

Kurskod: SKOK11
Termin: Vårterminen 2024
Handledare: Rickard Andersson
Examinator: Camilla Nothhaft

Att göra det *tillsammans* – när det passar

En kvalitativ analys av SkiStars hållbarhetskommunikation

KARL EDSTRÖM & JESPER GULLERS

Lunds universitet
Institutionen för strategisk kommunikation
Examensarbete för kandidatexamen



Ett stort tack!

Vi vill tacka vår handledare Rickard Andersson för givande handledning och stöd under hela uppsatsprocessen. Vi vill även rikta ett tack till Institutionen för Strategisk Kommunikation vid Lunds Universitet. Slutligen vill vi betona att båda författarna, Jesper Gullers och Karl Edström, har till lika delar bidragit till examensarbetets utförande.

Jesper Gullers & Karl Edström

20 maj, 2024

Abstract

This study explores sustainability communication within the ski industry, with a particular focus on SkiStar's strategic commitments. Through qualitative content analysis, we examine the application of *Speech-Act Theory* and *Stakeholder Theory* to understand how SkiStar communicates its sustainability efforts. The results show that sustainability communication not only reflects corporate responsibility but also shapes stakeholders' perceptions and expectations.

SkiStar emphasizes an ongoing environmental threat and the importance of shared responsibility. They use inclusive language and symbols, such as the mascot Valle, to engage their stakeholders. By using words like *together* and *shared responsibility*, they create a sense of involvement and solidarity, transforming passive consumers into active participants and strengthening their connection to the company.

This study contributes to the discourse on sustainability practices and offers implications for both theoretical development and practical application. By analyzing SkiStar's communication strategies, we demonstrate how speech acts and symbols can be effectively used to engage stakeholders and promote sustainable initiatives within companies and industries affected by climate change.

Keywords: Sustainability Communication, Ski Industry, Speech-Act Theory, Stakeholder Theory, Corporate Social Responsibility (CSR), Performative Communication, Stakeholder Relationships, Environmental Impact.

Number of characters: 99009

Sammanfattning

Denna studie utforskar hållbarhetskommunikation inom skidindustrin med särskilt fokus på SkiStars strategiska åtaganden. Genom kvalitativ innehållsanalys undersöker vi tillämpningen av *Speech-Act Theory* och *Stakeholder Theory* för att förstå hur SkiStar kommunicerar sina hållbarhetsinsatser. Resultaten visar att hållbarhetskommunikation inte bara speglar företagets ansvar utan också formar intressenternas uppfattningar och förväntningar.

SkiStar betonar ett omgivande miljöhot och vikten av gemensamt ansvar. De använder inkluderande språk och symboler som maskoten Valle för att engagera sina intressenter. Genom att använda ord som *tillsammans* och *gemensamt ansvar* skapar de en känsla av delaktighet och samhörighet vilket förvandlar passiva konsumenter till aktiva deltagare och stärker kopplingen till företaget.

Denna studie bidrar till diskursen om hållbarhetspraxis och erbjuder implikationer för både teoretisk utveckling och praktisk tillämpning. Genom att analysera SkiStars kommunikationsstrategier visar vi hur språkliga handlingar och symboler effektivt kan användas för att engagera intressenter och främja hållbara initiativ inom företag och branscher som är påverkade av klimatförändringar.

Nyckelord: Hållbarhetskommunikation, Skidindustrin, Speech-Act-Theory, Stakeholder Theory, Företags socialt ansvar (CSR), Performativ kommunikation, Intressentrelationer, Miljöpåverkan.

Antal tecken: 99009

Innehållsförteckning

| | |
|---|-----------|
| 1.0 Introduktion | 7 |
| 1.1 Problemformulering..... | 8 |
| 1.2 Syfte och forskningsfrågor..... | 10 |
| 1.3 Avgränsningar..... | 10 |
| 2.0 Tidigare forskning | 12 |
| 2.1 Traditionella perspektivet på CSR..... | 12 |
| 2.1.1 Carrolls CSR-Pyramid | 12 |
| 2.2 Samtida studier om hållbarhetskommunikation | 13 |
| 2.2.1 Hållbarhetskommunikation som kommunikativt performativ | 14 |
| 2.3 Hållbarhetskommunikation inom skidindustrin..... | 15 |
| 2.4 Sammanfattning | 15 |
| 3.0 Teoretiskt ramverk | 17 |
| 3.1 Performativ kommunikation | 17 |
| 3.1.1 Speech-Act-Theory..... | 18 |
| 3.1.2 Searles klassificering av språkhandlingar | 19 |
| 3.1.3 Lokutionära, Illukotionära och Perlokutionära språkhandlingar | 19 |
| 3.2 Stakeholder Theory | 20 |
| 3.2.1 Intressent Strategier inom hållbarhetskommunikation | 23 |
| 3.3 Motivering och tillämpning av teorier..... | 24 |
| 4.0 Metod | 25 |
| 4.1 Vetenskapsteoretisk utgångspunkt | 25 |
| 4.2 Kvalitativ innehållsanalys | 26 |
| 4.3 Fallorganisation | 27 |
| 4.3.1 Praktisk tillämpning av fallorganisationen..... | 28 |
| 4.4 Urval | 28 |
| 5.0 Analys | 30 |
| 5.1 SkiStar..... | 30 |
| 5.2 Mönster | 30 |
| 5.2.1 Att göra det tillsammans | 31 |
| 5.2.1.1 Tillsammans med samarbetspartners | 33 |
| 5.2.1.2 Tillsammans med gäster..... | 34 |
| 5.2.2 Att inte göra det tillsammans | 35 |
| 5.2.3 Att insperera genom symboler | 37 |
| 5.2.4 Att identifiera och positionera sig inom krisen | 38 |
| 5.2.5 Att fokus på framtiden..... | 41 |
| 5.3 Vikten av dialog och samspel med intressenter..... | 42 |
| 5.3.1 Att främja företagskultur..... | 44 |

| | |
|--|-----------|
| 5.3.2 Att skapa en gästcentrerad upplevelse..... | 46 |
| 6.0 Diskussion och slutsats | 48 |
| 6.1 Språkliga mönster | 48 |
| 6.2 intressentstrategier | 50 |
| 6.3 Slutsatser..... | 50 |
| 6.4 Förslag till vidare forskning..... | 51 |
| 7.0 Referenser..... | 52 |
| 8.0 Bilagor | 58 |

1.0 Introduktion

Förenta Nationerna fastslår via den egna kommunikationen att klimatnödläget är vår tids största utmaning (Förenta Nationerna, 2024). Med tanke på hur kriserna de senaste åren har avlöst varandra - med fjolårets Australien-bränder som det kanske starkaste exemplet - är det inte att betrakta som att den organisatoriska hakan sträcks ut särskilt långt av Förenta Nationerna. De förestående kriserna väntas inte enbart hanteras av FN:s medlemsländer, snarare är sociala och i det här fallet klimatrelaterade, kriser och utmaningar att betrakta som alla verksamheters angelägenhet (Carroll, 1991). När CSR, Corporate Social Responsibility, som begrepp och forskningsområde tog form under 60-talet kunde man knappast ana att 2018, nästan sex decennier senare, skulle 69 av världens 100 största ekonomiska organisationer vara bolag snarare än länder (Global Justice, 2018). Det ger förstås tydliga implikationer vad gäller hur pass stort socialt ansvar idag kan tillskrivas bolag, därtill än mer skäl att studera och undersöka hur detta sociala ansvar faktiskt fungerar och kommuniceras hos bolagen.

Denna insikt speglar en bredare utveckling inom företagsvärlden, där man under 90-talet såg en intensifiering av studier på temat CSR och ett ökat fokus på fenomenets kommunikativa komponenter (Carroll, 1991). Den tidigare vaga innebörd som omfattades av begreppet *socialt ansvar* kunde istället förstås som en kommunikativ disciplin, genom att sätta ansikten på de grupper som verksamheterna är ansvarsfulla inför och benämna dem som intressenter. Den sociala komponenten av CSR började studeras med hjälp av kommunikationsstudier. Nu, 2024, är området ett välstuderat inom kommunikationsteorin med flera profilerade forskare och olika skolor (Crane & Glozer, 2016). Förståelsen för hållbarhetskommunikation speglar densamma för fältet kommunikation i stort, och går ofta att delas in i två genrer där det antingen betraktar kommunikation som en praxis med sändare och mottagare, eller som ett mer komplext samskapande av budskap (Heide, Simonsson & Johansson, 2021).

I samtida studier betonas betydelsen av att företag uppfattas som socialt ansvarstagande. Detta är särskilt viktigt eftersom forskningsstudier pekar på en mycket tydlig förändring hos konsumenters attityder mot företag till följd av CSR-initiativ (Morsing & Schultz, 2006). Bara mellan 1993 och 2007 skedde en markant ökning där hela 87% av de amerikanska konsumenterna år 2007 uttryckte att de helt klart kan tänka sig att byta till ett varumärke som

stöder en god sak. Detta byte av varumärke sker med förbehållet att pris och kvalitet är lika vilket kan jämföras med 66% år 1993 (Du et al., 2010). Dessutom påvisar Du et al., (2010) att 85% av konsumenterna är beredda att överge produkter och tjänster från ett företag som betar sig oansvarigt och hela 66% som skulle gå så långt som att aktivt helt avstå från företagets erbjudanden. Detta visar på att CSR har en framskjuten plats hos globala företag i dagens socialt medvetna marknadsmiljö. Tittar man på kommunikationen som behandlar CSR-arbetet kräver det enligt Du et al., (2010) noggrann avvägning av vilka budskap som ska förmedlas, vilka kanaler man nyttjar och vilka kommunikationsstrategier som används. Det räcker inte bara att insatserna genomförs utan det är viktigt att de även uppfattas och värderas positivt av mottagaren, det är den stora utmaningen (Du et al., 2010).

Bicknell & McManus (2006), som också skriver om klimatutvecklingen, riktar blicken på en särskild bransch, skidindustrin. De beskriver den som en kanariefågel i en kolgruva. De förklarar analogin som att branschen, på samma sätt som kanariefåglar förr användes i kolgruvorna för att varna arbetarna för farliga gaser i luften, tidigt kan fungera som en varningsklocka för klimatutvecklingen. Metoden i gruvorna var enkel och hänsynslös; om kanariefågeln tuppade av var luften för farlig att andas. En drabbande och ganska skrämmande bild, inte sant? Argumentationen för liknelsen baseras på två faktorer: att skidindustrin är en synnerligen klimat- och väderkänslig verksamhet, samt att industrins reaktion och anpassning kommer att ge en indikation på hur andra branscher kommer att påverkas (Bicknell & McManus, 2006).

1.1 Problemformulering

Tillåt oss att återvända till Bicknell & McManus (2006) liknelse om skidindustrin som en kanariefågel i en kolgruva. Konstaterandet gjordes redan 2006 vilket gör det intressant att det i mer samtida studier, Mihala (2019) respektive Knowles & Scott (2020), argumenteras för att det saknas studier som zoomar in på just skidindustrin som den varningsklocka den konstaterades vara mer än ett decennium tidigare. Världen brinner, och närmast elden finns skidindustrin, trots det vet vi inte särskilt mycket om hållbarhetskommunikationen som ryms inom just skidindustrin (Bicknell, 2006). Detta kunskapsglapp är särskilt problematiskt eftersom det försvårar möjligheten att förstå hur effektivt skidindustrin kommunicerar sina hållbarhetsinsatser och hur denna kommunikation påverkar branschen och dess intressenter.

Ett mönster inom fältet speglar hållbarhetskommunikation som en performativ praxis, en där språket ses som ett medel för att konstituera och skapa mening, snarare än för tolkning och reflektion (Christensen, Morsing & Thyssen, 2013). Vinkeln förändrar hur hållbarhetskommunikation förstås, eftersom ett performativt perspektiv menar att hållbarhetskommunikation faktiskt kan skapa den mening som gör skillnad, istället för att reflektera över *faktiska* händelser (Grisard, Annisette & Graham, 2020). Med det som utgångspunkt blir istället hållbarhetskommunikationen i sig själv uttrycket för *vad* den givna verksamheten faktiskt *gör*. Kommunikationen placeras i mitten av hållbarhetsarbetet, därför blir det kritiskt att förstå hur hållbarhetskommunikation fungerar, eftersom det inte bara handlar om att spegla verkligheten, snarare om att skapa en ny verklighet.

Arbetet med hållbarhetskommunikation är i dagsläget ett fenomen som få företag har möjlighet att förbise. I takt med att kraven på hållbarhetsarbete blir högre ökar simultant kravet på hur detta kommuniceras (Godemann & Michelsen, 2011). Kommunikation kring CSR och hållbarhet sker idag på bred front, i allt från årsredovisningar till inlägg på sociala medier, och blir därav oerhört viktigt för företag att förmedla och förvalta. Så, varför studera kommunikation när världen brinner? Simpelt uttryckt, eftersom att vi gör samma tolkning av kommunikation som Christensen et al (2013) och placerar språket och kommunikationen i mitten av krisen, eller elden, om man så vill. Om kommunikationen skapar mening, snarare än tolkar den, så blir det extra viktigt att förstå hur kommunikation som är så pass mycket i kärnan av miljökrisen som den kring skidindustrin ser ut. Än mer viktigt att förstå kommunikationen blir det eftersom att skidindustrin går att ses som en varningsklocka, som en kanariefågel i en kolgruva.

Frånvaro av forskning är särskilt påtaglig i en skandinavisk kontext, där det inte bara saknas studier om hållbarhetskommunikation i branschen i stort, men också undersökningar som betraktar kommunikationens performativa och konstituerande roll. Med tanke på skidindustrins särskilda position i förhållande till klimat och väder (Bicknell & McManus, 2006), är det betydelsefullt att förstå hur dess kommunikation inte bara speglar, utan också påverkar utövare och intressenter till miljöengagemang.

Denna studie är motiverad i dubbel grund; dels i Bicknells (2006) övertygelse om skidindustrins speciella särställning som en klimatindikator, samt dels i ett performativt på kommunikation. Genom att förstå och analysera denna dynamik kan vi inte bara säga något om skidindustrins nuvarande status som en *kanariefågel i kolgruva*, men också bidra till en bredare diskussion om kommunikationsstrategier i andra branscher som står inför miljömässiga hot.

1.2 Syfte och forskningsfrågor

Med ett performativt perspektiv på kommunikation ämnar vi studera hur verksamheter inom skidindustrin, som är starkt påverkade av klimatförändringar, kommunicerar kring hållbarhet och skapar mening för intressenter. Med tolkningen av skidindustrin som en varningsklocka och ett perspektiv där vi förstår kommunikationen som performativ syftar vi till att generera kunskap som tar fältet hållbarhetskommunikation framåt. Övertygelsen är att om vi bättre kan förstå hur en såpass klimatutsatt bransch som skidindustrin kommunicerar kring hållbarhet, kan vi utöka förståelsen för hållbarhetskommunikation generellt.

Genom att undersöka SkiStars hållbarhetskommunikation utifrån *Speech-Act-Theory* och *Stakeholder Theory* vill vi skapa förståelse för hur en framträdande aktör inom skidindustrin skapar mening och kommunicerar med intressenter kring hållbarhet. Med hjälp av *Speech-Act Theory* och *Stakeholder Theory* kommer vi att undersöka vilka språkhandlingar som används för att skapa mening, samt vilka intressentstrategier som tillämpas av SkiStar. För att uppnå syftet har vi formulerat följande forskningsfrågor:

- *Vilka kommunikationsstrategier använder SkiStar för att skapa mening och engagera intressenter kring hållbarhetsinitiativ?*
- *Vilka specifika utmaningar och möjligheter finns som ledande aktör inom skidindustrin vad gäller hållbarhetskommunikation?*

1.3 Avgränsningar

För att avgränsa omfånget av vår studie har vi valt att rikta fokus mot ett specifikt företag inom skidindustrin. Denna avgränsning baseras på en noggrann bedömning av företagets betydande verksamhetsvolym, dess ledande ställning inom branschen i Skandinavien och den storlek det representerar. Genom att begränsa vår undersökning till detta företag kan vi

genomföra en djupgående och detaljerad analys av hur hållbarhetskommunikationen praktiseras vilket möjliggörs genom en innehållsanalys baserad på teorierna *Speech-Act-Theory* och *Stakeholder Theory*. Denna metod ger oss insikter som är relevanta för det studerade företaget och kan visa på övergripande trender inom skidindustrin som helhet. Skistar är idag en tillräckligt stor verksamhet för att förse studien med en lämplig mängd empiri för att besvara forskningsfrågorna.

2.0 Tidigare forskning

I denna del av arbetet kommer vi att behandla tidigare studier relaterade till hållbarhetskommunikation. Vi inleder med att redogöra för ett traditionellt perspektiv CSR, för att sedan röra oss gentemot det mer samtida dominerande perspektivet på hållbarhetskommunikation. Kapitlet berör även tidigare forskning inom skidindustrin.

