att få förståelse om lokala omständigheter påverkar hotellens CSR-initiativ. Studiens frågeställningar besvarades och i den insamlade datan framkom signifikanta mönster gällande hur lokala omständigheter kan påverka hotellens CSR-initiativ i Grekland och Sverige.

Undersökningens första frågeställning var ”Hur kommunicerar hotellen arbetet med CSR?”. Det framkom att sociala medier, i synnerhet Instagram och Facebook, är de mest använda medierna när hotellens CSR-initiativ kommuniceras. Hotellen i Rhodos marknadsför mest deras miljörelaterade CSR-initiativ trots att de i större grad arbetar med CSR genom att hjälpa lokalinvånare. Hotellen i Stockholm kommunicerar olika typer av CSR och mer frekvent på Instagram och Facebook.

Undersökningens andra frågeställning var ”Vad anser hotellen att CSR har för betydelse i hotellbranschen?”. Samtliga hotell anser att CSR är en betydelsefull riktlinje i hotellbranschen, dock ansåg hälften av respondenterna både hotellen i Rhodos och Stockholm, att CSR inte är ett krav för hela hotellbranschen.

Vidare framkom det att lokala omständigheter kan påverka hotellens implementering och kommunikation av CSR i hög grad. Detta resultat framkom i jämförelsen mellan hotell i Rhodos och Stockholm, där deras arbete med CSR ser annorlunda ut, huvudsakligen gällande välgörenhet. Eftersom Sverige inte har någon typ av statlig kris, kan hotellen genom CSR hjälpa olika internationella organisationer. Dock vad det gäller Grekland med en långvarig finansiell situation som drabbar många lokalinvånare, tvingas hotell att anpassa deras CSR-strategier. Utifrån forskningsresultaten framkom det även att en standardiserad CSR-mall för hotell inte kan gälla internationellt, eftersom hotell påverkar och blir påverkade av den lokala omgivningen och dess sociala, politiska samt ekonomiska omständigheter.

### 6.2. Förslag till fortsatt forskning

Eftersom den lokala omgivningens inverkan på hotellens kommunikation av CSR behöver ytterligare undersökning, kan fortsatt forskning ske med olika angreppssätt. Genom en kvantitativt orienterad studie skulle mer omfattande resultat kunna samlas in. Med en kvantitativ studie kan respondenter nås på fler destinationer. Den ökade kvantiteten i datan kan också bidra till mer representativitet inom denna forskningskontext. I samband med större datainsamling, kan studien även genomföras inom en större tidsperiod till skillnad från denna befintliga studie. Vidare kan andra forskningsfrågor och aspekter belysas. Ett alternativ kan vara att fokus ligger på hotellgästerna hur de värderar CSR-arbete på hotell. För övrigt

kan också urvalet anpassas till andra typer av hotell, utöver de väletablerade hotellen. Ett urvalsexempel är hotell som inte arbetar med CSR. Ytterligare ett förslag till fortsatt forskning är att undersöka hur hotell kategoriserar och värderar intressenterna. Detta för att få förståelse om exempelvis företags ekonomiska situation avgör vilka intressenter som är mest betydelsefulla.

# Källförteckning

## Elektroniska källor

Albareda, L., Tencati, A., Lozano, J. & Perrini, F. (2006) The government's role in promoting corporate responsibility: a comparative analysis of Italy and UK from the relational state perspective. *Corporate Governance: The international journal of business in society*. Vol. 6(4). pp. 386-400.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/14720700610689504>

Alonso-Almeida, M. & Bremser, K. (2013) Strategic Responses of the Spanish Hospitality Sector to the Financial Crisis. *International Journal of Hospitality Management*. Vol.32(1). pp. 141-148.

DOI: <https://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.05.004>

Arendt, S. & Brettel, M. (2010) Understanding the influence of corporate social responsibility on corporate identity, image, and firm performance. *Management Decision*. Vol.48(10). pp. 1469-1492.

