



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Masteroppgave 2022 30 stp
Handelshøyskolen

Drikkevarebransjens vei mot en grønn vekst

En kvalitativ studie av drikkevarebransjens bruk av bærekraft i deres innovasjonsarbeid

The beverage industry's path towards green growth

A qualitative study of the beverage industry's use of sustainability in their innovation practices

Matilde Høgberg Rundgren og Celine A. McGuire
Entreprenørskap og Innovasjon

Forord

Etter to år avslutter vi vårt masterstudium i entreprenørskap og innovasjon ved Norges miljø- og biovitenskapelig universitet, med denne masteroppgaven. Etter måneder med skriving og jobbing leverer vi med stolthet masteroppgaven som du i dette øyeblikket har foran deg. Det har vært en utrolig lærerik, inspirerende og utfordrende periode. Gjennom studiet har vi tilegnet oss masse kunnskap og erfaringer som vi tar med videre ut i arbeidslivet.

I forbindelse med masteroppgaven er det flere som fortjener en takk. Vi ønsker først og fremst å rette en stor takk til vår dyktige veileder Eystein Ystad for konstruktive tilbakemeldinger, innspill og profesjonell veiledning under hele prosessen. Vi setter stor pris på all tiden du har brukt på kommentarer og rådgivning.

Vi vil også rette en spesiell takk til alle informanter som har stilt opp og bidratt med kunnskap til oppgaven. Vi er veldig takknemlige for at dere tok dere tid til å la dere intervju, og ikke minst deres engasjement og åpenhet underveis i intervjuene.

Avslutningsvis vil vi takke familie, venner og Jonas Grieg som har oppmuntret og heiet på oss hele veien. Dere har bidratt med motivasjon og støtte gjennom hele perioden, og fått oss til å tenke på andre ting enn bare masteroppgaven. En takk til Elisabeth McGuire også for korrekturlesing.

God lesning!

Oslo, mai 2022

Matilde Høgberg Rundgren og Celine A. McGuire

Sammendrag

En av de viktigste pådriverne for innovasjonsarbeid kommer på bakgrunn av miljøproblematikken og bærekraft. Bærekraftige løsninger er nå en vesentlig del av bedrifters verdiskapningsprosess. Utviklingen har medført til økende grad av grønne markeder og grønn markedsføring, og bedrifter som grønnvasker seg. Denne studien vil se nærmere på bryggeri- og drikkevarebransjen i Norge, siden den inkluderer produksjon av drikkevarer, emballasjebruk, transport og alkoholloven som regulerer markedsføring av produktene.

Formålet med denne masteroppgaven er få bedre innblikk i hvordan aktører i drikkevarebransjen i Norge bruker bærekraft som strategi i innovasjonsarbeidet sitt, og deres forhold til grønnvasking. I lys av miljøutfordringer, ønsker studien å se hvordan bedriftene omstiller seg mot bærekraftige strategier. På bakgrunn av dette ble følgende problemstilling utformet: *Hvordan blir bærekraft brukt som strategi i innovasjonsarbeidet i bedrifter i drikkevarebransjen, og hvilket forhold har de til grønnvasking?*

Denne studien benyttet kvalitativ metode med semistrukturerte dybdeintervjuer for å kunne besvare problemstilling. Fem informanter har gjennom Teams delte sine opplevelser, erfaringer og kunnskap rundt fenomenet bærekraft i drikkevarebransjen. Som resultat av kodeprosessen ble det utformet fire endelige konsepter som dannet grunnlaget for analyse og diskusjon av funn.

Studien fant at det er størst fokus på bærekraftig produksjon av drikkevarer og at det bør implementeres bærekraftige løsninger for vannbruk. Utvikling av bærekraftige løsninger blir sett på som ressurskrevende og blir prioritert dersom det er ledig kapasitet og overskudd. Flere synes det kan være krevende å omstille seg etter krav fra myndighetene og bedriftskunder. Videre fant studien at det er behov for mer kunnskapsutvikling og forankring mellom toppledelse og ansatte slik at kompetanse og engasjement rundt de bærekraftige aspektene økes. Til slutt fant studien at det er lite utvikling av kommunikasjonsstrategier med et grønt budskap, og bedriftenes forhold til grønnvasking er lavt. Økt kunnskap, krav på dokumentasjon og opplysning ble pekt på som faktorer for å øke kompetanse rundt grønnvasking. Studiens funn kan være en bidragsyter til økt forståelse og bevissthet rundt hvordan bærekraft kan bli brukt som strategi i drikkevarebransjen i Norge.

Abstract

Environmental issues and sustainability are one of the most important drivers for innovation practices. Sustainable solutions are now a significant part of the company's value creation process. The development has led to an increasing degree of green markets and green marketing, and greenwashing. This study takes a closer look at the brewing and beverage industry in Norway, as it includes the production of beverages, packaging use, transport, and the Alcohol law, which regulates the marketing of products.

The purpose of this master's thesis is to gain better insight into how players in the beverage industry in Norway use sustainability as a strategy in their innovation practices, and their relationship to greenwashing. Considering environmental challenges, the study wants to see how companies adjust to sustainable strategies. Based on this, the following issue was formulated: *How is sustainability used as a strategy in the innovation practices in companies in the beverage industry, and what is their relationship to greenwashing?*

This study used a qualitative method with semi-structured in-depth interviews to be able to answer the problem. Through Teams, five informants have shared their experiences and knowledge about the phenomenon of sustainability in the beverage industry. As a result of the coding process, four final concepts formed the basis for analysis and discussion of findings.

The study found that the greatest focus is on sustainable beverage production and that sustainable solutions for water use should be implemented. Development of sustainable solutions is seen as resource-intensive and is prioritized if there is spare capacity and surplus. Many find it demanding to adapt to demands from the authorities and corporate customers. Furthermore, the study found that there is a need for more knowledge development and anchoring between top management and employees, to make sure that the competence and commitment around the sustainable aspects is increased. Finally, the study found that there is little development of communication strategies with a green message, and the companies' relationship to greenwashing is low. Increased knowledge, requirements for documentation and information were pointed out as factors for increasing competence in greenwashing. The study's findings can be a contributor to increased understanding and awareness of how sustainability can be used as a strategy in the beverage industry in Norway.

Innholdsfortegnelse

| | |
|--|-----|
| Forord..... | I |
| Sammendrag..... | II |
| Abstract..... | III |
| 1 Introduksjon..... | 3 |
| 1.1 Tema for oppgaven..... | 3 |
| 1.2 Problemstilling..... | 5 |
| 1.3 Formål med studien..... | 5 |
| 1.4 Avgrensninger..... | 5 |
| 1.5 Oppgavens struktur..... | 5 |
| 2 Teoretisk rammeverk..... | 7 |
| 2.1 Bedrifters grønne ansvar..... | 7 |
| 2.1.1 Bærekraft..... | 7 |
| 2.1.2 Sirkulær økonomi..... | 8 |
| 2.2 Strategier for bærekraft i bedrifter..... | 9 |
| 2.2.1 Bærekraft og økonomisk lønnsomhet..... | 9 |
| 2.2.2 Bærekraftige løsninger..... | 11 |
| 2.3 Grønn markedsføring..... | 13 |
| 2.3.1 Markedsføringsmiksen og den tredoble bunnlinjen..... | 14 |
| 2.3.2 Sammenheng mellom grønnvasking og grønn markedsføring..... | 18 |
| 2.3 Trappemodellen for grønn og sunn vekst..... | 21 |
| 2.4 Forskningsspørsmål og intervjuguide..... | 23 |
| 3 Forskningsdesign og metode..... | 26 |
| 3.1 Kvalitativ metode som forskningsstrategi..... | 26 |
| 3.2 Datainnsamling..... | 27 |
| 3.2.1 Kvalitative forskningsintervju..... | 27 |
| 3.2.2 Utvalgskriterier..... | 28 |
| 3.2.3 Type intervju og utvikling av intervjuguide..... | 29 |
| 3.2.4 Pretest..... | 30 |
| 3.2.5 Gjennomføring av kvalitative dybdeintervjuer..... | 31 |
| 3.3 Dataanalyse..... | 32 |
| 3.3.1 Transkribering..... | 32 |
| 3.3.2 Koding..... | 32 |
| 3.3.3 Transformering..... | 33 |
| 3.4 Datakvalitet..... | 34 |
| 3.4.1 Gyldighet og pålitelighet..... | 34 |

| | |
|---|----|
| 3.4.2 Generalisering | 36 |
| 3.5 Etske avveininger | 36 |
| 4 Presentasjon av datamaterialet | 38 |
| 4.1 Eksterne faktorerers innvirkning på strategi..... | 38 |
| 4.2 Bærekraftig produktlivssyklus..... | 40 |
| 4.3 Organisasjonskultur og forankring | 42 |
| 4.4 Markedsføring av bærekraftstrategi | 43 |
| 5 Analyse og diskusjon..... | 46 |
| 5.1 Forskningspørsmål 1 | 46 |
| 5.1.1 Eksterne faktorerers innvirkning på strategi..... | 46 |
| 5.1.2 Bærekraftig produktlivssyklus..... | 47 |
| 5.1.3 Organisasjonskultur og forankring | 49 |
| 5.2 Forskningspørsmål 2..... | 51 |
| 5.2.1 Markedsføring av bærekraftstrategi | 51 |
| 6 Oppsummering og konklusjon | 53 |
| 6.1 Konklusjon | 53 |
| 6.2 Teoretiske implikasjoner | 55 |
| 6.3 Praktiske implikasjoner | 55 |
| 6.4 Begrensninger og videre forskning | 56 |
| 6.4.1 Begrensninger..... | 56 |
| 6.4.2 Videre forskning..... | 56 |
| Litteratur..... | 58 |
| Vedlegg | 63 |
| Vedlegg 1: Intervjuguide..... | 63 |
| Vedlegg 2: Informasjonsskriv og samtykkeskjema..... | 65 |
| Vedlegg 3: Koding | 68 |

1 Introduksjon

1.1 Tema for oppgaven

Miljøproblematikk og bærekraft har havnet på toppen av internasjonale politiske agendaer de siste ti årene, og blir ansett som en av de viktigste pådriverne for innovasjonsarbeid. Som resultat av dette, ser vi et voksende marked av selskaper som lanserer produkter som tar hensyn til klima. I tillegg viser forbrukerne interesse for disse produktene (Dangelico & Vocellelli, 2017, s. 1263). Begrepet bærekraft ble først definert i Brundtlandkommisjonen som «utvikling som imøtekommer dagens behov uten at det går ut over evnen til fremtidige generasjoner til å dekke sine egne behov» (Brundtlandkommisjonen, 1987, s. 42). Man ser ofte på tre ulike dimensjoner av bærekraft; (I) den økonomiske, (II) den sosiale og (III) den miljømessige dimensjonen (Halvorsen & Tiltnes, 2021, s. 11). I denne studien har vi valgt å fokusere på den økonomiske- og den miljømessige dimensjonen av begrepet.

Utvikling av bærekraftige løsninger er nå en vesentlig del av verdiskapingsprosessen. Dette fører i større grad til press hvor selskapene er nødt til å fremstå som bærekraftige. Her er markedsføring en viktig faktor for at en slik utvikling skal bli vellykket (Baumann & Rex, 2007).

Bedrifter er viktige endringsaktører mot en bærekraftig og sunn vekst slik at forbrukermønstre endres og det fysiske miljø tas vare på. Bedrifters grønne ansvar er knyttet til økonomi og en bærekraftig utvikling. En sirkulær økonomi vil være avgjørende for verdiskapingen, økonomisk vekst og gjenvinning av avfall som kan gjenbrukes (Jahren, Nørstebø, Simas et Wiebe, 2020; Miljødirektoratet, 2021). For å oppnå bærekraftige resultater må bedrifter utvikle forståelse for hvordan strategier for pris, kommunikasjon, distribusjon, entreprenørskap og produktutvikling kan skape grønne verdier (Nygaard, 2019, s. 15). Med økt press fra interessenter knyttet til ansvar for skadelige miljøpåvirkninger krever flere at bedriftene ikke bare fokuserer på å maksimere profitt, men tar hensyn til menneskelige behov (Seroka-Stolka, 2014, s. 302).

Sammen med utviklingen av det grønne markedet har grønn markedsføring utviklet seg i takt. Kommunikasjon og markedsføring spiller en viktig rolle i samfunnet og er en del av å være en grønn bedrift (Nyilasy, Gangadharbatla et Paladino, 2014). Bedrifter i dag må tenke

annerledes og nytt når de skal kommunisere og markedsføre bedriften, produktene eller tjenestene sine. Ifølge Nyilasy et al. (2014) har økningen av grønn markedsføring medført økning av «grønnvasking», et begrep som definerer skjæringspunktet mellom mangelfull miljøprestasjon og positiv kommunikasjon om miljøprestasjon (Burbano & Delmas, 2011, s. 64). Hvor bedrifter kommuniserer og fremstiller seg som grønne når de egentlig ikke er det. Årsaker til at bedrifter velger å grønnvaske, er eksempelvis press fra interessenter og ønske om økt positivt omdømme (Siano et al., 2016, s. 27). Denne måten å mislede forbrukere på har medført til forbrukerskepsis og bidrar til negativ innvirkning på bedrifters miljøhandlinger og troverdighet (Nyilasy et al., 2014). Det stilles derfor spørsmål om tiltak til hvordan man kan opplyse bedrifter mot grønnvasking.

I vår studie har vi valgt å se nærmere på bryggeri- og drikkevarebransjen i Norge. Avgjørelsen er basert på at dette er en bransje som blant annet inkluderer produksjon av drikkevarer, bruk av emballasje, transport og alkoholloven som regulerer markedsføring av produktene.

Bryggeri- og drikkevarebransjen i Norge er en bransje som sysselsetter omkring 3.500 mennesker, som produserer drikkevarer på over 300 anlegg omkring i landet, med en omsetning på over 23 milliarder norske kroner i 2017. Den største aktøren i bransjen er Ringnes, som produserer mer enn 420 millioner liter drikkevarer per år. Bransjen inkluderer også flere mindre bryggerier som produserer i mindre skala og som drives på hobbynivå (Bryggeri- og drikkevareforeningen, u.å.).

Ifølge NHO Mat og Drikke (2020) er etterspørselen etter bærekraftige drikkeprodukter økende blant forbrukerne. Bryggeri- og drikkevarebransjen er en bransje preget av høyt produksjonsvolum og ressursbruk som bruk vann, energi og emballasje, samt frakt og transportmidler ut til leverandører og forbrukere. På bakgrunn av økende grønne markeder og etterspørsel etter bærekraftige løsninger, er det behov for en omstilling i bransjen mot mer bærekraftige strategier, for å bekjempe miljøproblematikk i alle ledd i bedriftene.

Vi ønsker dermed å se på drikkevarebransjen i Norge i lys av fenomenet bærekraft, også ettersom det ikke er blitt gjort mye forskning på dette tidligere. Vi ønsker få bedre innblikk i hvordan aktører i drikkevarebransjen arbeider med bærekraft, samt deres tanker og erfaringer tilknyttet tematikken.

1.2 Problemstilling

Vi ønsker å studere hvordan bedrifter i drikkevarebransjen kan utføre innovasjonsarbeid i lys av miljøutfordringer, samt hva slags forhold bedriftene har til grønnvasking. På bakgrunn av dette er problemstillingen som følgende:

Hvordan blir bærekraft brukt som strategi i innovasjonsarbeidet i drikkevarebransjen, og hvilket forhold har de til grønnvasking?

1.3 Formål med studien

Formålet med denne studien er å finne ut av hvordan man kan innovere med bærekraftig strategi i drikkevarebransjen, og samt aktørenes forhold til grønnvasking. Ved bruk av kvalitative dybdeintervjuer kan vi oppnå en dyp forståelse av studiens fenomen. Resultatene fra studien kan derfor, for det første, bidra til å fortelle om nåsituasjon i drikkevarebransjen. For det andre, vil studien vise hvordan man kan tilrettelegge for, og implementere bærekraftige løsninger i bedriftene uten å drive grønnvasking. Bedrifter kan benytte studien i innovasjonsarbeid og markedsføringsstrategi.