2.1 Traditionella perspektiv på CSR

Elkington (1998) tillskrivs ofta definitionen av hållbarhetens tre delar, *ekonomisk* hållbarhet, *social* hållbarhet och *miljömässig* hållbarhet. En analogi för att beskriva hållbarhet som tredelad, och därtill illustrera hur de olika delarna är sammanflätade, är den trebenta pallen. Analogin beskriver hållbarhet som en trebent pall, var och ett av benen symboliseras av någon av de ovannämnda delarna (*ekonomisk-, social- och miljömässig*). Är inte alla benen på pallen lika långa upphör pallen att fungera (Elkington, 1998).

2.1.1 Carrolls CSR-pyramid

Archie B. Carrolls (1991) främsta bidrag till diskussionen om hållbarhet och CSR under 90-talet var modellen CSR-pyramiden. Modellen är formad som en pyramid där verksamhetsansvar delas in i fyra komponenter; *ekonomiskt* ansvar, *juridiskt* ansvar, *etiskt* ansvar och *filantropiskt* ansvar. Det är en relativt enkel modell och fungerar på så sätt att komponenterna förutsätter varandra. Alltså, en verksamhet måste först vara ekonomiskt ansvarsfull för att kunna vara juridiskt ansvarsfull, och så vidare (Carroll, 1991). Som Carroll (1991) fastslår: *Beginning with the basic building block notion that economic performance undergrids all else* (s.42). Inom teorin betonas vikten av ett balanserat förhållningssätt till företagsansvar, som visar på att det är viktigt att se bortom rena vinstintressen - men ett förhållningssätt där verksamhetens ansvar går att dela och särskilja från varandra (Carroll, 1991). CSR-pyramiden förutsätter att hållbarhetsarbete går att förstås och tolkas på ett överskådligt sätt, och att relationen mellan komponenterna inte är särskilt komplex (Hunice & Pedersen, 2006).

Carrolls modell och synsätt på CSR blev representativt för hur forskningsfältet såg ut särskilt under 90- och tidigt 00-tal, i många studier återfinns den relativt '*straightforward*' tolkning som pyramiden utgör. Visser (2006) menar att Carrolls pyramid är den mest välkända

CSR-modellen som finns, och Carroll (2016) visar att originalartikeln (Carroll, 1991) citerats över 5200 gånger (enl, Google Scholar). I den stora flora av studier som utgår från modellen finns studier som testar modellen inom olika kontexter (Dusuki & Yosof, 2008), men även metastudier som utmanar och utvecklar förståelsen för modellen (Baden, 2016).

2.2 Samtida studier om hållbarhetskommunikation

Godemann & Michelsen (2011) kopplar samman hållbarhet och kommunikation och menar att hållbarhetskommunikation bör ses som en process som söker ömsesidig förståelse för en framtida samhällsutveckling, där en hållbar vision är kärnan. Viktigt att förstå är att kommunikation är en interpersonell process präglad av samskapande (Godeman & Michelsen, 2011). Kommunikationens roll är att gemensamt skapa förståelse för en tilltänkt hållbar vision.

Kommunikation som förmedlar organisationellt etiskt ansvar tenderar att väcka starka, och ofta positiva, reaktioner hos intressenter (Morsing & Schultz, 2006). Det är därför inte särskilt chockerande att hållbarhetskommunikation vuxit ut till en nästintill nödvändig strategi för verksamheter i syfte att vidhålla och skapa en god relation till tilltänkta intressenter. Hållbarhetskommunikation kan således förstås som en del av varumärkesarbetet hos organisationer, men på grund av den dualitet som finns i att hållbarhetskommunikation avkrävs organisationer samtidigt som den inte enbart ger upphov till positiva reaktioner bör den förstås som en egen kommunikativ disciplin bortom varumärkeskommunikation (Morsing & Schultz, 2006).

Samtida forskning speglar ett ökat intresse för att integrera etiska och hållbara praxis inom företagsstrategier, men också ett mer komplext sätt att se på de kommunikativa åtgärder som omger CSR. Majken Schultz (2006) lyfter fram ett växande fokus på kommunikationsprocesser som speglar, och tar ansvar, gentemot samhället och miljön. Ett exempel på denna komplexitet är vad som kallas 'CSR-kommunikationens paradox' - paradoxen som innebär att mycket kommunikationen som lyfter CSR-initiativ ofta renderar i en ökning av skepticism gentemot verksamheten (Morsing et al., 2008). För att effektivt navigera denna utmaning introducerar Morsing et al., (2008) två kommunikationsmodeller: en intern *inside-out approach* som betonar vikten av att först engagera anställda innan extern kommunikation sker, och en mer utåtriktad modell som delas upp i *the expert CSR communication process* och *the endorsed CSR communication process*, avsedda att engagera

kunniga intressenter respektive en bredare allmänhet i kommunikationsprocessen kring hållbarhetsarbetet (Morsing et al., 2008).

Du et al., (2007) utforskar CSR:s inverkan på konsumentbeteenden och konstaterar att verksamheter som framgångsrikt integrerar CSR i varumärkesstrategin inte bara förbättrar konsumentperceptionen, men även främjar långsiktig lojalitet. Ställt i kontrast till Morsing et al., (2008) *CSR-paradox* blir det tydligt att det av forskningsfältet anses vara ett komplext fenomen, ett som i samtida studier varken beskrivs eller *går att beskriva* så pass enkelt som av Carrolls (1991) CSR-pyramid. Det kommunikativa perspektiv som av mer samtida studier framträder speglar det konstitutiva, meningsskapande, perspektivet som ofta återfinns inom andra områden av strategisk kommunikation.

2.2.1 Hållbarhetskommunikation som kommunikativt performativ

Som en motsättning mot att den kommunikativa komponenten av CSR-arbetet skulle vara en yttlig disciplin, där syftet handlar om att 'skryta', antar Christensen et al (2013) en vinkel som lyfter kommunikationens innebörd, från att enbart reflektera genomfört CSR-arbete till att vara del av arbetet i sig självt. Eventuell diskrepans mellan aktion och kommunikation bör inte nödvändigtvis ses som ett misslyckande, istället innebär ett performativt synsätt på kommunikation att en sådan diskrepans kan vara en drivande faktor för hållbara förbättringar (Christensen et al. 2013). Studien '*CSR as Aspirational Talk*' definierar perspektivet på hållbarhetskommunikation som kommunikativt performativt på ett tydligt sätt och används därför som exempel (Christensen et al. 2013) . Nödvändigt att fastslå är att perspektivet återfinns på flera ställen inom samtida studier (Letiche, De Loo & Moriceu, 2022; Grisard et al., 2020)

Traditionen ser kommunikation, och därmed språket, som en konstitutiv kraft i existensen (Christensen et al., 2013). Den inspireras av Niklas Luhmanns Autopoesi (Seidl, 2004) och Karl E. Weicks Sensemaking (Weick, 1995). Luhmanns teori applicerar principen om självskapande och självbevarande system på sociala system, där kommunikation ses som självkorrektivt inom sitt eget system (Seidl, 2004). Enligt Luhmann kan bara kommunikation kommunicera, och språkliga förändringar skapas inom språkssystemet självt (Seidl, 2004).

Weicks Sensemaking ser kommunikation som en process som retrospektivt skapar mening och verklighet (Weick, 1995). Den visar hur kommunikation kan användas för att skapa

önskvärd mening kring specifika handlingar. Detta är särskilt relevant för CSR-arbete ur ett Sensemaking-perspektiv (Christensen et al., 2013; Morsing & Schultz, 2006).

2.3 Hållbarhetskommunikation inom skidindustrin

När Bicknell & McManus (2006) slog fast att skidindustrin går att betrakta som som *Kanariefågeln i kolgruvan*, fanns det en förhoppning om att andra industrier och branscher skulle komma att tolka och ta efter skidindustrins respons på klimatkrisen, eftersom industrin har en särställning i förhållande till väder och klimatförändringar. Studien kunde konstatera att det inte var rimligt att betrakta som att skidindustrin skulle upphöra att existera som effekt av klimatförändringar, snarare att industrin skulle bli en av de första att genomgå en omfattande omställning till följd av klimatförändringarna (Bicknell & McManus, 2006). Trots att det är få som skulle hävda att klimatförändringarna är färdiga går det förstås att argumentera för att omfattande klimatförändringar har skett under de dryga 18 år som passerat sedan artikeln publicerades. Det gör det intressant att det av Knowles & Scott (2020) konstateras, mer än ett decennium senare, att det saknas en stringent akademisk förståelse för hur skidindustrin kommunikativt hanterar klimatförändringarna. Ett problem som resoneras vara en direkt konsekvens av en bristfällig kommunikation sinsemellan medierna, beslutsfattare, representanter för skidindustrin och forskare (Knowles & Scott, 2020). Mihala (2019) gör samma argument men menar istället att en helhetsförståelse för fenomenet som är skidindustrin i klimatförändringarnas ljus inte finns eftersom forskningen inte tar hänsyn till skidsportens utövare. Författaren menar att förståelsen för skidsporten måste förflyttas bortom den förståelsen som finns för andra idrotter - som tennis eller golf - till en som reflekterar skidsporten som en livsstil som därför gör att utövaren blir särskilt nödvändig att undersöka för att förstå fenomenets helhet (Mihala, 2019).

2.4 Sammanfattning

Kapitlet behandlar tidigare forskning inom hållbarhetskommunikation, med fokus på två huvudperspektiv: det traditionella synsättet representerat av Carrolls CSR-pyramid, och det mer samtida performativa perspektivet på kommunikation. Enligt det traditionella synsättet ses CSR som uppdelat i *ekonomiskt*, *juridiskt*, *etiskt* och *filantropiskt* ansvar, med en hierarkisk struktur där ekonomiskt ansvar anses vara grundläggande. Däremot har samtida forskning rört sig gentemot en förståelse som rymmer en ökad komplexitet och betonar kommunikationens aktiva roll i formandet av företagsidentitet och handlingar.

Vi ansluter oss till det senare - performativa perspektivet - på kommunikation, vilket innebär att kommunikation betraktas som en aktiv handling snarare än bara reflektion av utförda handlingar (Christensen et al., 2013). Detta perspektiv betonar att kommunikation inte bara återspeglar företagets åtgärder, utan aktivt deltar i att forma och förstärka dess identitet och handlingar (Grisard, et al. 2020). Genom detta synsätt ses eventuella diskrepanser mellan handling och kommunikation inte nödvändigtvis som brister, utan som möjligheter för förbättring och förändring (Christensen et al., 2013). Det förhöjer kommunikationens signifikans för verksamheten.

3.0 Teoretiskt ramverk

I följande avsnitt beskrivs den teoretiska ram utifrån vilken det empiriska materialet kommer att analyseras. Detta görs med utgångspunkt i teorier kring performativ kommunikation, där Speech-Act-Theory kommer att vara analysverktyg, samt Stakeholder Theory.

3.1 Performativ kommunikation

En strömning inom studier som behandlar strategisk kommunikation i allmänhet och hållbarhetskommunikation i synnerhet beskriver kommunikation som performativ. Alltså, kommunikation tillskrivs en innebörd som inte bara är av strategisk avgörande signifikans för verksamheten (Zerfass, Vercic, Nothhaft & Page, 2018), men också avgörande för genomförandet av hållbarhetsarbete (Christensen et al., 2013). Kommunikation betraktas av forskningsfältet som en konstitutiv kraft vars användningsområden har strategisk signifikans hos verksamheter, av såväl affärsnyttigt som hållbarhetsmässigt skäl. Heide & Simonsson (2021) beskriver kommunikationens roll inom organisationen som värdeskapande, de beskriver den kommunikativa processen som: (...) *det är kommunikation som skapar och återskapar organisationer* (s.21. Kommunikationens roll placeras centralt i verksamheten, och anses vara en förutsättning för att organisationer ska finnas (Heide & Simonsson, 2021).

Genom att parafrasera filosofen René Descartes klassiska citat; *Jag tänker, alltså finns jag*, kan man förstå performativ kommunikation så som; *Jag kommunicerar det, alltså finns det*. Christensen et al., (2013) ifrågasätter kritik som riktas mot hållbarhetskommunikation som en yttlig praxis, en där kommunikationen inte gör någon reell skillnad, med att anamma ett performativt synsätt på kommunikationen. En tolkning som tillskriver kommunikationen en förändrande kraft i sig självt (Christensen et al., 2013). Kommunikation som speglar önskad förändring, stimulerar den givna förändringen och bör således ses som viktig och substantiell.

Det performativa perspektivet på kommunikation är sprunget ur den historiskt definierande teorin *Speech-Act Theory* (Yule, 1996). J.L Austin, som ligger bakom teorin, identifierade ett teoretiskt tomrum i förståelsen för språk. Den generella uppfattningens som tidigare, i breda drag, reflekterade språket som enbart kommenterande, menade upphovsmannen, inte var en träffsäker beskrivning av språkets kraft och funktion (Searle, Kiefer & Bierswisch, 1980).

Speech-Act Theory kommer i analysen fungera som ett verktyg för att tolka och beskriva hållbarhetskommunikation. Det är nödvändigt att understryka att vi använder *Speech-Act Theory* enbart som ett analytiskt verktyg inom en bredare tolkning av kommunikation som performativ. Det, eftersom att *Speech-Act Theory* är sprungen ur pragmatiken och förknippad med en tradition där det betraktas finnas en objektiv verklighet (Yule, 1996), något som står i kontrast med studiens vetenskapsteoretiska utgångspunkt (Se. 4.1). Nedan följer en beskrivning av *Speech-Act Theory* och de koncept inom teorin som kommer att tillämpas i analysen.

3.1.1 Speech-Act Theory

Speech-Act Theory är en historiskt definierande teori vad gäller språklig performativitet (Searle et al. 1980). Teorin är baserad på antagandet att när vi använder språket utför vi inte bara en passiv handling av att överföra information, istället kan språket vara en aktiv konstituerande handling. JL Austin som är upphovsman till teorin hävdar att alla kommunikativa handlingar kan delas upp i två huvudkategorier - konstativa yttringar och performativa yttringar (Yule, 1996). Varav den förstnämnda speglar verkligheten som den är. Konstativa yttringar är antingen sanna eller falska, de beskriver eller rapporterar. Ett performativt yttrande däremot utför en handling i sig självt, alltså genom språket *gör* talaren något. Andemeningen är att ett performativt yttrande skapar eller påverkar genom kommunikation (Yule, 1996). Ett exempel på konstativa yttranden inom hållbarhetskommunikation skulle kunna vara rapporterade av siffror. Performativa yttringar skulle istället kunna vara förkunnande av strategier, eller löften om kommande hållbarhetsarbete. Nödvändigt att förstå, förtydligat av Heide & Simonsson (2021), är att kommunikationens innebörd är högst komplext och att kommunikation i samtida studier inom strategisk kommunikation ofta tillskriver en kommunikation en konstitutiv kraft bortom den som ryms i *Speech-Act Theory*. Kommunikation konstituerar organisationer (Heide & Simonsson, 2021) - att isolera kommunikativa handlingar som enbart konstativa blir därför inte helt enkelt i en organisationskontext.

Koncepten som används i analysen är en klassificering av språkhandlingar (se, 3.1.2) och en indelning av språkhandlingarna i tre komponenter (se, 3.1.3). *Speech-Act Theory* rymmer fler koncept än de nedan listade, exempelvis framgångsvillkor; alltså, förutsättningar för att en språkhandling ska vara genomförbar (Yule, 1996). Avvägningen som gjorts vad gäller

koncepten som tillämpas i analysen bygger på att vi inte vill göra en teknisk lingvistisk studie av kommunikationen, snarare en tolkande studie vars vetenskapsteoretiska utgångspunkt är socialkonstruktivism.

3.1.2 Searles klassificering av språkhandlingar

Searles teoretiska ramverk för talhandlingar, som presenteras ingående av Yule (1996), erbjuder en detaljerad strukturering av kommunikativa yttranden genom att dela in dem i fem distinkta kategorier. Dessa kategorier är: Assertiva, Kommissiva, Direktiva, Expressiva och Deklarativa språkhandlingar (Searles et al. 1980). Varje kategori fångar en unik aspekt av hur vi använder språk för att påverka och interagera med vår omgivning.

Assertiva språkhandlingar syftar på när talaren uttrycker något som kan vara antingen sant eller falskt - alltså, konstativa yttringar som rapporterar världen som den är (Yule, 1996). *Assertiva* språkhandlingar är inte per definition performativa språkhandlingar. *Direktiv*, å andra sidan, innebär att talaren försöker få lyssnaren att utföra en handling eller bidra med information. *Direktiv* är ett exempel på en performativ talhandling. *Kommisiver* handlar om talarens åtaganden att utföra en handling, såsom att lova eller hota. *Kommisiver* är instrumentella för språkets roll i att upprätthålla och skapa sociala kontrakt och normer (Yule, 1996). *Expressiva* språkhandlingar avser uttryck för talarens psykologiska tillstånd, som att önska, gratulera eller tacka. Slutligen, *deklarativer*, som handlar om att förändra institutionella fakta, vilket innebär att talaren genom sitt yttrande kan påverka den sociala verkligheten. Ett exempel skulle kunna vara att en chef säger till en medarbetare: *Du får sparken!*, språkhandlingen, som av Searle skulle klassificeras som en *deklarativ*, skulle då förutsatt framgångsvillkoren förändra den sociala verkligheten för såväl medarbetaren som organisationen. Samtliga typer av språkhandlingar ger en nyckel för att förstå hur språk inte bara återspeglar utan också aktivt konstituerar institutionella och sociala strukturer (Yule, 1996).