DOI: <https://dx.doi.org/10.1108/00251741011090289>

Barnett, M., Jermier, J. & Lafferty, B. (2006) Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*. Vol.9(1). pp. 1-26.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550012>

Bhave, A. (2009) Experiences of the role of government in promoting corporate social responsibility initiatives in the private sector recommendations to the Indian state of Gujarat. Master of Science in Environmental Sciences, Policy & Management Lund. Lund University. <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/1511060>

Bohdanowicz, P. & Zientara, P. (2009) Hotel companies' contribution to improving the quality of life of local communities and the well-being of their employees. *Tourism and Hospitality Research*. Vol.9(2). pp. 147-158.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1057/thr.2008.46>

Campbell, J., Eden, L. & Miller, S. (2012) Multinationals and corporate social responsibility in host countries: Does distance matter? *Journal of International Business Studies*. Vol.43(1). pp.84-106.

DOI: <https://dx.doi.org/10.1057/jibs.2011.45>

Carroll, A. (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*. Vol.34(4). pp. 39-48.

DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)

Casado-Díaz, A., Nicolau, J., Moreno, F. & Sellers, R. (2014) Industry-specific effect of CSR initiatives: hotels and airlines. *Kybernetes*. Vol.43(4). pp. 547-564.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/K-12-2013-0271>



- Chapple, W. & Moon, J. (2005) Corporate Social Responsibility (CSR) in Asia: A Seven-Country Study of CSR Web Site Reporting. *Business and Society*. Vol.44(4). pp. 415-441.  
DOI: <https://doi.org/10.1177/0007650305281658>
- Ditlev-Simonsen, C. & Wenstøp, F. (2013) How stakeholders view stakeholders as CSR motivators. *Social Responsibility Journal*. Vol.9(1). pp. 137-147.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.1108/17471111311307868>
- Donaldson, T. & Preston, L. (1995) The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*. Vol.20(1). pp. 65-91.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.5465/AMR.1995.9503271992>
- Europeiska kommissionen. 2017. *Corporate Social Responsibility*.  
[http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility\\_sv](http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_sv) (Hämtad 2017-04-16).
- Giannarakis, G. & Theotokas, I. (2011) The Effect of Financial Crisis in Corporate Social Responsibility Performance. *International Journal of Marketing Studies*. Vol.3(1). pp. 2-10.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.5539/ijms.v3n1p2>
- Grosbois, D. (2012) Corporate social responsibility reporting by the global hotel industry: Commitment, initiatives and performance. *International Journal of Hospitality Management*. Vol.31(1). pp. 896–905.  
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.10.008>
- Holcomb, J., Upchurch, S. & Okumus, F. (2007). Corporate social responsibility: what are top hotel companies reporting? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol.19(6). pp. 461-475.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/09596110710775129>
- Kavoura, A. & Sahinidis, A. (2015) Communicating Corporate Social Responsibility Activities in Greece in a Period of a Prolonged Economic Crisis. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol.175(1). pp. 496-502.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1228>
- Kucukusta, D., Mak, A. & Chan, X. (2013) Corporate social responsibility practices in four and five-star hotels: Perspectives from Hong Kong visitors. *International Journal of Hospitality Management*. Vol.34(1). pp. 19-30.  
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.01.010>
- Lee, S. & Park, S-Y. (2009) Do socially responsible activities help hotels and casinos achieve their financial goals? *International Journal of Hospitality Management*. Vol.28(1). pp. 105-112.  
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.06.003>

Luo, X. & Bhattacharya, C. (2006) Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value. *Journal of Marketing*. Vol.70(4). pp. 1-18.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.70.4.1>

Martínez, P & Rodríguez del Bosque, I. (2013) CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*. Vol.35(1). pp. 89-99.

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.05.009>

McElhane, K. (2009) A strategic approach to corporate social responsibility. *Leader to Leader*. Vol.2009(52). pp. 30-36.

DOI: <https://dx.doi.org/10.1002/ltl.327>

McGehee, N., Wattanakamolchai, S., Perdue, R. & Calvert, E. (2009) Corporate Social Responsibility Within the U.S. Lodging Industry: an Exploratory Study. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. Vol.33(3). pp. 417-437.