1.4 Avgrensninger

Av hensyn til studiens omfang og tidsbegrensning, har vi i arbeidet med studien satt noen begrensninger. Vi har derfor valgt å avgrense oss og fokusere på bedrifter i drikkevarebransjen i Norge, og se på bedrifter som produserer både alkoholholdig- og ikke alkoholholdig drikke. Det som videre er vesentlig for studien er informantene, det de formidler om bærekraft i innovasjonsarbeid og holdning til begrepet grønnvasking.

1.5 Oppgavens struktur

Strukturen til masteroppgaven er utformet slik at den egner seg til å besvare problemstillingen og forskningsspørsmålene, samtidig som den skal være oversiktlig og leserorientert. Masteroppgaven består av seks kapitler, og er organisert som følgende:

I kapittel 1 introduseres studiens tema og bakgrunn. Videre presenteres studiens problemstilling, formål og avgrensninger. Kapittel 2 gir en presentasjon av det teoretiske rammeverket for studien, og en presentasjon av tidligere aktuell litteratur. I kapittel 3

redegjøres det for studiens metodiske fremgangsmåte. Kapitlet beskriver valg av metodisk tilnærming og forskningsdesign, samt redegjørelse for utvalg, datainnsamling, analysemetode, etiske betraktninger og kvalitet. I kapittel 4 vil funnene fra datamaterialet presenteres og analyseres. Videre vil kapittel 5 diskutere funnene i datamaterialet opp mot teori og empiri. Basert på resultatene fra analysen vil det i kapittel 6 legges frem en konklusjon, samt redegjøres for studiens teoretiske og praktiske implikasjoner og begrensninger. Avslutningsvis vil vi komme med forslag til videre forskning på området.

2 Teoretisk rammeverk

Det teoretiske rammeverket for studien blir presentert i dette kapittelet. Her presenterer vi begreper og teorier som er relevante for oppgavens problemstilling.

Innledningsvis tar vi for oss bedrifters grønne ansvar og strategier for bærekraft i bedrifter. Deretter ser vi på grønn markedsføring og avslutningsvis Stoknes' trappemodell for grønn og sunn vekst.

2.1 Bedrifters grønne ansvar

I dette kapittelet skal vi se på bedrifters grønne ansvar i lys av teori knyttet til økonomi og bærekraftig utvikling.

2.1.1 Bærekraft

Bærekraft blir ofte delt inn i tre ulike dimensjoner; (I) den økonomiske, (II) den sosiale og (III) den miljømessige dimensjonen. FN har satt 17 hovedmål og 169 delmål for bærekraftig utvikling, hvor hvert av disse bærekraftsmålene består av elementer fra dimensjonene (Halvorsen & Tiltnes, 2021, s. 11). FNs bærekraftsmål fungerer som en felles plan for en bærekraftig fremtid, og bekjempelse av ulikhet, klimaproblematikk og fattigdom innen år 2030. Representanter fra hele verden har på demokratisk måte utformet bærekraftsmålene, som gjelder alle land i verden (FN, u.å.).



Figur 1: FNs bærekraftsmål (FN, u.å.)

I Norge er mange av bærekraftsmålene allerede oppfylt, men det er noen som må arbeides videre med. Eksempelvis mål nummer 12 (ansvarlig forbruk og produksjon) og mål nummer 13 (stoppe klimaendringene) har stort potensiale hvor blant annet norske bedrifter må bidra i større grad (FN, u.å.). Mål nummer 12 og 13, sammen med mål nummer 3, 9 og 17, er målene vi ønsker å trekke frem som spesielt relevant for vår studie.

I forbindelse med FNs bærekraftsmål har EU-kommisjonen lagt frem en pakke bestående av regelverk i forbindelse med bærekraftig finans, delt inn i seks miljømål; (I) Begrensning av klimaendringer, (II) Klimatilpasning, (III) Bærekraftig beskyttelse og bruk av hav- og vannressurser, (IV) Omstilling til en sirkulær økonomi, (V) Bekjempelse og forebygging av forurensning og (VI) Gjenopprettelse og beskyttelse av økosystemer og biologisk mangfold. Denne forordningen kalles EU-taksonomien. Videre vil denne forordningen stille krav til hvilke av en bedrifts økonomiske aktiviteter som regnes å vesentlig bidra til å nå de ovennevnte miljømålene. Det er fastsatt at for at en økonomisk aktivitet defineres som bærekraftig dersom den bidrar til minst ett av de definerte målene, ikke skader noen av de resterende målene og oppfylle minimumskravene omhandlende sosiale rettigheter. Planen er at taksonomien gradvis innføres i Norge i 2022. (Regjeringen, 2020).

I tillegg til press fra FN og EU-kommisjonen, er det økende etterspørsel etter bærekraftige drikkeprodukter blant forbrukerne, noe som resulterer i at bærekraftsmålene stadig får en viktigere rolle i utforming av rammevilkår og politikk for drikkevarebransjen. Dette fører til at bedriftene og næringen utvikler konkurransekraft og lønnsomhet samtidig som at de er nødt til å bidra for å nå bærekraftsmålene. I 2019 viste undersøkelser at omkring 40 prosent av alle bedriftene i drikke-, mat- og biobedriftene har utarbeidet strategier for å bidra til å nå bærekraftsmålene. Vi ser at stor del av bedriftene i næringen allerede har iverksatt målsettingene i strategien sin, men likevel er denne undersøkelsen en indikasjon på at flere bedrifter må om bord (NHO Mat og drikke, 2020).

2.1.2 Sirkulær økonomi

Miljødirektoratet (2021) definerer sirkulær økonomi som et konsept hvor målet er at produktene varer så lenge som mulig, oppgraderes og repareres for så å gjenbrukes. Når et produkt ikke kan brukes om igjen, ønsker man at materialene i avfallet gjenvinnes og brukes

som råvarer i nye produksjoner. På denne måten vil minst mulig ressurser gå tapt, ettersom vi kan bruke de samme ressursene flere ganger.

Ifølge Jahren et al. (2020) er «Et skifte mot en sirkulær økonomi vil være avgjørende for verdiskaping, økonomisk vekst og avfalls- og ressursforvaltning i de kommende tiårene». Dette skiftet vil føre til nye arbeidsplasser, økt verdiskaping, tryggere materialtilgang og i stor grad redusere klimautslippene. Det er utviklet en prioritetsrekkefølge for sirkularitetsstrategier i produktkjeden, hvor alle strategiene bidrar til en sirkulær økonomi. Prioritetsrekkefølgen forteller oss at strategien *R0 Unngå (Refuse)* er førsteprioritet og *R9 Energigjenvinne (Recover)* er av laveste prioritet (Jahren et al., 2020). Strategiene *R2 Redusere (Reduce)*, *R7 Reproducere til nytt produkt (Repurpose)* og *R8 Resirkulere (Recycle)* er spesielt relevant for vår studie, ettersom vi ser vesentlig potensiale for implementering av disse i dagens drikkevarebransje.

| Prioritetsrekkefølge for sirkularitetsstrategier i produktkjeden: | |
|--|---|
| Bruke og skape produkter på en smartere måte | R0 Unngå (Refuse) |
| | R1 Revurdere (Rethink) |
| | R2 Redusere (Reduce) |
| Forlenge levetiden for deler og produkter | R3 Gjenbruke og dele (Reuse) |
| | R4 Reparere og bevare (Repair) |
| | R5 Oppgradere og renovere (Refurbish) |
| | R6 Reproducere (Remanucature) |
| | R7 Reproducere til nytt produkt (Repurpose) |
| Nyttig bruk av materialer | R8 Resirkulere (Recycle) |
| | R9 Energigjenvinne (Recover) |

Tabell 1: Prioritetsrekkefølge for sirkularitetsstrategier i produktkjeden (Jahren et al. 2020)

2.2 Strategier for bærekraft i bedrifter

2.2.1 Bærekraft og økonomisk lønnsomhet

Kiron et al. (2013) presenterer hvordan bedrifter kan oppnå profitt ved implementering av bærekraftige løsninger. Her sier de blant annet at innovasjon en viktig faktor i

forretningsmodellen, men at bedriftene må forberede seg på å måtte endre forretningsmodellen sin for at innovasjon skal lede til profitt.

Bedrifter finner i økende grad muligheter for å oppnå profitt i å utforme nye, eller å modifisere allerede eksisterende forretningsmodeller, tjenester og produkter, for å håndtere bærekraftige utfordringer. En tilnærming, er at man kan gjøre dette ved å behandle bærekraftige mål som en «trade-off», hvor man tar et valg mellom profitt og samfunnsmessig innflytelse, ved å se på samfunnets etterspørsel. Ved begrepet «trade-off» menes det at man tar en avveining og gir avkall på noe for å velge noe annet. En annen tilnærming, er at man kan bruke samfunnets etterspørsel for å tenke ut en ny forretningsmodell, slik at en mulig avveining mellom profitt og innflytelse vil være en grobunn for en ny strategi. Samfunnets etterspørsel kan eksempelvis være hva befolkningen ønsker, politisk agenda eller regelverk. *Hybride bedrifter* er bedrifter som implementerer bærekraft i forretningsmodellen sin og samtidig vil oppnå økt fortjeneste (Alberto & Garrido, 2017, s. 3). Haigh og Hoffman (2012, i Alberti & Garrido, 2017) har utviklet en tabell for å enkelt kunne kartlegge forskjellene mellom tradisjonelle- og hybride bedrifter.

| Nøkkelfaktorer som skiller tradisjonelle og hybride organisasjoner | | | |
|---|---|---|--|
| Type organisasjon | Forhold mellom sosiale- og miljømessige problemer og forretningsmål | Forhold til interessenter | Samspill med marked og konkurrenter |
| <i>Tradisjonell organisasjon</i> | Sosiale- og miljømessige problemer tas hensyn til dersom de har ressurser til det | Basert på transaksjoner og kostnader | Aktivitet med hensikt å skape et marked for tradisjonelle produkter og tjenester |
| <i>Hybrid organisasjon</i> | Forretningsmodellen er basert på å ta hensyn til sosiale- og miljømessige problemer | Basert på gjensidig nytte og bærekraftig utfall | Aktivitet med hensikt å skape et marked for hybride produkter og tjenester |

Tabell 2: Nøkkelfaktorer som skiller tradisjonelle og hybride organisasjoner (Alberti & Garrido, 2017). Tabellen er oversatt fra original kilde.

Man kan definere hybride bedrifter som de bedriftene som har en forretningsmodell basert på ønske om å bidra med løsninger på miljø- og samfunnsutfordringer. Praksisen i disse bedriftene er ofte en hybrid av praksis som både kjennetegner bedrifter med ideelle formål og bedrifter med mål om økt profitt (Alberti & Garrido, 2017, s. 4).

Å endre en forretningsmodell for å øke profitt basert på bærekraft, vil gi forventning om at bærekraftige løsninger vil øke bedriftens fortjeneste. Her er bedriftene nødt til å kartlegge kundenes syn på bærekraft og betalingsvillighet knyttet til bærekraftige tjenester og produkter. Videre må denne informasjonen brukes for å avveie om bærekraftige løsninger vil være levedyktig for bedriften (Kiron et al., s. 73).

2.2.2 Bærekraftige løsninger

Bærekraftige løsninger i bedriftssammenheng har blitt en trend over hele verden de siste årene. Bedriftene opplever økt press fra interessentene knyttet til ansvar for negative effekter som aktivitetene deres har på samfunnet. De krever at bedriftene ikke lenger kun fokuserer på å maksimere profitt på kortest mulig tid, men at de også tar hensyn til menneskelige behov (Seroka-Stolka, 2014, s. 302). Forskning viser at et økende antall bedrifter anser bærekraftstrategi som nødvendig for å kunne konkurrere på markedet. Bedrifter som i stor grad er bærekraftig, utkonkurrerer motparten både i eiendeler, avkastning, egenkapital og på aksjemarkedet (Eccles et al., 2012, s. 43-44). Eccles et al. (2012) har utarbeidet en identitets- og kulturmodell for hvordan man kan implementere bærekraftstrategi i en bedrift. Modellen består av to steg, hvor Fase 1 omhandler hvordan en bedrift kan endre identiteten sin gjennom eksternt engasjement og lederengasjement. Fase 2 handler om å systematisere den nye identiteten gjennom å involvere de ansatte samt handlingskraft. Begge stegene er pågående prosesser, og når fase 2 begynner vil prosessene ha en forsterkende effekt på hverandre.

Første fase omhandler omstrukturering av bedriftens identitet. Gjennom lederengasjement og eksternt engasjement kan identiteten forandres. Disse to faktorene henger tett sammen, hvor den ene kan føre til den andre eller de kan utføres samtidig.

Det viser seg at ledere for bærekraftige bedrifter skiller seg fra ledere for tradisjonelle bedrifter på flere måter. Ledere for bærekraftige bedrifter oppleves som at de tar avgjørelser basert på langsiktige resultater, ettersom de har forståelse for at det vil ta tid å oppfylle bærekraftige mål. Eccles et al. (2012) har gjennomført en internasjonal studie omfattende mer enn 60 bedrifter, som viser at 72 prosent av ledere for bærekraftige bedrifter er villig til å ta

kalkulert risiko dersom det kan føre til økt bærekraft, i kontrast til 40 prosent av tradisjonelle ledere. Ledere for bærekraftige bedrifter har i sin helhet større sannsynlighet for å tilegne seg kunnskap knyttet til bærekraftige utfordringer, noe som igjen bygger et solid forretningsgrunnlag for å nå bærekraftige mål. En viktig faktor er også lederes personlige forpliktelse til bærekraftig handlekraft. Dette vil resultere i at flere ansatte vil bidra for å følge bærekraftstrategien (Eccles et al., 2012, s. 44-45).

For å oppnå engasjement, må ledere først og fremst oppsøke eksterne interessenter som investorer og ikke-statlige organisasjoner som representanter for samfunnsinteressene. Dette for å innhente kunnskap om de bærekraftige aspektene man ønsker å forbedre seg på, som igjen videreformidles til de ansatte. Vi ser også at flere bærekraftige bedrifter samarbeider med andre selskaper og organisasjoner for egen måloppnåelse (Eccles et al., 2012, s. 46). Et eksempel på dette er interiørbutikken Jotex, som kompenserer for klima i driften sin ved å samarbeide med selskapet Tricorona Climate Partner (Jotex, u.å.).

Det er viktig at bærekraftige bedrifter kommuniserer målene sine og er transparent og ærlig i rapportering av progresjon knyttet til disse. Bærekraftige bedrifter kommuniserer utfordringene sine i like stor grad som suksessen sin (Eccles et al, 2012, s. 47).

Fase 2 omhandler å etablere intern støtte for den nye identiteten gjennom de ansattes engasjement og handlingskraft. Selv om fase 2 påbegynnes, betyr ikke det at lederengasjement og eksternt engasjement fra fase 1 avsluttes. Disse faktorene er driverne i systematiseringen av bedriftens nye identitet. Sammen vil fase 1 og fase 2 skape en felles støtte av bærekraft i hele organisasjonen.

Eccles et al. (2012) definerer ansatte-engasjement som «(...) handlinger en bedrift utfører for å sikre interessen og oppmerksomheten hos de ansatte for deres bærekraftige innsats».

Personlig engasjement fra de ansatte er høyst nødvendig for at implementering av bærekraftstrategi skal være vellykket. De ansatte må forstå hvordan de kan bidra til bærekraftige endringer, og ha troen på at det er verdt det. Ansatte som er engasjert er ofte emosjonelt knyttet til arbeidsplassen sin og arbeidsoppgavene sine. Dette fører til økt produktivitet og bidragsytelse knyttet til å nå bedriftens mål. Bærekraftige bedrifter kan engasjere sine ansatte ved å (I) kommunisere de ansattes innflytelse på bedriften, (II) beskrive koblingen mellom de ansattes arbeidsoppgaver og bærekraftsmål og (III) tilrettelegge for kommunikasjon og idemyldring på tvers av bedriften.