3.1.3 Lokutionära, Illokutionära och Perlokutionära språkhandlingar

Genom att analysera förstå språkliga yttranden utifrån tre huvudkomponenter - lokutionär handling, illokutionär handling och perlokutionär handling - erbjuder teorin en djupare förståelse för hur språket inte bara beskriver verkligheten utan också formar den (Searle et al., 1980). *Lokutionär* handling, som avser själva yttrandet, är centralt för att förstå hur budskap konstrueras och uttrycks. Genom att välja ord och fraser noggrant kan kommunikatörer skapa

budskap som är övertygande och engagerande för sin målgrupp. Den lokutionära handlingen är, simpelt uttryckt, det som sägs - alltså de faktiska orden, eller texten (Searle et al., 1980).

Illokutionär handling avser avsikten bakom yttrandet, och blir således ännu mer signifikativt för den strategisk kommunikation som behandlar hållbarhetsarbetet. Genom att identifiera vilka handlingar en kommunikatör avser att utföra med sitt budskap - såsom att övertyga, informera eller underhålla - kan man anpassa kommunikationsstrategin för att uppnå önskade resultat. Till exempel kan ett företag som kommunicerar sitt miljöengagemang vilja överföra en känsla av ansvar och trovärdighet till sin målgrupp, vilket påverkar hur budskapet utformas och levereras. Den illokutionära handlingen är då att spegla den underliggande avsikten, och blir inom den givna kontexten intressant att undersöka för att förstå vilken ståndpunkt och linje som bedrivs i hållbarhetsarbetet (Searle et al. 1980).

Slutligen är *perlokutionär* handling, vilket avser effekten av yttrandet på lyssnaren, avgörande för att bedöma effektiviteten hos en kommunikationsstrategi. Genom att förstå hur målgruppen reagerar på ett budskap kan avsändaren anpassa och optimera sin kommunikation för att maximera önskad påverkan (Yule, 1996). Exempelvis kan en reklamkampanj som syftar till att öka medvetenheten om en hållbarhetsfråga, mätas på sin framgång genom att analysera lyssnarnas beteenden och attityder efter att ha sett annonsen.

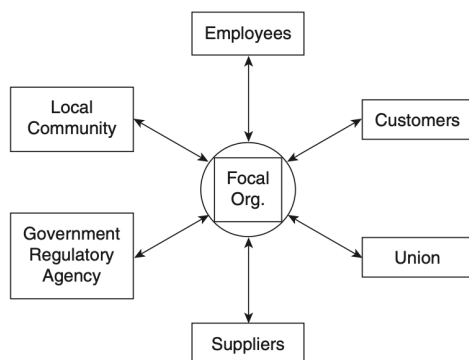
I sammanhanget av strategisk och hållbarhetskommunikation blir det tydligt att *Speech-Act Theory* erbjuder en ram för att förstå och klassificera kommunikativa insatser. Nödvändigt att fastslå är att teorin inte bara är en akademisk abstraktion, men också kan förstås som en praktisk verktygslåda för att skapa meningsfulla och effektiva kommunikationsinsatser i ett komplext kommunikationslandskap.

3.2 Stakeholder Theory

Stakeholder Theory formulerades ursprungligen av Edward Freeman år 1984 och har sedan dess utvecklats till att bli ett centralt och genomgripande koncept inom fältet för managementteori (Morsing & Schultz 2006). *Stakeholder Theory* syftar enligt Lauri K & Lewis (2011) till att beskriva hur organisationer kartlägger och analyserar en uppsättning potentiella intressenter. Efter kartläggning av olika intressenter tar organisationen fram strategiska åtgärder för att effektivt hantera relationerna med dessa. Relationer

konceptualiseras enligt teorin oftast som ett hjul, där organisationen utgör navet och relationerna till de olika intressentgrupperna utgör ekrarna som sträcker sig ut från centrum (Bilaga 1.1). Varje intressentrelation illustreras vilket visar hur distinkt och central varje intressentrelation är för organisationens funktion. (Lauri K & Lewis. 2011) Det finns ett behov av att sammanfläta strategier för att på ett effektivt sätt navigera bland intressenterna och frågeställningarna som berör dem (Morsing & Schultz 2006).

Det behövs ett holistiskt synsätt på intressenternas behov och förväntningar på företagets förmåga att skapa långsiktiga och hållbara relationer, över tid skapar detta i sin tur ökad trovärdighet, förtroende och lönsamhet. I en tid där företag står inför ökande krav på transparens, ansvarstagande och socialt engagemang blir denna inriktning på intressenternas perspektiv allt mer betydelsefull (Morsing & Schultz 2006). Genom att tillämpa och inte minst förstå *Stakeholder Theory* kan organisationer skapa en stark grund för etiskt och hållbart företagande, samt bygga en stark och ömsesidiga relationer med alla parter som i olika former påverkas av deras verksamhet (Morsing & Schultz 2006).



Bilaga 1.1 (Lauri K & Lewis. 2011)

Stakeholder Theory har utvecklats i de tre huvudgrenarna, den deskriptiva, den instrumentella och den normativa ansatsen, vilka beskrivs av Lauri K & Lewis (2011). Dessa huvudgrenar tolkar och tillämpar teorin på olika sätt för att analysera organisationers interaktion med sina intressenter.

Den deskriptiva ansatsen sätter fokus på att skildra de befintliga relationerna mellan organisationer och deras intressenter. Den instrumentella ansatsen undersöker hur specifika organisatoriska åtgärder påverkar dessa relationer och analyserar hur vissa strategier kan leda

till specifika utfall vilket illustreras av Jones och Wicks (1999). Den normativa ansatsen betonar de moraliska och etiska skyldigheter som chefer har mot sina intressenter vilket ofta diskuteras i samband med forskning om företags sociala ansvar (CSR) (Lauri K & Lewis 2011).

Stakeholder Theory är central för att skapa förståelse av hur organisationer prioriterar och tillmötesgår olika intressentgrupperna. En viktig del är att identifiera vilka intressenter som är viktiga eller kritiska. Mitchell, Agle och Wood (1997) förelår att intressenter definieras baserat på attributen makt (intressentens förmåga att påtvinga sin vilja), legitimitet (en allmän uppfattning om att intressentens handlingar är önskvärda eller passande) och brådskande behov (hur akuta och kritiska intressentens krav är). De intressentgrupper som innehar alla dessa tre egenskaper klassificeras som definitiva intressenter. Enligt Lauri K och Lewis (2011) har ledare inom organisationer ett tydligt och omedelbart ansvar att rikta uppmärksamhet och resurser mot definitiva intressenters behov.

Det finns intressenter som endast besitter ett eller kanske två av de attribut som Mitchell et al., (1997). Beskriver. Trots att de ofta anses mindre viktiga kan det vara svårt för organisationer att ignorera dem. En intressent utan legitimitet och brådskande behov kan exempelvis fortfarande kräva organisationens uppmärksamhet om de sitter på någon form av betydande makt. Ett exempel är fackföreningars förmåga att vidta stridsåtgärder som exempelvis att strejka. Även om organisationer kan uppleva anställdas klagomål som illegitima är strejkens makt att lamslå verksamheten något som man inte kan bortse ifrån. (Lauri K & Lewis 2011).

För att effektivt tillämpa *Stakeholder Theory* i vårt arbete blir det avgörande att identifiera och förstå vilka intressenter som är definitiva för organisationen. Genom att klart definiera vilka dessa intressentgrupper är kan vi tydligare förstå hur företaget strategiskt kommunicerar sina hållbarhetsinitiativ. Det innebär att vi inte bara erkänner intressenternas närvaro utan att vi också aktivt analyserar deras specifika behov och förväntningar på SkiStar. Att regelbundet ta och revidera och kartlägga sina intressenter blir en vital del av arbetet för SkiStar, detta då intressenthantering är ett komplext fenomenet och varierar väldigt mycket beroende på vad som händer i omvärlden och i branschen. Vad som en gång ansågs vara en mindre viktig intressent kan plötsligt bli en central del av företaget. .

3.2.1 Intressentstrategier inom hållbarhetskommunikation

Morsing & Schultz (2006) introducerade en modell som fungerar som en ram utifrån hållbarhetskommunikation och intressentstrategier. Modellen innefattar tre strategiska fack inom vilka kommunikationsinsatserna kan klassificeras beroende på hur de adresserar och kommunicerar med tilltänkta intressenter. Denna teoretiska ram utgör grunden för att förstå och analysera hållbarhetskommunikation inom en given verksamhet. De tre strategierna är formulerade som: *The Stakeholder Information Theory*, *The Stakeholder Response Theory* och *The Stakeholder Involvement Theory* (Morsing & Schultz, 2006).

Inom ramen för hållbarhetskommunikation är valet av strategi avgörande (Morsing & Schultz, 2006). *Stakeholder Information Strategy* fungerar som en enkelriktad kommunikationsansats där organisationen antar rollen som informatör och intressenterna som mottagare (Morsing & Schultz, 2006). Målet är att effektivt kommunicera positiva hållbarhetsbudskap till intressenterna, främst genom att sprida information om hållbara initiativ och integrera dem i företagets varumärkesbild (Morsing & Schultz, 2006).

I kontrast till detta står *Stakeholder Response Strategy*, som innebär en 'tvåvägs asymmetrisk' kommunikationsmodell där företaget har en övervägande roll i att kommunicera med intressenterna, men där det finns utrymme för intressent-respons (Morsing & Schultz, 2006). Kommunikationen syftar inte bara till att informera utan också till att övertyga intressenterna om företagets värden och fördelar (Morsing & Schultz, 2006).

Den tredje strategin, *Stakeholder Involvement Strategy*, bygger på en 'tvåvägs symmetrisk' kommunikationsmodell där både företaget och intressenterna aktivt deltar i en dialog och samarbete (Morsing & Schultz, 2006). Målet är att skapa ömsesidig förståelse och engagemang för hållbarhetsinitiativen genom interaktiv och ömsesidig kommunikation (Morsing & Schultz, 2006).

Dessa strategier utgör tillsammans en teoretisk grund för att förstå och analysera hållbarhetskommunikation inom företagsverksamhet, där valet av strategi påverkas av faktorer som tolkningen av kommunikation, intressenternas roll, hållbarhetsfokus, strategisk kommunikation och syftet med kommunikationen (Morsing & Schultz, 2006). Genom att applicera denna teoretiska ram kan forskare och praktiker förstå hur företag väljer och implementerar olika kommunikationsstrategier för att hantera sina relationer med

intressenterna inom CSR- och hållbarhetsområdet. Strategierna kan användas som ett praktiskt verktyg för att analysera kommunikationsinsatser baserat på *Stakeholder Theory*.

3.3 Motivering och tillämpning av teorier

Genom att kombinera teorin om performativ kommunikation, med den specifika teoretiska linsen *Speech-Act Theory*, och *Stakeholder Theory*, är vi övertygade om att vi har skapat en tydlig ram utifrån vilken vi sedan kan skapa förståelse för - och analysera - hållbarhetskommunikation. I linje med syfte och metod har vi identifierat att den kunskap vi söker handlar om att besvara ett *hur*, snarare än ett *vad*, därför ser vi teoriernas roll i analysen som verktyg för att tolka och framförallt *förstå*, hellre än *beskriva*. Inom den teoretiska ramen menar vi att vi har hittat verktyg som inte bara är lämpliga för att förstå hållbarhetskommunikation, men som också samspelar väl.

Performativ kommunikation är orienterat på så sätt att teorierna handlar om att förstå kommunikation både på ett implicit och explicit plan. Teorier inom performativ kommunikation tittar både på de handlingar som kommunikationen faktiskt är utgjord av, men letar även efter att dechiffrera och avkoda den bakomliggande mening som skapas. Teorin *Speech-Act Theory* med koncepten språkhandlingar (se, 3.1.2) och dess avsikter (3.1.2) kommer således att användas i det syftet. Därtill har vi valt att addera *Stakeholder Theory* till analysramen för att, som vi menar, göra helhetsbilden ännu mer nyanserad. Perspektivet ger oss inblick i inte bara hur och vilken mening som skapas kring hållbarhet, men också hur och vilka avsändaren ser ska tolka och förstå kommunikationen. Inom *Speech-Act Theory* är språkhandlingen i fokus, intressentperspektivet ger oss ett verktyg för att förstå vilka som är tilltänkta att tolka språkhandlingarna.

4.0 Metod

Metodavsnittet avhandlar först de vetenskapsteoretiska utgångspunkter som studiens metod är baserad på, för att sedan presentera studieobjektet, metoden för insamling av data samt hur och vilken empiri som analyseras.

4.1 Vetenskapsteoretisk utgångspunkt

Studien antar ett kvalitativt angreppssätt med den ontologiska hållningen att vi studerar ett fenomen som måste förstås som socialt konstruerat. Därtill antas ett tolkande perspektiv på skapad kunskap, ett perspektiv som ger oss förhållningssättet att kunskap utvinns ur tolkning och förståelse (Eksell & Thelander, 2014). Kvalitativ forskning placerar människan som en ständig del av sociala kontexter och förstår det mänskliga medvetandet som ett pågående tolkande och meningsskapande av en omgivande social kontext (Boyle & Schmeierbach, 2019). Det påverkar förstås vilken typ av frågor som kvalitativ forskning kan och syftar att besvara, det blir exempelvis en omöjlighet att svara på *vad* som händer i en given situation eftersom disciplinen i sig självt förutsätter att det inte finns ett svar, istället kan man ta reda på *hur* forskningsobjektet upplever och tolkar en given situation (Eksell & Thelander, 2014). Metoden appliceras i denna studie eftersom den ämnar att förstå *hur* mening skapas inom den givna organisationen, med det övergripande syftet som motivering.

Den ontologiska utgångspunkten socialkonstruktivism utgör den grund utifrån vilken studien ser sociala processer och mänskligt samspel; alltså, som konstituerande av verkligheten (Eksell & Thelander, 2014). Falkheimer (2014) hävdar att socialkonstruktivistiska forskare försöker att förstå den sociala verkligheten inom en given kontext. Forskningen zoomar-in den del av verkligheten som är intressant för att sedan i ett nästa steg försöka förstå upplevelser och tolkningar inom den specifika delen av den sociala verkligheten. I denna studie kommer alltså SkiStar, och mer specifikt deras kommunikationsfunktion i förhållande till hållbarhetskommunikation, att vara den studerade delen av verkligheten. Därtill betraktas kunskap, och sättet genom vilken den skapas, utifrån ett tolkande förhållningssätt (Eksell & Thelander, 2014). Där ligger fokus på att tolka och förstå, istället för att leta efter enkla svar. Ett sådant förhållningssätt förutsätter att bakgrund och sammanhang för givet fenomen tas i beaktning. Det går inte för forskaren att till fullo förstå ett givet fenomen förutsatt att

forskaren inte förstår den bakgrund, det sammanhang och den kontexten som omger och fenomenet.

I samband med en kvalitativ forskningsansats tillämpas oftast en induktiv arbetsmetod, så även i vår studien. Induktion som arbetsmetod ger en ingångsvinkeln där empirin betraktas med ett öppet sinne, för att sedan i ett nästa skede analyseras för att hitta mönster och teman som ökar förståelsen för forskningsfrågorna (Eksell & Thelander, 2014).

4.2 Kvalitativ innehållsanalys

I vår studie kommer vi att utföra en kvalitativ innehållsanalys vilket är en metod som är väl lämpad för att djupare utforska och förstå de språkliga strategierna som används i SkiStars hållbarhetskommunikation. Genom denna metod strävar vi efter att noggrant granska textdokument och innehåll från SkiStar för att upptäcka och tolka dolda budskap och återkommande teman. Detta tillvägagångssätt samspelar med Brymans (2018) definition av kvalitativ innehållsanalys, där syftet är att tolka specifik data och empiri för att avslöja dess betydelse och struktur. På detta sätt kan vi skapa en djupare insikt i hur SkiStar använder språket för att kommunicera och skapa mening kring hållbarhetsinitiativ. Bryman (2018) betonar vikten av att inte enbart identifiera teman som är uppenbara, utan också att gräva djupare för att förstå de underliggande budskapen och hur de förmedlas. Detta kräver en noggrann och systematisk metodik för att avslöja återkommande mönster och relationer i olika delar av texten, särskilt när det handlar om texter med omfattande empiriskt material (Bryman, 2018).

I praktiken innebär detta att vi inledningsvis kommer att utforska datan utan för formulerade kategorier vilket är i enlighet med det induktiva arbetssättet (se 4.1). I ett initialt skede är det avgörande att bibehålla denna typ av öppenhet för att kunna upptäcka nya teman som kanske inte är omedelbart uppenbara. Därefter kommer vi att analysera empirin för att se samband mellan de teman som framkommit samt försöka förstå hur dessa samband bidrar till en större förståelse av SkiStars strategier och målsättningar i deras hållbarhetskommunikation.