DOI: <https://doi.org/10.1177/1096348009338532>

Segarra-Oña, M., Peiró-Signes, Á., Verma, R. & Miret-Pastor, L. (2012) Does Environmental Certification Help the Economic Performance of Hotels? Evidence from the Spanish Hotel Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*. Vol.53(3). pp. 242-256.

DOI: <https://doi.org/10.1177/1938965512446417>

Tata, J. & Prasad, S. (2015) CSR Communication: An Impression Management Perspective. *Journal of Business Ethics*. Vol.132(4). pp. 765-778.

DOI: <https://dx.doi.org/10.1007/s10551-014-2328-z>

Zoweil, R. & Montasser, M. (2012) Achieving corporate social responsibility based on human resources dimension: A case study approach, Porto Marina resort in Egypt. *Sustainable Tourism*. Vol.161(1). pp. 69-78.

DOI: <https://doi.org/10.2495/ST120061>

## Tryckta källor

Borglund, T., De Geer, H. & Hallvarsson, M. (2009) *Värdeskapande CSR: Hur företag tar socialt ansvar*. Stockholm: Norstedts. ISBN: 9789172276161

Bryman, A. (2008) *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2:a uppl. Liber AB. ISBN: 9789147090686

Freeman, E. (1984). *Strategic Management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman. ISBN: 0273019139.

Grafström, M., Göthberg, P. & Windell, K. (2008). *CSR: Företagsansvar i förändring*. Liber AB. ISBN: 9147087536

Hjerm, M., Lindgren, S. & Nilsson, M. (2014) *Introduktion till samhällsvetenskaplig analys*. 2:a uppl. Malmö: Gleerups Utbildning AB. ISBN: 9789140686121

Holme, I. & Solvang, B. (1997) *Forskningsmetodik : Om Kvalitativa Och Kvantitativa Metoder*. 2:a uppl. Lund: Studentlitteratur. ISBN: 9789144002118

Thurén, T. (2013) *Källkritik*. 3:e uppl. Liber AB. ISBN: 9789147106189

Vetenskapsrådet. (2002) *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet. ISBN: 9173070084

Åsberg, R. (2001) *Ontologi, epistemologi och metodologi : en kritisk genomgång av vissa grundläggande vetenskapsteoretiska begrepp och ansatser*. Rev. uppl. Göteborg: Institutionen för pedagogik och didaktik.

# Bilagor

## Bilaga 1 - Intervjuförfrågan, mall för e-post

Hej!

Våra namn är Christina och Jelena, vi studerar på Turismprogrammet i Södertörns Högskola och arbetar för tillfället med vår kandidatuppsats. Vi gör en komparativ undersökning där vi utvärderar hur flera hotell arbetar med CSR i Sverige och Grekland.

Vi skulle verkligen uppskatta om ni kan ta del i vår undersökning och berätta kring ert arbete med CSR. Ni har självklart möjlighet att välja om ert namn eller befattning ska synas i rapporten.

Intervjumanualen inkluderar cirka 10 frågor gällande CSR. Intervjun kan göras på det sätt som passar er bäst; fysiskt möte, via telefon eller e-post. Kontakta oss eller svara gärna på detta mail om ni kan ta del eller har ytterligare frågor.

Tack på förhand!

Med vänliga hälsningar,

*Christina Betzeki & Jelena Bocokic*  
Turismprogrammet, Södertörns Högskola

[christina01.betzeki@student.sh.se](mailto:christina01.betzeki@student.sh.se)

+46 73 XX 6X6 XX

[jelena02.bocokic@student.sh.se](mailto:jelena02.bocokic@student.sh.se)

+46 70 XX 1X5 XX

# Bilaga 2 - Intervjumanual

## Inledande frågor

- Vilken befattning har du inom hotellet?
- Från vilka länder kommer majoriteten av era hotellgäster i rangordning?
- Varför har ni valt att arbeta med CSR på ert hotell?