Studien til Eccles et al. (2012) sier handlekraft og handlingsmønster er noen av de største forskjellene mellom bærekraftige og tradisjonelle bedrifter. Bærekraftige bedrifter har i høyere grad bedriftsomfattende styringssystemer for å implementere en bærekraftig strategi (83 prosent vs. 20 prosent hos tradisjonelle bedrifter). For at en bedrift skal lykkes i å implementere bærekraftstrategi er det viktig at utførelsen av arbeid samsvarer med målene en ønsker å oppnå. Bærekraftige bedrifter har oftere strukturerte rammeverk og rutiner for arbeidspraksis. Beregninger knyttet til bærekraft er ofte implementert i regnskapet. De har tydelige bærekraftsmål og prosesser knyttet til disse for måloppnåelse.

2.3 Grønn markedsføring

Markedsføring handler om å identifisere og oppfylle menneskelige og sosiale behov. En kort definisjon på markedsføring er at den «oppfyller behov på en lønnsom måte» (Kotler & Keller, 2016, s. 32). Det er flere definisjoner på markedsføring, hvor da American Marketing Association (2017) har definert det på følgende måte: «Markedsføring er aktiviteten, settet av institusjoner og prosesser for å skape, kommunisere, levere og utveksle tilbud som har verdi for kunder, klienter, partnere og samfunnet for øvrig».

En viktig betraktning som har kommet inn er begrepet «bærekraft» når bedrifter skal tenke langsiktig lønnsomhet. I et markedsføringsperspektiv betyr bærekraft et bredere fokus ved ledelse av logistikk og markedsføringskanaler på miljø, sosiale forhold og økonomisk resultat (Nygaard, 2019, 16). Dette medfører et annet forhold til lønnsomhet og resultat, hvor resultatlinjen blir tredelt (*profit, people og planet*) (Nygaard, 2019, 17). Kommunikasjon og markedsføring spiller en sentral rolle i det grønne skiftet, hvor konseptet grønn markedsføring har utviklet seg i takt med samfunnets endringer.

Grønn markedsføring er et bredt konsept og går utover mer enn bare promotering eller reklame for produkter med miljøegenskaper. Den første definisjonen knyttet til grønn markedsføring går tilbake til 1976, da Hennion og Kinnear fremhevet at økologisk markedsføring var: «concerned with all marketing activities that have served to help cause environmental problems and that may serve to provide a remedy for environmental problems» (Dangelico og Vocalelli, 2017, s, 1266). Siden denne definisjonen, hvor fokuset rundt grønn markedsføring handlet om å fremstå som økologisk, har konseptet med grønn markedsføring

utviklet seg i tråd med den økende bevisstheten om globale miljøproblemer og erkjennelsen av den gjensidige avhengigheten mellom miljø, samfunn og økonomi (Dangelico Vocalelli., 2017, s, 1266).

I dag handler det mer om å bekjempe bærekraftsproblemer og minimere negative eller skadelige miljøpåvirkninger i alle ledd i bedriften. Nyilasy et al. (2014) definerer grønn markedsføring som, «enhver annonse som oppfyller ett eller flere av følgende kriterier: (1) eksplisitt eller implisitt adresserer forholdet mellom et produkt/tjeneste og det biofysiske miljøet, (2) fremmer en grønn livsstil med eller uten å fremheve et produkt/tjeneste, og (3) presenterer et bedriftsbilde av miljøansvar». Det handler om strategier for å kommunisere på måter som motiverer forbrukere til en grønnere livsstil. Ved å tilrettelegge for menneskelige behov og ønsker, og samtidig minimerer den skadelige innvirkningen den har på miljøet (Polonsky, 1994).

Ifølge Nyilasy et al. (2014) er derfor grønn markedsføring en del av å være en grønn bedrift og en måte bedrifter kan vise utad at de bryr seg om miljøet. Det som enten hjelper eller hindrer den endelige suksessen med grønn markedsføring er interaksjonen mellom de tre interessentene: forbrukere, virksomheter og myndigheter (Nyilasy et al., 2014).

2.3.1 Markedsføringsmiksen og den tredoble bunnlinjen

Markedsføringsmiksen er et perspektiv som dukket opp på 1950 - tallet og baserte seg på hvordan bedrifter kunne øke de økonomiske resultatene gjennom tradisjonelle handlingsvariabler (Nygaard, 2019, s. 45). McCarty klassifiserte fire ulike markedsverktøy for markedsføringsmiksen, kjent som *de fire P-ene*, som bedrifter kan benytte for å posisjonere seg i markedet (Kotler & Keller, 2016, s. 63). Markedsføringsmiksen og dens fire P-er er en beslutningsmodell som består av dimensjonene: *pris*, *produkt*, *promosjon* (eller påvirkning) og *plass* (herunder distribusjon).

De fire P-ene er konkurransevirkemidler bedrifter kan kombinere for å skille seg fra konkurrenter og gjøre verditilbudet deres mer attraktivt enn konkurrentenes (Mossberg & Sundström, 2013, s. 33). Med det grønne skiftet kan *de fire P-ene* bidra til å skape bærekraftige resultater med hensyn til *den tredoble bunnlinjen*, som ofte blir beskrevet som de tre P-er: *Profit* (lønnsomhet), *People* (sosiale konsekvenser) og *Planet* (miljø og klima) (Nygaard, 2019, s. 44).

Grønn markedsføring handler om å gjennomføre bærekraftige endringsprosesser i bedrifter der vi fokuserer på *den tredoble bunnlinjen* (The Triple Bottom Line). For å drive bedrifter mot en bærekraftig utvikling, forsøkte John Elkington på 90- tallet å måle bærekraft ved å danne et nytt konsept for å måle ytelse i bedrifter (Slaper, 2013, s. 1). Konseptet fikk navnet *den tredoble bunnlinjen* (TBL) og gikk utover de tradisjonelle målene for profitt, avkastning og aksjonærverdi. Elkington sitt konsept legger til rette for at bedrifter bør forplikte seg til å måle deres sosiale og miljømessige påvirkning, samt deres økonomiske resultater. Den tredoble bunnlinje har blitt et viktig verktøy for bedrifter som ønsker å være grønne og støtte bærekraftsmål (Slaper, 2013, s. 1). I denne studien ønsker vi ikke å belyse for *hvordan* ytelse av *profit*, *people* og *planet* måles, men *hvorfor* disse dimensjonene spiller en viktig nøkkelrolle for å sikre bærekraftig resultater. Under har vi definert de tre dimensjonene:

Profit: Denne dimensjonen referer til virkningen av organisasjonens forretningspraksis knyttet til det økonomiske systemet (Alhaddi, 2015, s. 8). Den økonomiske linjen knytter veksten til organisasjonen og veksten i økonomien, samt hvor godt den bidrar til å støtte den. Den fokuserer på hvordan økonomisk verdi kan støtte både fremgang for organisasjonen, og hvordan organisasjonen kan bruke makten sin til å utføre positive endringer i verden uten å hemme økonomiske resultater (Alhaddi, 2015, s. 8). Initiativer knyttet til bærekraft er ikke lengre et kostnadselement for bedrifter, men en mulighet til langsiktig tilpasning og lønnsom strategisk utvikling for å sikre en sunnere økonomisk vekst (Nygaard, 2019, s. 24).

People: Elkington (1997) belyser den sosiale dimensjonen til å utføre rettfærdige og fordelaktige forretningspraksis for samfunnet, arbeidskraften og menneskelig kapital (Alhaddi, 2015, s. 8). Det handler om å skape verdier for alle interessenter som påvirkes av organisasjonens beslutninger, det vil si kunder, ansatte og felleskapet. Med andre ord fokuserer den sosiale ytelsen på samspillet mellom organisasjonen og felleskapet, og knyttes til spørsmål om samfunnsengasjement, ansattes forhold og lønn (Alhaddi, 2015, s. 8). Eksempler på dette kan være å danne vellykkede strategiske partnerskap som deler felles mål og verdier, rettfærdig lønn, helsetjeneste eller oppmuntre til frivillighet på arbeidsplassen (Miller, 2020).

Planet: Den siste dimensjonen i bunnlinjen handler om å engasjere seg i praksis på en måte som ikke tapper miljøressursene for fremtidige generasjoner (Alhaddi, 2015, s. 8).

Dimensjonen er opptatt av å etterlate seg en positiv innvirkning på planet gjennom effektiv bruk av energiresurser, klimagassutslipp reduksjon, samt å minimere det økologiske fotavtrykket. Bedrifter er store bidragsytere til å drive frem positive klimaendringer gjennom for eksempel kutting av energi- og vannforbruk, effektivisere frakt praksis, utvikling av grønnere produkter og bruk av etiske materialer (Alhaddi, 2015, s. 8, Miller, 2020).

25 år etter at John Elkington utarbeidet konseptet om den tredoble bunnlinjen skrev han at «(...) the TBL wasn't designed to be just an accounting tool. It was supposed to provoke deeper thinking about capitalism and its future (...)» (2018). Elkington (2018) mener det trengs en ny bølge av TBL innovasjoner for verdiskapning, gjenoppretting av våre økonomier, samfunn og biosfære, for å kunne bevege seg i retning mot en sunn og grønn vekst.

Ifølge Nygaard (2019, s. 44) må *de fire P-ene* tilpasses med utgangspunkt i å oppnå bærekraftige resultater (lønnsomhet, sosiale konsekvenser, miljø og klima), når bedrifter skal utvikle grønne markedsstrategier. Da er det viktig å stille spørsmål rundt: hvordan skal en grønnere forretningsmodell og prisstrategi utvikles, hvordan sikre en grønnere distribusjon- og logistikkstrategi, samt hvordan kommunisere og påvirke kunder til å velge en grønnere livsstil. Det bidrar til at bedrifter er nødt til å tenke annerledes når de skal markedsføre seg selv og kommuniserer produkter eller tjenester utad som grønne.

Grønn prisstrategi: Pris som strategi tar utgangspunkt i praksis som står for de økonomiske og miljømessige kostnadene ved produksjon og markedsføring, samtidig som det bidrar til å skape kunde verdi og fortjeneste for bedriften (Leonidou et al., 2013, s. 10). Pris kan påvirke utviklingen i markedet, etterspørselen og skape interesse for bærekraftige produkter. Det er også en måte for bedrifter å posisjonere seg på for segmenter som etterspør bærekraftige produkter (Nygaard, 2019, s. 46).

Bedrifter kan bruke pristiltak som for eksempel prisdiskriminering, eller gi rabatter for retur av resirkulerbar emballasje (Nygaard, 2019, s. 46, Leonidou et al., 2013, s. 10). Andre tiltak kan være å kreve høyere priser for miljøvennlige produkter for å bekrefte produktets grønne funksjoner. Dette avhenger av kundegrupper og viljen deres til å betale mer for grønne produkter. Noen kan anse høyere pris som en formativ faktor, mens andre ikke er interessert i å betale mer for grønne produkter, eller vurderer pris når de skal velge bærekraftige produkter (Mahmoud, 2018, s. 128). Det er derfor viktig for bedrifter å «(...) sette priser for grønne

produkter som oppveier forbrukernes prisfølsomhet mot deres vilje til å betale mer for produktenes miljøytelse» ifølge Dangelico og Vocalelli (2017, s. 1271). For å demotivere forbrukere til å kjøpe et produkt i markedet med bruk av prismekanismer har for eksempel staten gjennom sin avgiftspolitikkk økt priser på helseskadelige og mindre bærekraftige produkter som alkohol og tobakk for å redusere etterspørsel (Nygaard, 2019, s. 46).

Grønn produktstrategi: En grønn produktstrategi handler om produkters konkrete og synlige sider, som: teknologi, design, merker, emballasje, pakking og synlig kvalitet (Nygaard, 2019, s. 48). I et miljøperspektiv er formålet med produktrelaterte beslutninger og handlinger å gagne samfunnet og det naturlige miljø (Leonidou et al., 2013, s. 9). Miljøvennlige produkter referer til produkter designet for å minimere forbruket av naturressurser og redusere de negative miljøpåvirkninger gjennom hele livssyklusen til produktet (Mahmoud, 2018, s. 128). Ifølge Nygaard (2019, s. 52) ønsker forbrukere å spille en aktiv rolle i det sirkulære system, og unngå en rollekonflikt mellom å være forbruker og ha etisk ansvarlige verdier som menneske. For at dette skal forekomme på en effektiv måte kreves det tilrettelegging fra bedrifter og organisasjoner.

Panteordninger eller resirkulering knyttet til selve produktet krever tilrettelegging og organisering av gjenvinning fra bedrifter og myndigheter, slik at det også blir enklere og mer effektivt for forbrukere å ta del. Andre ting kan være å vise til produksjonsland, kvalitetskriterier som miljømerking og energimerking, samt arbeidsforhold. For å gjøre et produkt attraktivt kreves det nye produktinnovasjoner som legger til rette for funksjonalitet og anvendelse som skaper bærekraftige resultater (Nygaard, 2019, s. 51). En bærekraftig produktutvikling avhenger av nye ideer, ansattes kompetanse og behov, grupper av forbrukere, innkjøpere og interessegrupper (Nygaard, 2019, s. 58).

Grønn promosjonsstrategi: Promosjon omhandler hvordan kommunikasjonen er utviklet for å påvirke holdninger, informere eller påminne om bærekraftige produkter, bedriftens innsats, engasjement og presentasjoner mot miljøvern (Leonidou et al., 2013, s. 9, Nygaard, 2019, s. 64). Budskap mot interessenter og markedet skal være konsistent og tydelig. Grønn promosjon inkluderer markedsaktiviteter som PR, annonsering, kampanjer, direkte markedsføring, nettsider og reklame, som har mennesker, planeten og fortjeneste i tankene (Mahmoud, 2018, s. 129). Det kreves derfor strategisk arbeid og tilretteleggelse av markedskommunikasjonen slik at den oppfattes som valid og pålitelig. Kommunikasjonen

skal oppmuntre til kjøp av produkter som ikke skader miljøet og rette interesse mot de positive konsekvensene av forbrukeres kjøpsatferd (Mahmoud, 2018, s. 129).

Grønn distribusjonsstrategi: Nygaard (2019, s. 82) belyser grønn distribusjon som «(...) et sirkulært forsyningssystem og grønn organisering gjennom bærekraftige transport-systemer, lager-systemer, reversert distribusjonssystemer, komposteringssystemer og eliminering av miljøavgifter». Med andre ord handler det om å styre logistikk, altså varestrømmen til, innenfor og fra bedriften. Hvor bedriftens handlinger er knyttet til overvåking og forbedring av miljøpresentasjoner. Det dreier seg om å sikre transportsystemer for å kutte ned utslipp, tilrettelegge for fysisk lager, levering, gjenbruk og resirkulering som er innenfor miljøforhold og krav (Leonidou et al., 2013, s. 11; Mahmoud, 2018, s. 128). Den økende utviklingen av netthandel er med på å øke presset på grønne produksjons- og distribusjonssystemer (Nygaard, 2019, s. 82). For å forbedre miljøpåvirkningen og etablere konkurransedyktighet kan bedrifter samarbeid med kanalpartnere og danne «øko-allianser». Gjennom å utvikle produktgjenbruk, avhendingsordninger, sikre resirkulerbare stasjoner for kunder eller rekonfigurere logistikkordninger gjennom færre og fullere last av levering (Leonidou et al., 2013, s. 11). Ifølge Klimakur 2030 (2020) er effektivisering av lastebiler og forbedret logistikk noe av de mest effektive og billigste tiltakene dersom man ønsker å redusere utslipp.

2.3.2 Sammenheng mellom grønnvasking og grønn markedsføring

De siste årene har forbruker- og kapitalmarkedene for grønne produkter, tjenester og bedrifter økt raskt (Burbano & Delmas, 2011, s. 64). Sammen med denne økningen har strategier for å kommunisere bedriftens grønne produkter og praksis økt med, for å høste fordelene av de grønne markedene. Økningen av grønn markedsføring har også medført til konsekvenser av en opportunistisk og uetisk strategi hvor bedrifter kommuniserer og fremstiller seg som grønne, enn det som faktisk er tilfelle (Nygaard, 2019, s. 67). Følgen av dette er «grønnvasking», som Burbano og Delmas (2011, s. 64) definerer som skjæringspunktet mellom to typer atferd hos en bedrift: (1) mangelfull miljøprestasjon og (2) positiv kommunikasjon om miljøprestasjon. Grønnvasking handler om å mislede forbrukerne om hvor miljøvennlig et produkt eller service er (grønnvasking på produktnivå), eller en bedrifts miljøprestasjoner (grønnvasking på bedriftsnivå) (Burbano & Delmas, 2011, 66). Grønnvasking på produktnivå er eksempelvis da LG Electronics 2010 merket flere av kjøleskapene sine med sertifisert eco-merking, uten at produktene faktisk møtte kriteriene (Avenell, 2010). Et eksempel på grønnvasking på bedriftsnivå var da ti norske strømselskaper

sommeren 2020 ble tatt for å markedsføre seg som grønne selskaper, uten å kunne bekrefte påstandene gjennom dokumentasjon (Thommesen 2020). Denne form for markedsføring kan også stride imot mfl. § 7 omhandlende villedende markedsføring (Markedsføringsloven, 2009, § 7).

