



# Mittuniversitetet

MID SWEDEN UNIVERSITY

## Hållbarhet – ett sätt att stärka turistföretags- och Åres platsvarumärke?

EN FALLSTUDIE I ÅRE FRÅN ETT FÖRETAGARPERSPEKTIV

Författare: Erik Birath

Handledare: Bosse Boden

Examinator: Maria Lexhagen

Program: Turism och destinationsutvecklingsprogrammet

Universitet: Mittuniversitetet

Ämnesområde: Kandidatuppsats i turismvetenskap

Termin: VT18

Datum: 2018-05-07

## **Tack!**

Jag har flera personer att tacka för denna uppsats. Till att börja med vill jag tacka de respondenter som ställde upp att vara med, och som verkligen gav mig insiktsfulla intervjuer som utgjort grunden för denna studie. Sedan vill jag tacka Helena Lindahl från Åre kommun, som varit engagerad att ställt upp och diskuterat kring uppsatsen, vilket lett mig till att finna ett intressant ämne att undersöka. Till sist vill jag tacka min handledare Bosse Boden som lagt ner mycket tid och engagemang, vilket gett mig motivation till att utföra en uppsats jag kan vara stolt över.

*/Erik Birath*

*Östersund, juni 2018*

## Abstract

The purpose of this study has been to gain a better understanding of how companies in the tourism industry in Åre, that prioritize sustainable development focus on incorporating sustainability in their marketing to strengthen their brands, so called *green branding*. Another purpose has been to understand how companies, as an important stakeholder, look at their role on a destination`s vision to work for sustainability and strengthen their place brand more clearly with sustainability. With the background that more destinations are seeing a desire to highlight sustainability in their marketing as a way to strengthen their brand image. The problem with *green branding* in tourism is how businesses and destinations can apply marketing in a transparent way about sustainability, as a way to strengthen their brands, without ending up with the issues surrounding *greenwashing*. The study had a qualitative method, by interviewing companies in the tourism industry that prioritize sustainable development in the mountain destination Åre. The results shows that there are a divided view of including sustainability in company's own brands as well as Åre's vision of being more associated with sustainable development. There seems to be a restrained attitude, of companies that prioritize sustainable development to communicate on sustainability. Which seems to depend on insufficient strategies and knowledge in communicating sustainability, but also that companies that prioritize sustainability gain increased knowledge of sustainability, while developing within it. For these companies it can feel like a paradox, in profiling sustainability with the impact the tourism industry has on the environment, society and the economy. Which becomes a challenge for both companies and destinations, how they should profile themselves with sustainability in the future. The study shows that destinations might benefit of finding a tangible field within sustainability to better find a shared view among companies in which they find motivation to stand behind a vision of profiling a destination regarding *green branding*.

### **Keywords:**

*Green branding, green marketing, green hushing, greenwashing, place branding, vision, sustainability, sustainable development*

## Sammanfattning

Syftet med denna studie har varit att få en ökad förståelse för hur företag inom turismnäringen i fjälldestinationen Åre som prioriterar hållbar utveckling, ser på att inkludera hållbarhet i sin marknadsföring för att stärka sina varumärken, så kallat *green branding*. Ytterligare ett syfte har varit att förstå hur företag, som en viktig aktör av en destination ser på sin roll i en destinations visionsarbete att profilera sitt platsvarumärke tydligare med hållbarhet. Studien hade en kvalitativ metod, genom att intervjua företag i Åres turismnäring. Behovet av studien grundade sig i att allt fler destinationer ser en vilja att lyfta fram hållbarhet i sin marknadsföring som ett sätt att stärka sina platsvarumärken. Problematiken kring *green branding* inom turism är hur företag och destinationer på ett transparent sätt kan marknadsföra sig med hållbarhet, som ett sätt att stärka deras varumärken, utan att de hamnar i problematiken kring *greenwashing*. Resultatet visar att det råder en delad syn på att inkludera hållbarhet i företags egna varumärken, samt på Åres vision om att tydligare associeras med hållbar utveckling. Det råder en återhållsam inställning hos företag som prioriterar hållbar utveckling att kommunicera om hållbarhet och företagen har idag en begränsad kommunikation om hur de arbetar för en hållbar utveckling. Det går att koppla till dels bristande strategier och kunskap inom att kommunicera om hållbarhet, men också att företag, får en ökad kunskap inom hållbarhet, medan de utvecklas inom det. Det blir för dessa företag mer av en självklart i verksamheterna, där det kan kännas paradoxalt att profilera sig med hållbarhet med tanke på den påverkan turismnäringen har på miljön, samhället och ekonomin. Detta blir en utmaning för både företag och destinationer hur de på ett ärligt sätt, kan marknadsföra sig med hållbarhet för att stärka sina varumärken. Studien visar att ett sätt att stärka samsynen för destinationer inom *green branding* kan vara att finna ett konkret område, som minskar det abstrakta inom hållbarhet. Där fler företag ser viljan att stå bakom och kommunicera om platsens varumärke.

### Nyckelord:

*Green branding, green marketing, green hushing, greenwashing, platsvarumärke, vision, hållbarhet, hållbar utveckling*

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b>	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemställning	2
1.3 Syfte och frågeställningar	4
1.4 Studieområdet Åre	5
1.5 Disposition	6
1.6 Avgränsning	6
<b>2. Teori</b>	7
2.1 Green branding	7
2.2 Greenwashing och Greenhushing	8
2.3 Green marketing	9
2.4 Visioner om ett platsvarumärke kopplat till hållbarhet	11
<b>3. Metod</b>	14
3.1 Forskningsdesign	14
3.2 Tillförlitlighet och Äkthet	15
3.3 Urval	15
3.4 Tillvägagångsätt	17
3.5 Metod och källdiskussion	18
<b>4. Empiri</b>	20
4.1 Företagens syn på att integrera hållbarhet i sina varumärken	20
4.1.1 Strategier och kommunikation kring hållbarhet hos företagen	20
4.1.2 Företagens begränsningar med att inkludera hållbarhet i sina varumärken	21
4.1.3 Företagens inställning och möjligheter att profilera sig med hållbarhet	23
4.2 Företagen och Åres vision 2035	25
4.2.1 Företagens syn på att linjera med Åres vision 2035	25
4.2.2 Företagens behov för att vara med och kommunicera om Åre 2035	26
<b>5. Analys</b>	28
5.1 Företagens syn på att inkludera hållbarhet i sina varumärken	28
5.1.1 Företagens strategier och kommunikation om hållbarhet	28
5.1.2 Möjligheter och begränsningar att stärka företagens varumärken med hållbarhet	29
5.2 Företagen och Åres vision 2035	31
5.2.1 Företagens syn på Åre vision 2035	31
5.2.2 Företagens behov, brister och begränsningar med Åres vision 2035	32
<b>6. Diskussion</b>	34
6.1 Företagens syn på att integrera hållbarhet i sina varumärken	34
6.2 Företagens syn på Åres vision 2035 och en förändring av platsvarumärket	36
<b>7. Slutsats</b>	37
<b>8. Studiekritik och Fortsatt forskning</b>	38
<b>9. Referenslista</b>	39
9.1 Skriftliga referenser	39
9.2 Muntliga referenser	42
9.3 Bildkällor	42
<b>10. Bilagor</b>	43
Bilaga 1: Intervjumall	43
Bilaga 2: Deltagare i Studien	44

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

De senaste åren har hållbar utveckling fått större uppmärksamhet i samhällsdebatten och inte minst inom turismnäringen (Tasci, 2017). Hållbar utveckling omfattar tre aspekter: *miljö, sociokulturell och ekonomisk hållbarhet*. Begreppet innebär till exempel att destinationer måste arbeta på ett sätt som värnar om destinationens naturmiljö, främjar lokalsamhällets invånare och bevarande av historisk kultur. Dessutom behöver beslut fattas om investeringar som både är genomtänkta och långsiktiga (Ottman, 2011). Kraven på hållbarhet har även stärkts hos de turister som besöker destinationer, och kan därför påverka deras val av resmål. Detta har skapat en ökad efterfrågan på destinationer som prioriterar hållbar utveckling (Tasci, 2017). Turister som efterfrågar destinationer som satsar på hållbarhet är ofta köpstarka målgrupper. De kan spendera mer för att få uppleva värden kopplade till hållbar utveckling (Boley & Nickerson, 2013). En annan intressant egenskap hos dessa turister är deras vilja att gynna och bidra till destinationens hållbarhetsprocess genom att till exempel köpa lokalt hantverk och äta närproducerad mat (Boley & Nickerson, 2013).

Ovanstående argument har gjort att allt fler styrande turistorganisationer tydligare vill framhäva hur de arbetar med ett hållbarhetskoncept på sina destinationer, och sätter upp målsättningar och strategier för att lyckas med detta (Fastenrath & Braun, 2016). Det är ofta en destination-marknadsorganisation (hädanefter benämnt DMO:s) som har uppgiften att arbeta med detta, så som destinationens marknadsföring och dess övergripande destinationsutveckling (Weaver & Lawton, 2014). Det ökade intresset inom marknadsföring att stärka sitt platsvarumärke med fokus på hållbarhet, beskrivs som *green branding* (Ottman, 2011). Det kan innebära att DMO:s visar hur de utvecklas i samspel med sin natur- och kulturmiljö (Insch, 2011). Det blir därmed viktigt för DMO:s att ha strategier kring hur deras hållbarhetsarbete ska kommuniceras för att kunna stärka destinationens varumärke (Holloway, 2004). Att strategiskt arbeta med hållbarhet i sin marknadsföring kallas för *green marketing* (Ottman, 2011).

Kommunikationen måste ske med transparens och äkthet för att kunna stärka destinationens varumärke. Risken är annars att anklagas för *greenwashing*, vilket innebär att DMO:s visar på all nytta som destinationen gör men döljer det som är negativt (Rex & Baumann, 2007). Att undvika kommunikation om hållbarhet, på grund av en okunskap om hur detta bör marknadsföras, kan leda till en oro för *greenwashing*. Detta förekommer inom turismnäringen och kallas för *greenhushing* (Font, Elgammal & Lamond, 2017).

Det blir därför viktigt att ha strategier för att lyckas nå ut med en transparent och äkta kommunikation, vilket kan skapa konkurrensfördelar gentemot andra destinationer och är ett bra sätt att skapa ett starkt platsvarumärke (Insch, 2011). Destinationer som ligger i framkant med arbetet kring hållbarhet är ofta bra på att bevara historiskt kulturella miljöer, att främja lokalt företagande och bevara naturmiljön. Att visa destinationens arbete kring detta kan skapa ett mervärde, som turister uppskattar (TravelIndy, 2017).

Utmaningen är att destinationer är komplexa att marknadsföra eftersom de är en uppsättning av aktörer med olika viljor som tillsammans skapar och förmedlar bilden av en plats, vilket kan medföra problem för platsen att uppfattas som enhetlig (Weaver & Lawton, 2014). Destinationer som vill framhäva hur de prioriterar hållbar utveckling måste lyckas med att hitta gemensamma strategier inom turismnäringens företag för hur destinationens varumärke ska kommuniceras. Destinationens företag blir nyckelaktörer för att skapa och kommunicera ett starkt och enhetligt platsvarumärke (Woodland & Acott, 2007). Om inte företaget är med och bygger och marknadsför den bild som DMO:s vill kommunicera, blir det svårare att få ett trovärdigt platsvarumärke (Zouganeli, Trihas, Antonaki & Kladou, 2012). Med strategier kring *green branding* förankrade hos turismnäringens företag kan destinationer visa hur de arbetar med hållbar utveckling och visa upp ett tydligt värde för turister (Insch, 2011). Detta kan leda till ett starkt platsvarumärke som stämmer överens med turisternas upplevelser på platsen (Blain, Levy & Ritchie, 2005).

## 1.2 Problemställning

Mot bakgrund av det som framkommit ovan är ett vanligt problem för destinationer som prioriterar arbetet för hållbar utveckling och har som vilja att kommunicera detta, att det råder en delad syn på hållbar utveckling bland turismnäringens företag. Hos många företag saknas både strategier och en vilja som linjerar med de mål DMO:s har avseende hur destinationen ska utvecklas och profileras (Zouganeli et.al 2012).

Det saknas också en insyn hur företag förhåller sig till att tydligare inkludera hållbarhet i sin marknadsföring med syfte att stärka företagens varumärken (Hardeman, Font & Nawijn, 2017). Ett problem med *green branding* som inte är förankrat bland destinationernas företag i sin helhet, är att det kan skapa en inkonsekvens i hur turisterna uppfattar destinationen (Insch, 2011). Detta skapar i sin tur även problem för företag som ligger i framkant och prioriterar en hållbar utveckling, vilket leder till en risk att företag som prioriterar hållbar utveckling inte uppfattas som trovärdiga om de ligger i en destination som inte förknippas med en hållbar utveckling (Font, Elgammal & Lamond 2017). Detta kan vara en av anledningarna till att företag inte kommunicerar sitt hållbarhetsarbete, vilket visar på problematiken kring greenwashing inom turismnäringens företag (Font, et.al 2017). En annan anledning till att företag inte kommunicerar sitt hållbarhetsarbete kan vara att de inte förstår det symboliska värdet som detta kan skapa för deras varumärkesidentitet gentemot turister (Cretu & Brodie, 2007).