Brymans (2018) metodologi betonar dessutom vikten av att vara både noggrann och flexibel när man utför en kvalitativ innehållsanalys. Därför kommer vårt arbete att regelbundet granskas och justeras i takt med att analysen framskrider för att säkerställa att den håller sig

relevant och i linje med syfte och forskningsfrågor. Genom denna metod strävar vi efter att erbjuda en omfattande och insiktsfull tolkning av hur SkiStar hanterar och framställer hållbarhetsinitiativ.

4.3 Fallorganisation

Fallstudier är enligt Heide och Simonsson (2014) en särskilt lämplig metod för att få djupare insikter i komplexa och kontextbundna fenomen. Yin (1981) stödjer detta synsätt och framhåller att fallstudier fungerar som en omfattande forskningsstrategi, snarare än bara en enkel metod. En av de främsta fördelarna med fallstudier är deras förmåga att närma sig verkliga situationer, vilket ger nya kunskaper och insikter om hur världen fungerar. Flyvbjerg (2006) argumenterar att denna närhet till inlärningsprocessen ofta leder till nya upptäckter, betydligt oftare än vad som är möjligt genom kvantitativ statistik från omfattande urvalsgrupper. Heide och Simonsson (2014) betonar också att fallstudier är särskilt värdefulla för att förstå de unika upplevelser som uppstår inom organisationer, vilket är direkt i linje med målsättningen för vår studie.

Vid kvalitativa forskningsmetoder och fallstudier betonar Guba & Lincoln (1982) att traditionella kvantitativa mått på kvalitet som objektivitet, reliabilitet och validitet inte är användbara. De föreslår istället alternativa kvalitetskriterier som överförbarhet, trovärdighet, bekräftelsebarhet och pålitlighet. Det är viktigt att notera behovet av reflexiv medvetenhet där man ifrågasätter sina egna analyser och reflekterar över styrkor och svagheter i forskningsprocessen, från det initiala urvalet till den slutliga analysen och de dragna slutsatserna (Flyvbjerg, 2006). Vidare betonar Flyvbjerg (2006) att en vanlig kritik och missuppfattning gällande fallstudier är bristen på generaliserbarhet från enskilda fallstudier. Flyvbjerg motsäger detta och menar att potentialen för generaliseringen ofta beror på fallets karaktär och urvalsmetod. Han menar att varje fallstudie bjuder på insikter som kanske inte kan generaliseras men ändå kan öka förståelsen inom ett specifikt fält. Fördelarna är att det nyanserar vår uppfattning om mänskligt beteende och förbereder grunden för framtida forskningsinsatser genom att utveckla forskarnas kunskapsbas.

4.3.1 Praktisk tillämpning av fallorganisationsen

Vår studie ämnar att utforska hur företag inom klimatkänsliga sektorer använder språket för att kommunicera sina hållbarhetsinitiativ till intressenterna. SkiStar framstår som en idealisk kandidat för en fallstudie i detta sammanhang. Detta tack vare deras ledande position inom skid- och vinterturismbranschen, en industri som är direkt exponerad för klimatförändringarnas effekter. Vi har observerat en markant ökning i SkiStars satsningar på hållbarhet vilket är tydligt både genom ökade resurser till dessa initiativ och deras öppna kommunikation med omvärlden. Denna förändring med fokus på hållbarhet gör dem till ett intressant studieobjekt för att undersöka hur en inflytelserik aktör inom en klimatkänslig bransch strategiskt använder språket för att profilera sitt hållbarhetsarbete. Genom att analysera SkiStars kommunikationsstrategier avser vi att få insikter i hur språkliga tillvägagångssätt kan användas för att inte bara förmedla information utan även engagera och influera intressenter i miljörelaterade frågor.

4.4 Urval

I vårt urval av data har vi valt att fokusera på analys av digitala medier som LinkedIn och Instagram, samt SkiStars hållbarhetsrapport och deras officiella webbplats. I insamlingen av data till vårt empiriska material använde vi en medveten urvalsmetod, specifikt ett kriteriebaserat urval. Detta val gjordes för att säkerställa att källorna var likartade, tidsmässigt närliggande och reflekterade liknande relevant information för vår studie (Schreier, 2013). Vi valde denna urvalsmetod eftersom den tillåter oss att analysera homogena delar av materialet, endast hållbarhetskommunikation, och därigenom kunna identifiera trender och mönster inom empirin (Schrier, 2013). Det är essentiellt att den insamlade informationen speglar samma delar av SkiStars kommunikation, en medveten urval-strategi ger oss den möjligheten - på så sätt kan vi öka validiteten och reliabiliteten för studien. Nedan redogörs för vilken empiri som valts ut.

Vår uppfattning är att LinkedIn erbjuder en unik insikt i företagets professionella framställning och nätverksbyggande aktiviteter, medan Instagram ger en mer omedelbar representation av varumärket och dess engagemang i hållbarhetsfrågor. Hållbarhetsrapporten och webbplatsen adderar ytterligare djup och kontext genom att formellt presentera företagets

strategier och åtaganden i miljö- och hållbarhetsarbetet. Med denna kombination av källor syftar vi till att få en holistisk förståelse för hur SkiStar kommunicerar sitt hållbarhetsarbete och interagerar med sina intressenter på olika plattformar. För att ge analysen datamätnad har vi begränsat urvalet som följer: Vi har analyserat samtliga hemsidestexter som relaterar till hållbarhetsarbetet, vi har analyserat SkiStar Hållbarhetsrapport för 2022/2023, vi har analyserat samtliga inlägg på LinkedIn och på SkiStars officiella-instagram som vi menar relaterar till hållbarhetskommunikation från första november 2023 och framåt. Den senare avvägningen är baserad till dels på övertygelsen att tidsspannet räcker för att uppnå datamätnad, och till dels på att det blir en logisk brytpunkt eftersom SkiStars anläggningar i regel öppnar i november/december.

5.0 Analys

I denna del av arbetet presenteras först organisationen SkiStar, därefter följer en analys av verksamhetens hållbarhetskommunikation. Analysen är tematisk - där varje givet tema speglar ett mönster inom SkiStars hållbarhetskommunikation.

5.1 SkiStar

I denna del av vår uppsats läggs fokus på SkiStar, en av Skandinaviens ledande semesterarrangörer inom skidindustrin. Med en imponerande marknadsandel på 41% i regionen och en historia som sträcker sig tillbaka till 1975, har SkiStar specialiserat sig på att leverera högkvalitativa skidupplevelser i några av Nordens mest eftertraktade destinationer. Företagets engagemang för kundservice och hållbarhet framhäver dess ambition att erbjuda sina gäster minnesvärda vinteräventyr, som inte bara omfattar spännande backar utan också familjevänliga aktiviteter och service (Skistar, 2024 A).

SkiStars verksamhet representerar inte enbart ett ledande exempel inom skidindustrin utan fungerar även som en viktig indikator för branschens övergripande hälsa och hur den påverkas av klimatförändringarna. Som ett företag förankrat i kallklimatsregioner, där rikliga snöförhållanden är avgörande, står SkiStar inför utmaningar i en tid av snabba klimatförändringar (Skistar, 2024 A). Således blir SkiStars strategier och svar på dessa utmaningar av stor vikt då det ger värdefulla insikter i effektiviteten och strategiska tillämpningar av hållbarhetskommunikation inom skidturismen.

I analysen appliceras SkiStar som en fallorganisation för att undersöka hur företaget hanterar sitt hållbarhetsarbete. Särskilt fokus kommer att läggas på dess kommunikationsstrategier och hur dessa relaterar till företagets intressenter. Således appliceras *Speech-Act Theory* och *Stakeholder Theory* för att analysera företagets kommunikationsmaterial.

5.2 Mönster

Med utgångspunkt från den valda forskningsmetoden och det teoretiska ramverket för analysen, har forskningen rört sig närmare en fördjupad förståelse av hur företaget kommunicerar sin hållbarhetspraxis. Genom en detaljerad undersökning har vi kunnat utläsa

ett antal språkliga teman. I linje med det induktiva metoden har det varit nödvändigt att låta empirin vägleda teorin i analysen, snarare än det motsatta. Det öppna förhållningssättet ger analysen stor frihet och sätter empirin i fokus. Varje språkligt tema har noga granskats och satts i relation till relevant teoretisk litteratur. Genom att applicera teorier och begrepp från det teoretiska ramverket på de identifierade språkliga temana har vi kunnat placera SkiStars kommunikation i en bredare teoretisk kontext.

5.2.1 Att göra det *tillsammans*

SkiStar förkunnar med all önskvärd tydlighet att hållbarhetsarbetet ska betraktas som en gemensam process, där samarbetet står i fokus. Genomgående i kommunikationsmaterialet återfinns den här typen av språkhandlingar, som betonar att hållbarhetsarbetet gör SkiStar tillsammans med sina intressenter. Mönstret illustreras väl av följande empiri:

En viktig del i vårt hållbarhetsarbete handlar om att vi tillsammans med våra gäster, medarbetare och partners behöver göra nya saker som är bättre för klimatet.

-Skistar - LinkedIn (Bilaga, B - 2024)

Vi välkomnar alla intressenter att delta i vårt hållbarhetsarbete och bidra till en positiv förändring.

-SkiStar hemsida *Tillsammans för Vita Vintrar* (Skistar, 2024, B)

Språkhandlingarna som utgör temat antyder inte bara gemensamt ansvar med samarbetspartners, men även läsaren. Ord som *Tillsammans*, *Samarbete*, *Gemenskap* ges i materialet som omger hållbarhetsarbetet emfas. Särskilt tydligt är det illustrerat av hållbarhetsrapporten att vikten av samarbete och gemensamt ansvarstagande är en av organisationens viktiga drivkrafter för att genomföra hållbarhetsarbetet (Bilaga B). Särskilt förekommande är deklarativa och direktiva språkhandlingar som på olika sätt reflekterar en önskan att göra det tillsammans (Yule, 1996).

Anammar vi en teoretisk lins som utgår från *Speech-Act Theory* i breda drag kan man göra följande analys. Dessa meningar och budskap förmedlar explicit en känsla av ömsesidigt engagemang och gemensamt ansvar gällande verksamhetens hållbarhetsagenda, ansvaret som

finns sträcker sig alltså bortom den egna verksamheten (Searles et al., 1980). Genom att skapa den här meningen förstärker SkiStar konceptet att uppnå hållbarhetsmål inte är en isolerad process, utan snarare en gemensam resa som kräver samarbete och samverkan mellan olika aktörer, därtill en där samtliga intressenter betraktas vara delaktiga. Innebörden går alltså, väldigt enkelt uttryckt, att förstå som att SkiStar vill förmedla att samtliga som tolkar deras budskap är en del av hållbarhetsarbetet (Bilaga A). Det går också, med en mer kritisk ingång, att se det som att verksamheten genom kommunikation sprider ansvaret bortom den egna verksamheten.

Det är även viktigt att förstå den implicita betydelsen av orden: *Tillsammans*, *Samarbete* och *Gemenskap* som en del i SkiStars hållbarhetsbudskap. Utöver den grundläggande betydelsen av samarbete och gemensamt ansvar som ovan fastslaget, förmedlar den här typen av ord också en djupare innebörd som associerar till en känsla av samhörighet. Genom att använda sådana termer skapar Skistar, med hjälp av kommunikationen, ett narrativ där intressenter ses som en del av en bredare social och kulturell kontext. Denna samhörighet kan utlösa emotionella resonanser hos mottagarna och förstärka deras koppling till företaget och dess hållbarhetsarbete. På så sätt fungerar den här typen av meningar som symboler för en önskad gemenskap, och en vision om en mer hållbar framtid (Yule, 1996).

Ädderar vi ett mer handfast perspektiv av *Speech-Act Theory* kan vi analysera det språkliga mönstret som följande. Enligt *Speech-Act Theory* innebär ett språkligt yttrande inte bara en beskrivning av verkligheten utan också en handling i sig (Yule, 1996). SkiStar skapar inte bara en bild av ett gemensamt ansvar, snarare utför de en handling som involverar och engagerar läsaren eller mottagaren av kommunikationen. Genom att förklara att *TILLSAMMANS är den viktigaste framgångsfaktorn* på LinkedIn (Bilaga B), utför SkiStar en direktiv språkhandling vars budskap är att uppmana till deltagande i företagets hållbarhetsarbete (Yule, 1996).

Per teorins indelning av språkhandlingar, alltså de tre dimensionerna: lokutionär-, illokutionär- och prelokutionär avsikt - kan vi göra följande analys (Searles et al., 1980). Den *lokutionära* handlingen avser det uttalade innehållet och beskriver vad som faktiskt sägs. I verksamhetens kommunikation utgör orden den lokutionära handlingen, som förmedlar idén om gemensamt engagemang och delat ansvar för hållbarhetsarbetet.

Den *illokutionära* handlingen refererar till den avsikt som ligger bakom uttalandet (Yule, 1996). I fallet med SkiStar tolkas den illokutionära handlingen att uppmana till engagemang och att skapa en känsla av gemenskap och delaktighet bland läsarna. Således strävar verksamheten efter att inspirera och mobilisera sina intressenter för att aktivt delta i och stödja företagets hållbarhetsinitiativ. Antar vi en mer kritisk ingång går avsikten med språkhandlingarna att tolka som att SkiStar sprider ansvaret bortom den egna verksamheten. Den *prelokutionära* handlingen speglar den effekt eller respons som uttalandet väcker hos mottagaren (Yule, 1996). I SkiStars fall kan den prelokutionära handlingen förstås som en förhoppning om att öka medvetenheten om hållbarhetsfrågor, att stärka banden till varumärket och att stimulera positiva handlingar eller attitydförändringar hos läsarna. Alternativt skulle förstås en tilltänkta effekt vara att förbättra SkiStars varumärkesuppfattning. SkiStar vill rimligen ha ett stringent varumärke och som visionen antyder är en gemenskap och hållbarhetsarbete en betydande del av varumärket (Skistar, 2024, B) - effekten av den här typen av språkhandlingar kan främja det målet.

5.2.1.1 Tillsammans med samarbetspartners

Inom temat som speglar SkiStars ambition att göra det *tillsammans* har vi identifierat två underkategorier. Varav den ena är att SkiStar genom deklarativa språkhandlingar förkunnar att de ska göra det tillsammans med samarbetspartners. Det speglas väl av följande empiri:

Med fokus på dialog och samspel tar vi ansvar på de platser vi bedriver verksamhet och genom hela värdekedjan. Genom samarbeten kan vi växla upp en hållbar utveckling tillsammans med våra intressenter och möjliggöra långsiktiga och hållbara lösningar som bidrar till en positiv näringslivs- och samhällsutveckling.

- Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Samarbetspartners ses som en förutsättning för att genomföra det tilltänkta hållbarhetsarbetet, den mening som *skapas* av SkiStar är alltså att dialog och tillskrivs positiv mening (Yule, 1996). Det gemensamma arbetet, som av SkiStar förankras i ömsesidig förståelse och delade mål, kan ses som ett exempel på performativ kommunikation. Genom att uttrycka åtaganden och intentioner i dialogen med partners, såsom att minimera miljöpåverkan och främja socialt ansvarstagande, blir inte bara de språkliga uttrycken till handlingar utan också de *facto*-handlingar som påverkar den verkliga världen (Searles et al., 1980). Alltså, samarbete inom och med verksamheten betraktas som positivt, därför att SkiStar performativt skapar

tolkningen och meningen genom språkhandlingar. Den här typen av språkhandling kan ses som deklarativ, alltså förkunnande av ett faktum (Yule, 1996). I det här fallet är faktumet att samarbete är gynnsamt.

Denna form av kommunikativ handling skulle kunna bidra till att stärka banden mellan SkiStar och dess samarbetspartners, och i sin tur ökar sannolikheten för framgångsrikt genomförande av hållbarhetsinitiativ. Det skulle också kunna hjälpa verksamheten att framstå som en bra samarbetspartner för framtida eventuella samarbetspartners. Genom att skapa en miljö där dialog och samarbete ses som positiva och meningsfulla, engagerar SkiStar partners i hållbarhetsarbetet och främjar en kultur av gemensamt ansvarstagande och innovation.

5.2.1.2 Tillsammans med gäster

Den andra av två underkategorier speglar hur SkiStar, genom framförallt direktiva språkhandlingar, integrerar gäster i hållbarhetskommunikationen. Nedan följer illustrerande empiri:

Riktlinjerna förtydligar hur våra gäster bör bete sig mot djuren och var man får röra sig på fjället för att inte störa dem. Riktlinjerna finns på skistar.com och gästerna informeras om dem via exempelvis nyhetsbrev och i sociala medier.

-Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Snälla hjälp oss att hålla koll på det vita skräpet (och allt annat skräp såklart)

När snön smälter ligger massor av vitt skräp kvar på fjället, men om vi hjälps åt att tänka på det kan VI göra skillnad ♥

- Skistar via Instagram 2024 (Se Bilaga B)

I sociala medier tilltalas intressenter, framförallt gäster, med ett direkt tilltal och placeras ofta i ett vi tillsammans med organisationen. SkiStar skapar därmed en känsla av gemenskap och delat ansvar, vilket inte bara engagerar gästerna utan också söker att ge en känsla av delaktighet i organisationens hållbarhetsarbete. Genom att kommunicera på ett sätt som involverar och aktiverar gästerna, istället för att bara dra nytta av deras närvaro, skapar

SkiStar en performativ kommunikationsmiljö där dialogen och samarbetet blir centrala (Christensen et al., 2013) .

Det gemensamma *vi*-perspektivet som används i kommunikationen med gästerna skapar inte bara en känsla av samhörighet utan också förvandlar dem från passiva konsumenter till aktiva deltagare i hållbarhetsarbetet (Yule, 1996). Genom att dela ansvaret för att vårda klimatet och främja hållbarheten skapar SkiStar en atmosfär av ömsesidigt engagemang och gemensamt ansvarstagande. Denna performativa approach till kommunikationen stärker inte bara banden mellan organisationen och dess gäster, den bidrar också till att bygga en hållbarhetskultur (Christensen et al., 2013). Det är förankrat i organisationens kärnvärden och, förhoppningsvis, gästernas gemensamma dito. Det går också att anta en mer kritisk vinkel där SkiStars kommunikation kan ses som ett sätt att skapa ett gemensamt ansvar som skyddar den egna verksamheten. Alltså, kommunikationen skapar förutsättningar för att sprida ut ansvaret för hållbarhetsarbetet bortom den egna verksamheten.

5.2.2 Att *inte* göra det *tillsammans*

Som följer analyseras en motsägelse i SkiStars hållbarhetskommunikation, där betoningen på deras egna prestationer i vissa delar kontrasteras mot deras fokus på att göra det tillsammans med intressenter i andra delar av kommunikationen. Genom att använda ett teoretiskt perspektiv som lutar sig gentemot performativ kommunikation och *Speech-Act Theory* avslöjas en spänning mellan SkiStars självförhärligande ton i vissa uttalanden och deras betoning på samarbete och gemensamt ansvar med gästerna i andra delar av deras kommunikationsstrategi.

På SkiStar har vi höga ambitioner med vårt hållbarhetsarbete och har redan minskat koldioxidavtrycket med 84 procent under de senaste sex åren.

- Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Vi har lyckats minska CO2-utsläppen med 1,7 ton och energikostnaderna med 75 procent under en 3,5 veckors mätperiod.

- Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

SkiStars hållbarhetskommunikation är stundtals präglad av ett fokus på att visa upp egna framsteg och prestationer inom hållbarhetsområdet. Med citaten ovan som exempel kan vi se att de lyfter fram imponerande resultat och på så sätt framställer sig som en ledande aktör på området. En 84-procentig minskning av koldioxidavtrycket och betydande minskningar av CO2-utsläpp samt energikostnader under olika tidsperioder, men vi talar för ett gediget hållbarhetsinitiativ. De här uttrycken positionerar SkiStar som en ansvarsfull och ambitiös aktör, en som aktivt arbetar för att minska sin miljöpåverkan och främja hållbarhet. Samtidigt betonar SkiStar vikten av att göra detta tillsammans med gästerna och andra intressenter. De framhåller sitt engagemang för att vara en drivande aktör för hållbar fjällturism och förmedlar den egna rollen som en samskapande i hållbarhetsarbetet. Dessa yttringar förmedlar en bild av att SkiStar strävar efter att involvera såväl samarbetspartners som gäster i hållbarhetsarbetet (Bilaga A). Allra tydligast formulerat är det i SkiStars vision som rubriceras *Vision 2030*, som lyder som följande: *För att säkerställa vita vintrar även i framtiden måste vi tillsammans börja göra nya saker som är bättre för klimatet* (Skistar, 2024 B).

Motsägelsen uppstår när SkiStar i vissa delar av sin kommunikation betonar egna prestationer och framsteg inom hållbarhetsområdet utan att inkludera intressenter. Intressenter som de i andra delar av kommunikationen är så duktiga på att lyfta fram. Känslan är att SkiStar selektivt väljer att sprida ansvaret för hållbarhetsarbetet - som att de försöker att sitta på två stolar samtidigt. Genom att självförhärliga sina framsteg kan det skapa en uppfattning av att SkiStar agerar ensamt, snarare än aktivt involverar sina intressenter i hållbarhetsarbetet när det kommer till att belysa framsteg. Ur ett performativt kommunikationsperspektiv kan denna motsägelse förstås som en strategisk utmaning för SkiStar. Genom att framhäva sina egna prestationer kan de tolkas försöka skapa en positiv bild av sig själva, istället för att kommunicera ett stringent budskap. Konkret, och utifrån *Speech-Act Theory*, kan den lokutionära handlingen att använda ord som *vårt* - ha den illuktionära avsikten att distansera SkiStar från läsaren (Yule, 1996). Finns det ett *vårt* så finns det också ett *erat*.

I slutändan visar denna analys att det finns en spänning mellan SkiStars självförhärligande ton i vissa delar av deras hållbarhetskommunikation och deras betoning på samarbete och gemensamt ansvar med gästerna i andra delar av kommunikationen. Genom att förstå denna motsägelse närmar vi oss en helhetsbild av SkiStars hållbarhetskommunikation.

5.2.3 Att inspirera genom *symboler*

Inom *Speech-Act Theory*, och performativ kommunikation i stort, är det vanligt att knyta språkhandlingar till symboler (Yule, 1996; Christensen et al., 2013). Symboler kan vara visuella ting eller abstraktioner, som färger eller specifika ordval. Eller som i SkiStars fall - karaktärer. Ur empirin utkristalliseras ett mönster, nämligen att SkiStar genom deklarativa och direktiva språkhandlingar anknyter och kopplar delar av hållbarhetskommunikationen till barnkonceptet Valle.

Skapad av magisk snö representerar Valle våra värderingar och är en viktig del av vårt hållbarhetsarbete för tillsammans för vita vintrar. Valle gör verkligen skillnader genom att bidra med sin mission att inspirerar barn att lära, röra sig och må bra året om

-Hemsida: *Valle Gör Skillnad* (Skistar, 2024 C)

Valle gör verklig skillnad för många!

- *Skistar LinkedIn 2024 (Bilaga B)*

Konceptet, som är närvarande på samtliga SkiStar anläggningar och förekommande i samtliga delar av empirin, beskrivs som *barnens bästa vän i fjällen* (Skistar, 2024 C). Genom två hemsidestexter och ett antal sociala medie-inlägg kopplas konceptet till SkiStars hållbarhetsarbete. Även i hållbarhetsrapporter benämns barnkonceptet (Bilaga A). Sett genom den teoretiska linsen kan vi upptäcka olika illokutionära syften och lokutionära handlingar, samt spekulera kring vilka eventuella perlokutionära effekter som av SkiStar eftersöks (Yule, 1996). Fokuset ligger på språkhandlingar som omfattas av de två hemsidestexterna, men kompletteras av sociala medie-inlägg på LinkedIn, och Instagram. Texterna är rubricerade *Miljösnäll med Valle* och *Valle gör skillnad på riktigt* (Skistar 2024, B,D).

Den första texten, *Miljösnäll med Valle*, fungerar som en instruktionell vägledning för läsarna, representerad av Snögubben Valle, om hur man kan bidra till miljön i fjällmiljön där SkiStar är verksam. Genom att erbjuda konkreta tips för återvinning av olika förpackningar, såsom mjölkkartonger och pizzakartonger, uppmanar texten läsarna att vidta åtgärder för att minska sin miljöpåverkan. Denna lokutionära handling återspeglar en direktiv form av

talhandling, där texten appellerar till läsarna att agera miljöfrämjande (Yule, 1996). Den prelokutionära effekten av denna instruktiva framställning förväntas vara att öka medvetenheten och ansvarsmedvetenheten hos läsarna när det gäller deras hantering av förpackningar och deras påverkan på fjällmiljön.

I den andra texten, *Valle gör skillnad på riktigt*, framhävs Valle som en symbol för SkiStars engagemang för fysisk aktivitet, välmående och miljövård. Texten presenterar Valle som en inspirerande figur som uppmuntrar till lärande, rörelse och välbefinnande genom olika aktiviteter året runt (Skistar, 2024, C). Genom denna beskrivning antar texten en deklarativ form av talhandling, där SkiStar genom att framställa Valle som en positiv kraft förmedlar sin avsikt att inspirera och engagera målgruppen för att främja en aktiv och hälsosam livsstil (Yule, 1996). Den perlokutionära effekten av denna deklarativa språkhandling förväntas vara att skapa en positiv association med Valle och SkiStar som företag, samt inspirera barn och föräldrar att delta i aktiviteter och evenemang som främjar hälsa och välbefinnande. Samma typ av deklarativa språkhandlingar kring Valle återfinns på sociala medier (Bilaga B). Meningen - att Valle gör skillnad - verkar vara en angelägenhet att kommunicera och förmedla även på sociala medier.

Sammanfattningsvis, genom att använda två olika former av talhandlingar, direktiv och deklarativ, kommunicerar SkiStar sitt barnkoncept Valle för att både informera och inspirera sin målgrupp. Denna strategi skulle kunna syfta till att skapa en stark känsla av tillhörighet och engagemang hos läsarna för att främja SkiStars värderingar och hållbarhetsarbete.

5.2.4 Att identifiera och positionera sig inom *krisen*

Ett annat tema som ur empirin framträder är att SkiStar kommunikativt, främst genom deklarativa och kommissiva språkhandlingar, identifierar och positionerar den egna verksamheten inom en klimatkris. Nedan empiri, menar vi illustrera bägge typer av språkhandlingar väl.

SkiStar har alltid varit beroende av naturen och vädret. Vi har redan från start identifierat klimatfrågan som en viktig omvärldsfaktor och ett väsentligt område för vår verksamhet.

SkiStar började under förra verksamhetsåret rapportera finansiella klimatrisker i linje med Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) rekommendationer. Syftet är framför allt att ge information om de risker och möjligheter som en övergång till ett samhälle med krav på lägre koldioxidutsläpp och ett ändrat klimat innebär.

- Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Återkommande genom samtliga delar av empirin är att SkiStar inte bara erkänner att klimatutveckling utgör ett stort hot för verksamheten, men också att man redogör för att verksamheten är förberedd. I samband med erkännandet att miljöpåverkan spelar en avgörande roll för deras verksamhet, presenteras ett särskilt kapitel i deras hållbarhetsrapport med titeln *Scenarioanalys för klimatrelaterade risker och möjligheter* (se bilaga A). I detta kapitel behandlas de framtida utmaningarna och möjligheterna som följer av klimatförändringarna, samt hur SkiStar proaktivt arbetar för att säkerställa bevarandet av vita vintrar. Något som visar på bolagets engagemang för att både förstå och aktivt hantera de klimatrelaterade risker som kan påverka deras verksamhet och den omgivande miljön.

Första citatet, som menar att SkiStars verksamhet är *beroende naturen och vädret*, erkänner inte bara klimatet som en faktor för verksamheten, det ger även möjlighet för SkiStar att redogöra för dess proaktiva inställning till klimatförändringarna. Exempelvis när de uttrycker att *Vi har redan från start identifierat klimatfrågan som en viktig omvärldsfaktor*, ger dem en klar beskrivning av deras långsiktiga medvetenhet om klimatfrågor. De positionerar sig utifrån klimatkrisen. På den illokutionära nivån kommunicerar SkiStar sitt syfte eller intention med givna uttalanden (Yule, 1996). Det handlar om att försäkra intressenterna om deras engagemang för miljön och deras ansvarsfulla hantering av klimatrelaterade risker. När SkiStar meddelar att de följer TCFD-rekommendationerna, signalerar de en åtagande till transparens och ansvarstagande, vilket kan syfta till att stärka förtroendet hos investerare och andra intressenter. Språkhandlingarna som dels är *deklarativa* - alltså, språkhandlingar som förkunnar krisen som på riktigt i förhållande till Skistar. Men även *kommisiva*, alltså språkhandlingar som förbinder SkiStar att vidta åtgärder såväl nu, som framledes (Searles et al. 1980)

De perlokutionära effekterna av deras kommunikation syftar till att påverka mottagarnas åsikter eller motivera till handling (Yule, 1996). Genom att betona att *de affärsmässiga fördelarna att jobba med klimatfrågan är uppenbara*, strävar SkiStar efter att övertyga

intressenterna om fördelarna med deras hållbarhetsstrategier, öka deras marknadsattraktivitet och uppmuntra till ett stöd för deras gröna initiativ (Se Bilaga A). Det går också att förstå som att SkiStar sätter press på den egna verksamheten med att förbinda sig till att vara en positiv kraft vad gäller klimatutvecklingen. På en djupare nivå kan man tolka det som att SkiStars språkhandlingar inte bara syftar till att informera, snarare påverka (Yule, 1996). Genom att skapa ett narrativ som omfamnar klimatkrisen och positionerar SkiStar som en ansvarsfull aktör inom skidindustrin, försöker de forma mottagarnas åsikter och motiv för handling. Genom att förbinda sig till att vara en positiv kraft i klimatutvecklingen placerar sig SkiStar på en moraliskt hög grund och skapar därmed ett förväntat handlingsmönster för den egna verksamheten.

Sammantaget SkiStars språkhandlingar inom temat ett narrativ som både realiserar en omgärdande klimatkras för organisationen och positionerar SkiStar som en ansvarsfull och framåtblickande aktör inom skidindustrin. Deras kommunikation är strategiskt utformad i två steg på så sätt att den först genom att realisera krisen skapar förutsättningen att i ett nästa steg positionera verksamheten i förhållande till den.

Det är viktigt att förstå att temat kring klimatkrisen inte bara är en del av SkiStars kommunikationsstrategi, men också en realitet som påverkar deras verksamhet på flera sätt (Bilaga A). Genom att konsekvent lyfta fram klimatkrisens påverkan på deras bransch och betona vikten av att agera ansvarsfullt och proaktivt, visar SkiStar engagemang för att vara en del av lösningen snarare än en del av problemet. Det är också värt att notera att klimatkrisen inte bara är en utmaning utan också en möjlighet för SkiStar att differentiera sig och stärka sitt varumärke som en hållbar destination för skidåkning. Genom att integrera hållbarhetsåtgärder i sin verksamhet och kommunicera detta tydligt till sin publik kan SkiStar locka till sig en allt mer medveten och engagerad kundbas som prioriterar miljöansvar och hållbarhet i sina val av semesterdestinationer. Det är viktigt att vara medveten om att klimatkrisen är en komplex och mångfacetterad fråga som kräver långsiktiga och samordnade insatser från alla aktörer i samhället.

5.2.5 Att fokusera på *framtiden*

Inom SkiStars hållbarhetskommunikation framträder en betydande användning av framtidsvisioner som en metod för att förmedla hållbarhetsåtgärder och engagera sin publik. Mönstret speglas främst genom kommissiva språkhandlingar som förbinder SkiStar till ett antal klimatlöften.

SkiStars mål och vision är att främja en aktiv livsstil samtidigt som vi halverar vår klimatpåverkan.

-Hemsida Mål 2030 (Skistar 2024, B)

Om framtiden för hållbar turism och samarbete för vita vintrar - Tillsammans kan vi göra skillnad 🍌🌱. I nära samarbete med destinationsbolaget i Åre, som representerar hela näringen här, arbetar vi intensivt för att våra gäster ska kunna fortsätta njuta av fantastiska skidupplevelser även i framtiden

-Skistar LinkedIn 2024 (Bilaga B)

Till 2030 ska vi vara helt klimatneutrala i driften av våra fjällanläggningar och minska våra totala utsläpp med minst 50 % jämfört med 2020/21

-Hemsida Mål 2030 (Skistar, 2024)

Även här sysslar SkiStar, genom att använda kommissiva språkhandlingar, med kommunikation som förbinder SkiStar att agera klimatpositivt. Genom att använda sig av framtidsvisioner som en primär kommunikationsmetod försöker SkiStar inte bara informera utan också motivera och engagera sin publik (Skistar, 2024, E). SkiStars användning av kommissiva språkhandlingar för att förbinda sig till klimatpositiva åtgärder är inte bara en passiv informerande handling utan också en performativ handling som aktivt formar verkligheten genom att förplikta företaget till handling (Christensen et al, 2013). Genom att kommunicera framtidsscenarioer där de ser sin verksamhet som en del av lösningen på klimatkrisen, identifierar de inte bara problemet men också tar på sig rollen som aktiva förändringsagenter. Denna performativa kommunikation skapar förväntningar och förhoppningar för framtiden samtidigt som den driver företaget att faktiskt agera i enlighet med de uttalade åtaganden.

Samtidigt är det viktigt att notera ett potentiellt problem med denna strategi. Att fokusera främst på framtida visioner och mål kan SkiStar riskera att minska betydelsen av aktuella åtgärder och resultatriktade insatser. Placeras fokuset hela tiden framåt kan det reducera fokuset på vad som händer nu, och eventuellt betraktas sminka över ett kritiskt nutida tillstånd. En övervikt av framtidsinriktad kommunikation kan skapa en känsla av avstånd mellan företagets nuvarande prestationer och dess visionära mål, vilket i sin tur kan underminera förtroendet hos publiken och ge upphov till kritik. Dessutom är framtida mål och visioner mycket svårare att undersöka och kritiskt bedöma, risken är att kritiken blir spekulativ.