Grønnvasking er en hindring for grønn markedsføring gjennom blant annet branding, merker, merkenavn og reklame som oppgir udokumenterbare påstander, profilering, manipulering av tall og analyser, miljøvennlig design og eksponering (Nygaard, 2019, s. 67). Burbano og Delmas (2011, 66) viser til tre ulike drivere for grønnvasking: eksterne, organisatoriske og individuelle.

De *eksterne* markedsdriverne for grønnvasking viser til forbrukeres og investorer sin etterspørsel etter grønne produkter, tjenester og virksomheter. Dette legger press på virksomheter til å opptre og fremstille seg grønne. Konkurrenter er også en del av markeds miljøet og påvirker hvorvidt en virksomhet kommuniserer positivt om deres miljøpresentasjoner (Burbano & Delmas, 2011, s. 72). Virksomheter har en tendens til å etterligne konkurrenter i sin bransje for å unngå å falle bak. Det kan medføre til at virksomheter kommuniserer om grønn praksis på bakgrunn av at andre i bransjen gjør det, og øke sannsynligheten for grønnvasking (Burbano & Delmas, 2011, s. 72).

På *organisatorisknivå* handler det om hvordan virksomheten formidler og reagerer på de eksterne driverne gjennom firmakarakteristikk, insentivstruktur og etisk klima, og effektiviteten av intern kommunikasjon (Burbano & Delmas, 2011, s. 72).

Firmakarakteristikk inkluderer virksomhetens størrelse, lønnsomhet, ressurser og kompetanse til å utvikle strategier som samhandler med de eksterne driverne. Insentiver som leder til uetisk atferd kan være hvor ledere eller ansatte blir belønnet for å oppnå økonomiske mål, på- tidspresentasjon og straff for sen ytelse eller for å nå vilkårlig markedsførings- og PR-kvoter som fremstiller virksomheten som grønn og ansvarlig, når det er feil eller ikke kan dokumenteres (Burbano & Delmas, 2011, s. 72-73).

Effektiviteten av intern kommunikasjon omhandler overføring av kunnskap i bedriften. Ineffektiv kommunikasjon mellom de ulike avdelingene i bedriften kan for eksempel lede til at markedsførings- og PR- avdelingen overvurderer det grønne til et produkt (Burbano &

Delmas, 2011, s. 75). Slik at kommunikasjonen eller fremstillingen av produkter utad blir feil og lede til grønnvasking.

Den *individuelle* driveren omhandler ledere og enkeltpersoners rolle i å forklare virksomhetens atferd. Det handler om den individuelle sin beslutningstaking under forhold som er usikre og begrenset med informasjon. Dette kan være usikkerhet om de negative konsekvensene ved grønnvasking og lederes, samt ansattes tilgjengelighet til informasjon og verktøy for å evaluere grønnvasking kriterier (Burbano & Delmas, 2011, s. 75).

Grønnvasking av bedrifter har medført til at forbrukere stadig mer er skeptiske til bedrifters miljøpåstander, samtidig som det gjør det vanskeligere for forbrukere å ta klimavennlige valg (Nyilasy et al., 2014). Når bedrifter ikke presterer optimalt miljømessig, kan grønn markedsføring bli mer et ansvar enn en fordel, hvor forbrukere reagere med skepsis på markedsføring og handling. Når forbrukere velger å tro at bedriftens grønne budskap bare er overdrevent skryt, reduseres tilliten til grønn markedsføring.

Grønnvasking bidrar til en negativ innvirkning på bedrifter sin troverdighet og opplevd miljøprestasjoner (Nyilasy et al., 2014). Fra kundenes perspektiv kan bedrifter redusere usikkerheten i markedskommunikasjonen sin ved å supplere og dokumentere gjennom øko-co-branding (Nygaard, 2019, s. 67). Øko-co-branding betyr å kombinere merkenavn med merkenavnet til en sertifiseringinstitusjon eller miljøorganisasjon som for eksempel Miljøfyrtårnet, Fair Trade eller Svanemerket (Nygaard, 2019, s. 67).

En undersøkelse utført av forbrukertilsynet (2021) og europeiske forbrukermyndigheter viser til at kunnskapen til de som markedsfører produkter og tjenester må opp. Selv om flere i næringslivet investerer i arbeid innen bærekraft, overselges fortsatt produkter og tjenesters bærekraftselementer. Forbrukertilsynet (2021) har laget en veiledning om bruk av påstander tilknyttet bærekraft i markedsføring for næringslivet i Norge. Slik at informasjon om bærekraft forekommer på en «riktig» og «konkret» måte, og unngår grønnvasking.

Et annet tiltak mot grønnvasking i Norge er «Grønnvaskingplakaten». Det er en veiledende plakat med ti punkter for små og store virksomheter som ønsker å unngå grønnvasking og bidra positivt til det grønne skiftet (Grønnvasking, u.å.). Eksempelvis handler et punkt om at virksomheter skal være ærlige og etterrettelig, unngå å basere markedsføring kun på

bærekraftsmål den er god på og unngå at arbeid i innen bærekraft kun forekommer i kommunikasjon- og markedsavdelingen (Miljøfyrtårnet, 2021). Plakaten kan signeres av bedrifter hvor de lærer å posisjonere produktene sine riktig og på en tillitsfull måte. Bedrifter som har signert møtes flere ganger i året for å drøfte tiltak som kan iverksettes i bedriftene mot grønnvasking (Grønnvasking, u.å.).

2.3 Trappemodellen for grønn og sunn vekst

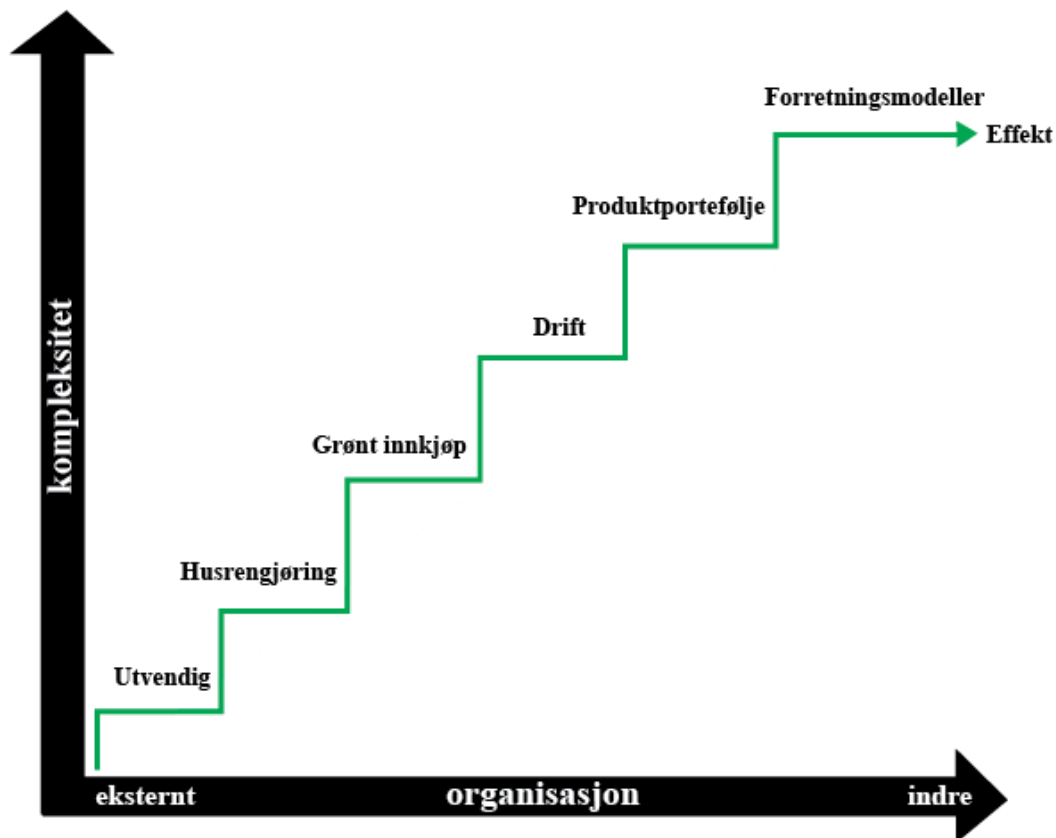
Per Espen Stoknes (2020, s. 159) beskriver ideen bak grønn vekst som «(...) en renere vei fra dagens økonomi (..) til en sunn økonomi som kan blomstre trygt innenfor jordas tålegrenser i århundrer». Grønn vekst betyr mer økonomisk verdiskapning med mindre bruk av fysiske materialer, og samtidig en reduksjon av miljøpåvirkningen av disse materialstrømmene (Stoknes, 2020, s. 159). Det handler om å sløse mindre ressurser og noe som da vil føre til mindre fotavtrykk fra alle økonomiske aktiviteter.

En grønn vekst vil medføre til en sunn vekst hvor menneskers livskvalitet og sosiale tillit øker, mens fotavtrykket går ned (Stoknes, 2020, s. 158). Dersom vi ønsker å lykkes med en overgang til en grønn- og sunn økonomi kreves det et triangulært samspill mellom *næringslivet, individer og myndighetene* (Stoknes, 2020, 34). De tre delene må bevege seg synkront dersom en overgang til en grønn- og sunn økonomi skal bli vellykket.

På bakgrunn av det som er nevnt om bærekraft, innovasjon og grønn markedsføring er ønske å kunne skape et bilde av hvordan bedrifter i drikkevarebransjen jobber med bærekraft. Slik at formidling av arbeidet forekommer på en informativ, nøktern og riktig måte, og unngår grønnvasking. Ved å se dette i sammenheng med Stoknes (2020, s. 286) sin «Trappemodell» for sunnvekststrategier kan det legges til rette for hvordan bedrifter kan forbedre seg, posisjonere seg, og hvilke endringer de bør ta tak imot en grønn og sunn vekst.

I boken «Grønn vekst: En sunn økonomi for det 21. århundre» legger Stoknes (2020, s. 284) til rette for seks sunnvekststrategier enhver organisasjon, privat eller offentlig, kan benytte for omstilling mot en grønn og sunn vekst. De seks skrittene er illustrert med «Trappemodellen», se figur 2. Den vertikale aksene viser hvert av skrittene kompleksitet på endring mot en sunn vekst. Endringer i det ytre nivået helt til det indre nivået illustreres gjennom en horisontal akse. En bedrift kan starte enten fra toppen av og bevege seg nedover eller starte nederst og gå

oppover. De nederste fire trinnene setter søkelys på å være ansvarlig, redusere negative effekter og forårsake mindre skade (Stoknes, 2020, s. 284). Derimot vil de høyere trinnene ønske å benytte seg av de positive mulighetene sunn vekst gir gjennom nye lønnsomme tilbud som gir merverdi for kundene, positive miljøgevinster og samfunnsgevinster.



Figur 2: Trappemodellen for sunnvekststrategier. (Stoknes, 2020, s. 286)

Stoknes (2020, s. 285-302) beskriver de seks strategiske skrittene slik:

1) *Utvendig samfunnsengasjement*: Samfunnsansvar handler om bedriftens frivillige integrasjon av sosiale og miljømessige hensyn i sin daglige drift. Det legger vekt på de tre forholdene; menneskerettigheter, miljø og arbeidsliv. Det er flere tiltak bedrifter kan gjøre for å komme miljø og folk til gode. Det være seg støtte til ideelle organisasjoner, lokalsamfunnet, lobbyvirksomhet eller deltakelse i frivillige allianser for å redusere CO₂ utslipp. Utvendig samfunnsengasjement kan bidra til å reparere gamle negative eksterne effekter, ved å gjøre godt for andre og samtidig seg selv.

2) *Husrengjøring*: Trinnet som omhandler husrengjøring handler om personal- og miljøstyring for å sikre ansattes helse og trygghet, samt forbedre arbeidsplasser. Ved å oppgradere egne bygninger, arbeidssted og eiendeler med økologiske systemer og miljøledelsessystemer kan en kontinuerlig forbedre effektivitet, trygghet, avfallshåndtering, ledelse og reguleringsetterlevelse. Når en bedrift har dette på plass kan en gå videre til mer komplekse endringer, og kreve at sine leverandører gjør det samme.

3) *Innkjøp*: Grønne og ansvarlige innkjøp innebærer å sette krav til bærekraft hos sine leverandører, kjøpe mindre og bedre produkter som varer lengre, og sørge for en rettferdig handel gjennom hele leverandørkjeden. Ved å stille krav og påvirke alle sine leverandører om produkter som er mer ressursproduktive og av bedre kvalitet, kan en lykkes med å påvirke leverandørenes driftsprosesser, produktporteføljer og fremtidige produktdesign. Dette kan sikre en grønnere innkjøpsprosess hos bedriften selv og øke verdiskapning.

4) *Drift*: Ved å legge om og forbedre driften, altså produksjon, tjenester og leveranser, kan det bidra til at bedriften får en betydelig økning i ressursproduktivitet og fortjeneste over tid. I tillegg senke driftskostnader. Det handler om grønne innovative måter å re-designe hele systemet av produksjonsprosesser og teknologier eller å erstatte fysiske materialer med elektroner og datasystemer.

5) *Produktportefølje*: Dette trinnet handler om endringen av alle produkter og tjenester til å bli ressursproduktive og holdbare. Ved å fase ut produkter som er ressursløsende, i bruk eller etter bruk. Iverksette eget marked med innovative og nye løsninger av produkter eller tjenester. Gradvis kan endringer i produktporteføljen bli mer grønnere for økosystemet, bedre for kundene og mer lønnsomme for de ansatte og aksjonærene.

6) *Forretningsmodeller*: Dette er det siste og viktigste trinnet i «Trappemodellen». Omstille en mer sirkulær forretningsmodell som kan skape merverdi for både kunder og interessenter, samt ansatte og aksjonærer.

2.4 Forskningsspørsmål og intervjuguide

Med utgangspunkt i den presenterte teorien har vi utformet to forskningsspørsmål med hensikt å belyse studiens problemstilling. Forskningsspørsmålene skal besvares empirisk.