För att stärka de företag som prioriterar arbetet med hållbar utveckling och få dem att vilja profilera sig tydligare med hållbarhet, måste DMO:s lägga tid på att bättre förstå företagens viljor, samt deras utmaningar i att kommunicera hållbarhet (Woodland & Acott, 2007). En annan viktig aspekt är hur varumärkets profil uppfattas av destinationens företag och deras vilja till förändring, dels beträffande företaget i sig, dels genom att vara en del av destinationen (Zouganeli et.al, 2012). För att kunna skapa ett trovärdigt platsvarumärke kräver det med andra ord att destinationens företag inkluderas och engageras i kommunikationen. Både i deras företag men också deras vilja, som en nyckelaktör, att bidra till att stärka platsvarumärket (Zouganeli et.al, 2012).

I dagsläget är forskningen inom *green branding* från ett företagarperspektiv i turismvetenskap begränsad, och är i behov av fler studier (McCann, 2013). Även Del Chiappa och Bregoli (2012) förklarar behovet av studier utifrån ett företagsperspektiv genom att tydliggöra att befintliga studier inom *green branding* ofta har fokuserat på turisternas perspektiv, och inte företagets. Den ökade förståelsen för företags syn på möjligheterna att inkludera hållbarhet i varumärket (dels enskilt i företaget, dels som destinationens vilja att associeras med hållbar utveckling) som studien eftersträvar kommer bidra till en ökad förståelse för företag inom *green branding* i ett turismvetenskapligt perspektiv.



Mot bakgrund av detta bredare perspektiv kommer studien att eftersträva en ökad förståelse för hur företag inom turismnäringen i fjälldestinationen Åre, vilka prioriterar hållbar utveckling förhåller sig till att tydligare inkludera hållbarhet i sin marknadsföring för att stärka sina varumärken. Ett annat mål med studien är att skapa en förståelse kring företagens syn på Åres DMO och Åre kommuns vilja att tydligare profilera hållbarhet i sitt platsvarumärke, och att år 2035 uppnå den uppsatta visionen att vara *Europas ledande hållbara alpina året-runt-destination*.

### 1.3 Syfte och frågeställningar

Studien syftar till att få en ökad förståelse för hur företag i Åre, som prioriterar arbetet med hållbar utveckling, ser på möjligheter och begränsningar att integrera hållbarhet i sina varumärken samt hur de kommunicerar detta i sin marknadsföring. Studien har även ytterligare ett syfte: Att få företagens syn på Åres vision 2035 och en förändring av Åres platsvarumärke till att associeras med hållbar utveckling. Utifrån dessa syften har studien väglett genom följande frågeställningar:

- Vad finns det för strategier inom marknadsföring av hållbarhet hos turistföretag i Åre?
- Hur ser turistföretag i Åre på möjligheten att tydligare inkludera hållbarhet i sin marknadsföring, som ett sätt att stärka sina varumärken?
- Hur ser turistföretag på sin roll i att Åre som destination ska kunna kommuniceras i linje med visionen för år 2035?

#### 1.4 Studieområdet Åre

En destination som har höga målsättningar med sitt hållbarhetsarbete är fjälldestinationen Åre som ligger beläget i Jämtlands län. Åre är Skandinaviens ledande vintersportsdestination och har målsättningen att 2035 vara *Europas mest attraktiva och hållbara alpina året-runt-destination* (Åre kommun, 2018, Internet). Visionen visar tydligt destinationens vilja att i framtiden uppfattas som en destination som ligger i täten för hållbarhet. Åre destination AB är Åres DMO och ansvarar för Åres destinationsutveckling och destinationsmarknadsföring. Den uppsatta visionen är framtagen i ett samarbete mellan Åre Destination AB och Åre kommun. För att nå den uppsatta visionen arbetar Åre med Green Sustainable Tourism Councils hållbarhetskriterier för destinationer: GSTC-D. Kriterierna i GSTC-D är framtagna av World Tourism Organisation för att kunna jämföra destinationers hållbarhetsarbete internationellt (Tillväxtverket, 2017). Arbetet med GSTC-D genomförs i samarbetet mellan Åre kommun och Åre Destination AB.



Bild 1: Åre kommun logga (Åre kommun 2018)



Bild 2: Åre destination AB Logga (Åresweden, 2018)

GSTC-D består av ett antal indikatorer som följs upp årsvis i samband med utmärkelsen Sustainable Destinations Top 100. Vid uppföljningen av indikatorerna synliggörs vilka områden som destinationen måste arbeta vidare med, för utvecklas i en mer hållbar riktning. Både 2016 och 2017 blev Åre som kommun utsedda till Sustainable Destinations Top 100 av organisationen Green destinations. Green destinations är en internationell organisation som utmärker destinationer som ligger i framkant med hållbar utveckling och som grundar sig på kriterierna i GSTC-D (Green destinations, 2018, Internet). Åre har fått utmärkelserna för att destinationen har utvecklats med stor naturhänsyn, har fokus på lokal matproduktion, aktivt arbetar för att motverka erosion i skidsystemet, sparar snö över sommaren och bedriver en aktiv hållbar destinationsutveckling (Åre kommun, 2018, Internet).

Utmärkelsen Sustainable Destinations Top 100 visar att Åre och dess företag inom turismnäringen gör mycket bra kopplat till hållbarhet. Det som däremot inte framgår är hur de enskilda företagen inom turismnäringen ser på sina och Åres ambitioner att framhäva och använda hållbarhet som ett sätt att stärka sina varumärken.

### 1.5 Disposition

I nästa avsnitt presenteras den teoretiska referensram som studien använt som stöd till sin kunskapssökning, samt som underlag för studiens avslutande analys och diskussion. Vidare presenteras studiens vetenskapliga metod. Där först valet av forskningsdesign beskrivs, och hur studien strävat efter att skapa tillförlitlighet och äkthet. Sedan redogörs urvalet och tillvägagångssättet för hur studien samlat in empiri och avsnittet avslutas med en metod- och källdiskussion. Efter det följer ett avsnitt om studiens empiri som består av intervjuer från företag ur Åres turismnäring. Empirin från intervjuerna är indelad i två huvudteman, utifrån de syften och frågeställningar som studien ställt i inledningen. Därefter följer ett avsnitt om analys och resultat där empirin sammankopplas med den teoretiska referensramen.

Likt empirin består analysen av de två syften som studien ställt sig. Sedan följer en diskussion, vilket sedan kopplas ihop till en slutsats som binder samman de två syftena. Avslutningsvis diskuteras studiens relevans och tillvägagångssätt, samt att förslag på framtida forskning presenteras.

### 1.6 Avgränsning

Studien har avgränsat sig till studieområdet Åre. Där företag inom turismnäringen som uppvisat att de prioriterar arbetet med hållbar utveckling valts ut för att skapa en större förståelse ur ett företagarperspektiv. Studien representerar därmed inte hela Åres turismnäring, eller företag från andra branscher än turismnäringen. Att studien avgränsat sig till marknadsföring om hållbarhet medför också att studien inte haft för avsikt att skapa en större förståelse för hållbar utveckling i ett större perspektiv än det. Studien har därmed en avgränsning som utgår från ett företagarperspektiv inom *green branding* och *green marketing* och platsmarknadsföring.

## 2. Teori

### 2.1 Green branding

Att som företag försöka profilera sitt varumärke mer hållbart med fokus på sin natur och kulturmiljö kallas för *green branding* och är en växande trend (Anderberg & Clark 2013). *Green branding* kan också definieras som hur företag tar ansvar för miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet samtidigt som det visar upp ett tydligt värde som tillfredsställer kundens behov (Bridges & Wilhelm, 2008). *Green branding* är därmed synonymt med begreppet *Sustainable branding*, och inte bara begränsat till att inkludera miljömässig hållbarhet, även om det är i huvudfokus (Bridges & Wilhelm, 2008)

*Green branding* har blivit ett sätt för företag att stärka sitt varumärke och kan vara ett sätt att särskilja sig och att skapa lojalitet och förtroende hos sina kunder (Ottman, 2011). Park (1986) beskriver att ett företags varumärke formas av både funktionella fördelar, symboliska fördelar och upplevda fördelar av sin produkt eller tjänst. För turismnäringens företag kan det vara svårt att särskilja sig med enbart sin produkt eller tjänsts funktionella egenskaper, vilket gör att en bra strategi för att differentiera sig och stärka sitt företags varumärke kan vara att visa upp hur de arbetar för att främja en hållbar utveckling. Detta för att stärka det symboliska värdet av sitt varumärke (Cretu & Brodie, 2007). Vilket också Keller (2003) bekräftar vars forskning visar på att det blivit allt vanligare att stärka sitt varumärke genom symboliska värderingar, så som hållbarhet.

En problematik för enskilda företag inom turismnäringen med att uppfattas hållbara kan vara att de påverkas av den bild turister har av destinationen i sin helhet (Insch, 2011). Detta kan vara en anledning till att företag som ligger i framkant väljer att inte kommunicera det företaget arbetar för inom hållbarhet (Font, et.al 2017). För företag ligger en annan svårighet med *green branding* i att hitta ekonomisk lönsamhet att bedriva en förändring mot hållbar utveckling, men samtidigt lyckas att kommunicera det mot sina gäster (Laws, 2010). Något som också Anderberg och Clark (2013) kommit fram till i sin forskning om *green branding* i Öresundsregionen är att företag som vill förändra eller styra sitt varumärke mer mot hållbarhet borde fokusera mer på vart de är på väg eller vad det finns för vision för framtiden snarare än det rådande nuläget.

Dock poängterar Anderberg och Clark (2013) att det då är av yttersta vikt att backa upp detta med konkreta målsättningar som visar på framsteg under processens gång för att det ska uppfattas legitimt. Detta skulle kunna minska tröskeln för företag inom turismnäringen som inte vågar ta klivet mot att använda hållbarhet som en naturlig del i sin marknadsföring för de finner en risk i att bli anklagade för *greenwashing* (Ottman, 2011).

## 2.2 Greenwashing och Greenhushing

För att gå vidare med vilka begränsningar och utmaningar som företag inom turismnäringen kan uppleva med att kommunicera och profilera sig hållbart är det viktigt för studien att gå vidare med forskningsämnena *greenwashing* och *greenhushing*. *Greenwashing* betyder att företag strategiskt använder sig av att kommunicera positiva bilder som visar på att de agerar hållbart men som de egentligen inte gör. Samt att de helt döljer information som tyder på negativa handlingar kopplat till hållbarhet (Lyon & Maxwell, 2011). Enligt Jones, Clarke-Hill, Comfort och Hillier (2008) kan det vara att ett företag ser *green branding* som ett sätt att stärka sitt varumärke men att de struntar i att åtgärda brister inom sitt företag som är miljörelaterade och kostsamma. Att som företag bli anklagat för *greenwashing* kan vara väldigt negativt och det kan ta lång tid att återställa förtroendet för ens varumärke (Ottman, 2011).

Motsatsen till *greenwashing* beskrivs av Font et.al (2017) som *greenhushing* och är likt *greenwashing* ett förekommande problem inom turismnäringen. Det innebär att företag gör bra saker kopplat till hållbarhet men som de inte kommunicerar ut. En anledning till detta kan vara att de råder en rädsla att bli anklagade och associerade med *greenwashing*. Detta beskriver även Krepes och Monin (2011) då turister ogillar företag som hävdar att de agerar hållbart men som de inte upplever att de lever upp till. Detta kan leda till att företag inom turismnäringen låter bli att kommunicera om hållbarhet för de finner en rädsla att det kan skada mer, än det gör nytta för företagets varumärke (Font et.al, 2017). En annan orsak till *greenhushing* är att företag kan finna en oro att sina kunder ska associera ens hållbara insatser med sämre kvalitet av sina upplevelser, vilket gör att företag också kan låta bli att kommunicera hållbarhetsaspekten i sin verksamhet som ett sätt att stärkas inom *green branding* (Font & McCabe, 2017).