## Kommunikation av CSR

- På vilka sätt arbetar ni med CSR? (*Källsortering, Vålgörenhetsprojekt, etc.*)
- Kommunikerar/ marknadsför ni hotellets arbete med CSR?
  - Isåfall genom vilka medier? (*Webbsida, Sociala medier, Certifieringar, etc.*)
- Vilka är fördelarna för ert hotell efter att ni börjat arbeta med CSR?
- Tror ni att arbetet med CSR förbättrar hotellets image?

## Värdering av CSR

- Tror ni att kunderna väljer ert hotell i jämförelse med andra hotell på grund av ert arbete med CSR?
- Anser ni att CSR är ett krav i hotellbranschen?
- Finns det några hinder från att arbeta med CSR?
- Kan CSR vara ett problem för att maximera hotellets ekonomiska vinst?

## Avrundning

- Har ni framtida utvecklingsplaner för arbetet med CSR?

## **Bilaga 3 - Empiriska källor**

### **Intervjuer**

*Respondent 1* - Hotel Manager, D'Andrea Mare Beach Resort Rhodes  
Fysisk intervju, 2017-04-06

*Respondent 2* - General Manager, Sheraton Rhodes Resort  
Fysisk intervju, 2017-04-07

*Respondent 3* - General Manager, Aldemar Amilia Mare & Paradise Village Rhodes  
Fysisk intervju, 2017-04-10

*Respondent 4* - Business Development Manager, Hilton Stockholm Slussen  
Intervju via e-post, 2017-04-11

*Respondent 5* - Marketing Coordinator, Quality Hotel Friends  
Intervju via e-post, 2017-04-26

*Respondent 6* - Hotel Manager, Quality Hotel Globe  
Telefonintervju, 2017-04-28

### **Text och bilder**

D'Andrea Mare Beach Resort Rhodes - Webbsida  
<http://www.dandreamare.gr>

D'Andrea Mare Beach Resort Rhodes - Facebook-sida  
<https://www.facebook.com/D-Andrea-Mare-Beach-Resort-222936471130067/>

Sheraton Rhodes Resort - Webbsida  
<http://www.sheratonrhodesresort.com>

Sheraton Rhodes Resort - Webbsida, gällande CSR  
<http://www.sheratonrhodesresort.com/sustainability>

Sheraton Rhodes Resort - Facebook  
<https://www.facebook.com/sheratonrhodesresort/>

Sheraton Rhodes Resort - Instagram  
<https://www.instagram.com/sheratonrhodes/>

Starwood - Webbsida, gällande CSR  
<http://www.starwoodhotels.com/corporate/about/citizenship/index.html>

Green Key - Kriterier för certifiering av hotell

<http://www.greenkey.global/criteria/>

Aldemar Paradise Village Rhodes - Webbsida

<http://www.aldemar-resorts.gr/EN/Family%20resorts/Paradise%20Village/>

Aldemar Amilia Mare - Webbsida

<http://aldemar-resorts.gr/EN/Family%20resorts/Amilia%20Mare/>

Aldemar Resorts - Webbsida, gällande CSR

<http://www.aldemar-resorts.gr/EN/Mare%20Verde/>

Hilton Stockholm Slussen - Webbsida

[http://www3.hilton.com/en/hotels/sweden/hilton-stockholm-slussen-STOSLHI/index.html?WT.mc\\_id=zELWAKN0EMEA1HI2DMH3LocalSearch4DGGenericx6STOSLHI](http://www3.hilton.com/en/hotels/sweden/hilton-stockholm-slussen-STOSLHI/index.html?WT.mc_id=zELWAKN0EMEA1HI2DMH3LocalSearch4DGGenericx6STOSLHI)

Besöksliv, Pride Stockholm - Sponsorer

<http://www.besoksliv.se/artikel/pride-bra-foer-besoeksnaeringen-34750>

World Travel Awards, Sveriges bästa Business Hotel 2016 - Hilton Stockholm Slussen

<https://www.worldtravelawards.com/award-swedens-leading-business-hotel-2016>

Hilton, internationellt media center, lokal honungsproduktion - Hilton Stockholm Slussen