FNs bærekraftsmål fungerer som en plan for en bærekraftig fremtid, og skal målene skal nås innen 2030 (FN, u.å.). En sirkulær økonomi er avgjørende for økonomisk vekst, verdiskaping og avfalls- og ressurshåndtering (Jahren et al., 2020), og Miljødirektoratet (2021) sier at «Omstilling til sirkulær økonomi er en nødvendig del av omstillingen til et lavutslippssamfunn, og for å nå FNs bærekraftsmål». Stoknes (2020) har utviklet *Trappemodell for grønn og sunn vekst*, som viser hvordan bedrifter kan posisjonere seg, forbedre seg samt hvilke endringer de bør gjøre for å implementere en sunn bærekraftstrategi. Ifølge Eccles et al. (2012) viser forskning at bedrifter i økende grad ser på bærekraftstrategi som nødvendig, og som vil gi bedriftene flere konkurransefordeler. Samtidig ser vi at forbrukerne viser økt etterspørsel etter bærekraftige drikkeprodukter, noe som gir FNs bærekraftsmål en vesentlig rolle i drikkevarebransjens politikk og rammevilkår (NHO Mat og drikke, 2020; FN, u.å.). Dette fører oss til forskningsspørsmål 1:

Forskningsspørsmål 1: *Hva gjør bedriftene i drikkevarebransjen for å utvikle en bærekraftig strategi?*

Markedsføring og kommunikasjon spiller en viktig rolle i det grønne skiftet hvor bedrifter implementerer bærekraftig strategi. Grønn markedsføring omfatter strategier for å bruke kommunikasjon som motiverer forbrukere til en mer bærekraftig livsstil (Nyilasy et al., 2014). Med hensyn til den tredoble bunnlinjen kan markedsføringsmiksen sine *fire P-er* være med å skape bærekraftige resultater for bedriften. En konsekvens av grønn markedsføring er eksempelvis uetisk og opportunistisk strategi, hvor bedriftene kommuniserer at de er mer bærekraftig enn det faktiske tilfellet (Nygaard, 2019, s. 44, 67). Denne form for kommunikasjon kalles *grønnvasking*, og defineres som skjæringspunktet mellom mangelfull miljøprestasjon og positiv kommunikasjon om miljøprestasjon. Ettersom grønn markedsføring ofte er et resultat av implementering av bærekraftig strategi i en bedrift, ønsker vi også å se på bedriftenes forhold til den negative konsekvensen av konseptet, nemlig *grønnvasking*. Dette fører oss til forskningsspørsmål to:

Forskningsspørsmål 2: *Hva gjør bedriftene i drikkevarebransjen for å unngå grønnvasking?*

På bakgrunn av de to forskningsspørsmålene, utformet vi en intervjuguide delt inn i fire tentative konsepter: (I) bærekraftig strategi, (II) interne tiltak, (III) grønn markedsføring og (IV) grønnvasking. Grunnen til dette, var at vi ønsket å se på hvordan bedriftene strategisk arbeider for å nå mål i henhold til bærekraft, interne holdninger til bærekraft og hvordan de stiller seg til markedsføring av bærekraft. De to førstnevnte tentative konseptene ble utviklet med utgangspunkt i forskningsspørsmål 1, ettersom vi ønsket å utforske hvordan bedriftene stiller seg til bærekraftig strategi og hvilke interne tiltak som gjennomføres i forbindelse med strategien. De to sistnevnte tentative konseptene ble utviklet med utgangspunkt i forskningsspørsmål 2, da kartlegging av informantenes holdning til grønn markedsføring og grønnvasking er nødvendig for å svare på hva bedriftene i drikkevarebransjen gjør for å unngå grønnvasking.

Etter kodingen av datamaterialet etter Tjoras (2017) SDI-modell, satt vi igjen med fire *endelige konsepter* som vi har brukt i kapittel 4 Presentasjon av funn og 5 Analyse og diskusjon. De endelige konseptene består av (I) eksterne faktorerers innvirkning på strategi, (II) bærekraftig produktlivssyklus, (III) organisasjonskultur og forankring og (IV) markedsføring av bærekraftstrategi. Grunnet regelverk som Alkoholloven, ble vi sittende igjen med mindre data om markedsføring og grønnvasking enn vi hadde tatt høyde for på forhånd. De endelige konseptene (I), (II) og (III) vil derfor bli diskutert i lys av forskningsspørsmål 1, hvor (IV) blir diskutert i lys av forskningsspørsmål 2. I kapittel 3.3.2 vil vi utdype hvordan de tentative og endelige konseptene henger sammen.

3 Forskningsdesign og metode

I dette kapittelet skal vi presentere begrunnelse og beskrivelse av valgt forskningsdesign og metode. Vi vil også forklare hvordan vi har samlet inn forskningsdata.

3.1 Kvalitativ metode som forskningsstrategi

I lys av denne oppgavens problemstilling og forskningsspørsmålene ansees det som hensiktsmessig å benytte en kvalitativ forskningsmetode. Studiens mål er å få en dypere innsikt og forståelse i hvordan bærekraft blir brukt i innovasjonsarbeidet til bedrifter, og deres forhold til grønnvasking.

Vi har valgt kvalitativ forskningsmetode i lys av en fenomenologisk tilnærming basert på at vi ønsker å bygge studien på informantenes egne meninger og forståelse av fenomenet, samt et ønske om å studere faktiske reelle fenomener. Kvalitativ forskningsmetode handler om å forstå en menneskelig verden av mening og verdi med fokus på opplevelsesdimensjonen til personer eller situasjoner for å få innsikt i deres «livsverden» (Brinkmann & Tanggaard, 2018, s. 12; Dalen, 2011, s. 15).

I studien er det brukt en fenomenologisk tilnærming med en induktiv strategi ettersom målet er å forstå og få nøyaktige beskrivelser av hvordan det bestemte fenomenet oppleves for hver enkelt fra et førstepersonsperspektiv (Savin-Baden & Major, 2013). I dette tilfellet bærekraft i drikkevarebransjen. Med en induktiv strategi jobber man med å samle inn empiri for å bygge kunnskap og utvikle teori (Skilbrei, 2019, s. 53). Vi har prøvd å skape mening i det innsamlede datamaterialet gjennom fortolkning av erfaringer, opplevelser og teorier (Postholm, 2020, s. 27). På bakgrunn av dette ble det gjennomført relativt få intervjuer og gjennomanalyserte disse for å ikke drukne i en mengde av data. Slik at vi kunne utvikle en sammenhengende analyse og fortolkning av materialet (Brinkmann & Tanggaard, 2018, s. 21). For å få frem essensen av informantenes erfaringer og perspektiver i analysen var kodingen tett knyttet til empirien for kunne utvikle økt kunnskap om fenomenet (Tjora, 2017, 196).

Ifølge Postholm (2020, s. 33) er det tre ulike begreper som kan representere kvalitativ forskning og forskerens rolle i slike studier: *ontologi*, *epistemologi* og *aksiologi*. Ontologi

retter fokuset mot virkeligheten og hvordan den er. Ved å anvende en kvalitativ metode kunne vi forstå og løfte frem individers meninger i forhold til deres livsverden og erfaringer (Postholm, 2020, s. 34). Deltakernes perspektiv vil komme i fokus, men være i samspill med forskerperspektivet.

I kvalitativ forskning omhandler epistemologi om forholdet mellom forsker og deltakerne i forskningen (Postholm, 2020, s. 34). Ved å danne et nært samarbeidsforhold mellom oss og deltakerne i studien, samt de kontekster forskningen retter fokus mot gjorde oss i stand til å innhente mer utfyllende og mangfoldig data (Postholm, 2020, s. 34). Slik kunne vi bedre belyse de ulike aspektene ved bærekraftig innovasjon og grønnvasking. Videre viser begrepet aksiologi til læren om verdier. Et fellestrekk for all kvalitativ forskning er at den er verdiladet (Postholm, 2020, s. 35). Det ble viktig å trekke inn vår forforståelse av fenomenet på en måte som åpnet opp for størst mulig forståelse av informantenes uttalelser, opplevelser, meninger og erfaringer. Samt at den samlede virkeligheten ikke ble entydig (Dalen 2011, s. 16).

3.2 Datainnsamling

3.2.1 Kvalitative forskningsintervju

Moustakas (1994) mener hovedformålet med fenomenologisk forskning er å forstå meningsfulle, konkrete relasjoner som finner sted i en erfaring fra en situasjon i en spesifikk kontekst (Postholm, 2020, s. 43). Opplevelsene kan ikke observeres av forskeren siden det er snakk om subjektive erfaringer, men måten å få tak i menneskers opplevelser på er gjennom interaksjon med dem. På bakgrunn av dette er intervju som regel den eneste datainnsamlingsmetoden som kan tas i bruk ved fenomenologiske studier (Postholm, 2020, 43; Tjora, 2017, s. 27; Brinkmann & Tanggaard, 2018, s. 20).

På grunn av studiens tema, problemstilling og forskningsspørsmål har vi valgt å benytte det kvalitative forskningsintervjuet som datainnsamlingsmetode. Vi ønsket å få innsikt i informantenes egne erfaringer, holdninger og opplevelser av fenomenet, og så derfor intervju som godt egnet metode for å samle inn rikere data (Dalen, 2011, s. 13; Brinkmann & Tanggaard, 2018, s. 20).

Ettersom vi ikke hadde mye kunnskap om fenomenet innenfor drikkevarebransjen i Norge, ønsket vi å bruke intervju som metode. Det ga oss mulighet til å konsentrere oss om hvordan informantene oppfatter ulike sider ved fenomenet gjennom deres tanker, følelser og erfaringer (Brinkmann & Tanggaard, 2018, s. 21; Dalen, 2011, s. 13). Det som fortelles i et intervju kan åpne opp for at informantene og intervjueren sammen kan reflektere og utveksle synspunkter, og slik utvikle økt kunnskap om fenomenet (Brinkmann & Tanggaard, 2018, s. 20). Å komme tett innpå informantens livsverden kunne gi oss mulighet til å formulere en mer detaljert og teoretisk velinformert konklusjon.

3.2.2 Utvalgskriterier

Ifølge Savin-Baden & Major (2013) er analysematerialet og valg av informanter preget av tidsfaktor, tilgjengelighetsfaktor og populasjonsfaktor. Vi har på mange måter begrenset med tid når det gjelder denne studien, ettersom den er lagt til vårsemesteret i den akademiske kalenderen. Studien ble gjennomført på omkring fem måneder, og man må derfor ta hensyn til tidsfaktor. Intervjuene vil være preget av en begrenset tidsramme. Intervjuene ville sannsynligvis vært mer omfattende dersom vi hadde en ubegrenset tidsramme.

På grunn av rammeverket rundt en masteroppgave, har vi ikke hatt mulighet til å studere hel populasjon. Vi har derfor valgt ut tilgjengelige informanter som samtidig møtte våre kriterier. Vi hadde et ønske om å intervju ansatte og fagpersoner i drikkevarebransjen eller i institusjoner som har kunnskap om rammeverk som omfatter denne bransjen. Antall mulige informanter ble begrenset av populasjonsfaktoren, da vi hadde en begrenset tidsramme. Det hadde eksempelvis vært interessant å intervju representanter fra alle institusjonene i drikkevarebransjen, men dette var ikke gjennomførbart i henhold til vår tilgjengelighetsfaktor. I Norge produseres det drikkevarer på over 300 anlegg, og våre begrensninger tilsa at det ville være umulig å få intervjuet alle.

Tillit, trygge og nøytrale omgivelser gir større sannsynlighet for en intervjuprosess av god kvalitet. Dette kan oppnås gjennom å ta hensyn til informantens ønske om tid og sted, og vi valgte derfor å spørre de aktuelle informantene om hvordan de ønsket å gjennomføre intervjuene (Tjora, 2012). Dermed ble sted for intervjuer avtalt med hver enkelt informant og flestparten av intervjuene ble gjennomført digitalt via Microsoft Teams. Intervjuene fant sted i mars og april 2022.

For å finne intervjuobjekter, søkte vi etter ansatte og fagpersoner i drikkevarebransjen eller i institusjoner som har kunnskap om rammeverk som omfatter denne bransjen. Her brukte vi LinkedIn og aktørenes egen nettside for å finne relevante personer og kontaktinformasjon. Deretter opprettet vi kontakt via e-post eller direktemelding på LinkedIn. Vi opplevde at mange av de vi kontaktet har mye å gjøre, men de fleste var positive til å stille til intervju. Totalt fem informanter ble intervjuet av oss til denne studien.

| Informant | Rolle |
|------------------|--------------------------|
| Informant 1 | Leder i bryggeribransjen |
| Informant 2 | Leder i bryggeribransjen |
| Informant 3 | Leder i bryggeribransjen |
| Informant 4 | Leder i bryggeribransjen |
| Informant 5 | Ansatt i rusorganisasjon |

Tabell 3: Oversikt over informanter.

3.2.3 Type intervju og utvikling av intervjuguide

I lys av problemstillingen og forskningsspørsmålene anses det som hensiktsmessig i denne studien å anvende semistrukturerte dybdeintervjuer. Vi ønsket å skape en situasjon for en relativt fri samtale med fokus på bestemte temaer som vi bestemte på forhånd (Dalen, 2011, s. 26; Tjora, 2017, s. 113). Ved å anvende semistrukturerte dybdeintervjuer kunne vi tilrettelegge for at informantene fikk reflektere over egne erfaringer og meninger rundt studiens tema. Samtidige skape en avslappet stemning og romslig tidsramme for at informantene kunne komme inn på temaer eller momenter som kunne være relevant for studien (Tjora, 2017, s. 114).

En intervjuguide skal dekke de viktigste områdene studien skal belyse gjennom sentrale temaer og spørsmål, og hvor alle temaer skal ha relevans til problemstillingen (Dalen, 2011, s. 26). Etter å ha opparbeidet oss en forforståelse av studiens tematisering og valg av metode, begynte vi å utforme en semistrukturert intervjuguide. Den skulle fungere som en tematisk veiledning underveis i intervjuforløpet, se vedlegg 1. For å kunne stille relevante og gode spørsmål opparbeidet vi kunnskap om emnet først (Brinkmann & Tanggaard, 2018, s 28). Intervjuguiden ble grundig utformet slik at temaene hadde relevans til problemstillingen, og forskningsspørsmålene ble besvart. Forskningsspørsmål søker ofte forklaring på spesifikke

fenomener, prosesser eller sammenhenger, mens intervju spørsmål ofte søker mer konkrete beskrivelser på dem (Brinkmann & Tanggaard, 2018, s. 30). Vi satte derfor opp to temaer på bakgrunn av forskningsspørsmålene med intervju spørsmål under. Spørsmålene var åpne og i liten grad lukkede slik at vi kunne få informasjon basert på informantenes livsverden, holdninger, meninger og erfaringer rundt temaet (Tjora, 2017, s. 115).

Strukturen i intervjuguiden ble utformet på bakgrunn av tre faser - oppvarming, refleksjon og avrundning (Tjora, 2017, s. 145). Vi begynte å stille spørsmål om informantens bakgrunn slik at vedkommende kunne bli fortrolig med situasjonen. Intervjuene startet med enkle og konkrete spørsmål om informantens utdanning, arbeidserfaring og arbeidsoppgaver for å etablere en god kontakt og skape en tillitsfull relasjon. Videre følger refleksjonsspørsmålene som danner kjernen i intervjuet (Tjora, 2017, s. 146). Her lot vi informanten gå i dybden på intervjuets fire tentative konsepter: bærekraftig strategi, interne tiltak, grønn markedsføring og grønnvasking. Det ble på forhånd tenkt ut mulige oppfølgingsspørsmål om det skulle være nødvendig. For å avrunde intervjuene og normalisere situasjonen spurte intervjueren om informanten ønsket å legge til noe og om de visste om noen som kunne være relevante å kontakte (Tjora, 2017, s.146).

3.2.4 Pretest

Hensikten med å gjennomføre pre-test er å kartlegge kvaliteten på intervjuguiden og avdekke eventuelle problemområder ved intervjuguiden før vi gjennomfører intervjuer med flere informanter. Dette er en nødvendig del av forberedelsene før man skal utføre kvalitative dybdeintervjuer, for å sikre seg at man får mest mulig ut av datainnsamlingen. Pretest kan gjennomføres ved å eksempelvis diskutere intervjuguiden med utvalgte personer nærliggende målgruppen for studien, og deretter revidere intervjuguiden basert på deres tilbakemeldinger (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2011, s. 292). Vi pre-testet intervjuguiden vår på to bekjente med relevant bakgrunn, hvor vi fikk verdifulle tilbakemeldinger på at noen av spørsmålene våre burde være mer konkrete, samt at vi hadde noen spørsmål som ikke opplevdes betydelige eller som overlappet hverandre. Etter å ha justert intervjuguiden, var vi klare for å gjennomføre de endelige intervjuene.

3.2.5 Gjennomføring av kvalitative dybdeintervjuer

Intervjuet er bygget opp etter en firestegs metode fra Johannessen et al. (2011). Dermed er intervjuet delt inn i fire hoveddeler: informasjon om tid og sted, informasjon om forskningsprosjekt, intervjuet og avslutning.

I første del ble informantene informert om hva studien omhandler, og de fikk tilsendt en samtykkeerklæring som forteller om konfidensialitet og datalagring i samme korrespondanse hvor vi inngikk avtale om intervjuet (Johannessen et al., 2011; Savin-Baden & Major, 2013). Vi spurte også om tillatelse til å ta lydopptak av intervjuene, noe alle informantene syntes at var greit. Intervjuene fant sted i mars og april, og vi gjennomførte totalt fem antall intervjuer ved hjelp av intervjuguiden vår. Vi begge var til stede under intervjuene, og vi avtalte på forhånd at en person skulle lede intervjuet, og den andre tok notater for å effektivisere transkribering og etterarbeid.