Det är förstås inget problem i sig att SkiStar har ambitiösa och välformulerade miljömål, snarare kan det ses som en tecken på att verksamheten är miljömässigt ansvarsfull. Problemet, eller diskussionen om man så vill, handlar istället om balansen mellan språkhandlingar som behandlar framtid kontra nutid. Det är avgörande att SkiStar inte bara talar om framtida åtgärder och mål utan också demonstrerar konkreta åtgärder och framsteg som redan görs för att adressera klimatkrisen i nuet. Genom att visa på en balanserad kommunikation som inkluderar både framtidsinriktade visioner och åtgärder som genomförs i realtid kan SkiStar stärka sitt förtroende och trovärdighet hos sin publik. Det handlar om att skapa en tydlig koppling mellan det långsiktiga målet och de handlingar som vidtas idag för att uppnå det.

5.3 Vikten av dialog och samspel med intressenter

Som ett börsnoterat bolag på Nasdaq, Stockholms Mid Cap-lista, är det av största vikt att upprätthålla starka intressentrelationer. SkiStar kommunicerar och försöker skapa dialog genom en rad olika plattformar, som webbplats, hållbarhetsrapporter och sociala medier.

Med fokus på dialog och samspel tar vi ansvar på de platser vi bedriver verksamhet och genom hela värdekedjan. Genom samarbeten kan vi växla upp en hållbar utveckling tillsammans med våra intressenter och möjliggöra långsiktiga och hållbara lösningar som bidrar till en positiv näringslivs- och samhällsutveckling.

-Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Det är viktigt för SkiStar att ha en bra dialog med samtliga intressenter som påverkas av, och lever i, närheten av våra destinationer.

-Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Intressenterna är grundpelare för företagets fortsatta framgång, därför är det av särskilt intresse att granska hur SkiStar hanterar *dialog* och *samspel* (Morsing & Schultz 2006). Genom att tillämpa *Speech-Act Theory* och *Stakeholder Theory* som analysverktyg på SkiStars kommunikation kan vi undersöka hur företaget använder språket inte bara för att informera, utan också för att skapa gemenskap och trygghet bland sina olika intressentgrupper.

Citaten ovan börjar med att explicit betona vikten av *dialog* och *samspel* som riktar sig till alla företagets intressenter och understryker betydelsen av öppen kommunikation och förståelse. Att framhäva transparenta processer är avgörande för att bygga och upprätthålla förtroende. Genom att lyfta fram detta engagemang visar SkiStar att de ser sina intressenter som viktiga samarbetspartners, vars åsikter och behov spelar en central roll i företagets strategiska riktning. Detta resonerar väl med Morsing & Schultz (2006) *Stakeholder Involvement Strategy* som betonar 'tvåvägs symmetrisk' kommunikation. Morsing & Schultz (2006) menar att ett ömsesidigt utbyte, där både företaget och dess intressenter aktivt bidrar till konversationen, skapar en involverade intressenter. SkiStar informerar inte enbart sina intressenter om företagets handlingar och beslut, de lyssnar och integrerar intressenternas feedback och synpunkter i den strategiska riktningen.

Ett sådant öppet och interaktivt kommunikationssätt kan resultera i större transparens, som kan vara instrumentell för att skapa engagemang bland intressenter (Morsing & Schultz (2006)). Genom att följa en modell där feedback från intressenter inte bara välkomnas utan också aktivt efterfrågas och värderas, kan SkiStar mer effektivt anpassa sina strategier för att möta både affärsmässiga och sociala mål. Detta tillvägagångssätt som betonar tvåvägskommunikation möjliggör en djupare förståelse för intressenternas behov och förväntningar. Ömsesidiga engagemang för hållbarhetsinitiativen stärker företagets långsiktiga relationer med intressenterna och främjar hållbar tillväxt och utveckling.

SkiStar ska vara en drivande aktör för hållbar fjällturism på våra destinationer. En del i det åtagandet är att genom samtal, dialog och samarbeten bidra i de lokalsamhällen där vi finns.

Vi verkar på samma plats och är alla beroende av varandra, därför vill vi stärka våra lokalsamhällen på de sätt vi kan

-Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Företaget betonar i citatet vikten av att ta ett tydligt ansvar för de platser de bedriver sina verksamheter, som visar på stor medvetenhet om deras påverkan på lokalsamhället. Denna medvetenhet inkluderar inte bara miljömässigt ansvar utan också socialt ansvar, ett ansvar gentemot en bred uppsättning av intressenter. SkiStars ansvarstagande sträcker sig genom hela värdekedjan och understryker en holistisk syn på affärsverksamhetens inverkan. Genom att betona *samarbeten* för att *växla upp en hållbar utveckling*, positionerar SkiStar sig som en drivande kraft för branschöverskridande hållbarhetsinitiativ. Detta talar inte bara till direkt involverade intressenter som leverantörer och partners utan även till en bredare publik som inkluderar potentiella investerare och andra aktörer i näringslivet.

SkiStars betoning på samarbeten för att främja hållbara lösningar illustrerar deras strävan efter att leda genom exempel och bidra till en positiv utveckling både inom näringslivet och i samhället i stort. Dessutom visar empirin på en djupare förståelse över företagets roll i samhället. Kommunikationens illokutionära avsikt kan vara att förmedla SkiStar som ett företag med musklerna för att kunna ta ansvar, vilket kan vara avgörande för både nuvarande och potentiella investerare (Yule, 1996).

5.3.1 Att främja Företagskultur

SkiStar betonar vikten av ett öppet klimat där medarbetare och kultur prioriteras högt. Detta temat beskrivs som en fundamental del av deras strategi för att skapa en hållbar arbetsmiljö. Genom att sätta medarbetarna och företagskulturen i fokus, strävar SkiStar inte bara efter att öka medarbetarnas engagemang och tillfredsställelse, men också att skapa värde för sina medarbetare (Heide et al., 2021)

SkiStars medarbetare är SkiStars viktigaste tillgång och driver företaget framåt. Med vårt fundament synliggör vi den självklara roll som våra medarbetare och vår kultur utgör för verksamheten

-Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Våra fundament genomsyrar allt vi gör; tryggt & säkert är vårt kundlöfte, hållbarhet likaså.

Våra medarbetare & vår kultur är en förutsättning för att nå framgång och resultat.

-Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Citaten, hämtade från hållbarhetsrapporten, visar vikten av medarbetarna och kulturen inom företaget. Genom att identifiera medarbetarna som *SkiStars viktigaste tillgång* och betona att de och företagskulturen är en *förutsättning för att nå framgång och resultat*, visar företaget explicit att medarbetarna har en central roll. Det explicita erkännandet av medarbetarnas värde är en strategisk positionering som syftar till att öka deras engagemang och lojalitet (Heide et al., 2021). Den illokutionära språkhandlingen påvisar förståelse för hur företagskultur och medarbetarnöjdhet samverkar för att skapa affärsframgångar (Yule, 1996). SkiStar behöver skapa en företagskultur som är gynnsam, kommunikationen speglar en sådan önskan (Bilaga A). Det skapar en form av positiv feedbackloop där investeringar i personalen inte bara är en kostnad, utan en strategisk tillgång som gynnar både medarbetare och företag (Morsing & Schultz 2006).

Från ett *Stakeholder Theory*-perspektiv erkänner SkiStar medarbetarna som *definitiva* intressenter som direkt påverkar företagets framgång (Lauri K & Lewis 2011). Detta framhäver vikten av att adressera och balansera de många intressenternas behov vilket stöder SkiStars strategi där medarbetarnas välbefinnande är centralt. Genom att investera i medarbetarnas välbefinnande, inte enbart i finansiella tillgångar eller tekniska förbättringar, skapar SkiStar ett internt ekosystem som främjar en positiv företagskultur. Denna inriktning på personalen som en kritisk resurs illustrerar en bredare syn på affärsstrategin, där företagshälsa inte bara bedöms i ekonomiska termer men också medarbetarengagemang. (Lauri K och Lewis 2011).

Speech-Act Theory ger insikt i hur SkiStars kommunikation inte bara fungerar som information, men som en handling som formar verkligheten. När SkiStar uttrycker att *våra medarbetare är SkiStars viktigaste tillgång*, är det inte bara en beskrivning av verkligheten utan också en handling som syftar till att skapa en viss respons, i detta fall ökat engagemang och lojalitet från medarbetarna (Yule, 1996).

Vidare kan man tyda att SkiStars kommunikation implicit också är ett erkännande av det ömsesidiga beroendet mellan företaget och dess anställda. Genom att framhäva hur viktiga medarbetare är för framgång, signalerar SkiStar att deras tillväxt och lönsamhet är kopplad till hur väl de kan upprätthålla och främja en positiv arbetsmiljö. Detta sänder en stark signal till andra intressenter, som investerare och kunder, om att SkiStar är engagerade i hållbara affärspraktiker (Morsing & Schultz 2006).

5.3.2 Att skapa en gästcentrerad upplevelse

Ett återkommande tema i SkiStars kommunikation är betoning på gästernas upplevelse. Det är centralt att SkiStar tillhandahåller tjänster med fokuset att tillmötesgå besökarnas behov och önskemål. Denna gästcentrerade strategi återspeglas i företagets hållbarhetsrapport, som understryker SkiStars engagemang för att varje gäst skall erbjudas en minnesvärd vistelse.

Genom SkiStars hållbarhetsstrategi vill vi få fler människor i rörelse samtidigt som våra gäster får njuta av vår underbara fjällmiljö.

-Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Med vår hållbarhetsstrategi vill vi få fler människor i rörelse samtidigt som våra gäster får njuta av vår underbara fjällmiljö. Vi vill ta hand om naturen och människorna på kort och lång sikt så att fler får njuta av både minnesvärda och hållbara fjällupplevelser även i framtiden.

-Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Vidare arbetar vi för att producera förnybar elektricitet och att driva utvecklingen så att våra gäster kan resa fossilfritt.

-Hållbarhetsrapport 2022/2023 (Bilaga A)

Det kan utläsas att SkiStars strategi är att skapa en gästcentrerad upplevelse, hållbar på såväl kort som lång sikt. I SkiStars kommunikation informeras gästerna om företagets hållbarhetsarbete, de försöker övertyga och motivera dem att delta i och stödja hållbara initiativ. Uttalanden som *Genom SkiStars hållbarhetsstrategi vill vi få fler människor i rörelse samtidigt som våra gäster får njuta av vår underbara fjällmiljö* visar på avsikten att uppmuntra aktivt deltagande i fysiska aktiviteter som också värnar miljön (Se Bilaga A)

Perlokutionära avsikten av kommunikation skulle kunna vara att gästerna ska känna sig delaktiga och därav öka deras viljan att vara med och bidra. Detta i sin tur är tänkt att stärka lojaliteten och tillfredsställelsen kring varumärket. SkiStars meddelande att *de arbetar för att producera förnybar elektricitet och att driva utvecklingen så att våra gäster kan resa fossilfritt* (se Bilaga A) är ett exempel på hur de genom sina ord inte bara informerar utan också lovar och förpliktar sig till konkreta åtgärder för att skapa en hållbar upplevelse och förbättra förutsättningarna för sina gäster (Christensen et al, 2013).

Utifrån *Stakeholder Theory* kan vi konstatera att gästerna ses som en definitiv intressentgrupp för SkiStar. Genom att direkt adressera och engagera gästerna i sin hållbarhetsstrategi, visar SkiStar att de värdesätter sina gästers behov och önskemål. Detta engagemang förväntas öka gästernas uppskattning och lojalitet (Lauri K & Lewis 2011).

Genom denna strategiska kommunikation visar SkiStar att de inte bara ser gästerna som kunder, men som partners i strävan att upprätthålla en hållbar verksamhet. Det positionerar SkiStar som en verksamhet som är engagerat i miljömässiga och sociala frågor

Sammanfattningsvis påvisar detta hur SkiStars språkhandlingar och intressent-engagemang går hand i hand för att stärka deras hållbarhetsarbete och bygga starkare relationer med sina gäster. Deras strategiska kommunikation är inte bara informativ, snarare performativ, eftersom den aktivt formar hur gästerna uppfattar och interagerar med varumärket i en hållbarhetskontext (Yule, 1996).

6.0 Diskussion och slutsats

I detta avsnitt sammanfattar och diskuterar vi centrala fynd och insikter som framkommit ur analysen av SkiStars hållbarhetskommunikation. För att strukturera vår diskussion och tydligt adressera våra forskningsfrågor, kommer analysen att delas upp i två huvudavsnitt. Dispositionen speglar analysen, alltså, vi inleder med att diskutera de språkliga mönster som av analysen framträtt, för att slutligen resonera och analysera verksamhetens intressentstrategier.

6.1 Språkliga mönster

Analysen visar en överblick av SkiStars hållbarhetskommunikation sett ur en teoretisk lins som innefattar performativ kommunikation, framförallt genom *Speech-Act Theory*, och *Stakeholder Theory* (Yule, 1996; Lewis, 2011). Av empirin framkommer ett antal mönster som vi menar illustrerar hur SkiStar, som exempel på en aktör inom skidindustrin, skapar mening och gör innehåll av hållbarhetsfrågor. Av analysens språkliga mönster, menar vi, att det går att dra slutsatser som är talande bortom organisationen SkiStar. Slutsatser som istället kan addera till en bredare diskussion om dels vad för utmaningar och möjligheter som hållbarhetskommunikation i allmänhet medför, samt diskussionen om skidindustrin i synnerhet som en klimatutsatt bransch.

SkiStar lägger emfas på mening som antyder och skapar ett gemensamt ansvar kring hållbarhetsfrågor. Genomgående i empirin finns budskapet att Skistar ser på hållbarhetsarbetet som en gemensam process, en där verksamheten är en del av en gemensam strävan med samarbetspartners, gäster och - i mer vaga ordalag - 'medmänniskan' som tar del av kommunikationen. Med ett performativt synsätt på kommunikation kan det förstås som att SkiStar genom kommunikationen skapar en delaktighet och gemenskap kring verksamhetens hållbarhetsagenda (Christensen et al. 2013). Det går också att se det som att SkiStar, genom att tillskriva intressenter bortom den egna verksamheten delaktighet i hållbarhetsarbetet, arbetar för att höja engagemanget och ansvarstagandet för hållbarhetsarbetet (Morsing & Schultz, 2008). En spänning som av empirin framkommer är att SkiStar i andra delar av kommunikationen är angelägna att lyfta fram egna prestationer inom hållbarhetsarbetet. Analysen visar att de när egna prestationer lyfts fram inte inkluderar intressenter i samma utsträckning. Känslan blir att SkiStar selektivt väljer när ansvaret ska spridas bortom den

egna verksamheten, beroende på kommunikationens syfte. En lärdom/reflektion att ta med bortom uppsatsens empiriska exempel är hur hållbarhetskommunikation som är självförhärligande påverkas av kommunikationsstrategin i övrigt. Att hylla och lyfta egna prestationer skulle, menar vi, inte vara särskilt uppseendeväckande om det inte så tydligt gick i kontrast med budskapen om att SkiStar gör det *tillsammans* med intressenter. Morsing & Schultz (2008) redogör för det de kallar för hållbarhetskommunikationens *Moment 22*, alltså att ökade kommunikationsinsatser också ökar utsträckningen genom vilken organisationer granskas och kritiserar för hållbarhetsarbetet. Här menar vi att vi hittat ett exempel på motsägelse inom hållbarhetskommunikation byggd på samma principer. Alltså; en till paradox inom hållbarhetskommunikation.

Ett annat intressant tema som framkommer speglar att organisationen genomgående kommunicerar på ett sätt som realiserar och konkretiserar klimatkrisen. SkiStar är angelägna att kommunicera att verksamheten står inför utmaningar till följd av klimatförändringar. Att verksamheten återkommande placeras inom klimatkrisens räckhåll intresserar oss, för att även om det såklart kan bedömas vara sannolika konstateranden av SkiStar - ser vi det som intressant att de är så angelägna att i den egna kommunikationen påpeka och diskutera ett eventuellt förestående kristillstånd. Sett ur ett performativt perspektiv på kommunikation kan det ses som att SkiStar aktivt skapar det omgärdande kristillståndet (Christensen et al. 2013).

Analysen visar att SkiStar i samband med identifierandet av krisen också kommunikativt ser till att positionera den egna verksamheten som väl förberedd och branschledande på området. Det ter sig nästan som att kommunikationen behöver konkretisera miljökrisen, för att skapa grund för argumentet att verksamheten är så 'duktig' på att hantera den. En annan tolkning skulle kunna vara att Skistar nyttjar den egna megafonen i syfte att sprida medvetenhet om klimatet. Ett tema som genom *Speech-Act Theory* utkristalliseras tydligt är att verksamheten genomgående i samband med realiserandet av krisen förbinder sig att genomföra en mängd åtgärder. Exempelvis, SkiStar förbinder sig i och med *Vision 2030* att utföra omfattande klimatomställningar på samtliga anläggningar. Alltgenom präglas diskussionen av språkhandlingen löften, *commisives*, vilka förbinder SkiStar att genomföra en rad klimatåtgärder (Yule, 1996). Det kan, genom det empiriska exemplet SkiStar, belysa en bredare tendens där verksamheter genom att erkänna klimathotet kan skapa en plattform för att lyfta egna klimatåtgärder, därtill också positionera sig inom den givna hållbarhetsfrågan.