<http://news.hilton.com/index.cfm/news/beehives-create-a-buzz-at-hilton-stockholm-slussen>

Nordic Choice - Webbsida, gällande CSR

<https://www.nordicchoicehotels.se/samhallsansvar/>

Quality Hotel Friends - Webbsida

<https://www.nordicchoicehotels.se/quality/quality-hotel-friends/>

Quality Hotel Globe - Webbsida

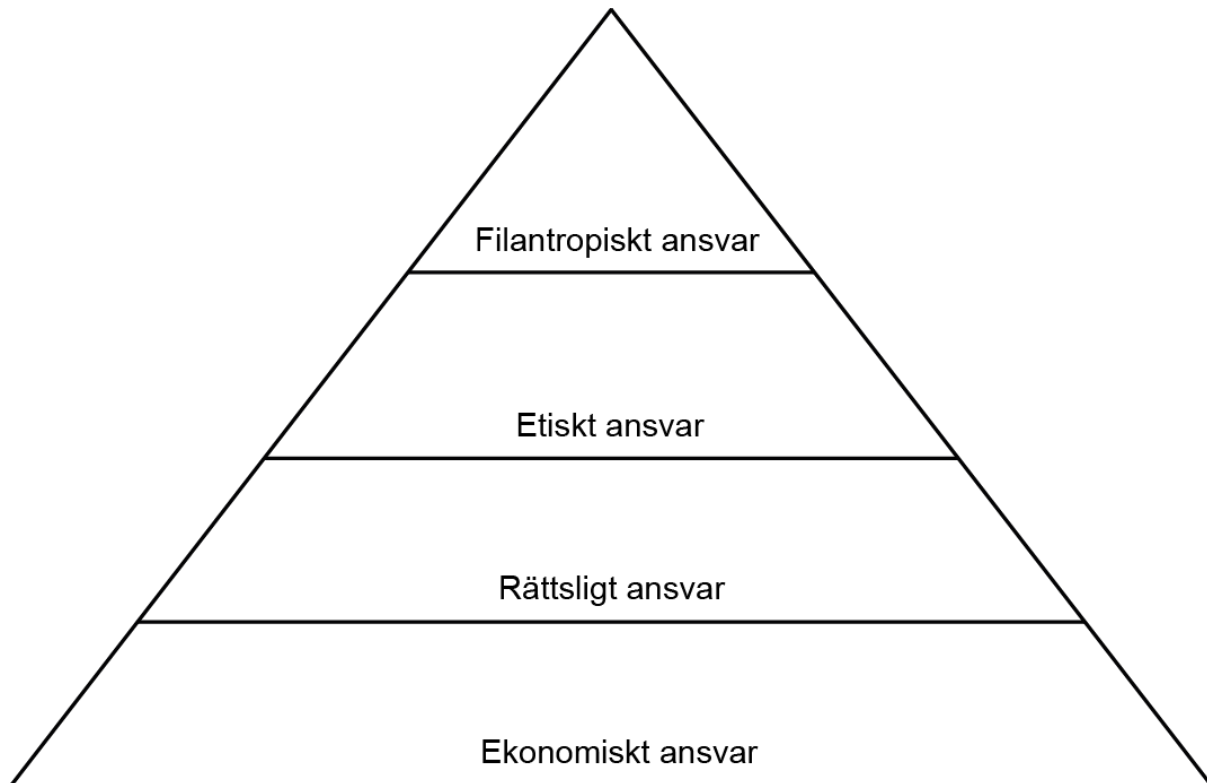
<https://www.nordicchoicehotels.se/quality/quality-hotel-globe/>

Nordic Choice - Webbsida, gällande ekologisk mat

<https://www.nordicchoicehotels.se/samhallsansvar/matrevolusjonen/okologisk-mat/>