### 2.3 Green marketing

För att undvika problematiken kring *greenwashing* och *greenhushing* blir det viktigt för företag att ha strategier för hur dess hållbarhetsarbete ska kommuniceras (Ottman, 2011). Att strategiskt arbeta med *green marketing* har de senaste åren blivit allt vanligare (Tasci 2017). Dels för att hållbarhet blivit mer efterfrågat, men också för att det kan attrahera hållbart medvetna målgrupper som påverkar ens verksamhet i mindre utsträckning, vilket är ett sätt att stärka sig inom hållbar utveckling (Boley & Nickerson, 2013). Ottman (2011) visar på att *green marketing* är ett bra verktyg för att kunna stärka sitt varumärke. Det stämmer också överens med Keller (2003), vars forskning visar att när två produkter är lika varandra så väljer konsumenter ofta det varumärke som visar på värden kopplat till hållbarhet och kan till och med vara villiga att betala mer. Detta visar värdet för företag inom turismnäringen att arbeta fram strategier kring att integrera hållbarhet i sin marknadsföring för att kunna stärka sina varumärken och positionera sig i framkant med hållbarhet (Ottman, 2011). Något som däremot är vanligt för företag som ligger i naturmiljöer är att de inte sett ett behov av att marknadsföra sina värden kopplat till hållbarhet (Andersson & Clark, 2013).

Att arbeta med strategier kring hållbar utveckling kan ge företag en rad olika fördelar. De kan skapa större kundnöjdhet, attrahera turister som agerar mer hållbart och skapa konkurrensfördelar (Hasan & Ali, 2015). Nyckeln blir enligt Font et.al (2017) att skapa en balans mellan att arbeta för hållbar utveckling och att hitta strategier kring att kommunicera om det där företag inte:

- överkommunicerar hållbarhet vilket kan leda till *greenwashing* och ett förminskat förtroende för sitt företag  
eller:
- underkommunicerar hållbarhet vilket leder till *greenhushing* och gör att företaget missar möjligheten att visa upp det mervärde det kan skapa för turister.

Att positionera sig med hållbarhet på ett effektivt sätt kan vara att beskriva hur ens företag främjar och arbetar för att bevara sin rika natur och kulturmiljö och hur detta skapar rikare upplevelser för turisten i sin resa (Hanna, 2017). Det stämmer överens med forskning inom psykologi från Tversky och Kahneman (1981) som visar att kunder är mer positiva till kommunikation som direkt går att koppla till deras upplevelser. Ottman (2011) beskriver däremot hur företag ofta har det svårare att uppfattas trovärdiga i deras hållbarhetsarbete än andra aktörer som DMO:s, kommunala organisationer eller regionala nätverk. Detta gör att ett samarbete med en tredjepartsaktör kan skapa ett större förtroende från turister och vara ett bra sätt att stärka sig som *green marketing*. För företag är det vanligt inom *green marketing* att det då fokuseras på eco-certifieringar. Eco-certifieringar kan vara positiva i den bemärkelse att de kan visa på kvalitet om ett företags varumärke. Detta kan inte ge ett ökat förtroende för turisten när den står inför olika köpbeslut kopplat till sitt resande (Font, 2002). Samtidigt finns det tydliga begränsningar i eco-certifieringars värde då de ofta blir förbisedda och inte visar på ett funktionellt värde för turisten (Insch, 2011). Det finns också mycket olika eco-certifieringar vilket gör det svårt för företag att veta vilka som faktiskt står för kvalitet. Bara inom turismnäringen visar Font och Buckley (2001) på att det finns över 100 eco-certifieringar inom turismnäringen. Ett annat problem med eco-certifieringar är att de är tidskrävande och kostar mycket pengar, vilket gör att företag kan känna att kostnaden begränsar viljan att arbeta med eco-certifieringar (Ottman, 2011).

Andra anledningar hos företag att inte kommunicerar kring hållbarhet beskrivs vara en okunskap och brist på strategier för hur hållbarhet ska integreras som en naturlig del i sin marknadsföring (Ottman, 2011). Ett annat motiv som nämns i Kreps och Monins (2011) studie är att kommunikation om sitt hållbarhetsarbete kan sätta upp förväntningar och krav på företag att i framtiden agera hållbart. Detta kan göra att de undviker att kommunicera hållbarhet för att inte sätta upp förväntningar de inte vet om de kan hålla. Samtidigt finns det en utmaning i att turism ofta framställs som en hållbar bransch men som på flera sätt påverkar samhället negativt vilket inte linjerar med hållbar utveckling. Genom till exempel exploatering eller flygresor som släpper ut stora mängder koldioxid (Weaver & Lawton, 2014). Detta beskriver Insch (2011) bli utmaningar för företag som vill profilera sig mer hållbart att förhålla sig till för att lyckas framstå som ärliga och transparenta i det de kommunicerar om sitt varumärke.

Ottman (2011) beskriver fem strategier för att lyckas inkludera hållbarhet i företags marknadsföring på ett förtroendeingivande sätt för att stärka sina varumärken:

- **Kommunicera som du arbetar:** Företag som gör insatser för miljön och hållbar utveckling ska inte vara rädda för att kommunicera det. Ingen förväntar sig att ett företag ska vara perfekt utan visar företaget att det arbetar i rätt riktning mot hållbarhet, behöver man inte vara återhållsam med att våga att visa på det.
- **Var ärlig och visa upp information:** Visa upp det som företaget gör på ett ärligt sätt och gör det tydligt vart dina kunder kan finna information om hur företaget arbetar med hållbar utveckling.
- **Missled inte:** Var tydlig i din kommunikation och använd ett språk som kunder förstår sig på och som inte skapar någon chans att misstolkas.
- **Skapa förtroende hos utomstående organisationer och nätverk:** Skapa ett förtroende hos organisationer och utomstående nätverk som kan bekräfta och stärka företagets strävan för hållbar utveckling. Det kan vara till exempel, regionala nätverk som DMO:s eller välkända eco-certifieringsorganisationer.
- **Uppmuntra dina kunder till att agera hållbart:** Gäster kan uppskatta att bli uppmuntrade till att agera hållbart om företaget skriver om det på ett sätt som får gästen att känna att den gör skillnad för miljön.

#### 2.4 Visioner om ett platsvarumärke kopplat till hållbarhet

Då studien även har ett syfte att ta upp hur företag förhåller sig till sin roll i ett destinationsperspektiv, och i studiens fall, synen på Åres vision om att vara *Europas ledande hållbara året-runt-destination* behöver studien också gå in på teorier om visioner och bilden av en plats. Studien behöver först ta upp begreppet vision för att konkretisera vad det innebär och spelar för roll inom samsynen av en plats. En vision kan definieras som ett önskvärt framtida tillstånd som en organisation strävar efter att uppnå. Visioner är heller inte uppbundna av direkt mätbarhet eller tidsram (Holloway, 2004). Sysner (2015) beskriver att arbetet med visioner för framtiden har blivit allt vanligare för destinationer att använda sig av inom strategisk planering och för att profilera sitt platsvarumärke.



Vidare beskriver Syssner (2015) att det är allt fler nätverk och aktörer som är med i styrandet av att en vision ska kunna uppnås, inte minst företag. Samtidigt finns det en problematik med visioner som grundar sig i områden som till viss del inte är konkreta, till exempel hållbarhet (Syssner, 2015).

Destinationens platsvarumärke formas tillsammans genom den uppsättningen av företag och organisationer som utgör helheten av destinationen. Det är dessa aktörer, platsens natur- och kulturmiljö och dess värderingar som bestämmer hur platsens uppfattas som varumärke av turister (Holloway, 2004). Ooi (2004) beskriver hur ett platsvarumärke kan ses som en dynamisk process som handlar om att lyckas skapa en bild av en plats som accepteras, kommuniceras och styrs i samma riktning av destinationens aktörer tillsammans. Även Kotler och Andreasen (1991) beskriver att bilden av en plats formas av de tankar, idéer och intryck som platsen inger till människor. Där företag inom turismnäringen som till exempel boende-, handel, restauranger, transport och aktivitetsföretag har en viktig roll i att forma hur destinationer positioneras och upplevs (Weaver & Lawton, 2014).

Utmaningarna och problematiken i att lyckas med *green branding* i ett platsvarumärke ligger i att skapa en samsyn inom destinationens företag för att det ska uppfattas trovärdigt och kunna skapa konkurrensfördelar gentemot andra destinationer (Insch, 2011). Zouganeli, Trihas och Kladou (2012) visar på vikten för DMO:s att skapa samstämmighet och gemensamma strategier inom turismnäringens företag för att lyckas med att stärka sin destinations platsvarumärke inom hållbarhet. Detta beskriver även Pike (2008) som ett sätt att lyckas med en stark identitet av sin destination. Det blir kritiskt att komma fram med gemensamma strategier och inkludera företag för hur destinationer ska uppfattas, vilket kan minska risken att företag kommunicerar ut olika bilder av destinationen (Del Chiappa & Bregoli, 2012). Strategier för att inkludera företag i processen om att få en samsyn kring destinationens vilja att profilera sitt platsvarumärke mer hållbart kan vara genom att hålla utbildningar, workshops eller företagarnätverk (Mowforth & Munt, 2003). Detta stärker också Pike (2008) som beskriver hur en projektgrupp av företag inom den lokala turismnäringen kan inkluderas för att underlätta strategisk planering för DMO: s att få in ett tydligare företagarperspektiv i platsvarumärkets utformande.

Även Syssner (2015) beskriver hur en pågående och systematisk dialog med företag kan stärka destinationens chans att nå sina mål att uppfattas som ett enat platsvarumärke. En viktig del i att engagera företag inom hållbarhet och deras vilja att profilera sig med hållbarhet blir för DMO:s att fokusera på de positiva effekter som det kan skapa för företag, snarare än att diskutera om hållbarhet genom regler och förordningar (Woodland & Acott, 2007). Ett annat problem som Woodland och Acott (2007) beskriver är att företag upplever termen hållbarhet som abstrakt och att det kan skapa komplikationer vid en samsyn kring en vision och ett platsvarumärke. Det beskrivs vara en bättre ide för DMO:s att fokusera på en tydligare inriktning i sin vision där det finns en samsyn och en tydligare koppling från företag.

## 3. Metod

### 3.1 Forskningsdesign

Studien har valt att göra en fallstudie på företag ur turismnäringen i Åre, som prioriterar arbetet med hållbar utveckling. Detta för att ringa in det vetenskapliga problemet som studien beskriver inom *green branding* och för att kunna bidra till en ökad förståelse ur ett socialt sammanhang (Andersen, 1998). Studien har haft ett hermeneutiskt perspektiv vilket innebär ett tolkande synsätt där det intressanta varit att skapa en djupare förståelse från turistnäringens företag i Åre (Bryman, 2018). Studien valde en kunskapssökning ur ett abduktivt synsätt. Detta beskriver Bryman (2018) som en process där det växelvis och kontinuerligt söks kunskap mellan empiri och teori, vilket ökar möjligheterna att både testa teorier, vilket kan liknas vid teoriprövning, men också en möjlighet att generera nya insikter, så kallad grundad teori.

Till en abduktiv ansats tillämpade sig föreliggande studie av en kvalitativ metod. Detta ansågs passa studien eftersom kvalitativa studier ger utrymme för tolkningar och djupare insikter. (Andersen, 1998). Ett tolkande synsätt motiverade också en kvalitativ metod då syftet var att öka förståelsen i ett företagarperspektiv. Fallstudier inom kvalitativ forskning förknippas ofta med induktiva ansatser men det har blivit allt vanligare att även integrera teoriprövning och mer deduktiva inslag i kvalitativa studier (Bryman, 2018), vilket föreliggande studie har valt att göra.

Som undersökningsteknik för den kvalitativa metoden hölls semi-strukturerade intervjuer med företag inom turismnäringen i Åre. Valet av semi-strukturerade intervjuer ansågs passa studien syfte att uppnå en större förståelse för Åreföretagens perspektiv (Bryman, 2018). Till en kvalitativ metod passade semi-strukturerade intervjuer också som undersökningsteknik då intervjuerna gick att styra mot specifika frågeställningar, men ändå skapade flexibiliteten att komma in på intressanta frågor som dök upp i samtalet mellan intervjuaren och respondenterna (Andersen, 1998).

### 3.2 Tillförlitlighet och Äkthet

För att bedöma föreliggande studies kvalitet valdes att arbeta med tillförlitlighet och äkthet. De vanligaste kriterierna för att bedöma en studies kvalitet inom forskning är annars att arbeta med kriterierna validitet, reliabilitet och generaliserbarhet. Inom kvalitativ forskning finns dock tillförlitlighet och äkthet som alternativa kriterier att använda sig av som motsvarar dessa, men som forskare bedömer passa kvalitativ forskning bättre (Lincon & Guba, 1985). Äkthet har studien eftersträvat genom att presentera empirin på ett sätt som är transparent och överensstämmande med vad som sagts under intervjutillfällena med företagen i Åre (Bryman, 2018). Tillförlitlighet har studien arbetat med genom att beakta nedanstående kriterier:

- Trovärdighet: Forskaren la tid på att förstå sig på den sociala verklighet som präglar turistnäringsföretag i Åre, vilket motsvarar intern validitet.
- Konfirmering: Genom att det användes ett frågeschema med öppna frågor utan att påverkas av egna åsikter hölls en objektivitet. Det är också ett sätt att styrka den interna validiteten samt en möjlighet att styrka och konfirmera resultaten.
- Överförbarhet: Studien har eftersträvat att redovisa dess process på ett sätt som gör att den inte begränsas till Åre som specifik destination, vilket motsvarar extern validitet och en chans att öka generaliserbarheten.
- Pålitlighet: Studien har redovisat dess forskningsprocess på ett så transparent sätt som möjligt, för att möjliggöra tester av liknande sociala situationer, vilket kan jämföras med reliabilitet (Bryman, 2018).