Ett annat mönster som av analysen framträder är att SkiStar använder symboler kombinerat med olika språkhandlingar, som direktiva och deklarativa språkhandlingar, för att kommunicera sitt hållbarhetsarbete (Searles et al. 1980). Med konceptet Valle kopplas hållbarhetsbudskapet till en symbol, vilket ger verksamheten möjligheten att informera och inspirera målgruppen. Detta mönster ger upphov för att diskutera huruvida det finns en bredare trend inom hållbarhetskommunikation där företag använder symboler och olika typer av språkhandlingar för att öka engagemang kring hållbarhetsarbete. Genom att förena hållbarhetsbudskap med känslostarka symboler som Valle skulle det kunna skapas en djupare anslutning till målgruppen och ökar engagemanget för miljöfrågor (Yule, 1996), vilket kan leda till en mer långsiktig och meningsfull förändring i samhället (Godemann & Michelsen, 2011).

6.2 Intressentstrategier

Genom att tillämpa *Stakeholder Theory* på SkiStars kommunikation kan vi se hur företaget inte bara informerar utan också utför handlingar för att övertyga, uppmana och förplikta sig gentemot sina intressenter. Genom sin hållbarhetsrapport och andra kommunikationsplattformar betonar SkiStar vikten av dialog och samarbete med alla sina intressenter. De understryker en önskan att bygga långsiktiga och hållbara relationer, som gynnar företaget och samhället. Genom att involvera intressenterna i dialogen och integrera deras synpunkter och feedback i företagets strategiska riktning visar SkiStar att de inte bara lyssnar utan också agerar på intressenternas behov och önskemål.

Det finns en önskan att erhålla en dialogisk relation med samtliga intressenter. Morsing & Schultz (2006) benämner den här typen av intressentstrategi som *The Stakeholder Involvement Strategy*, samt betonar att ett dialogiskt samspel med intressenter ger synergieffekter för den samlade hållbarhetskommunikationen.

6.3 Slutsatser

Analysen av SkiStars hållbarhetskommunikation, genom performativ kommunikation och *Stakeholder Theory*, visar hur företaget skapar mening och engagemang kring hållbarhetsfrågor. Genom att betona gemensamt ansvar och dialog med intressenter integrerar SkiStar hållbarhet i alla verksamhetsaspekter. Dessa insikter gäller både SkiStars specifika strategi och bredare hållbarhetskommunikation inom skidindustrin.

Den selektiva hanteringen av ansvar och intressenters inkludering, som framkommer i analysen, är relevant för andra organisationer i branschen. Den visar på en spänning mellan att framhäva egna prestationer och att involvera intressenter, vilket är viktigt för företag att navigera i sin hållbarhetskommunikation. Detta är särskilt relevant för företag som ofta kommunicerar om hållbarhet, som SkiStar.

SkiStars användning av symbolisk kommunikation och språkhandlingar kan också generaliseras till andra företag. Genom att förstå hur symboler och språk påverkar målgruppens uppfattning och engagemang kan effektivare hållbarhetsstrategier utvecklas.

Genom att involvera intressenter i beslutsprocessen och integrera deras feedback kan företag stärka sitt hållbarhetsarbete och öka förtroendet hos olika intressentgrupper. Slutsatserna från analysen av SkiStars hållbarhetskommunikation kan fungera som en utgångspunkt för en bredare diskussion om bästa praxis och utmaningar inom hållbarhetskommunikation som studiefält och praktik.

6.4 Förslag till vidare forskning

Som förslag på vidare forskning ser vi att studiens analys och slutsatser ger upphov till en rad eventuella forskningsavancemang. Den spänning som analysen visade, att SkiStars självförhärligande delar av kommunikationen kontrasterades av budskap om att göra det tillsammans, tror vi skulle kunna vara intressant att undersöka bortom SkiStar. Det skulle också vara intressant att titta på fler organisationer för att se om mönster som att kommunicera hållbarhetskommunikation genom symboler är en utbredd praxis. Att SkiStar så genomgående konkretiserar klimatkrisen, därtill positionerar sig inom den, menar vi är ett koncept som studiefältet skulle kunna ta vidare på. Även inom fallet SkiStar ser vi att en rad andra studier skulle kunna ta form. Det skulle vara givande att intervjua kommunikatörer inom organisationen om hållbarhetskommunikationen. Därtill skulle en studie ur ett intressentperspektiv, där intressenters tolkning av kommunikation diskuteras och analyseras, också addera kunskap.

7.0 Referenser:

Archie, B Carroll. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48

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

Baden, D. (2016). A reconstruction of Carroll's pyramid of corporate social responsibility for the 21st century. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(8).

<https://doi.org/10.1186/s40991-016-0008-2>

Bicknell, S., & Mcmanus, P., (2006) The Canary in the Coalmine: Australian Ski Resorts and their Response to Climate Change. *Geographical Research: Wiley Online Library*, 44(4),

386-400 <https://doi.org/10.1111/j.1745-5871.2006.00409.x>

Boyle, M., & Schmierbach, M. (2019). *Applied communication research methods: Getting started as a researcher* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429296444>

Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder* (3:e uppl). Stockholm: Liber. ISBN: 9789147112067

Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: Taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(3). <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>

Christensen, T, L., Morsing, M., & Thyssen, O. (2013) CSR as aspirational talk.

Organization: Sage Journals, 20(3), 372-39 <https://doi.org/10.1177/1350508413478310>

Christopher Wickert & Stephan M Schaefer (2014). Towards a progressive understanding of performativity in critical management studies. *Human relations: Sage Journals*, 68(1),

107-130 <https://doi.org/10.1177/0018726713519279>

Dusuki, A. W., & Tengku Mohd Yusof, T. F. M. (2008). The pyramid of corporate social responsibility model: Empirical evidence from Malaysian stakeholder perspectives. *Malaysian Accounting Review*, 7(2).

Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x>

Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2007). Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning. *International Journal of Research in Marketing*, 24, 224-241. [10.1016/j.ijresmar.2007.01.001](https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2007.01.001)

Elkington, J. (1998) Partnerships from Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. *Environmental Quality Management*, 6, 37-51. <https://doi.org/10.1002/tqem.3310080106>

Eksell, J., & Thelander, Å. (2014) *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation* (1st ed.). Studentlitteratur AB.

Falkheimer, J. (2014). Att blanda metoder utan att blanda äpplen och päron. In E. Jörgen, & T. Åsa (Eds.), *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation* Studentlitteratur AB.

Flyvbjerg, B. (2006). Five Misunderstandings About Case-Study Research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219–245. <https://doi.org/10.1177/1077800405284363>

FN (10 maj 2024) *Vi växlar upp för klimatet!* <https://fn.se/klimat3/>

Grisard, C., Annisette, M., & Graham, C. (2020). Performative agency and incremental change in a CSR context. *Accounting, Organizations and Society*, 82(C). <https://doi.org/10.1016/j.aos.2019.101092>

Global Justice (17 October 2018) *69 of the richest 100 entities on the planet are corporations, not governments, figures show* <https://www.globaljustice.org.uk/news/69-richest-100-entities-planet-are-corporations-not-governments-figures-show/>

Godemann, J. & Michelsen, G. (2011). *Sustainability Communication - Interdisciplinary Perspectives and Theoretical Foundations*. Dordrecht; London; New York: Springer Netherlands

Guba, E., & Lincoln, Y. (1982). Epistemological and Methodological Bases of Naturalistic Inquiry. *Educational Communication and Technology*, 30(4), 233-252.
<http://www.jstor.org/stable/30219846>

Heide, M., Simonsson, C., & Johansson, C. (2021). *Kommunikation i organisationer* (3:e uppl.). ISBN 978-91-47-12643-9.

Heide, M., & Simonsson, C. (2014). Kvalitet och kunskap i fallstudier. Eksell, J. & Thelander, Å., *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation* (s. 215-232). Lund: Studentlitteratur.

Knowles, N. L. B., & Scott, D. (2021). Media representations of climate change risk to ski tourism: a barrier to climate action? *Current Issues in Tourism*, 24(2), 149–156.
<https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1722077>

Luhmann, N. (1986). The autopoiesis of social systems. In F. Geyer & J. Van der Zeuwen (Eds.), *Sociocybernetic paradoxes: Observation, control and evolution of self-steering systems* (pp. 172-192). Sage.

Letiche, H., De Loo, I., & Moriceau, J.-L. (2023). T(w)alking responsibility: A case of CSR performativity during the COVID-19 pandemic. *Business Ethics, the Environment and Responsibility*, 32(Suppl 3), 166–178. <https://doi.org/10.1111/beer.12473>

Laurie K. Lewis. (2011). *Organizational Change: Creating Change Through Strategic Communication*, 1st edition. *Wiley-Blackwell*, 312 sidor

Mihala, I. (2019). *'Hot Planet, Cool Athletes': A Case Study of Protect Our Winters and the Role of Ski Activism in Combating Climate Change*. Självständigt arbete på avancerad nivå (masterexamen). Uppsala universitet, Teknisk-naturvetenskapliga vetenskapsområdet, Institutionen för geovetenskaper. <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:uu:diva-396052>

Morsing, M., Schultz, M., & Nielsen, K. U. (2008). The 'Catch 22' of communicating CSR: Findings from a Danish study. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 97–111.

<https://doi.org/10.1080/13527260701856608>

Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: Stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323–338 <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x>

Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853–886. <https://doi.org/10.2307/259247>

Pedersen, E. R., & Huniche, M. (Eds.). (2006). *Corporate citizenship in developing countries: New partnership perspectives*. CBS Press
https://books.google.se/books?hl=sv&lr=&id=8Z9MnR1N7LgC&oi=fnd&pg=PA29&dq=carroll+csr+pyramid&ots=rq_f0HR9mx&sig=969yfsTSElGwclkcx85FdE8pSCE&redir_esc=y#v=onepage&q=carroll%20csr%20pyramid&f=false

Rice, H., Cohen, S. A., & Scott, D. (2024). Perceptions of climate change risk and sustainable adaptations in the Swedish ski industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 32(2), 402–418.

<https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2151858>

Rice, H., Cohen, S., Scott, D., & Steiger, R. (2022). Climate change risk in the Swedish ski industry. *Current Issues in Tourism*, 25(17), 2805–2820.

<https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1995338>

Schreier, M. (2013). Qualitative Content Analysis. In U. Flick (Ed.), *The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection* (1st ed., pp. 170–183). SAGE Publications Ltd.

Searle, J. R., Kiefer, F., & Bierwisch, M. (Eds.). (1980). *Speech act theory and pragmatics* (Vol. 10). Springer Dordrecht. <https://doi.org/10.1007/978-94-009-8964-1>

<https://link.springer.com/book/10.1007/978-94-009-8964-1>

Seidl, D. (2004). Luhmann's theory of autopoietic social systems. Munich Business Research, 2004-2, Ludwig-Maximilians-Universität München, Munich School of Management.

Skistar (10 Maj 2024, A) Vi skapar minnesvärda fjällupplevelser. Hämtad från:
<https://investor.skistar.com/sv/#ic>

Skistar (11 maj 2024, B) Mål 2023. Hämtad från:
<https://www.skistar.com/sv/hallbarhet/mal-2030/>

Skistar (11 maj 2024, C) Valle gör skillnad på riktigt. Hämtad från:
<https://www.skistar.com/sv/hallbarhet/valle-gor-skillnad/>

Skistar (11 maj 2024, D) Miljösnäll med Valle. Hämtad från:
<https://www.skistar.com/sv/hallbarhet/atervinn-med-skistar/valles-atervinningstips/>

Skistar (11 maj 2024, E) Våra initiativ. Hämtad från:
<https://www.skistar.com/sv/hallbarhet/vara-initiativ/>

SkiStar. (2023). *Hållbarhetsrapport 2022/23*. Hämtad från:
<https://www.skistar.com/globalassets/dokument-nya-skistar.com/skistar-corporate/corporate/handlingar-arsstamma-2023/skistar-hallbarhetsrapport-2022-23.pdf>

Thøger Christensen, L., & Askegaard, S. (2001). Corporate identity and corporate image revisited: A semiotic perspective. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 292-315.
[10.1108/03090560110381814](https://doi.org/10.1108/03090560110381814)

Visser, W. (2006). Revisiting Carroll's CSR pyramid: an African perspective. In M. Huniche & E. P. Rahbek (Eds.), *Corporate citizenship in developing countries—new partnership perspectives* (pp. 29–56). Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
https://books.google.se/books?hl=sv&lr=&id=8Z9MnR1N7LgC&oi=fnd&pg=PA29&ots=rq_hYFO5ou&sig=VmtQi0jEEHaa9N-RphUBthToAf0&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Weick, K, E. (1995). *Sensemaking in Organizations*. (1). Sage Publication Inc.

Yin, R. (1981). The Case Study Crisis: Some Answers. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 58-65. [doi:10.2307/2392599](https://doi.org/10.2307/2392599)

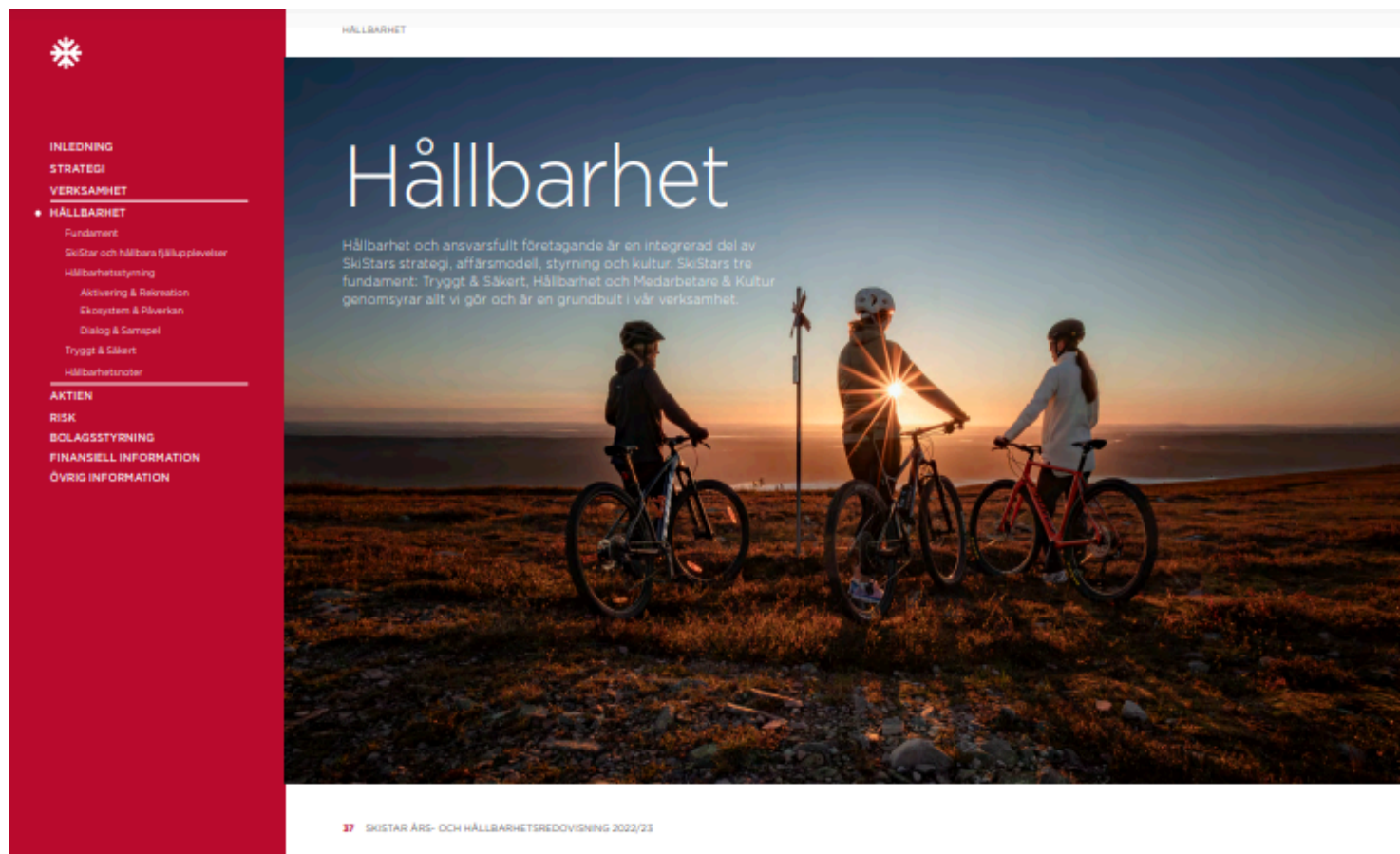
Yule, G. (1996). *Pragmatics* (1:a uppl.). Oxford University Press.

Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., & Werder, K. P. (2018). Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 487-505. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1493485>

8.0 Bilagor:

Bilaga A - Hållbarhetsrapport

[Rapporten](#)



Citat 1: Sida 48

HÅLLBARHET

Dialog & Samspel

Med fokus på dialog och samspel tar vi ansvar på de platser vi bedriver verksamhet och genom hela värdekedjan. Genom samarbeten kan vi växla upp en hållbar utveckling tillsammans med våra intressenter och möjliggöra långsiktiga och hållbara lösningar som bidrar till en positiv näringslivs- och samhällsutveckling.

Citat 2: Sida 48

SÁPMI

Det är viktigt för SkiStar att ha en bra dialog med samtliga intressenter som påverkas av, och lever i, närheten av våra destinationer. Med verksamhet i fjällmiljö sker delar av vår verksamhet i Sápmi, Sameland, där våra destinationer Åre och Vemdalen finns. Med en utökad sommarverksamhet kommer samlevnad mellan våra gäster och djuren att bli en ännu viktigare fråga. För SkiStar är det viktigt att respektera samernas kultur och rennäring. För att informera och säkerställa god symbios på fjället, under såväl vinter- som sommarsäsong, har SkiStar under året tagit fram riktlinjer som utgör vett och etikett-regler för gästerna, för att säkerställa att även gästerna respekterar samernas kultur och rennäring på våra destinationer. **Riktlinjerna förtydligar** hur våra gäster bör bete sig mot djuren och var man får röra sig på fjället för att inte störa dem. Riktlinjerna finns på [skistar.com](https://www.skistar.com) och gästerna informeras om dem via exempelvis nyhetsbrev och i sociala medier.

Citat 3: Sida 44

SAMARBETEN SOM ACCELERERAR OMSTÄLLNINGEN

En viktig del i SkiStars hållbarhetsresa är att bidra till omställningen och elektrifieringen av fordonsflottan för att minska utsläppen. I samband med byggnationen av nya sommarsatsningen på Valleberget i Lindvallen, Sälen, samarbetade SkiStar med Volvo Group och använde deras elfordon.

- **På SkiStar har vi höga** ambitioner med vårt hållbarhetsarbete och har redan minskat koldioxidavtrycket med 84 procent under de senaste sex åren. Tack vare samarbetet med Volvo har vi under en 3,5 veckas mätperiod minskat CO₂-utsläppen med 1,7 ton och energikostnaderna med 75 procent. Detta är ett bra exempel på hur vi tillsammans med partners kan minska utsläppen så att våra gäster också ska få njuta av mer hållbara fjällupplevelser både idag och i framtiden, säger Fanny, hållbarhetschef SkiStar.

Citat 4: Sida 44

SAMARBETEN SOM ACCELERERAR OMSTÄLLNINGEN

En viktig del i SkiStars hållbarhetsresa är att bidra till omställningen och elektrifieringen av fordonsflottan för att minska utsläppen. I samband med byggnationen av nya sommarsatsningen på Valleberget i Lindvallen, Sälen, samarbetade SkiStar med Volvo Group och använde deras elfordon.

- På SkiStar har vi höga ambitioner med vårt hållbarhetsarbete och har redan minskat koldioxidavtrycket med 84 procent under de senaste sex åren. Tack vare samarbetet med Volvo har vi under en 3,5 veckas mätperiod minskat **CO₂-utsläppen** med 1,7 ton och energikostnaderna med 75 procent. Detta är ett bra exempel på hur vi tillsammans med partners kan minska utsläppen så att våra gäster också ska få njuta av mer hållbara fjällupplevelser både idag och i framtiden, säger Fanny, hållbarhetschef SkiStar.

Citat 5: Sida 57

BAKGRUND

SkiStar har alltid varit beroende av naturen och vädret. Vi har redan från start identifierat klimatfrågan som en viktig omvärldsfaktor och ett väsentligt område för vår verksamhet. För över sju år sedan började vi en omfattande omställning i vår egna drift, där vi var pionjärer inom vår bransch med att ställa om till fossilfritt drivmedel. Under de senaste sju åren har SkiStar minskat sitt egna klimatavtryck med 86 (84) procent.

För SkiStar är de affärsmässiga fördelarna att jobba med klimatfrågan uppenbara och vi ser ingen konflikt mellan lönsamhet och hållbarhet. Vi kan tvärtom se att klimatarbetet historiskt har varit en framgångsfaktor som både drivit och svarat upp mot en efterfrågan från marknaden på mer klimatsmarta lösningar. Men SkiStar har inte enbart arbetat med att minska sin egen påverkan på klimatet, utan även med att anpassa verksamheten för att kunna möta ett förändrat klimat.

Citat 6: Sida 57

SkiStar började under förra verksamhetsåret rapportera finansiella klimatrisker i linje med Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) rekommendationer. Syftet är framför allt att ge information om de risker och möjligheter som en övergång till ett samhälle med krav på lägre koldioxidutsläpp och ett ändrat klimat innebär. TCFD:s rekommendationer omfattar rapportering på fyra områden: styrning, strategi, riskhantering samt nyckeltal och mål. Vår ambition är att rapportera enligt rekommendationerna i största möjliga utsträckning för att tydliggöra hur verksamheten kommer att påverkas av klimatförändringarna utifrån två olika framtidsscenarioer.

Nedan finns vår redovisning av hur arbetet inom dessa fyra områden bedrivs idag, samt hänvisningar till andra delar av årsredovisningen där mer utförlig information finns tillgänglig.

Citat 7: Sida 48

HÅLLBARHET



Dialog & Samspel

Med fokus på dialog och samspel tar vi ansvar på de platser vi bedriver verksamhet och genom hela värdekedjan. Genom samarbeten kan vi växla upp en hållbar utveckling tillsammans med våra intressenter och möjliggöra långsiktiga och hållbara lösningar som bidrar till en positiv näringslivs- och samhällsutveckling.

Citat 8: Sida 48

SÁPMI

Det är viktigt för SkiStar att ha en bra dialog med samtliga intressenter som påverkas av, och lever i, närheten av våra destinationer. Med verksamhet i fjällmiljö sker delar av vår verksamhet i Sápmi, Sameland, där våra destinationer Åre och Vemdalen finns. Med en utökad sommarverksamhet kommer samlevnad mellan våra gäster och djuren att bli en ännu viktigare fråga. För SkiStar är det viktigt att respektera samernas kultur och rennäring. För att informera och säkerställa god symbios på fjället, under såväl vinter- som sommarsäsong, har SkiStar under året tagit fram riktlinjer som utgör vett och etikett-regler för gästerna, för att säkerställa att även gästerna respekterar samernas kultur och rennäring på våra destinationer. Riktlinjerna förtydligar hur våra gäster bör bete sig mot djuren och var man får röra sig på fjället för att inte störa dem. Riktlinjerna finns på skistar.com och gästerna informeras om dem via exempelvis nyhetsbrev och i sociala medier.

Citat 9: Sida 48

EN DEL AV LOKALSAMHÄLLET

SkiStar ska vara en drivande aktör för hållbar fjällturism på våra destinationer. En del i det åtagandet är att genom samtal, dialog och samarbeten bidra i de lokalsamhällen där vi finns. Vi verkar på samma plats och är alla beroende av varandra, därför vill vi stärka våra lokalsamhällen på de sätt vi kan. SkiStars verksamhet har en påverkan på den lokala ekonomin genom att skapa och generera arbetstillfällen på glesbygden och i dess närområden. Den skapar även en ökad turistnäring lokalt, som ger andra aktörer möjlighet att verka inom och nära destinationerna, såsom restauranger, krögare och andra fjällnära aktiviteter. Det genererar arbetstillfällen i närområdet vilket gör att fler som vill kan bo kvar i glesbygden och härigenom ökas möjligheten för kapital att investeras och återinvesteras där.

Citat 10: Sida 38

MEDARBETARE & KULTUR

SkiStars medarbetare är SkiStars viktigaste tillgång och driver företaget framåt. Med vårt fundament synliggör vi den självklara roll som våra medarbetare och vår kultur utgör för verksamheten. En gemensam värdegrund och en stark företagskultur är förutsättningar för både en positiv medarbetarupplevelse och ett framgångsrikt genomförande av SkiStars strategier. Läs mer på sidorna 18–19.

Citat 11: Sida 38

Fundament

SkiStars strategiska ramverk grundas på tre fundament för att verksamheten ska uppnå visionen "att skapa minnesvärda fjällupplevelser". Fundamentens fokusområden styr arbetet framåt och innefattar vår hållbarhetsstrategi, medarbetare & kultur samt en trygg & säker upplevelse (ESG). **Våra fundament genomsyrar allt vi gör**; tryggt & säkert är vårt kundlöfte, hållbarhet likaså. Våra medarbetare & vår kultur är en förutsättning för att nå framgång och resultat.

| | | |
|---|--|--|
| TRYGGT & SÄKERT Boka Bo Lift & Pst. | FUNDAMENT HÅLLBARHET Aktivering & Rekreation Ekosystem & Påverkan Dialog & Samspel | MEDARBETARE & KULTUR Kultur & Värderingar Ledarskap Organisation |
|---|--|--|

Citat 12: Sida 38

HÅLLBARHET

Hållbarhet och ansvarsfullt företagande är en integrerad del av SkiStars strategi, affärsmodell, styrning och kultur. **Genom SkiStars** hållbarhetsstrategi vill vi få fler människor i rörelse samtidigt som våra gäster får njuta av vår underbara fjällmiljö. Vi vill ta hand om naturen och människorna på kort och lång sikt så att fler får njuta av både minnesvärda och hållbara fjällupplevelser även i framtiden. Läs mer på sidorna 41–49.

Citat 13: Sida 39

VAD BETYDER HÅLLBARHET FÖR SKISTAR?

”SkiStars grund har från början varit, och är fortfarande, att främja en aktiv livsstil året om. **Med vår hållbarhetsstrategi vill** vi få fler människor i rörelse samtidigt som våra gäster får njuta av vår underbara fjällmiljö. Vi vill ta hand om naturen och människorna på kort och lång sikt så att fler får njuta av både minnesvärda och hållbara fjällupplevelser även i framtiden. Vår hållbarhetsstrategi har utgångspunkt i Agenda 2030 och FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling med de tre perspektiven social-, ekonomisk- och miljömässig hållbarhet. På så vis omfattar strategin frågor som alltid varit viktiga för SkiStar och som vi jobbat med länge – men nu förstärker vi med långsiktiga mål och tydligare ambitioner framåt.”

Citat 14: Sida 39

VAD ÄR AMBITIONEN FRAMÅT?

”Vi fortsätter vårt arbete mot våra långsiktiga mål. Vi ska fokusera på vårt klimatarbete med de högt uppsatta ambitionerna och vi tar nästa steg kring biologisk mångfald för att skapa en helhet mellan klimat och natur. **Vidare arbetar vi för** att producera förnybar elektricitet och att driva utvecklingen så att våra gäster kan resa fossilfritt.

Fanny Sjödin, hållbarhetschef på SkiStar.

Bilaga B - Sociala Medie-inlägg

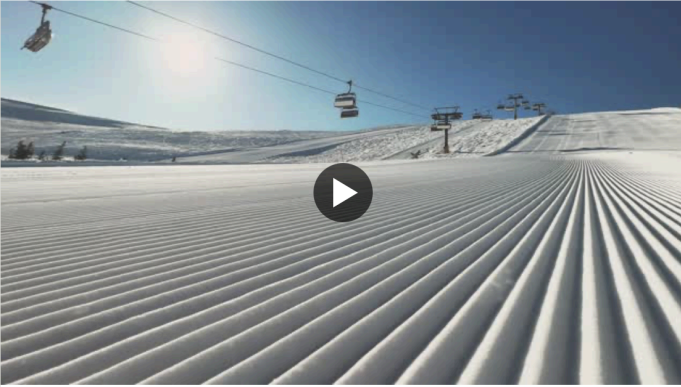
Linkedin

Citat 1:

https://www.linkedin.com/posts/skistar-ab_tillsammansforvitavintrar-skistar-activity-7150752986456031232-4FO/?originalSubdomain=se

SkiStar AB + Följ ...
22 534 följare
4 mån · Redigerad ·

En viktig del i vårt hållbarhetsarbete handlar om att vi tillsammans med våra gäster, medarbetare och partners behöver göra nya saker som är bättre för klimatet. Vi är oerhört glada och stolta att nu kunna berätta att vi startar ett nytt viktigt samarbete 🤝. **Våra barns klimat** är en föräldraorganisation som engagerar föräldrar och andra vuxna för barnen och klimatet.
Hållbarhetschef **Fanny Sjödin**:
- Detta partnerskap hoppas vi kommer att ha en betydande inverkan på att vi tillsammans kan skapa kraft för att behålla våra vita vintrar även i framtiden. Läs mer om vårt hållbarhetsarbete 📄 https://lnkd.in/gXj_MwR6
 #tillsammansforvitavintrar #skistar



135 3 kommentarer · 4 inlägg som lagts upp igen

Citat 2:

https://www.linkedin.com/posts/skistar-ab_valle-g%C3%B6r-verklig-skillnad-f%C3%B6r-m%C3%A5nga-activity-7180209998700896256-iTTi/?originalSubdomain=se


SkiStar AB
22 534 följare
1 mån • Redigerad •

+ Följ ...

🌟 Valle Gör Verklig Skillnad för många! 🌟

Möt Valle, vår egna snögubbe som inte bara bjuder på lek utan även förmedlar vikten av fysisk aktivitet, välmående och glädje. Sedan lanseringen 2013 har Valle vunnit både barns och föräldrars hjärtan och blivit en fenomenal succé. Valle uppmuntrar inte bara till fysisk aktivitet utan även till lärande om djur och natur. Skapad av magisk snö representerar Valle våra värderingar och är en viktig del av vårt hållbarhetsarbete för tillsammans för vita vintrar ❄️. Valle gör verkligen skillnad genom att bidra med sin mission att inspirera barn att lära, röra sig och må bra året om. Visste du? Över 40 000 barn deltar i Valles unika skidskola varje vinter där de lär sig att bli säkra skidåkare och en bra kompis genom Valles skidregler. Valles hits på Spotify har streamats över 5 miljoner gånger, och Valle kramar över 100 000 barn (och föräldrar) varje vinter. Valles älskade paradlåt "Vi Ålskar Snö", som många har njutit av, har fått över 15 miljoner visningar på YouTube. I höstas lanserade vi en remix av låten, och nu är vi glada att presentera den tillhörande musikvideon. I appen Valles Värld kan du lära dig om Valle och spela flera spel, kolla videos "Träna med Valle" samt barnprogrammet "Valles Hygglo" och alla filmer och musikvideos. Spela, lek, träna, dansa och sjung tillsammans med Valle året runt. Snart är det dags för Valles Vårvintervecka på våra destinationer, där Valle alltid har massor av fantastiska och roliga aktiviteter planerade. Psst. Du kan redan nu boka boende under Valles Vinterveckor för 2025! Lär dig mer om vår kära Valle 🐼❤️📌

<https://lnkd.in/d4-Q9c7W>



124

1 kommentar • 1 inlägg som lagts upp igen

Citat 3

https://www.linkedin.com/posts/skistar-ab_tillsammansforvitavintrar-skistar-activity-7150752986456031232-4FOn/?originalSubdomain=se

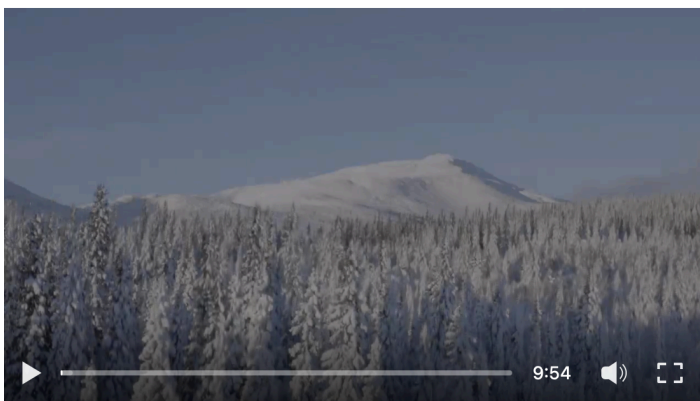
SkiStar AB + Följ ...
22 534 följare
3 mån · Redigerad ·

Om framtiden för hållbar turism och samarbete för vita vintrar
- Tillsammans kan vi göra skillnad 🍷🌱. I nära samarbete med destinationsbolaget i Åre, som representerar hela näringen här, arbetar vi intensivt för att våra gäster ska kunna fortsätta njuta av fantastiska skidupplevelser även i framtiden, säger Sebastian Thomasson destinationschef för SkiStar i Åre.

Sätt på ljud , lyssna på Sebastian och läs mer här

<https://lnkd.in/d44yc4P3>

[#skistar](#) [#tillsammansforvitavintrar](#)



69

1 kommentar · 1 inlägg som lagts upp igen