# Figurförteckning

## Figur 1 - Carrolls CSR pyramid

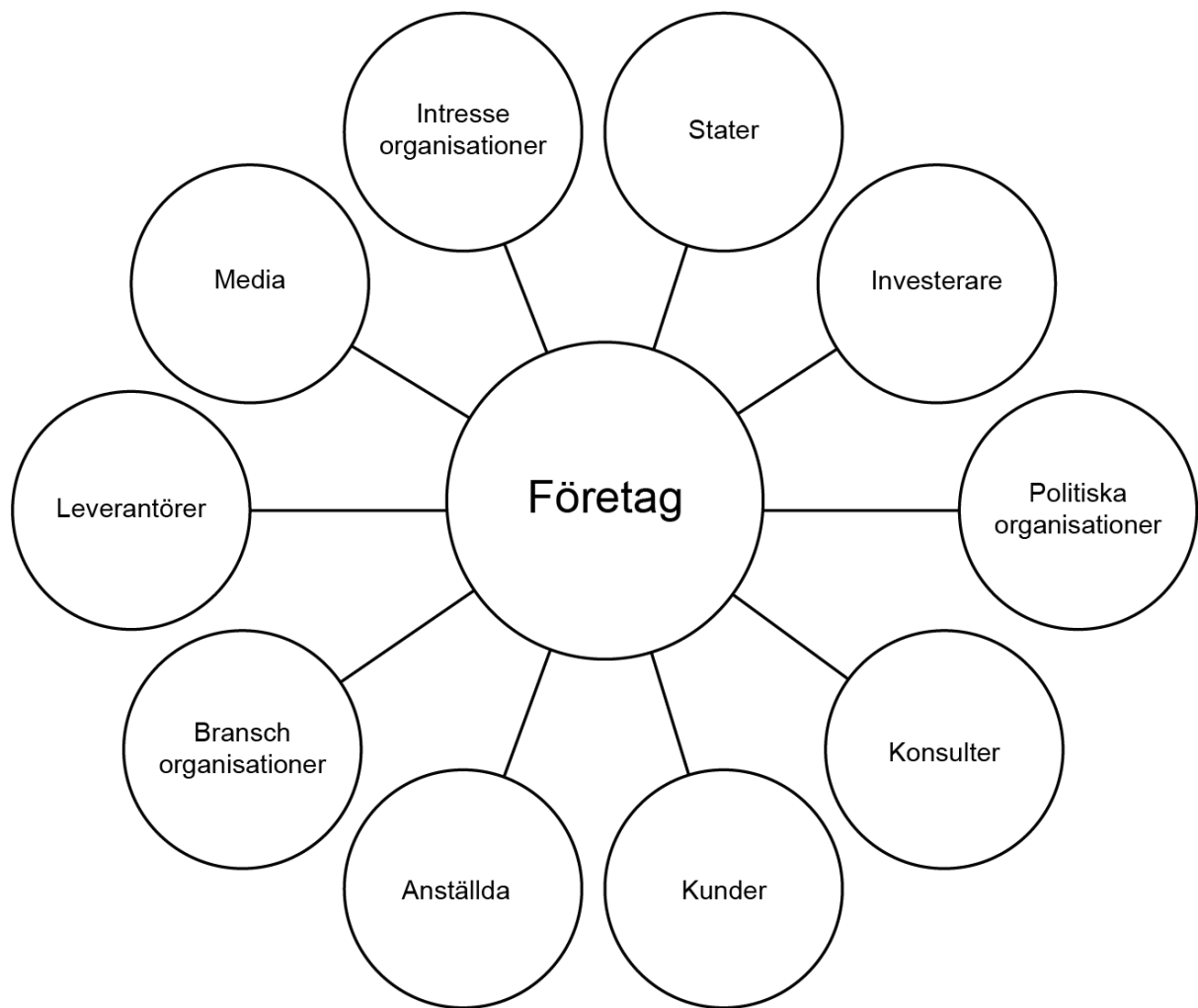


### **Källa:**

Carroll, A. (1991), The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*. Vol.34(4). pp. 39-48. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)



**Figur 2 - Freemans intressentmodell**



**Källa:**

Grafström, M., Göthberg, P. & Windell, K. (2008). *CSR: Företagsansvar i förändring*. Liber AB. ISBN: 9147087536