### 3.3 Urval

För att erhålla ett representativt urval av företag som prioriterat arbetet med, och vill utvecklas inom hållbar utveckling i turismnäringen i Åre, användes ett målstyrt urval där företag strategiskt valdes ut för att kunna besvara studiens syften. Det målstyrda urvalet valdes i samråd med Åre kommuns näringslivsavdelning beträffande företag som de vet arbetar med, och har kunskap om, hållbarhet. Dessutom valdes företag som tidigare varit med i projektet *Det naturliga steget* där Åre Destination AB och företag i Åre som är proaktiva avseende hållbar utveckling samarbetade (Åre Destination AB, 2015).

Föreliggande studies användande av ett målstyrt icke-sannolikhetsurval gjordes för att säkerställa att respondenterna hade kunskaper inom hållbarhet. Detta ökade chansen till insiktsfulla intervjuer vilka skulle kunna ge en ökad förståelse som överensstämmer med studiens syften. Detta beskriver även Bryman (2018) som ett motiv för ett målstyrt urval. Det målstyrda urvalet var sekventiellt, vilket innebär att det fanns en grund av företag som studien ämnade att inkludera från början och att det sedan, genom en utvecklingsprocess, tillkom intressanta företag till studien för att erhålla utökad empiri (Teddlie & Yu, 2007). En strävan i urvalet av respondenter var också att inkludera företag som kan ses som starka varumärken i Åre, och därmed får en större inverkan på destinationens varumärke i sin helhet (Cai, 2002). Dessutom fokuserades urvalet på att inkludera olika yrkeskategorier inom turismnäringen vilket var ett sätt att öka studiens tillförlitlighet (Bryman, 2018). Slutligen fokuserade föreliggande studie på att inkludera respondenter utifrån en variation av storlekar på företag inom turismnäringen i Åre. Detta möjliggjorde insikter och kunskaper som är representativa för olika företag inom turismnäringen, vilket bidragit till att stärka studiens representativitet (Bryman, 2018). Resultatet av urvalet blev att studien inkluderade fyra mikroföretag (0–9 anställda), ett medelstort företag (50–249 anställda) och ett stort företag (>250 anställda) (ekonomifakta, 2017, Internet). Vidare har studien valt att benämna mikroföretag som: mindre företag. Det medelstora - och stora företaget benämns som: större företag. Studien motiverar denna indelning med att kan det krävas en åtskillnad för att få förståelse för företagens olika förutsättningar, vilket annars skulle kunna minska trovärdigheten om det inte presenteras (Björklund & Paulsson, 2016). Intervjuerna varade från 25 till 54 minuter. Sex företag deltog i studien, men ett av dessa intervjuades två gånger (därav sju intervjuer). Detta eftersom företrädarna besatt olika kunskaper som båda var intressanta att ta del av för studiens syfte. I figuren nedan visas deltagarna och vidare i studien kommer dessa att benämnas med efternamn och företag.

Respondenter:	Namn	Ålder	Yrkesroll	Företag	Företagstyp
Från mindre företag	Calle Hedman	36 år	Projektledare	Åre Gastronomy Week	Evenemangsaktör
	Torkel Idestrom	47 år	Delägare	ATI Mountainexperience	Aktivitetsbolag
	Magnus Sahlberg	34 år	Delägare / Inköpsansvarig	Rent-a-Plag	Uthyrningsaktör
Från större företag	Maria Köjegård	52 år	Delägare	Milestgården ECO Lodge	Pensionat
	Carl-Johan Ekblom	41 år	Teknik Chef	Skistar Åre	Skidanläggningsaktör
	Björn Broström	37 år	Marknad och försäljningschef	Skistar Åre	Skidanläggningsaktör
	Eva Ottosson Rask	46 år	VD	Copperhill Mountain Lodge	Hotell, spa och konferens

**Figur 1:** Deltagare i studien

### 3.4 Tillvägagångsätt

Respondenterna informerades före intervjuerna om studiens syfte och tillfrågades om de samtyckte till att omnämnas i studien och att intervjun spelades in för att underlätta transkribering. Detta gjordes för att följa de etiska riktlinjer som rekommenderas vid bedrivandet av samhällsforskning i syfte att säkerställa att respondenten själv bestämmer över och förstår sitt deltagande i studien, vilket höjer tillförlitligheten (Bryman, 2018). Studien använde sig av en intervjuguide (se Bilaga 1), som till stor del grundade sig från den fördjupade kunskap som erhållits från teoriavsnittet. Intervjuguiden var lämplig för att kunna hålla en objektivitet under intervjuerna som linjerade med studiens syfte vilket också var ett sätt att öka studiens tillförlitlighet (Andersen, 1998). Intervjuguiden bestod av ett fåtal bakgrundsfrågor som gav viktig grundläggande information om företagen. Huvudfrågorna i intervjuerna bestod av så öppna frågor som möjligt. Detta för att kunna få in insiktsfulla svar från företagen som kunde tjäna studiens syfte väl (Bryman, 2018). För att säkerställa kvalitén i de semi-strukturerade intervjuerna genomförde studien en pilot-intervju med en aktör inom turismnäringen som ansågs jämförbar med de respondenter som valts ut till studien. Detta medförde att oklara frågor kunde minimeras vilket också ingav en djupare förståelse för företagets sociala situation för intervjuaren. Detta var gynnsamt för att kunna uppnå en förhöjd trovärdighet i studien (Bryman, 2018).

Därefter höll dels platsintervjuer hos respondenterna, vilket var ett sätt att få respondenterna att känna sig bekväma under intervjuerna (Bryman, 2018). Fysiska intervjuer ger också den som intervjuar möjligheter att kunna ta in fler sinnesintryck under intervjuernas gång (Andersen, 1998). Studien använde sig också av telefonintervjuer då vissa respondenter inte hade möjlighet till ett fysiskt möte. Att studien använde sig av telefonintervjuer motiverades med att detta ökade chansen för studien att få in empiri från det målstyrda urvalet, även ifall det inte skulle vara möjligt att hålla samtliga intervjuer på plats (Bryman, 2018). Intervjuerna spelades in med en diktafon för att underlätta transkriberingen av data, vilket också gjorde analysprocessen mer tillförlitlig då detta möjliggjorde återgång för att kunna lyssna på intervjuerna i efterhand (Bryman, 2018).

För att underlätta transkriberingen valdes en intelligent verbatim transkribering. Detta innebar att det fokuserades på den viktiga information som framkom och det utelämnades sådant som ansågs vara irrelevant, som till exempel upprepningar, harklingar och suckar (Bryman, 2018). För bearbetning av data från till studiens empiri- och analysdel valdes att genomföra en tematisk analys, vilket inkluderade följande steg:

- Förstå – Övergripande läsning av materialet för att få en förståelse för texten
- Syntetisera – Strukturering och identifiering av meningsfulla texter och kategorisering
- Teoretisera – Tydliggjorde huvudteman och intressanta underkategorier
- Re kontextualisera – Kritiskt tolkning av texten med grund från teoriavsnittet och studiens syfte (Bryman, 2018).

Att använda sig av denna analysprocess motiverades med att det gjorde den stora mängd empiri som intervjuerna skapade, till en mer relevant mängd information som gick att sätta i samband till de teoretiska utgångspunkter som studien haft. Detta underlättade även bearbetning av resultat och analysdelen (Bryman, 2018).

### 3.5 Metod och källdiskussion

Urvalet av respondenter kan diskuteras ifall de representerar en helhet av företag som prioriterar arbetet med hållbar utveckling inom Åres turismnäring. Eftersom företag i Åres turismnäring utgörs av olika yrkeskategorier kan det finnas insikter och tolkningar som studien missat, vilket kan påverka dess tillförlitlighet (Bryman, 2018). Studien inkluderade dessutom olika storlekar på företag ur Åre turismnäring. Detta beskriver Bryman (2018) som viktigt för representativiteten, men det kan även varit en svaghet att ha med olika storlekar på företag i urvalet. Detta då de har olika förutsättningar och står för olika utmaningar, vilket kan leda till problem när helheten ska tolkas och kan påverka studiens trovärdighet (Björklund & Paulsson, 2016). Det viktigaste var trots allt att få med företag som prioriterar hållbar utveckling, vilket motiverar varför studien inkluderat olika storlekar på företag. En annan aspekt som kan tänkas ha påverkat resultatet av intervjuerna är att studien valde att hålla både företag och respondenter vid sina riktiga identiteter i studien (Bryman, 2018).

Det går också diskutera kring den etiska aspekten kring detta. Däremot var respondenterna informerade om studiens syfte och samtliga samtyckte att benämnas i studien. Att diskutera kring hållbarhet ansågs heller inte som ett känsligt ämne, så detta sågs inte som ett problem. Men i efterhand har författaren reflekterat över valet av detta och hur det kan påverkat studiens resultat. Att studien använde sig av tillförlitlighet och äkthet, vilket Lincon & Guba (1985) beskriver motsvara validitet, reliabilitet och generaliserbarhet som begrepp, kan också diskuteras. Inom kvalitativ forskning bedöms det svårare att bedöma en studies kvalitet då det som studeras är sociala situationer (Bryman, 2018). Det är då enligt Lincon & Gubas (1985) bättre att använda sig av begreppen tillförlitlighet och äkthet för att säkerställa en studies kvalitet inom kvalitativ forskning, vilket denna studie valt att göra.

Slutligen så går det att reflektera kring de källor som studien använt sig av i arbetet. De teoretiska utgångspunkter som studien använt sig har till stor del varit från forskning inom destinationsmarknadsföring, *green branding* och *green marketing*. Forskningsområdena inom *green*-begreppen är relativt nya i förhållande till tidigare forskning och teorier inom marknadsföring, och som nämnts tidigare i studien är forskningen kring företagens syn begränsad. Studien använde sig även av teorier från marknadsföringsteori, som ansåg vara av relevans för studien och dess teoretiska utgångspunkter. Däremot går det att diskutera kring om studien inte skulle ha stärkts av att tydligare koppla an till befästa teorier inom marknadsföring för att ge mer tyngd i arbetet.



## 4. Empiri

### 4.1 Företagens syn på att integrera hållbarhet i sina varumärken

#### 4.1.1 Strategier och kommunikation kring hållbarhet hos företagen.

Inget av företagen berättade att de i dagsläget har någon tydlig strategi kring att kommunicera eller integrera hållbarhet i en större omfattning i sina varumärken. Tre företag berättade att det kan vara dags att ta ett omtag kring att hitta strategier för hur de ska lyfta fram hållbarhet i sin kommunikation för att kunna visa hur deras företag linjerar med en hållbar utveckling. Broström och Ekblom från Skistar berättade att de lagt upp en strategi för att kommunicera VM2019 i samarbete med VM-bolaget i Åre som ett fosilfritt VM. Efter detta hoppas Broström och Ekblom från Skistar på en spin-off och utveckling inom att inkludera hållbarhet tydligare i marknadsföringen. Broström förklarade vidare att Skistar har som ambition och vilja att de ska bli bättre än vad de är i dagsläget på att finna strategier kring hur de ska integrera hållbarhet i sitt företag, men uppgav att det inte finns någon specifik plan för detta ännu. Samtliga företag uttryckte att de idag har någon form av kommunikation kring hållbarhet. Det framgick dock från samtliga att detta finns i liten omfattning, och att det är en knapphändig information som de går ut med i sina marknadskanaler (främst på sina hemsidor). Från fem av företagen var informationen knapphändig och har skrivits ihop utifrån verksamheternas värderingar och hur de arbetar i en hållbar riktning. Men denna information är inget de arbetar aktivt eller har för avsikt att tydligare integrera i en större omfattning i sin kommunikation för att stärka sina varumärken. Ottosson Rask från Copperhill Mountain Lodge säger:

*”Det finns lite på hemsidan, men det är en sådan där flik som ligger längst ner som ofta inte hittas in på. Är man intresserad så hittar man det, men vi ska bli bättre” [Ottosson Rask, Copperhill Mountain Lodge]*

Ideström från ATI Mountainexperience uttryckte att de försöker integrera hållbarhet på ett naturligt sätt i sin kommunikation och varumärke som linjerar med företagets grundsyn för samspelet mellan upplevelser och natur. Det framgick däremot även från Ideström att de skriver om hållbarhet i en begränsad omfattning.