Andre del går ut på å informere om forskningsprosjektet (Johannessen et al., 2011; Savin-Baden & Major, 2013). Innledningsvis i intervjuet begynte vi derfor med å introdusere studien og oss selv. Dette var informasjon som også ble oversendt i samme korrespondanse som første del. Dette for å skape en trygg og komfortabel setting før informanten skulle intervjues.

Tredje del omfatter det faktiske intervjuet. Selv om alle informantene våre har tilknytning til drikkevarebransjen eller sitter på relevant kunnskap for denne studien, har de varierte roller og bakgrunn. Som nevnt i avsnitt 3.5.1 så benyttet vi semistrukturert intervjuguide for denne studien. Ifølge Hay (2010) vil en intervjuguide inneholde primære spørsmål for å iverksette en samtale om et tema, etterfulgt av sekundære spørsmål som oppfordrer informanten til å svare utdypende på et allerede diskutert tema. Her ble informanten først stilt introduksjonsspørsmål om vedkommende bakgrunn og erfaring. Videre svarte informanten på spørsmål fra de fire tentative konseptene fra intervjuguiden vår: (I) Bærekraftig strategi, (II) Interne tiltak, (III) Grønn markedsføring, (IV) Grønnvasking.

Avslutningsvis spurte vi informanten om de har noe mer å tilføye som de tror kan være relevant for studien vår, og om de kjenner noen det vil være lurt for oss å kontakte (Jacobsen, 2005; Savin-Baden & Major, 2013). Til slutt takket vi for oppmøtet. På forhånd informerte vi om at intervjuene ville ha en varighet på omkring 60 minutter, en tidsramme vi klarte å

overholde. Alle informantene var engasjerte og imøtekommende, og intervjuene gikk etter vår oppfatning knirkefritt.

3.3 Dataanalyse

Vi har analysert datamaterialet ved å transkribere, kode og transformere de gjennomførte intervjuene.

3.3.1 Transkribering

Dataene fra intervjuene ble transkribert samme dag som de ble gjennomført. Dette gjorde vi for å unngå å redusere intervjuene til kun lydopptakene. Ved å ha intervjuet friskt i minne, var det også mulig å huske kroppsspråk, sukk og andre detaljer som ble formidlet i taushet, men som er vel så relevant som ord og setninger (Drageset & Ellingsen, 2010). For å effektivisere prosessen, ble lydopptakene først lastet opp og transkribert gjennom en funksjon i Microsoft Word. Deretter gikk vi gjennom dokumentet med lydfilen på ørene, slik at vi fikk rettet opp i eventuelle feil og mangler som programmet ikke har tolket korrekt. Pauser, interjeksjoner og sans- og stemningsuttrykk ble notert og lagret i egne dokumenter (Savin-Baden & Major, 2013).

3.3.2 Koding

Koding er vårt første steg i analysen. Det finnes flere typer strategier for koding innen kvalitativ forskning, hvor vi har valgt å følge SDI-modellen. Her blir det brukt en induktiv strategi og kun ett nivå av koder. Når vi legger vekt på induktiv empirinær koding, vil vi forhindre at vi trekker med oss våre egne forventninger og teorier inn i analysen. Ifølge Tjora (2017, s. 197) foreligger det tre mål når vi koder etter SDI-modellen: (I) å trekke ut det essensielle fra det empiriske materialet, (II) å minske volumet på materialet og (III) tilrettelegge for idégenerering basert på detaljer fra empirien. SDI-modellen kjennetegnes også av at kodingen skal være tett knyttet til empirien, og man må gjerne bruke begreper som finnes i datamaterialet fra før, slik at kodene og deltakerutsagn fra intervjuer har sterk tilknytning til hverandre (Tjora, 2017, s. 197).

Vi startet først med å opprette koder i den første intervjutranskripsjonen. Disse kodene er basert på eksempelvis et ord, en setning eller et avsnitt. Deretter gikk vi videre til neste intervjutranskripsjon og fortsatte med kodene fra forrige dokument, i tillegg til at vi kunne

legge til nye der det trengtes. På denne måten jobbet vi oss gjennom alle dokumentene samtidig som vi skapte en kodeliste. Disse kodene er alle generert induktivt, og er basert på data fra analysen. Videre sier Tjora (2017, s. 198) at kodene er en mulig kilde til å danne idéer basert på empirien, hvor man bør unngå å fatte premature konklusjoner. Vi var derfor opptatt av at data fra analysen var den eneste kilden til kodene.

For å danne en struktur for analysen, har vi gruppert kodene tematisk. Kodegruppene er grunnlaget for hva vi ønsker skal være hovedtemaene i analysen vår. Denne kodegrupperingen bør utføres induktivt, og det er viktig å samle kodene som har tematisk sammenheng. Irrelevante koder lukes ut i en restgruppe (Tjora, 2017, s. 210).

Som resultat av denne strategien for koding, satt vi igjen med fire endelige konsepter som baserer seg på data delt av informantene: (I) eksterne faktorerers innvirkning på strategi, (II) bærekraftig produktlivssyklus, (III) organisasjonskultur og forankring og (IV) markedsføring av bærekraftstrategi. De endelige konseptene (I), (II) og (III) omhandler hvordan bedriftene implementerer og tilrettelegger for bærekraftige tiltak, samt hvor i organisasjonen det er forbedringspotensialet, og har tilknytning til de *tentative* konseptene fra (I) bærekraftig strategi og (II) interne tiltak fra intervjuguiden. Det endelige konseptet (IV) omhandler bedriftenes forhold til markedsføring, grønn markedsføring og grønnvasking, og har tilknytning til de *tentative* konseptene (III) grønn markedsføring og (IV) grønnvasking fra intervjuguiden.

Det er de endelige konseptene som vil presenteres og diskuteres videre opp mot forskningsspørsmålene. Konseptene (I) eksterne faktorerers innvirkning på strategi, (II) bærekraftig produktlivssyklus, (III) organisasjonskultur og forankring vil bidra i besvarelsen av forskningsspørsmål 1, og konsept (IV) blir diskutert i besvarelsen av forskningsspørsmål 2.

3.3.3 Transformering

Under transformeringen fremhevet vi relevante direkte sitater, og transformerte disse til fullstendige setninger. Her la vi vekt på å ikke tvinge frem data som ikke eksisterer, eller forandre på språket eller meningsinnholdet til informanten.

3.4 Datakvalitet

I dette delkapittelet vil vi redegjøre for studiens datakvalitet. I masteroppgaven søker vi etter å se sammenheng mellom problemstilling, forskningsspørsmål, datagenerering og teoretisk grunnlag for å skape relevans og gyldighet. Ifølge Tjora (2017, s. 231) blir ofte begrepene gyldighet (validitet), pålitelighet (reliabilitet) og generaliserbarhet benyttet for å etablere og vurdere kvaliteten på kvalitativ forskning. Vi ønsker på bakgrunn av dette å vise hvordan vi har gått frem for å sikre kvalitet i studien ved å bruke begrepene gyldighet, pålitelighet og generaliserbarhet.

3.4.1 Gyldighet og pålitelighet

Gyldighet handler om studiens validitet og i hvilken grad metoden undersøker det dens intensjoner er å undersøke (Postholm, 2020, s. 170). Det er viktig å tydeliggjøre egen forskerrolle og kontrollere egen subjektivitet i studien (Dalen, 2011, s. 95). Ved å vise til at hun eller han ikke åpenlyst har latt personlige verdier eller teoretiske tilbøyeligheter påvirke gjennomføringen av forskningen, funnene og tolkningene (Bell et al., 2019, s. 365; Postholm, 2020, s. 136). Vi søkte derfor å forholde oss nøytrale og kritiske til tolkningen av resultatene, ved å se på funnene fra informantenes perspektiv.

Ved å anvende semistrukturert intervju som metode kunne det gi oss mulighet til å komme nærmere deltakernes livsverden og deres erfaringer. Vi forholdt oss derfor til informantene og datamaterialet på en slik måte at beskrivelsene ble utformet på bakgrunn av informantenes forståelse og opplevelser rundt studiens tema (Postholm, 2020, s. 137; Bell et al., 2019, s. 362).

I utvelgelsen av informanter hadde vi som kriterier at de måtte ha kunnskap om rammeverk som omfatter drikkevarebransjen og studiens tema. Ut ifra det fikk vi tilgang til fire informanter fra både mindre og større aktører innen brygger- og drikkevarebransjen, samt en som har godt kjennskap og kunnskap om alkoholloven i Norge. Utvalget var målrettet, men tilfeldig og ikke preget av en for homogen gruppe. Det kunne vært hensiktsmessig å innhente flere informanter i drikkevarebransjen, samt institusjoner som jobber for å forhindre grønnvasking i bransjen, for å styrke studiens gyldighet.

Alle intervjuene ble gjennomført på Teams, som kan tenkes å ha hindret tolkning gjennom kroppsspråket deres. Vi opplevde at kroppsspråket samsvarte med deres verbale språk, selv om det ble begrensede observasjoner. Ifølge Dalen (2011, s. 97) kan bruk av flere intervjuere svekke studiens kvalitet dersom de ikke har fått en felles forståelse for gjennomføringen av intervjuene. En faktor som var med på å styrke gyldigheten til studien var at vi var to forskere som gjennomførte intervjuene og analyserte materialet. En stilte spørsmål, mens den andre tok notater og observerte informantens kroppsspråk, tempo og stemmeleie. Vi så det som nyttig å være to forskere i studien slik at vi kunne kontrollere egen subjektivitet for å forstå verdien av erfaringene. I tillegg så vi på annen litteratur som kunne støtte tolkningene.

En parallell til reliabilitet er Guba og Lincolns kriterium til pålitelighet, som viser til viktigheten av å sikre en fullstendig oversikt over forskningsprosessens alle faser (Bell et al., 2019, s. 365). Dokumentasjon av de enkelte leddene i forskningsprosessen har som hensikt å gjøre det mulig for en annen forsker å utøve en gjennomføring av det aktuelle prosjektet (Dalen, 2011, s. 93). Underveis i prosessen har vi dokumentert all forskning og all forskningsresultater. For å oppgi grunnlaget for tolkningene og konklusjonene i studien utførte vi en grundig analyse og kodeprosess av intervjuene. Det forutsatte at intervjuene ble grundig transkribert slik at vi kunne bli godt kjent med materialet og få nøyaktige tolkninger og fastholde meningsinnholdet i det sagte (Brinkmann & Tanggaard, 2018, s. 34).

Siden vi ønsket å etablere godt samsvar mellom funn, perspektiver og teori, var det viktig med en nøye utformet intervjuguide med klare og virkelighetsnære spørsmål. Slik at vi kunne få relevans mellom problemstillingen og forskningsspørsmålene. For å innhente rike og fyldige uttalelser fra informantene ønsket vi å bygge et åpent og tillitsfullt forhold for å gi dem en mulighet til å være åpne og ærlige i sine uttalelser (Tjora, 2017, s. 113). Vi stilte åpne spørsmål for å unngå å påvirke svarene med ledende spørsmål. For mer utdypende svar stilte vi åpne oppfølgingsspørsmål og noen ledende for å få bekreftelse på uttalelser. For å unngå feiltolkninger eller subjektive tolkninger av uttalelsene tok vi lydopptak. Vi gjennomførte en pretest av intervjuguiden for å øke kvaliteten på den. I tillegg trene opp intervjusituasjonen og øve på rollen som intervjuer. Til fordel kunne det blitt utført flere pretester av intervjuguiden og egen rolle som intervjuer.

3.4.2 Generalisering

Generalisering handler om i hvilken grad forskningsresultater og analyser gir grunnlag for overføringer til andre situasjoner i andre kontekster (Bell et al., 2019, s. 363). Innenfor kvalitativ forskning er generalisering begrenset på bakgrunn av mangfold og variasjon ved utvalget (Dalen, 2011, s. 96).

Målet med studien er ikke å generalisere våre funn til andre miljøer, men snarere å få dypere innsikt i det fenomenet som denne oppgaven setter søkelys på. I denne studien var utvalget lite og besto av fem informanter. Det kunne med fordel vært flere for å øke overføringsverdien. På bakgrunn av dette var det viktig med en godt utarbeidet intervjuguide og «gode» spørsmål som kunne legge til rette for innholdsrike og fylldige uttalelser fra informantene, og slik fange opp deres meninger og forståelse av ulike sider av fenomenet bærekraft (Dalen, 2011, s. 97). Ved bruk av lydopptak av god kvalitet kunne vi legge til rette for best mulig bearbeiding, tolkning og analyse av datamaterialet. Gjennom informantenes beskrivelser kan det likevel tenkes studien har en verdi i form av dypere innsikt og forståelse av kunnskap om bærekraftig innovasjon, grønn markedsføring og grønnvasking. Og slik kunne bidra til å løfte tematikken i drikkevarebransjen eller andre bedrifter innenfor dagligvarebransjen.

3.5 Etske avveininger

I alle former for kvalitative metoder krever det kontinuerlig forskningsetiske refleksjoner om forskningens begrunnelse, innhold og konsekvenser. Forskningsetikken skal være integrert i alle ledd i forskningsprosessen (Skilbrei, 2019, s. 24). Denne studien søker å ta utgangspunkt i etiske retningslinjer utformet av *De nasjonale forskningsetiske komiteene* (NESH). Ifølge NESH (2021) er formålet med forskningsetikken å fremme god, fri og forsvarlig forskning.

I intervjuene ønsket vi å ivareta tre grunnleggende krav i forholdet mellom forsker og informant: (1) ivareta integriteten til personene som intervjues, både under og i etterkant av intervjuet, (2) persongjenkjennelige detaljer skal anonymiseres og sensitive opplysninger skal behandles varsomt, (3) og innhenting av fritt og informert samtykke (NESH, 2021). I forbindelse med gjennomføring av intervjuene ønsket vi å ivareta informantene og sikre at deltakelse ikke ville komme dem til skade (NESH, 2021, punkt 28).

Forskningsprosjekter som behandler personopplysninger har meldeplikt til *Norsk senter for forskningsdata* (NSD) når data skal behandles og lagres slik at personvern ivaretas (Dalen, 2011, s. 100; Personopplysningsloven, 2018). Vi søkte derfor NSD om godkjenning for prosjektet, og fikk godkjenning før oppstart av datainnsamlingen (vedlegg 2). Ettersom dette forskningsprosjektet brukte lydopptak på mobil, datamaskin under intervjuene og innhenting av signert samtykke fra informantene.

Et forskningsetisk hovedprinsipp er å innhente et fritt og informert samtykk fra alle forskningsdeltakere, og sikre at det ikke er implisitt eller eksplisitt tvang å delta (NESH, punkt 15, 2021; Bell et al., 2019, s. 118). Studiens formål, omfang og metoder, samt hvem som får tilgang til prosjektet i ettertid ble formidlet både muntlig og gjennom et informasjonsskriv (vedlegg 2). Ved å gi tilstrekkelig og forståelig informasjon ble det lagt til rette for hva deltakelse i studien innebar, hvilke opplysninger som skulle samles inn, hvordan det skulle bli brukt, hvem som ville få tilgang og formålet det skulle brukes til (NESH punkt 15, 2021). For å tydeliggjøre forskerens ansvar og sikre rettighetene til alle deltakere i prosjektet innhentet vi signert samtykke gjennom en skriftlig samtykkeerklæring. De fikk også mulighet til å avstå fra å delta, samt trekke seg uten å oppgi grunn.

Videre var det viktig å sikre konfidensialitet og anonymitet for informantene og deres bedrifter slik at informasjon fra datainnsamlingen ble behandlet fortrolig og ikke formidlet utover avtalen (Bell, et al., 2019, s. 114; NESH punkt 21, 2021). I masteroppgaven har informantene fått et nummer: informant 1, informant 2 og så videre. I lys av NESH punkt 20 (2021) sikrer det deltakeres og bedrifters anonymitet i fremstillingen av resultatene.