#### 4.1.2 Företagens begränsningar med att inkludera hållbarhet i sina varumärken

Anledningarna till begränsningarna avseende strategier och kommunikation om hållbarhet i nuläget hos företagen skiljer sig åt. Det framgick från två av företagen att det finns en osäkerhet kring att gå ut och kommunicera om hållbarhet och försöka profilera sina varumärken mer hållbart eftersom detta skulle kunna skapa negativ publicitet och få en motsatt effekt. De flesta företag som ingår i studien hade en kunskap om *greenwashing* inom turismnäringen och uttrycker att det är för många som går ut och påstår hur bra de är utan att faktiskt leva upp till det. Det uttrycktes från samtliga företag att de hellre tar ett steg tillbaka i sin profilering med hållbarhet i sin kommunikation för att det inte ska skapa ett skadat förtroende för deras varumärken. Sahlberg berättade att på Rent-a-plag ser de i dagsläget ingen vilja till eller fördel med att tydligare försöka inkludera hållbarhet i varumärket. Detta berodde på att han ansåg att företaget saknar tillräcklig kunskap kring huruvida verksamheten att hyra ut kläder och utrustning verkligen är ett miljömässigt bättre val än andra alternativ.

Snarare uttrycktes nackdelar kring att i dagsläget framhålla hållbarhet i sin marknadsföring då detta skulle kunna skada företagets förtroende i framtiden, vilket skulle kunna påverka deras varumärke negativt. Två av företagen nämnde även att Åres varumärke i dagsläget skulle kunna vara en begränsad faktor i företagets syn på att uppfattas som hållbara företag. Detta eftersom de anser att Åres varumärke i dagsläget inte är särskilt förknippat med hållbarhet.

Vidare framgick det från Idestrom på ATI Mountainexperience att den bristande viljan att tydligare framhäva hållbarhet i varumärket beror på att de inte sett några effekter av att försäljningsmässigt kommunicera om hållbarhet gentemot sina gäster. Detta framgick också av flera andra företag som ställde sig frågande till om deras arbete för en hållbar utveckling är ett försäljningsargument gentemot turister. Det framgick även från de fyra mindre företagen bristande tidsresurser beträffande marknadsföring och kommunikation. Detta var en anledning till att de inte hade någon idé eller bearbetad strategi kring hur hållbarhet ska integreras tydligare i varumärkena. Dessa mindre företag uttrycker att de måste ägna all tid och energi åt driften av sina företag och att samtliga dessutom har begränsade ekonomiska resurser.

Flera företag tog därtill upp användningen av eco-certifieringar. Där såg de begränsningar med att använda sig av eco-certifieringar som ett sätt att visa på hur deras verksamheter linjerar med hållbar utveckling och ett sätt att stärka sina varumärken inom hållbarhet. Skistar och Copperhill Mountain Lodge arbetar med ISO14001. Anledningen till detta är främst ett sätt att driva utvecklingen åt rätt håll och få ett tydligt ramverk att arbeta kring. Rent kommunikativt, för att stärka sina varumärken inom hållbarhet, upplever de att ISO14001 är svårkommunicerad mot turister, då det inte är allmänt känt vad eco-certifieringen står för. Broström från Skistar nämnde också att problematiken med att marknadsföra Skistar i Åre med ISO14001 vara kopplad till att de kommunicerar ur ett Skistar-perspektiv snarare än ett Åre-perspektiv. De är därför begränsade i att kunna nyttja eco-certifieringen i sin kommunikation, detta då det kan skapa negativ uppmärksamhet då de andra Skistar-anläggningarna ännu inte uppfyllt ISO14001.

Med undantag från Skistar och Copperhill Mountain Lodge så diskuterade de fyra mindre företagen kostnader som ett problem i att använda eco-certifieringar som ett sätt att kunna stärka sina varumärken kopplat till hållbart. Idestrom berättade att ATI Mountainexperience använt sig av eco-certifieringen *Naturens Bästa* som ett sätt att profilera sig, och att de efter relativt enkla justeringar i sin verksamhet uppfyllde kraven för att få använda sig av denna. Dock beslutade de nyss att efter 10 års tid gå ur *Naturens Bästa* då detta ansågs vara för dyrt i förhållande till vad de fick ut av certifieringen i marknadsföringssyfte.

Köjegård berättade att Milestgården Eco Lodge tänker sträva efter att bli Svanen-certifierade, men nämnde också att det främst är ett sätt att få ett ramverk att arbeta kring. Det är inte säkert att de kommer köpa licensen (även om de uppfyller kraven) för att kunna visa upp eco-certifieringen i marknadsföringssyfte, vilket beror på kostnadsaspekten. Ett annat problem som framkom från flera av företagen var mängden av certifieringar och vad de betyder. Detta uttrycktes skapa en osäkerhet beträffande vad som är gynnsamma alternativ för just deras verksamheter.

#### 4.1.3 Företagens inställning och möjligheter att profilera sig med hållbarhet

Det framgick från samtliga företag att de har inställningen till hållbarhet mer som en naturlig del av sina verksamheter än att marknadsföra sig med hållbarhet mot sina gäster. Där bland annat Ottosson Rask från Copperhill Mountain Lodge berättade att:

*”Jag tror att vi som arbetar aktivt för miljön inte är de som står på barriaderna och pratar om det”. [Ottosson Rask, Copperhill Mountain Lodge]*

Även Ideström från ATI Mountainexperience berättade att:

*”Varför ska vi stå och slå oss på bröstet och säga hur bra vi är, när vi tycker det är en självklarhet” [Ideström, ATI Mountainexperience]*

Hedman från Åre Gastronomy Week berättade också att han inte tyckte att de som evenemangsaktör ska behöva kommunicera att företaget arbetar för hållbar utveckling. Något han i deras företag beskrev som att samarbeta med lokala leverantörer, servera närproducerade råvaror, minimera plast och minska energiförbrukningen. Han uttryckte snarare att detta ska vara en självklarhet i dagens samhälle som det skulle kännas krystat att gå ut och berätta om och försöka lyfta fram i sitt varumärke. Det beskrevs också från två andra företag att de tror mycket på att fokusera på att praktiskt arbeta med hållbar utveckling, så kommer andra aktörer börja prata om det. Därigenom kommer deras företag kunna stärka sin uppfattning som hållbara, vilket de anser vara ett mer trovärdigt sätt att stärka sina varumärken på.

Från samtliga företag framgick det att desto mer de arbetar för att utvecklas med hållbar utveckling så får de en större förståelse och kunskap om andra delar av sina verksamheter som de vill förändra i en mer hållbar riktning. Detta leder till en återhållsam inställning att vilja profilera sina varumärken tydligare med hållbarhet i dagsläget. Företagen tyckte att det kan kännas paradoxalt att profilera sig med hållbarhet, vilket gör det till en utmaning hur det ska kommuniceras. Då till exempel företagen beskriver hur turister är i behov av långa transporter till Åre, däribland flyg och också internationella gäster som såklart belastar miljön ännu mera i sina transporter.

För de företag som ändå uttryckte en möjlighet att kunna satsa mer på kommunikation om hållbarhet, berodde det på att de sett en uppskattning hos gäster när de väl har berättat om olika initiativ inom hållbarhet som de arbetar med. Som till exempel att de använder närproducerad mat, uppvisar hållbara alternativ för sina gäster och erbjuder aktiviteter i samspel med Åres natur och kultur. Detta har lett till insikter om att det skulle kunna framhäva det mer i sin marknadsföring och i sin profilering i framtiden.

Där Ottosson Rask från Copperhill Mountain Lodge berättade:

*”När vi lade ut en post på Instagram om att det går att hyra skalplagg hos oss, fick vi en jätterespons, vilket visar på att folk går ju verkligen igång på initiativ inom att erbjuda hållbarare alternativ, så egentligen ska man ju bara göra det” [Ottosson Rask, Copperhill Mountain Lodge]*

Och Köjegård från Milestgården Eco Lodge:

*”Jag har fått höra från flera en uppskattning på den tid, energi och resurser vi lägger på våra matinköp, så då borde vi gå ut och berätta om det” [Köjegård, Milestgården Eco Lodge]*

Broström från Skistar berättade att när de la ut en pressrelease om deras samarbete med Fortum där de visar på att flera av skidliftarna i Åre drivs med hjälp av solenergi, fick den artikeln väldigt mycket uppmärksamhet och visningar. Detta har lett till insikten på att kunna kommunicera om hållbarhet i en större omfattning i framtiden.

Det fanns också de företag som inte sett några fördelar och delvis tröttnat på att profilera sig hållbart. Ideström från ATI Mountainexperience berättade att:

*”Jag känner mig lite cynisk men ja, att vi på något sätt har tappat suget av att trycka på hållbarhet så hårt. Utan okej vi kör vårt race liksom. Men det är väll så när man är en early adopter som det kallas för” [Ideström, ATI Mountainexperience]*

## 4.2 Företagen och Åres vision 2035

### 4.2.1 Företagens syn på att linjera med Åres vision 2035

När frågan om Åres vision 2035 kommer upp var det ingen av företagen som direkt kunde berätta om vad visionen är. Tre av företagen hade hört visionen innan men kom inte ihåg den. Det framkom från två företag att det kändes konstigt att de inte känner till visionen som ändå ofta är medverkande i destinationsmöten och som arbetar mycket för hållbarhet. Det framgick en delad syn från företagen kring om visionen är rimlig. Detta då flera företag ställde sig frågande till ifall det verkligen finns en vilja hos företag i Åre att förändra sina verksamheter till att linjera med en annan typ av platsvarumärke, och att arbeta för hållbar utveckling. Det finns en syn från flera företag att Åre länge byggt ett varumärke kring att vara en modern alpin destination där inte hållbarhet varit i fokus. Detta inger även en osäkerhet hos flera företag om det verkligen finns en efterfrågan från turister på att Åre ska förändra sitt platsvarumärke till att i framtiden lyfta fram en annan profilering.

Det framgick från alla företag att Åres geografiska läge är en problematik som inte går att blunda för när det gäller att framstå som en hållbar destination. Att majoriteten av alla gäster tar sig till Åre med bil nämndes som en problematik och att satsa på internationella gäster där det finns en efterfrågan på destinationer som framhäver hållbarhet, råder det en delad syn kring. Ideström från ATI Mountainexperience gjorde klart att de inte satsar på internationella gäster för det känns fel med deras värderingar. Ottosson Rask från Copperhill Mountain Lodge nämnde att hon är tudelad till att satsa på internationell turism och flyg. Broström från Skistar nämnde också problematiken kring det men att de är högst beroende av flyget för att locka turister till Åre. De arbetar då hellre med att stötta flygbolagen i deras utveckling mot att i framtiden kunna drivas på miljövänligare bränsle. Hedman från Åre Gastronomy Week ser en stor efterfrågan till deras evenemang från länder som Schweiz och Storbritannien på den gastronomi som de och Åre kan erbjuda. Men nämnde också transporten som en problematik i att framstå som en hållbar destination på ett trovärdigt sätt. Det framgick att ifall det ska vara möjligt behövs en samverkan där dessa frågor lyfts på ett bättre sätt och där alla företag får stöttning och hjälp efter sina förutsättningar, och där alla företag blir inkluderade och vill vara med att driva mot visionen tillsammans.

Vikten att få med de större företagen i Åre som har ett stort inflytande påpekas även av samtliga företag. Så väl de mindre företagen, till de större företagen som förstår sin roll i att kunna påverka och visa framfötterna i dessa frågor. Samtidigt påpekades det från flera företag att Åre idag har en stark företagarkultur med engagerade entreprenörer inom hållbarhet, där ofta lokalt hantverk och matproduktion lyfts fram och som visar på att Åres varumärke också kan vara förknippat med mer hållbara värden. Just Åres gastronomi med ett starkt fokus på närproduktion nämndes av flera företag som en stark konkurrensfördel som skulle kunna lyftas fram mera i Åres varumärke. Detta lyfte flera företag fram som ett sätt att nischa Åre inom hållbar utveckling, och enklare att skapa en samsyn kring. Detta då visionen om att vara *Europas mest attraktiva hållbara året-runt-destination* ses av de flesta av företagen som abstrakt och svår att greppa.

#### 4.2.2 Företagens behov för att vara med och kommunicera om Åre 2035

Samtliga företag har en förståelse att de är viktiga aktörer som är med och påverkar bilden av Åres platsvarumärke i sin helhet. Det framgick från fem av företagen att de behöver ha mer information om vart Åre ska och vad det finns för mål och strategier för att destinationen ska nå visionen. Detta för att företagen ska kunna vara med och påverka och lyfta fram hållbarhet som linjerar med Åres vision, vilket flera företag lyfte fram som mer relevant än visionen i sig. Vidare framgick att kunskap om hållbarhet hos företag i Åres turismnäring kan vara en begränsning, och där det finns ett behov av stöttning från Åre Destination AB och Åre kommun, både att arbeta med hållbar utveckling och kunskap i hur det ska kommuniceras. Dock nämndes bristen på tid och resurser från flera företag för att de ska kunna vara med och kommunicera och påverka bilden av Åres framtida vision.

Det framgick också från de fyra mindre företagen att de inte tror Åre destination AB och Åre kommun ska lägga för mycket ansvar på att företagen själva ska ta tag i att kommunicera om hållbarhet och Åre som en hållbar destination, utan där behöver de stöttning. Fem av företagen framhävde även att få information om hur de kan kommunicera om hur Åre på ett transparent sätt är en hållbar destination, skulle kunna få de att lyfta fram det mer i sin marknadsföring. Där Åre Destination AB och Åre kommun skulle kunna hjälpa till med att bidra med kommunikativt material.

Detta framkom de få hjälp med vid andra tillfällen som till exempel säsongsomställningar där alla företag får kommunikativt material och riktlinjer från Åre Destination AB så de sprider samma bild vid samma tidpunkter.

Av Köjegård från Milestgården Eco Lodge framgick en vilja att ha ett nätverk dedikerat till frågor inom hållbarhet. Detta skulle kunna skapa en bättre samsyn inom turistföretagen i Åre hur de kan utvecklas inom hållbarhet, men också hitta gemensamma bilder av hur platsvarumärket Åre ska kommuniceras i linje med vision 2035. Åre Destination AB framgick som en bra plattform från alla företag för att lyfta dessa frågor mer och sprida kunskapen bland företag i Åre. Flera företag berättar att de och säkert fler skulle engagera sig om det presenteras tydligare värden för företag, med att delta vid de tillfällen som det diskuteras kring hållbarhet och hur det kan kommuniceras.



## 5. Analys

### 5.1 Företagens syn på att inkludera hållbarhet i sina varumärken

#### 5.1.1 Företagens strategier och kommunikation om hållbarhet

Ingen av företagen har en tydlig strategi kring att integrera hållbarhet i sin marknadsföring och i sina varumärken. Studien finner därmed brister hos företag i att ta fram strategier för att kommunicera om hållbarhet. Detta överensstämmer med forskning som visar på brister inom företag att ta fram strategier kring hur hållbarhet bättre kan kommuniceras (Ottman, 2011). Detta även fast alla företagen som medverkat i studien idag arbetar proaktivt inom hållbarhet och har tydliga ambitioner om att utvecklas i en allt mer hållbar riktning.

Ett företag som utmärker sig är ATI Mountainexperience, där Idestrom framhävde hur de skriver om hållbarhet som en naturlig del i sin kommunikation, vilket enligt Ottman (2011) är ett bra sätt att visa på tydligare värden för turister. Övriga företag i föreliggande studie beskrev hur de har en väldigt begränsad kommunikation om hållbarhet och att de skriver om hållbarhet som ett separat ämne. Detta visar på möjligheten för företag i Åre att bli bättre på att integrera det som en naturlig del i sin kommunikation för att de ska skapa ett tydligare värde för turister (Hanna, 2017; Tversky & Kahneman, 1981).

Varför det är så skulle kunna vara att flera företag berättade att de ser det som en självklarhet att arbeta i samspel med Åres naturmiljö, och inget de sett ett behov av att kommunicera. Detta kan bero på att Åre som destination ligger i en naturmiljö där företag enligt Andersson & Clark (2013) varit återhållsamma att kommunicera hur de är verksamma i samspel med sin natur och kulturmiljö. Detta kan tyda på att företag i Åre missar ett kommunikativt värde att inte visa upp hur de arbetar hållbarhet, som skulle kunna stärka deras varumärken (Park 1986; Cretu & Brodie, 2007). Detta då turister idag allt mer värdesätter och tar hållbarhet i beaktning vid olika val kopplat till deras resande (Tasci, 2017). Det kan också vara så att det är svårt för företag i Åre att mäta det symboliska värdet som hållbarhet faktiskt skapar för turister i deras förtroende för företagen, då hållbarhet är ett abstrakt värde (Ottman, 2011). Men det skapar också intressanta inblickar från ett företagarperspektiv på att vissa företag inte sett resultat av att marknadsföra sig med hållbarhet. Detta motsäger det som Tasci (2017) framhåller om den ökade efterfrågan från turister som hållbarhet kan skapa i kommunikationssyfte för företag.

5.1.2 Möjligheter och begränsningar att stärka företagens varumärken med hållbarhet  
Av studien framgår en delad syn kring företags möjligheter och begränsningar med att tydligare integrera hållbarhet i sin marknadsföring och i sina varumärken, vilket stämmer överens med Inch (2011) forskning som visar på att företag har olika inställningar till hållbarhet inom turismnäringen.

Att flera företag ser begränsningar i att använda hållbarhet som ett säljargument mot sina gäster beror på flera anledningar. Problematiken som Ottman (2011); Font och Buckley (2001) beskriver med att använda certifieringar verka vara en orsak för mindre företag. Till exempel så berättade Idestrom från ATI Mountainexperience att de knappt sett några effekter av att använda sig av eco-certifieringen Naturens Bästa i 10 år, vilket fick de att sluta med den. Detta för dem anser att kostnaden översteg nyttan de fick av certifieringen. Att kostnaden för certifieringar också nämndes från ytterligare två företag i studien stärker de teorier som framhåller problematiken om att eco-certifieringar kan utgöra problematiska kostnader för företag inom turismnäringen (Font & Buckley, 2001; Ottman, 2011). Det går också att konstatera att företag ser mängden av certifieringar som ett problem, dels för de själva att hitta lämpliga certifieringar för sina verksamheter och att mängden skapar problem med trovärdighet mot gäster (jmf, Font & Buckley, 2001).

Att kostnader och även tidsbrist nämndes av de fyra mindre företagen som skäl för att inte lägga resurser på att stärka sin kommunikation kring hållbarhet visar även på problematiken om hur företag kan ha svårt att finna en ekonomisk lönsamhet att lägga tid på att stärka sig inom *green branding* (Laws, 2010). En annan begränsning bland företagen i Åre är att det finns en viss osäkerhet kring att våga kommunicera om hållbarhet (jmf Font & McCabe, 2017; Ottman, 2011). Från två företag framgick att de upplever en risk att det skulle kunna skapa en motsatt effekt där de inte framstår som trovärdiga i det de kommunicerar och att de då hellre låter bli. Att även övriga företag berättade att de hellre tar ett steg tillbaka i vad de kommunicerar kan tyda på rädslan för att anklagas för *greenwashing* som Kreps och Monin (2011) nämner som ett vanligt problem inom turismnäringen. Det kan också stärka de teorier som Font et.al (2017) tar upp om *greenhushing*, då företag i föreliggande studie verkar enade om att vara återhållsamma med vad de kommunicerar utåt för att inte riskera att skada sitt varumärkes förtroende.

Detta visar att företag kan vara i behov av en större kunskap om hur de kan finna strategier för hur hållbarhet ska kommuniceras på ett ärligt och transparant sätt. Så att de kan undvika oron kring *greenwashing* och inte hamna i en situation där de missar på det symboliska värdet hållbarhet kan skapa (Ottman, 2011). Att föreliggande studie finner en kunskapsbrist inom marknadsföring hos företag i Åre, framgick av tre företag då de har fullt upp med att fokusera på driften av sina verksamheter. Där ser de en möjlighet att få stöttning från Åre Destination AB vilket också linjerar med teorier om att företag inom turismnäringen kan behöva hjälp från regionala nätverksorganisationer i att marknadsföra sig på ett trovärdigare sätt (Ottman, 2011), men också få kunskap genom utbildning och forum att diskutera kring dessa frågor (Mowforth & Munt, 2003).

Föreliggande studie finner att vissa företag känner en viss begränsning med att framstå som hållbara med tanke på att de påverkas av Åres varumärke idag. Detta kan jämföras med det som Inch (2011) beskriver om att enskilda företag kan ha svårt att uppfattas hållbara när de påverkas av destinationens platsvarumärke i sin helhet. Studien finner även att företag som utvecklas inom hållbar utveckling, finner ny kunskap om hållbarhet och därigenom nya utmaningar i sina företag. Dessa insikter leder till att företagen fortsatt vill utvecklas hållbart för att kunna marknadsföra sig med hållbarhet på ett trovärdigt sätt. Detta leder till en skeptisk inställning till att vilja stärka sig inom *green branding* i nuläget.

Åres geografiska läge där turister till stor del är i behov av långa transporter med bil och flyg lyfts fram, och att turismnäringen som bransch även påverkar miljön negativt (Weaver & Lawton, 2014). Studien finner också att flera företag tycker det känns paradoxalt att marknadsföra sig med att attrahera turister till Åre med hållbarhet som ett säljargument, och speciellt att stärka sitt varumärke med hjälp av hållbarhet mot en internationell målgrupp känns fel. Det går därmed att diskutera kring hur trovärdigt det blir för företag på destinationer som är i behov av långa transporter, att marknadsföra sig med hållbarhet, som är en växande trend att använda sig av för att attrahera turister (Boley & Nickerson, 2013).

De positiva möjligheter som framgår från några företag i Åre att integrera hållbarhet tydligare i sin marknadsföring, beror på en uppskattning hos gäster när de berättat om hur deras företag konkret arbetar med hållbar utveckling (jmf Hasan & Ali, 2015). Till exempel som att de berättat om att maten smakar godare för den är lokalproducerad, eller att liftan turisten sitter i drivs på sol-el. Detta visar att företag kan behöva berätta om hållbarhet på ett sätt som visar ett konkret värde för gästen som direkt går att koppla till deras upplevelse, snarare än i abstrakta termer (jmf Bridges & Wilhelm; Tversky & Kahneman, 1981; Park, 1986). Slutligen så framgår också en uppskattning från gäster när företag uppmanar och möjliggör enkla alternativ att agera mer hållbart under deras vistelse, vilket stämmer överens med forskning från Ottman (2011) som beskriver hur det är bra för företag att berätta för turister hur de kan göra skillnad för miljön.

## 5.2 Företagen och Åres vision 2035

### 5.2.1 Företagens syn på Åre vision 2035

Bland företag i föreliggande studie finns det en delad syn kring hur Åre ska satsa på att integrera hållbarhet tydligare i sitt platsvarumärke i linje med visionen om att vara *Europas ledande hållbara alpina året-runt-destination*. Detta visar på en utmaning med att få en samsyn bland företag inom turismnäringen, som linjerar med en destinations vilja att uppfattas som ett enat platsvarumärke (jmf Inch, 2011; Zouganeli, Trihas & Kladou, 2012). Det går tyda att majoriteten av företag ser Åres platsvarumärke idag som en stor utmaning i att lyckas med sin ambition att stärka Åres profilering inom hållbarhet och nå sin vision 2035. Med undantag från två företag som hade hört om Åres vision 2035, hade de andra företagen inte någon insikt om visionen. Detta är såklart problematiskt samtidigt som det stärker tidigare forskning från bland annat Oii (2004) och Syssner (2015) som visar på vikten för styrande turistorganisationer, som DMO:s, att förankra visionsarbetet hos företag. Företag i föreliggande studie finner en osäkerhet om det verkligen finns en tillräcklig efterfrågan från turister som värdesätter hållbarhet och andra typer av upplevelser än det som kännetecknar Åre som varumärke idag. Det går därmed tyda att företag finner en utmaning och osäkerhet i en destinations vilja att lyfta fram nya värden i sin vision och sitt platsvarumärke (jmf Oii 2004, Syssner, 2015).

Det framgår också att företag i turismnäringen behöver inkluderas i processen när en vision, och målsättningar tas fram för att kunna stå bakom de värden som en destination vill förknippas med (jmf Woodland & Acott, 2007). Majoriteten av företag i föreliggande studie finner att Åres vision om att vara *Europas ledande hållbara alpina året-runt-destination* som svår att tolka. Åres gastronomi lyfts fram av flera företag som ett sätt konkretisera och smalna ner begreppet hållbarhet. Det kan tyda på att företag ser en större chans med att kommunicera och stå bakom en destinations vision och förändring av ett platsvarumärke om det finns en tydligare inriktning som inte blir för abstrakt, och som företag finner en gemensam drivkraft kring (jmf, Park, 1986, Woodland & Acott, 2007). Visioner är dock enligt Syssner (2015) inte i behov av konkretisering, vilket visar att företag kan behöva få ta del av underliggande strategier och målsättningar för att på ett bättre sätt kunna tolka och förstå en destinations visionsarbete. Detta påpekar även Holloway (2004) som framhäver företag som en viktig aktör att engagera i styrandet av en vision.