Alle opplysninger, opptak og datamateriale til denne studien slettes etter oppgaven er godkjent, senest juni 2022. Det er for å sikre en etisk forskning og ivareta taushetsplikten og personvern opprettholdes i henhold til NSD (u.å.) og NESH (2021).

4 Presentasjon av datamaterialet

I dette kapittelet vil vi presentere funnene våre fra datamaterialet. Datamateriale fra fem kvalitative intervjuer - fremstilles med utvalgte sitater.

De tentative konseptene fra utviklingen av intervjuguiden, ble omgjort til fire endelige konsepter under kodingen. Funnene presenteres derfor med utgangspunkt i de fire endelige konseptene: (I) eksterne faktorerers innvirkning på strategi, (II) bærekraftig produktlivssyklus, (III) organisasjonskultur og forankring og (IV) markedsføring av bærekraftstrategi. De endelige konseptene (I), (II) og (III) vil presentere funn tilknyttet forskningsspørsmål 1, og konsept (IV) vil presentere funn tilknyttet forskningsspørsmål 2.

4.1 Eksterne faktorerers innvirkning på strategi

Resultatene viser at informantene opplever at eksterne faktorer som regelverk og kostnader påvirker i hvor stor grad selskapene evner å utvikle bærekraftige løsninger.

Alle informantene poengterer at det er kostbart og lite lønnsomt å drive bærekraftig i bransjen. Informant 1 viser med følgende sitat:

«Det største risikoelementet er kostnadene. Man må gjøre investeringer for å bli bærekraftige, men man vet ikke helt hva man får igjen for det (enten om det er miljømessig eller i penger). Samtidig som det er krav til at man skal gjøre det»

og informant 4 sier *«Det er synd at miljøet alltid er taperen opp mot penger. Tynne marginer i bransjen og frakt koster mye»*.

Dette tolker vi som at selskapene ser på bærekraft som et element som kun kan prioriteres dersom de har økonomisk overskudd og ressurser til å ta hånd om det. Informant 5 poengterer at problemstillingen også gjelder i utelivsbransjen, hvor det serveres drikkevarer:

«(...) ofte som mange tror så er det jo ikke så veldig lønnsomt å drive utesteder hvis det (bærekraft) kommer som en stor økonomisk kostnad i tilknytning til dette så er det

kanskje ikke så mange ønsker å gjøre det, eller tar snarveier på den biten der samtidig»

Videre uttrykker informant 5 at aktørene i bransjen allerede må forholde seg til mye byråkrati, og ikke vet om de da i har overskudd til å i tillegg fokusere på bærekraft.

Et fåtall av informantene snakket om forbrukerkunder som en påvirkningsfaktor i forbindelse med implementering av bærekraftige løsninger. Vi tolker dette som at de i liten grad opplever at forbrukerkunder stiller krav til bærekraft, og at dette ikke har vært en vesentlig pådriver i utvikling av bærekraftig strategi. Informant 4 sier:

«Yngre folk er nok mer opptatt av bærekraft og vil bli positivt påvirket av en grønn profil på en bedrift. Kanskje eldre mennesker ikke bryr seg noe særlig, vil kanskje tolke det negativt»

Informant 1 sier «Vi går lite ut mot forbrukere (når det gjelder markedsføring), mest dagligvarekjedene». Informantene som vi har intervjuet, er enige om at det stilles krav til bærekraft fra myndighetene og bedriftskundene. Informant 3 påpeker blant annet at det stilles krav til utslipp fra myndighetene, og informant 4 sier at vedkommende føler at antall krav fra myndighetene vil øke. Noen av informantene uttrykker bekymring rundt hvordan de skal klare å omstille seg i forbindelse med kravene som myndighetene stiller. «Myndighetene kan komme med krav, men det er ikke alt som er realistiske endringer man kan utføre i bedriften», sier Informant 4. Videre sier informant 4 at «endringene (i krav fra myndighetene) burde ha vært satt i gang for 20 år siden slik at det gradvis kunne skje». Når det gjelder bedriftskunder, har vi fått inntrykk av at dagligvarekundene og Vinmonopolet har makt over hvilke produkter som skal i hyllene, og informant 4 bekrefter at de dermed kan stille krav til produsentene.

Videre forteller informant 4 at de må betale miljøavgift som er en grunnavgift. Vi blir også informert om at man kan kjøpe seg miljøkvoter og «grønne stempler», og informant 2 sier:

«De sier og ser at folk kjøper seg grønne og hiver seg på. Den utviklingen har de som har holdt på med naturvin i 15-20 år også sett i Norge har jeg hørt. At i Norge kjøpes grønne stempler sånn at det ser bra ut, men egentlig så er det kanskje ikke det»

og informant 3 sier «*Man kan kjøpe seg kvoter, men det vil ikke hjelpe noen i det lange løp*».

Oppsummert sitter vi igjen med en tolkning av at informantene ser på bærekraft som noe ressurskrevende som kun vil bli prioritert dersom de har ledig kapasitet og overskudd til å utvikle bærekraftige løsninger. Myndighetene og bedriftskundene i økende grad stiller krav, og det kan være krevende å omstille seg for å dekke disse. Videre tolker vi at informantene ikke stiller seg positive til å betale for en miljøkvote, men heller ser nytten av å gjennomføre bærekraftige løsninger hvis man faktisk skal ta hensyn til miljøet.

4.2 Bærekraftig produktlivssyklus

Informantene ga uttrykk for at det er størst fokus på bærekraft i produksjonen av drikkevarer, ettersom denne delen av produktlivssyklusen har størst forbedringspotensialer.

Flere av informantene nevner at overflødig vannbruk i bryggeprosessen er noe de ønsker å forbedre i henhold til bærekraft. Informant 3 sier blant annet at de bruker mye energi og varmt vann i selve bryggingen som en del av vaskeprosessen og informant 4 sier «*Vi bruker store mengder vann, vi slipper ut kjemikalier i kloakken*».

Likevel opplyser én informant (1) om at løsning for vann er deres mest vellykkede bærekraftige løsning. Informant 4 forteller om at bryggeriets beliggenhet i en kraftkommune er en positiv faktor for å redusere miljøavtrykk under produksjonen:

«Bryggeriets hoved-varmekilde her er damp, som er vanlig i et bryggeri. Kommunen er en kraftkommune, så vi genererer egen vannkraft der. Vi har valgt å ha elektrisk dampkjele istedenfor kraft eller olje. Vi har billig strøm fra ren vannkraft, som ikke er en miljøbelastning. Mye energi går med i den prosessen, så det er nok det grønneste vi har i hele huset»

Flere av informantene påpeker at de tar vare på biprodukt fra produksjonen, og at dette kan bli brukt videre i nye produkter. Informant 3 informerer om at de i flere år har donert meskeavfall, et reststoff fra bryggeprosessen, til de lokale bøndene. Ved bruk av mask i dyrefôr, kan bruk av importert soya reduseres (Dybdahl, 2018). Informant 2 påpeker også hvordan de reproducerer til nytt produkt ved å ta vare på overskuddsgjær og bruke dette til

deigbaking for deres egen pizzarestaurant. Her ser vi konkrete eksempler på hvordan produsenter av drikkevarer kan bruke restavfall for å skape verdi i nytt produkt.

Informantene viser i stor grad bevissthet og engasjement rundt emballasje og dets miljøavtrykk. Informant 4 sier *«Mesteparten av det vi pakker er på boks istedenfor flaske, også bedre for ølet. Vi bruker minst mulig plast (...)*».

Alle informantene som representerer drikkevareprodusenter påpeker også at de er medlem av Infinitum, et miljøvennlig pantesystem. Informant 4 forteller om at deres overgang fra flasker til bokser av aluminium var en stor økonomisk investering og et stort steg for selskapet. I overgangen ble de møtt med fordommer som at boksene ville gi drikkevarene redusert kvalitet og metallsmak. Likevel var avgjørelsen vellykket ifølge informant 4, *«Overgangen til boks og pantesystemet er det beste! Uten tvil en suksess, og returgraden av pantebokser i dette landet er på 90%. Folk panter! Det funker»*.

Informant 3 påpeker derimot at det er større returprosent på flasker enn bokser av aluminium i Norge, men at de bruker begge deler. Informant 1 og Informant 2 forteller oss at de også bruker KeyKeggs, en type ølfat i plast som resirkuleres som en del av pantesystemet.

Når det gjelder distribusjon viser det seg at lastebiler er det hyppigst brukte transportmiddelet når produktene skal fraktes til lager eller distributører. Informant 1 og informant 3 forteller at de har et samarbeid med en annen leverandør av dagligvarer, og samkjører med disse for å i stor grad fylle lastebilene helt opp. Bedriften som representeres av informant 1 jobber også med et spennende prosjekt hvor de skal frakte produkter til seg med tog istedenfor lastebil, noe som er litt krevende ettersom det er matvarer.

Informant 2 forteller at de bruke lokale råvarer:

«Bruk frukt som er tilgjengelig rundt oss (nærmiljøet). Plukke frukt i andres hager, som ikke blir brukt eller de ønsker å ha. Da gjør vi dem en tjeneste og, ved at det ikke bare blir liggende eller går til kast (matsvinn)»

Informant 3 poengterer også at de bruker norske råvarer. Omkring 20% av kornet og maltet som blir brukt her kommer fra norsk produsent, noe de har gjort siden 2015 da den første maltgården kom til Norge siden 80-tallet.

Oppsummert sitter vi igjen med en oppfatning av at det er stort forbedringspotensial for bærekraftige løsninger under produksjonen av drikkevarene, og da spesielt når det gjelder vannbruk. To av informantene viser til løsninger for biprodukter, og hva man kan gjøre med disse i nye produkter. Videre viser informantene at de har god oversikt over alternative emballasjer og rammeverk som gjelder for de ulike emballasjene. De velger å benytte seg av den emballasjen som er gunstig for deres produkt, budsjett og ressurser. Produktene blir i stor grad transportert med lastebil, men flere av informantene er opptatt av å benytte seg av norske og lokale råvarer, noe som igjen er med å redusere utslippene på grunn av kortere fraktdistanser.

4.3 Organisasjonskultur og forankring

Flere av informantene fremhevet at holdningen til bærekraft er dårlig forankret mellom toppledelse og ansatte. Samtlige var også usikre på deres ansattes holdninger til bærekraft. Derimot sier informant 1 at:

«Jeg tror at noe av det viktigste det er forankring. Du må også få engasjert ansatte, men hvis ikke du har toppledelsen med deg, så får du ikke investeringene som skal til for å få gjort noe»

Informant 1 legger frem at de er opptatt av å forankre bærekraft i organisasjonen før markedsavdelingen. Videre påpeker informant 1 *«Det (implementering av bærekraftige strategier) er prosess hele tiden, det blir en del av alt man gjør – det skal ikke bli kalt for bærekraft, men være en del av alt man gjør»*. I intervjuene kom det frem at bedriftene gjør de tiltakene de kan på bakgrunn av deres ressurser og økonomi, for å omstille og tilpasse bedriften mer grønn.

Videre forteller samtlige av informantene at deres økonomiske midler og ressurser ikke strekker til for å omstille bedriften mot en bærekraftig bedrift, og derfor er fokuset rundt kunnskapsutvikling og kompetanse lav mellom avdelingene. Det er et ønske om å omstille seg

grønnere, men ikke økonomisk realistisk å utføre. Informant 4 påpeker at *«Det er et balansepunkt, vi gjør det beste vi kan. Myndighetene kan komme med krav, men det er ikke alt som er realistiske endringer man kan utføre i bedriften»*.

Flere av informantene anser bærekraft som viktig og gjør de endringene og tiltakene som er mulige, men deres personlige mål er ikke i å fremstå som en bærekraftig bedrift. Hvor informant 2 sier *«Vi er opptatt av det, men ikke derfor vi startet»*. Derimot påpeker informant 1 at deres bedrift prøver å ta en rolle hvor de kan snakke om bærekraft. De vil bli kontaktet i forbindelse med temaet. Informant 1 skilte seg ut fra de andre og forteller hvordan bedriften jobber kontinuerlig med å implementere en bærekraftig strategi, samt forankre og skape engasjement ut til ansatte.

Et fellestrekk ved informantene viser at bedriftene samarbeider med andre aktører for å sikre mer bærekraftige løsninger. Dette kan bidra til å øke kunnskap og engasjement rundt bærekraft hos ansatte. Informant 3 forklarer dette på følgende måte: *«Morselskapet har lagt inn masse ressurser på bærekraft og har eget team for det, noe vi er enige i og henger oss på så godt vi kan»*. Videre påpeker informant 3 hvordan fokuset rundt bærekraft vil bli mer forankret i hele bedriften når de får verktøyene fra morselskapet.

Oppsummert kan det tyde på at implementering av en bærekraftig strategi er ressurskrevende og tilretteleggelse for kunnskapsutvikling mellom toppledelse og ansatte ansees som viktig for å øke kompetansen og engasjement. Det er ønske om grønn omstilling og kunnskapsutvikling om bærekraftig arbeid, men det er et omfattende tema som krever ressurser og god økonomi å utføre.

4.4 Markedsføring av bærekraftstrategi

Et fellestrekk ved informantene var at det var lite fokus på markedsføring og grønn kommunikasjon. En annen fellesnevner informantene pekte på var alkoholloven som gjør det vanskelig å markedsføre bedriften og produktene. Flere av informantene påpekte at de ikke har et grønt fokus fordi det ikke er kjernen i virksomheten og slik de ønsker å bli oppfattet av forbrukerne. Hvor informant 3 sier:

«Hvis vi skal gjøre noe utad, jeg ser ikke på bærekraft som noe markedsføringsvennlig. Det er ikke noe jeg vil fronte, eller kjernen i noe vi driver med. Skal selyfølgelig være med på det, men ikke noe vi vil fronte som et pluss for bedriften. Det handler om hva som er tanken bak bedriften og hva vi kaller kompromissløs brygging»

Informant 1 derimot forteller hvordan de ønsker å bli kontaktet angående tema og ta en rolle hvor de kan snakke om bærekraft. Videre forteller informant 1 hvordan de kommunisere et grønt budskap, på følgende vis: *«Vi bruker hovedsakelig bærekraftsrapporten, skal lage en ny i år, også er det små drypp vi går ut med fra denne»*. Informant 2 og 4 pekte på hvordan nettside er deres måte å markedsføre og kommunisere om bedriften og produktene sine, men det er ikke fokus på et grønt budskap. Informant 2 legger til at de også *«(...) legge ut bilder på Instagram når vi er hjemme i hagene til folk og plukker. Sånn at folk skjønner»*.

Informantene pekte på feilinformasjon som negativ side med grønn markedsføring og måte som kan skade forbrukerne. Informant 1 sier:

«Feilinformasjon. Det som er vanskelig med dette feltet er at det er veldig stort, og folk har ikke nok og riktig informasjon. Eksempelvis folk tror papp er miljøvennlig, men noen ganger er plast best. Det viktigste man kan gjøre er å være konkret»

Informant 2 og 3 ga uttrykk for hvordan kjøp av kvoter eller grønne stempler er måter å «kjøpe» seg grønn på, men det vil ikke hjelpe i det lange løp og kan være misvisende for forbrukere. Informant 5 trekker frem hvordan alkoholloven er både positiv og negativ for å markedsføre bedriften eller produkter. *«De kan ikke markedsføre de bra tingene, og de kan heller ikke misbruke eller markedsfører seg på ting som ikke er sant»*, sier informant 5. Videre oppfattes det som at flere av informantene og deres bedrifter har et lavt til kjennskap til begrepet grønnvasking. Informant 1 var den eneste som kunne fortelle å ha signert Grønnvaskingsplakaten, men legger til at alle ansatte sannsynligvis ikke har et forhold til det.

Samtlige informanter ga uttrykk for hvordan åpenhet, dokumentasjon og opplysning er viktige faktorer for å øke kunnskap om bærekraft og forhindre grønnvasking. Informant 3 og 4 pekte på hvordan myndighetene må lage en form for regelverk for å forhindre grønnvasking, men samtidig vil det være vanskelig å måle.