#### 5.2.2 Företagens behov, brister och begränsningar med Åres vision 2035

Vikten av information om Åres vision och målsättningar betonades, för att företagen ska kunna förstå och vilja vara med att tydligare profilera Åre som en hållbar destination. Detta visar på vikten för DMO:s att finna tid och tillfällen att diskutera och förankra sina målsättningar med företag i Åre. Detta linjerar också med forskning från Mowforth och Munt (2003); Del Chiappa och Bregoli (2012) som visar på att utbildningar, workshops eller företagarnätverk är ett bra sätt att få en mer enad syn kring en vision framåt.

Något som föreliggande studie dock finner som en utmaning med det som Del Chiappa och Bregoli (2003); Mowforth och Munt (2012) beskriver är att tidsbrist ofta begränsar företag i att kunna delta i utbildningar eller workshops som arrangeras av turistorganisationer, som DMO:s. För att kunna överkomma det, finner studien att företags motivation kan påverkas positivt ifall det presenteras tydligare värden hur hållbarhet skapar affärsnytta, till att vara med vid utbildningstillfällen och sammankomster till att diskutera kring hållbarhet (jmf, Woodland & Acott, 2007).

Föreliggande studie finner även möjliga brister på kunskap hos företag i turismnäringen inom marknadsföring, och särskilt inom att kommunicera om hållbarhet (jmf, Monin & Kreps, 2011). Detta finner studien kunna påverka företags möjligheter, som en viktig aktör (Kotler & Andreasen, 1991; Pike, 2008) i att sprida bilden som en DMO:s vill kommunicera om sitt varumärke. Det går också se att viljan hos företag att vilja vara med och stärka en destinations varumärke inom *green branding*, ligger i att få med nyckelaktörer till att engagera sig och arbeta för en hållbar utveckling. Det går tyda att de mindre företagens inställning till att stärka sin destination, i detta fall Åre, inom *green branding* beror på hur större företag som kan tänkas ha stort inflytande på en destinations hållbarhetsutveckling och dess platsvarumärke agerar. Det finns också en förståelse från större företag i att de har möjligheten att påverka andra företag och destinations platsvarumärke i en större omfattning.

Framförallt verkar företag se en utmaning med sin destinations geografiska läge och behovet av långa transporter från många turister. I detta fall Åre, där beroendet av turister som i hög grad använder bil, men även flyg kan upplevas begränsande, att på ett transparent sätt kunna marknadsföra en destination med hållbara värden. Detta bekräftar de utmaningar turism har som bransch, att förhålla sig till för att framstå som en hållbar näring i framtiden (Weaver & Lawton, 2014). Slutligen konstateras att det finns en inställning hos företag som arbetar för hållbar utveckling som gör att de ställer sig frågande till hur en destination trovärdigt kan sträva mot en vision i att vara ledande inom hållbarhet och att profilera sitt varumärke inom *green branding*. Varför det är så verkar vara att företag som arbetar i framkant med hållbar utveckling har en kunskap att turism på flera sätt har utmaningar att tackla som inte linjerar med en hållbar utveckling (Weaver & Lawton, 2014).

## 6. Diskussion

### 6.1 Företagens syn på att integrera hållbarhet i sina varumärken

Studien kan konstatera utmaningar som kan leda till en ökad förståelse hur företag ser på möjligheter och begränsningar med att stärka sina varumärken med hållbarhet, samt om vad företag idag har för strategier och kommunikation kring hållbarhet. Det framgår att det finns en begränsad kommunikation om hållbarhet i dagsläget och det finns en delad syn bland företag i viljan att lyfta fram hållbarhet i sin marknadsföring som ett sätt att stärka sina varumärken. Detta beror på olika anledningar; Det verkar finnas en brist på kunskap hos företag inom marknadsföring och kommunikation, vilket kan bero på tidsbrist och ekonomiska resurser, då företag i Åres turismnäring till stor del har fullt fokus på driften av sina företag, och ofta är mindre företag. Men det går att konstatera att det även råder brister på strategier hos större företag, vilket visar att det kan vara ett utbrett problem inom turismnäringens företag. Bristen på strategier verkar kunna leda till en återhållsamhet för att undvika risken att utsättas för negativ kritik och att inte framstå som trovärdiga som företag. Det går att diskutera kring om denna återhållsamhet hos företag kan bli en problematik för DMO:s i att stärka platsvarumärken inom *green branding*, vilket kan attrahera turister som värdesätter hållbarhet i sitt resande. Det går samtidigt att diskutera kring turismnäringen som hållbar bransch, där företag på olika sätt har utmaningar i att linjera med miljömässig, socialkulturell och ekonomisk hållbarhet. Detta verkar vara en bidragande anledning hos Åreföretagen att de ställer sig frågande till att tydligare integrera hållbarhet i sin kommunikation för att stärka sina varumärken, som ett sätt att attrahera turister som efterfrågar hållbarhet. Studien tycks därmed finna en insikt hos företag att de genom att utvecklas hållbart, bildar sig en större kunskap och därmed får nya insikter om utmaningar i deras verksamheter. Detta leder till en återhållsam inställning till att kommunicera om hållbarhet i dagsläget. Det går att ställa sig frågan ifall fler företag skulle vilja kommunicera om hållbarhet, ifall de får mer kunskap inom *green marketing*? Där vikten av att kommunicera målsättningar och successiva resultat framhävs som en bättre strategi, snarare än att kommunicera konkret hur företaget arbetar med hållbar utveckling i dagsläget (Ottman, 2011). Skulle denna kunskap kunna få mer företag som prioriterar hållbarhet att inte hamna i problematiken kring *greenwashing*? Där företag annars kan missa att visa upp ett symboliskt värde, som kan stärka deras varumärken.

Samtidigt är det en fin balans där *greenwashing* kan tänkas vara ett alltmer utbredd problem inom turismnäringen i stort. Detta gör det komplext att kommunicera om hållbarhet och det går fundera kring hur destinationer och företag på ett transparent sätt ska kunna stärka sina varumärken med hållbarhet i framtiden.

Den delade synen hos företag att i framtiden tydligare kommunicera om hållbarhet, visar också att det är svårt att hitta en samsyn kring hållbarhet hos en destinations företag. Detta blir en utmaning för DMO:s i hur de kan hitta en samsyn kring hållbar utveckling och att profilera sig med hållbarhet i sitt platsvarumärke. De företag som uttrycker en möjlighet att bli bättre på att kommunicera om hållbarhet är för de sett uppskattning från sina gäster när det berättar om det. Vid de tillfällen de sett en effekt från turister har varit när de kommunicerat om hållbarhet på ett sätt som visar tydliga värden för turister. Snarare än konkret och abstrakt, beskriva hur hållbarhetsarbetet går till, som att visa eco-certifieringar, vilka kan vara svårt för turister att se egennytta i. Detta kan vara en intressant inblick som visar på hur fler företag, skulle kunna framhäva hållbarhet på ett sätt som visar tydligare nytta för sina turister och som skulle kunna vara mindre kostsamt. Detta då eco-certifieringar ofta är kostsamma för många företag. Det kan dock krävas utbildning för företag i hur de kan bli bättre på att kommunicera om hållbarhet, och detta har i Åres fall alla mindre företag framhått som svårt att finna tid och resurser till. Detta blir en utmaning för DMO:s i hur det ska kunna stärka företag inom kommunikation av hållbarhet.

Något som studien också finner som intressant är att det går att konstatera att företag, i detta fall Åre, linjerar med Anderson och Clark (2012) som visar på att företag i naturmiljöer inte sett ett behov av att visa upp hur deras arbete linjerar i samspel med destinationens natur och kulturmiljö. Det går att ställa sig frågan ifall detta beror på att företag som prioriterar arbetet för hållbar utveckling i dessa naturmiljöer, ser det som en självklarhet i deras verksamhet, snarare än ett kommunikativt säljargument för att stärka sitt förtroende mot turister. Det verkar vara så att företag hellre ser att andra aktörer får berätta om deras hållbara initiativ, vilket leder till en insikt att det fortsatt kan tänkas vara viktigt för DMO:s att vara de som stärker och kommunicerar hur företag inom turismnäringen arbetar för hållbar utveckling. Detta för att kunna stärka turisternas förtroende för företag, men också att turisternas uppfattning av företagen påverkar destinationens platsvarumärke i sin helhet.



## 6.2 Företagens syn på Åres vision 2035 och en förändring av platsvarumärket

Kopplat till studiens andra syfte att se på företagens syn på Åres vision 2035 och en förändring av ett platsvarumärke går det att konstatera att det finns utmaningar hos DMO:s att finna en vision, som företag enas och står bakom. Något som det kan bero på är att studien tycks finna en bristfällig inkludering av turismnäringens företag i framtagandet av en vision, strategier, och vilka målsättningar det finns för att lyckas med detta. Detta är information som företag är i behov av för att kunna stå bakom och förstå sig på sin destinations visionsarbete. Detta visar på möjliga förbättringsåtgärder där det blir viktigt för DMO:s att finna tillfällen att förankra visioner och målsättningar, men också tillfällen för utbildning som kan stärka företag i deras kunskap om hållbarhet och marknadsföring. Något som kan bli en utmaning i detta som studien visat är att lyckas inkludera mindre företag då de har begränsad tid och ekonomiska resurser att delta vid utbildningar. Men det blir viktigt att försöka stärka dessa företag då de kan utgöra en stor del turismnäringen. Att återigen presentera ett tydligt värde hur hållbarhet, visar på affärsnytta, kan vara ett sätt att minska det abstrakta inom hållbarhet, och kan leda till en större motivation hos företag att lära sig mer om hållbarhet, och hur det kan kommuniceras. Det skulle kunna vara ett sätt för DMO:s att lyckas engagera fler företag i att vilja utvecklas inom hållbar utveckling, och öka deras ambition att tydligare marknadsföra sig med hållbarhet.

Något som också verkar påverka företags syn på en vision om att framhäva hållbarhet i sitt platsvarumärke är dess rådande nuläge, i detta fall Åre, som kanske inte alltid som destination varit förknippat med hållbarhet. Vilket är intressant att ställa sig frågande till varför? Då Åre som destination blivit utsedda till Sustainable top 100 av organisationen Greendestinations 2016 och 2017. Det kan tyda på att det är en tidskrävande process för destinationer som strävar mot hållbar utveckling, att förändra företags inställning till hur en destination ska lyckas med att stärka sig inom hållbarhet. Slutligen går det också se att större företag som kan ha stort inflytande och tänkas påverka platsens miljö i större omfattning, måste vilja vara med att driva en hållbar utveckling framåt och vara de som tar täten i hållbar utveckling. Detta skulle kunna öka chansen att få med sig en enad turismnäring gällande hållbar utveckling, och i förlängningen en större chans att kommunicera om hållbarhet på ett trovärdigt sätt, i syfte att stärka sitt platsvarumärke.

## 7. Slutsats

För att summera diskussionen är det intressant att koppla samman de syften som parallellt följt genom studien då de hänger ihop med hur destinationer kan stärka sitt platsvarumärke. Detta genom att få en större förståelse för företags syn på att inkludera hållbarhet i sina varumärken men också som en viktig aktör att påverka bilden av ett platsvarumärke. Studien konstaterar att det verkar råda en återhållsam inställning hos företag som prioriterar hållbar utveckling att kommunicera om hållbarhet och att företagen idag har en begränsad kommunikation om hur de arbetar för hållbar utveckling. Det går att koppla till dels bristande strategier och kunskap inom kommunikation, men också att företag som prioriterar hållbarhet, får en ökad kunskap inom hållbarhet, medan de utvecklas inom det. Det blir för dessa företag mer av en självklarhet i deras verksamheter, där det kan kännas paradoxalt att profilera sig med hållbarhet med tanke den påverkan turismnäringen har på miljön, samhället och ekonomin. Detta blir en utmaning för både företag och destinationer hur de på ett ärligt sätt, kan profilera sig i framkant med hållbarhet i framtiden. Av studien framgår att en nisch inom hållbarhet skulle kunna öka chansen till ett mer enhetligt platsvarumärke och få en gemensam drivkraft mot en framtida vision. Där det råder en större en samsyn inom destinationen som gör att fler företag motiveras och ser möjligheter till att utvecklas hållbart och som de kan stå för att kommunicera. Dels i deras företag, dels i en destinationens vilja att associeras med hållbarhet.

## 8. Studiekritik och Fortsatt forskning

Det går diskutera kring slutsatserna och fallstudiens relevans i ett större perspektiv än Åre som studieområde. Detta då Åre är en fjälldestination som har förutsättningar som kan vara en begränsning i dess generalisering inom *green branding* för andra destinationer. Vidare går det diskutera kring studiens avgränsning att fokusera på att intervjua företag som prioriterar hållbar utveckling. Detta medför att studien bara inkluderat en begränsad del av turismnäringens företag. Studien var dock tvungen att göra en avgränsning med avseende till den tidsram som funnits för arbetet. Hade det funnits mer tid hade det gått att fått in fler av Åreföretagens åsikter, vilket hade kunnat skapa en större förståelse kring företagens perspektiv på att kommunicera om hållbarhet. Detta är i ett destinationsperspektiv såklart en nyckel för att skapa en rättvis bild som representerar helheten av destinationens företag. Det går därmed diskutera kring representativiteten då ofta kvalitativa studier, bygger på ett begränsat urval.

Med tanke på dessa avgränsningar och möjliga svagheter i ett bredare perspektiv som ovan nämnts, så skulle det vara intressant för framtida forskning att skapa en större förståelse inom företags syn på *green branding* i ett större perspektiv än att bara inkludera de som prioriterat hållbar utveckling. Det skulle vara önskvärt med en ökad förståelse som representerar hela turismnäringen, och även företag från andra branscher. Ett annat alternativ skulle vara en studie som riktar in sig på en kvantitativ metod. Detta med syfte att skapa en tydligare kartläggning över företags inställning till att integrera hållbarhet i deras varumärken. Slutligen skulle det vara intressant om framtida studier undersöker vidare den iakttagelse som författaren till studien funnit som mest intressant: Att företag som prioriterar arbetet för hållbar utveckling, verkar återhållsamma med att marknadsföra sig med hållbarhet i syfte att stärka sina varumärken.

## 9. Referenslista

### 9.1 Skriftliga referenser

Anderberg, S. Clark, E. (2013). Green and sustainable Øresund region: Eco-branding Copenhagen and Malmö. *Urban Sustainability: A Global Perspective*. Igor Vojnovic (ed.), pp 591-610. Michigan: Michigan State University Press, 2013. ISBN: 978-16-1186-055-9

Andersen, Ib. (1998). *Den uppenbara verkligheten*. Val av samhällsvetenskaplig metod. Lund: Studentlitteratur AB.

Björklund, M, Paulsson, U. (2016). *Seminarieboken*. Att skriva, presentera och opponera. Lund: Studentlitteratur AB.

Blain, C. Levy, S. E. Ritchie, J. R. B. (2005). Destination branding: Insights and practices from destination management organizations. *Journal of Travel Research*, 43, pp 328–338.

Boley, B. Nickerson, N. (2013). Profiling geotravellers: an a priori segmentation identifying and defining sustainable travelers using the Geotraveler Tendency Scale (GTS). *Journal of Sustainable Tourism*, 21:2, pp 314–330, DOI: 10.1080/09669582.2012.692684

Bridges, C.M. Wilhelm W.B. (2008). Going beyond green: the why and how of integrating sustainability into the marketing curriculum. *Journal of Marketing Education* 30, pp 33–46.

Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Upplaga 3. Malmö: Liber AB.

Cai, L. A. (2002). Cooperative branding for rural destinations. *Annals of Tourism Research*. Vol. 29. Nr.3, pp 720–742.

Cretu, A. E. Brodie, R.J. (2007). The Influence of Brand Image and Company Reputation Where Manufacturers Market to Small Firms: A Customer Value Perspective. *Industrial Marketing Management*, 36(2), pp 230–240.

Del Chiappa, G. Bregoli, L. (2012). Destination branding development: Linking supply-side and demand-side perspective. *Strategic marketing in tourism services*, pp 51–63. Storbritannien: Emerald.

Ekonomifakta. (2017). Företagens Storlek.  
<https://www.ekonomifakta.se/Fakta/Foretagande/Naringslivet/Naringslivets-struktur/>. Hämtad 2018-05-29.

Fastenrath, S. Braun, B. (2016). *Sustainability transition pathways in the building sector: energy-efficient building in Freiburg (Germany)*. Appl. Geogr. <http://dx.doi.org/10.1016/j.apgeog.2016.09.004>.

Font, X. (2002). Environmental certification in tourism and hospitality: progress, process and prospects. *Tourism Management*, 23. (2002), pp 197-205. Leeds: Pergamon

Font, X. Buckley, R. (2001). *Tourism Ecolabelling: Certification and promotion of sustainable management*. Storbritannien: CABI Publishing.

Font, X. Elgammal, I. Lamond I. (2017). Greenhushing: the deliberate under communicating of sustainability practices by tourism businesses. *Journal of Sustainable Tourism*, 25:7, pp 1007-1023, DOI: 10.1080/09669582.2016.1158829

Font, X. McCabe, S. (2017). Sustainability and marketing in tourism: its contexts, paradoxes, approaches, challenges and potential. *Journal of Sustainable Tourism*. 25:7, pp 869–883, DOI: 10.1080/09669582.2017.1301721

Greendestinations. (2018). *Brief introduction to Green destinations*. Introduction.

<http://greendestinations.org/home/introduction/>

Hardeman, G. Font X. Nawijn, J. (2017). The power of persuasive communication to influence sustainable holiday choices: Appealing to self-benefits and norms. *Tourism Management*, 59. 2017, pp 484-493. ANVR, Holland. Storbritannien: University of Surrey.

Hanna, P. (2017). Tourist destination marketing: From sustainability myopia to memorable experiences. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2017. Storbritannien. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.10.002>.

Hasan, Z. Ali, A.N. (2015). The impact of green marketing strategy on the firm`s performance in Malaysia. *Procedia, Social and behavioral sciences*. 172.(2015), pp 463-470. Kuala Lumpur, Malaysia.

Holloway, J.C. (2004). *Marketing for tourism*. Upplaga 4. Edinburgh: Pearson Education Limited

Insch A. (2011). Conceptualization and anatomy of green destination brands. *International Journal of Culture*. Tourism and Hospitality Research, Vol. 5 Issue: 3, pp 282-290. <https://doi.org/10.1108/17506181111156970>

Jones, P. Clarke-Hill, C. Comfort D. Hillier, D. (2008). Marketing and sustainability. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 26, pp 123-130.

Keller, K. L. (2003). Brand synthesis: *The multidimensionality of brand knowledge*. *Journal of Consumer Research*, 29, pp 595–600.

Kreps, T.A. Monin, B. (2011). Doing well by doing good? Ambivalent moral framing in organizations. *Research in Organizational Behavior*, Vol. 31 No. 1, pp 99-123.

Kotler, P. Andreasen, A.R. (1991). *Strategic Marketing for Non-profit Organization*. New Jersey, NJ: Prentice Hall.

Laws, A. (2010). *Building a green brand increased market share with sustainability*. <http://greennurture.com/eco-article-dtl.aspx?id=48>. Hämtad 19-04-2018

Lincoln, Y.S. Guba, E. (1985). *Narrative inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.

Lyon, T.P. Maxwell, J.W. (2011). Greenwash: Corporate environmental disclosure under threat of audit. *Journal of Economics & Management Strategy*. 20(1). 3:41.

McCann, E. (2013). Policy boosterism, policy mobilities, and the extrospective city. *Urban Geography*. 34.1, pp 5-29.

Mowforth, M. Munt, I. (2003). *Tourism and sustainability: Development and new tourism in the Third World* (2nd ed.). London: Routledge.

Ottman, A.J. (2011). *The new rules of green marketing: Strategies, tools and inspiration for sustainable branding*. J. Ottman Consulting, Inc. Berret Koehler.

Park, C. W. Jaworski, B. J. MacInnis, D. J. (1986). Strategic Brand Concept-Image Management. *Journal of Marketing*. 50(4), pp 135–145.

Pike, S. (2008). *Destination marketing. An integrated marketing communication approach*. Burlington, Storbritannien: Elsevier Inc.

Rex, E. Baumann, H. (2007). Sustainable production and consumption: making the connection. *Journal of Cleaner Production*. Vol. 15 No. 6, pp 567–576.

Syssner, J. (2015). *Visioner som formar platsen. Om visionsdriven styrning i den lokala utvecklingspolitiken*. Geografiska notiser. Årgång 73 (2015). Nummer 1.

Tasci, A.D. (2017) Consumer demand for sustainability benchmarks in tourism and hospitality. *Tourism Review*. Vol. 72 Issue: 4, pp 375-391. <https://doi.org/10.1108/TR-05-2017-0087>

Teddlie, J.O. Yu, F. (2007). Mixed methods sampling: A typology with examples. *Journal of Mixed Methods Research*. 1: pp 77–100

TravelIndy. (2017). *The essential guide to marketing & communicating sustainable tourism*. [www.traveindy.com](http://www.traveindy.com). England.

Tversky, A. Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*. Vol. 211, pp 453–458. London: Sage.

Tillväxtverket. (2017). Hur utvecklar vi hållbara turistdestinationer? Erfarenheter och slutsatser från regeringsuppdraget Hållbar destinationsutveckling 2012–2015. Stockholm.

Weaver, D. Lawton, L. (2014). *Tourism management*. John Wiley & Sons Australia Ltd.

Woodland, M. Acott, T.G. (2007). Sustainability and local tourism branding in England's South Downs. *Journal of Sustainable Tourism*. 15:6, pp 715–734. DOI: 10,2167/ jost652.0

Zouganeli, S. Trihas, N. Antonaki, M. Kladou, S. (2012). Aspects of Sustainability in the Destination Branding Process: A Bottom-up Approach, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 21:7, pp 739-757. DOI: 10.1080/19368623.2012.624299

Åre destination AB. (2015). Företagare i Åre om hur de bidrar till en hållbar framtid, *We are Åre*. Åre destination AB.

[https://issuu.com/aredestination/docs/150612\\_we\\_are\\_a\\_\\_re\\_issuu](https://issuu.com/aredestination/docs/150612_we_are_a__re_issuu) . Hämtad 2018-04-10

Åre kommun. (2018). *Varumärket Åre*. Vision 2020/2035.

<http://are.se/naringslivjobb/varumarket-are>. Hämtad: 2017-04-20

## 9.2 Muntliga referenser

Broström, Björn. Marknads och försäljningschef, Skistar Åre. Telefonintervju. (2018-24-04).

Ekblom, Carl-Johan. Teknisk chef, Skistar Åre. Platsintervju, Åre. (2018-20-04).

Hedman, Calle. Projektledare Åre Gastronomy Week. Telefonintervju. (2018-27-04).

Ideström, Torkel. Delägare ATI Mountainexperience. Telefonintervju. (2018-13-04).

Köjegård, Maria. Delägare Milestgården Eco Lodge. Platsintervju, Åre. (2018-18-04).

Ottosson Rask, Eva. VD Copperhill Mountain lodge. Platsintervju, Åre. (2018-17-04).

Sahlberg, Magnus. Delägare Rent-a-plag. Platsintervju, Åre. (2018-16-04).

## 9.3 Bildkällor

Bild 1: Åre Kommun. (2018). *Åre kommun logga*. <http://are.se/>. Hämtad 2018-05-29.

Bild 2: Åre Sweden. (2018). *Åre Sweden logga*. <https://aresweden.com> . Hämtad 2018-05-29.

## 10. Bilagor

### Bilaga 1: Intervjumall

#### **Bakgrundsfrågor:**

- *Berätta kort vem du är?*
- *Vad är din arbetsroll i ert företag?*

#### **Huvudfrågor:**

- *Vad betyder begreppet hållbarhet för er?*
- *Hur arbetar ni med hållbar utveckling i ert företag?*
- *Hur ser er strategi ut för att kommunicera om hållbarhet idag?*
- *Vad tycker ni om möjligheten att inkludera hållbarhet i ert varumärke på ett tydligare sätt?*
- *Vad tycker ni det finns för utmaningar med att försöka profilera sig med hållbarhet?*
- *Hur ser ni på eco-certifieringar som ett sätt att marknadsföra er med hållbarhet?*
- *Vad tror ni era gäster får ut av sina upplevelser av det ni gör inom hållbarhet?*
- *Hur ser ni i möjligheten att profilera sig mer i samspel med Åres natur och kulturmiljö?*

#### **Frågor om Åres varumärke och vision 2035.**

- *Hur ser ni på Åres varumärke idag kopplat till att främja hållbarhet?*
- *Vad vet ni om Åres vision 2035?*
- *Hur ser ni på Åres möjlighet att lyfta fram hållbarhet mer i sitt varumärke?*
- *Hur ser ni på företagets roll som en del av Åres utveckling mot att profilera sig mer hållbarhet?*
- *Vad tror ni skulle behövas av Åre kommun och destinationsbolaget för att få fler företagare att se nyttan av att profilera sig med hållbart?*

#### **Huvudfrågor slut.**

- *Finns det något som vi inte pratat om som du vill ta upp?*
- *Är det okej att jag kontaktar er igen om det dyker upp något intressant att fråga för studiens syfte?*



## Bilaga 2: Deltagare i Studien

Broström, Björn. Marknads och försäljningschef, Skistar Åre.

Ekblom, Carl-Johan. Teknisk chef, Skistar Åre.

Hedman, Calle. Projektledare Åre Gastronomy Week.

Ideström, Torkel. Delägare ATI Mountainexperience.

Köjegård, Maria. Delägare Milestgården Eco Lodge.

Ottosson Rask, Eva. VD Copperhill Mountain lodge.

Sahlberg, Magnus. Delägare Rent-a-plag.