Oppsummert viser det til lite utvikling og fokus på grønn markedsføring i bedriftene. Ettersom samtlige informanter påpeker at det ikke er et ønske om å bli oppfattet som en grønn bedrift utad. Alkoholoven gjør det også vanskelig å markedsføre bedriften og alkoholholdige produkter. Bedriftene bruker de midlene de kan som er innenfor loven til å kommunisere og en fellesnevner var gjennom internett. Det kom frem i intervjuene at det trengs mer kunnskap og opplysning utad til forbrukere, samt internt i bedriftene for å forhindre feilinformasjon og grønnvasking.

5 Analyse og diskusjon

Denne studiens formål er å oppnå større innsikt i hvordan bedrifter i drikkevarebransjen bruker bærekraft i innovasjonsstrategien sin, og hvilket forhold de har til begrepet grønnvasking. Videre skal vi kartlegge om presentert teori og funn fra analysekapittelet samsvarer og besvare forskningsspørsmål 1 og 2 i lys av dette.

Først vil forskningsspørsmål 1 bli diskutert på grunnlag av teori og funn fra de endelige konseptene (I) eksterne faktorerers innvirkning på strategi, (II) bærekraftig produktlivssyklus, (III) organisasjonskultur og forankring. Deretter vil forskningsspørsmål 2 bli diskutert på grunnlag av teori og funn fra konsept (IV) markedsføring av bærekraftstrategi.

5.1 Forskningsspørsmål 1

Forskingsspørsmål 1: *Hva gjør bedriftene i drikkevarebransjen for å utvikle en bærekraftig strategi?*

5.1.1 Eksterne faktorerers innvirkning på strategi

Presentasjon av funn viser at eksterne faktor som regelverk og kostnader påvirker i hvor stor grad selskapene evner å utvikle bærekraftige løsninger. Ifølge Kiron et al. (2013) må bedrifter være forberedt på å endre forretningsmodellen sin for at innovasjon skal lede til profitt. En bedrift som implementerer bærekraft i sin forretningsmodell, samtidig som de oppnår profitt, kalles hybride bedrifter (Alberto & Garrido, 2017, s. 3).

Alle informantene påpekte at det i drikkevarebransjen er lite lønnsomt å drive bærekraftig. Bryggeri- og drikkevarebransjen er allerede preget av avgifter, og implementering av nye bærekraftige løsninger kan anses kostbart (Bryggeri- og drikkevareforeningen, u.å.). Derfor bør bedriftene implementere bærekraftige løsninger på en måte som fører til fortjeneste over tid og økt ressursproduktivitet (Stoknes, 2020, s. 285-302). Ifølge Nygaard (2019) er initiativ i forbindelse med bærekraft en lønnsom strategi og langsiktig tilpasning for å oppnå sunn økonomisk vekst. På en side, kan implementering av bærekraftig innovasjon i forretningsmodellen gjøres ved å sette bærekraftige mål for så å ta et valg mellom samfunnsmessig innflytelse og profitt basert på etterspørsel fra samfunnet. På en annen side,

kan bedriftene bruke etterspørsel i samfunnet som grobunn for ny strategi (Alberto & Garrido, 2017, s. 3).

Informantene uttrykte at bedriftskundene stiller krav til bærekraft, men et fåtall av informantene nevnte forbrukerkunder som påvirkning tilknyttet utvikling av bærekraftig strategi. Ifølge Kiron et al. (2013) er det å kartlegge kundenes forhold til bærekraft en nødvendighet dersom man ønsker å øke fortjenesten basert på bærekraftige løsninger. Informantene fortalte derimot om at myndighetene stiller strenge krav til bærekraft, og noen uttrykket bekymring rundt hvordan de skal klare å omstille seg i forbindelse med disse kravene. I sammenheng med FNs bærekraftsmål har EU-kommisjonen lagt frem en taksonomi med regelverk omhandlende økonomisk aktivitet og bærekraft. Her stilles det krav til bedriftene og deres aktivitet. Taksonomien omfatter kun foretak med over 500 ansatte, noe som betyr at det, med omkring 300 anlegg som produserer drikkevarer i Norge, er mange som faller utenfor taksonomien (FN, 2022; Regjeringen, 2020; Bryggeri- og drikkevareforeningen, u.å.). Selv om taksonomien utelukker mange norske drikkevareprodusenter, foreslår EUs direktivforslag Corporate Sustainability Reporting at små og mellomstore bedrifter som er notert på europeisk børs skal bærekraftsrapportere (Revisorforeningen, 2022).

I stedet for å kun ta hensyn til de bærekraftige aspektene dersom det er tilgjengelige ressurser, kan bedriftene bevege seg fra en tradisjonell forretningsmodell, mot en hybrid forretningsmodell som baserer seg på at sosiale- og miljømessige problemer tas hensyn til. Regelverk fra myndighetene kan være et grunnlag for å utvikle en ny strategi, istedenfor å se på kravene som noe eksternt bedriftene tar hensyn til dersom de har overskudd av ressurser (Alberto & Garrido, 2017, s. 3). Noen informanter påpekte at et risikoelement ved å investere i bærekraft er usikkerhet rundt konsekvens og resultat. Stoknes' (2020) trappemodell for grønn og sunn vekst er en modell bestående av seks trinn som viser hvordan en bedrift kan oppnå økt økonomisk verdiskapning på samme tid som redusert miljøavtrykk. I overgang fra tradisjonell til hybrid forretningsmodell kan det være hensiktsmessig for en bedrift å følge stegene fra (1) *Utvendig* til (6) *Forretningsmodeller*, for å sikre at implementeringen av bærekraftige løsninger ikke vil ha negativ innvirkning på bedriftens økonomi.

5.1.2 Bærekraftig produktlivssyklus

Resultatet viser at det er størst fokus på bærekraft i produksjonen av drikkevarer, ettersom denne delen av produktlivssyklusen har størst forbedringspotensial. I lys av dimensjonen

Planet, som er én av *de fire P-ene* kan bedrifter bidra positivt til klimaendringer ved å eksempelvis kutte vann- og energiforbruk, effektivisere transport og logistikk og bruke etisk materiell (Alhaddi, 2015, s. 8; Miller, 2020).

FNs bærekraftsmål nummer 12 omfatter ansvarlig forbruk og produksjon, og mål nummer 9 omfatter industri, innovasjon og infrastruktur (FN, 2022). Flere av informantene fortalte om overflødig vannbruk i bryggeprosessen, og at denne delen av produksjonen har et forbedringspotensial i forbindelse med bærekraft. Ifølge Jahren et al. (2020) og Tabell 1 i kapittel 2.1.2 er *R2 Redusere (Reduce)* en av de tre sirkularitetsstrategiene i produktkjeden som omhandler å bruke og skape produkter på en måte som er smartere for miljøet, og bør prioriteres for økende sirkularitet. Denne strategien går ut på å effektivisere bruk og/eller produksjon ved å benytte færre materialer og naturressurser. Strategi *R2* ligger høyt på prioriteringslisten og bør derfor prioriteres i bedrifter som ønsker å bidra til en sirkulær økonomi. Våre funn viser at det bør implementeres bærekraftige løsninger for vannbruk under produksjon, ettersom dette er en strategi som ligger høyt på prioriteringslisten for sirkularitetsstrategier.

R7 Reprodusere til nytt produkt (Repurpose) er en annen strategi for sirkularitet i produktkjeden som bidrar til å forlenge levetiden for produkter og deler av produkt ved å bruke avfall fra produkter i nye produkter med ulik funksjon (Jahren et al., 2020, s. 11). To av informantene viste hvordan man kan bruke både overskuddsgjær og mask i produksjon av nye produkter, noe som bekrefter at det er mulig å implementere strategi *R7* i drikkevarebransjen.

Strategien *R8 Resirkulere (Recycle)*, omhandler nyttig bruk av materialer og går ut på å gjenvinne materialene slik at de kan brukes om igjen (Jahren et al., 2020, s. 11). Alle informantene fra bryggeribransjen representerte bedrifter som er med i Infinitum og bruker emballasje som kan resirkuleres. Dette enten det er flasker, aluminiumbokser eller KeyKeg. Ifølge Hansa sin Bærekraftsrapport (2020) er drikkevarebransjen i Norge best i verden på å samle inn bokser av aluminium og plastflasker gjennom pantsystemet Infinitum, samtidig som bransjen aktivt arbeider for å utvikle løsninger som ytterligere reduserer emballasjens miljøavtrykk. Strategi *R8* ligger lenger ned på prioriteringslisten for sirkularitetsstrategier, men når det kommer til emballasje for drikkevarer vil det i stor grad redusere miljøavtrykk å implementere strategien og bli medlem i Infinitum for aktører i bransjen (Jahren et al., 2020, s. 11).

Grønn distribusjonsstrategi blir presentert av Nygaard (2019) omhandlende å styre bedriftens logistikk på en måte som reduserer miljøavtrykk. Ifølge Leonidou et al. (2013) og Mahmoud (2018) kan dette gjøres ved å eksempelvis tilrettelegge for fysisk lager, gjenbruk, kutte utslipp og resirkulering i henhold til rammeverk og miljøproblematikk. FNs bærekraftsmål 17 handler blant annet om at det trengs partnerskap i næringslivet for å lykkes med å nå bærekraftsmålene (FN, 2022). To av informantene informerte oss om at de har dannet en såkalt «øko-allianse» med en annen leverandør av dagligvarer. En «øko-allianse» er en allianse hvor bedrifter samarbeider gjennom å utvikle løsninger som fører til færre og fullere last av levering, og dermed reduserer CO2-utslipp (Leonidou et al., 2013, s. 11). I tillegg er økt effektivisering av lastebiler og forbedret logistikk blant de billigste og mest effektive tiltakene for å redusere klimautslipp (Klimakur 2030, 2020, s. 36). Videre anbefaler Klimakur 2030 (2020) økt produksjon og forbruk av norske råvarer.

To informanter benytter også norske råvarer i produksjon, noe som kutter transportdistanse og dermed reduserer miljøavtrykk kontra å importere fra utlandet. Ingen av informantene nevnte at de stiller krav til sine leverandører. Bedrifter kan sikre en grønnere innkjøpsprosess ved å stille krav til bærekraft hos sine leverandører, som Stoknes (2020) fremhever i punkt (3) *Innkjøp* i Trappemodellen.

5.1.3 Organisasjonskultur og forankring

Analysen viser at implementering av en bærekraftig strategi er ressurskrevende, og tilretteleggelse for kunnskapsutvikling mellom toppledelse og ansatte er viktig for å øke kompetansen og engasjement. Ifølge Eccels et al. (2012) er personlig engasjement fra de ansatte høyst nødvendig for at implementering av bærekraftige resultater skal være vellykket. De ansatte må forstå hvordan de kan bidra til bærekraftige endringer, og ha troen på at det er verdt det (Eccels et al., 2012).

Samtlige informanter var usikre på ansattes holdninger til bærekraft, og pekte på hvordan bærekraft er dårlig forankret mellom toppledelse og ansatte. Det kan derfor tenkes at personlig engasjement rundt bærekraft er lavt siden det kommuniseres lite om bærekraft internt i disse bedriftene. Dersom en bærekraftig strategi skal være vellykket og føre til økt produktivitet og bidragsytelse for å nå bedriftens mål, fordrer det engasjerte ansatte som er emosjonelt knyttet til arbeidsplassen og arbeidsoppgavene sine (Eccles et al., 2012). Bedrifter

må tilrettelegge for å gi ansatte innflytelse i bedriften og i kommunikasjon på tvers av avdelingene, samt beskrive koblingen mellom arbeidsoppgaver og bærekraftsmål.

Eccles et al. (2012) mener at dersom en bedrift skal lykkes i å implementere bærekraftstrategi er det viktig at utførelsen av arbeidet samsvarer med målene en ønsker å oppnå. Flere av informantene hadde ikke som personlig mål å fremstå som en bærekraftig bedrift, men anser bærekraft som viktig og gjør de endringene og tiltakene som er mulig. Det som vil resultere i at flere ansatte vil bidra til å følge en bærekraftstrategi er lederes personlige forpliktelse til bærekraftig handlekraft (Eccles et al., 2012, s. 44-45). Derimot påpekte en informant hvordan de kontinuerlig jobber med å forankre og skape engasjement ut til de ansatte for at implementering av bærekraftstrategien skal bli vellykket.

Stoknes (2020, s. 248) sin Trappemodell for sunnvekststrategier viser hvordan bedrifter stegvis kan omstille seg mot en sunn og grønn vekst gjennom seks trinn. Analysen pekte på lavt fokus rundt kunnskapsutvikling og kompetanse i og mellom avdelingene, fordi bedriftens økonomiske midler og ressurser ikke strekker til for å omstille og tilpasse bedriften mer grønn. Samtlige av informantene påpekte dette. Det er et ønske om å omstille seg grønnere, men ikke økonomisk realistisk å utføre siden bærekraft er kostbart og omfattende. Stoknes (2020, s. 285-302) viser til trinn (2) *Husrengjøring*, som omhandler personal- og miljøstyring for hvordan bedrifter kan forbedre bedriftens resultater, redusere interne risikoer og øke ansattes motivasjon og moral rundt bærekraft. For så å gå videre til mer komplekse endringer.

Dersom en ønsker å oppnå engasjement må ledere oppsøke eksterne interessenter for å innhente kunnskap om de bærekraftige aspektene man ønsker å forbedre seg på (Eccles et al., 2012). Det igjen må videreformidles til de ansatte (Eccles et al., 2012). I Eccles et al. (2012) sin studie så de hvordan flere bærekraftige bedrifter samarbeider med andre selskaper og organisasjoner for egen måloppnåelse (Eccles et al., 2012, s. 46). I våre intervjuer kom det frem at bedriftene samarbeider med andre aktører for å sikre mer bærekraftige løsninger. Dette kan, som nevnt over, bidra til å øke kunnskap og engasjement rundt bærekraft hos ansatte.

5.2 Forskningsspørsmål 2

Forskningsspørsmål 2: *Hva gjør bedriftene i drikkevarebransjen for å unngå grønnvasking?*

5.2.1 Markedsføring av bærekraftstrategi

Med det grønne skiftet spiller markedsføring og kommunikasjon en sentral rolle, hvor konseptet grønn markedsføring har utviklet seg med samfunnets endringer. Grønn promosjon inkluderer markedsaktiviteter for å påvirke holdninger, informere eller påminne om bærekraftige produkter og bedriftens innsats mot miljøvern (Leonidou et al., 2013, s. 9, Nygaard, 2019, s. 64).

Analysen vår viser at det blant samtlige informanter er lite utvikling og fokus på å kommunisere bedriftenes grønne praksis og produkter. Alkoholloven i Norge begrenser også utvikling for kommunikasjonsstrategier og hva som er lovlig å promotere og ikke. Samtidig bidrar alkoholloven med å verne forbrukere mot alkoholholdige drikker. Ved å hindre promotering av alkohol er det med på å bygge opp under FNs (u.å.) bærekraftsmål nummer 3, god helse og livskvalitet.

Det kreves et samspill mellom næringslivet, individer og myndigheter om vi ønsker en overgang til grønn og sunn vekst (Stoknes, 2020, 34). En fellesnevner for informantene var kommunikasjon gjennom bedriftens nettside. For å informere og påminne forbrukere om bedriftens bærekraftarbeid påpekte en informant hvordan de bruker sin bærekraftsrapport for å vise til bedriftens miljøpraksis utad. Slik bidrar de til å «(1) eksplisitt eller implisitt adresserer forholdet mellom et produkt/tjeneste og det biofysiske miljøet, (2) fremmer en grønn livsstil med eller uten å fremheve et produkt/tjeneste, og (3) presenterer et bedriftsbilde av miljøansvar» (Nyilasy et al., 2014). Samtlige informanter hadde ikke noe ønske om å bli oppfattet som en grønn bedrift, og markedsfører seg derfor ikke som grønne. Det kan tenkes at det kan forhindre i å informere, motivere og påvirke forbrukere til å ta mer bærekraftige valg.

Økningen av grønn markedsføring har også ført til økning av misledende og uetiske markedsføringsstrategier, hvor følgene er grønnvasking (Nygaard, 2019, s. 67; Burbano & Delmas, 2011, s. 64). I intervjuene påpekte informantene hvor viktig det er med økt kunnskap, krav på dokumentasjon og opplysning for å forhindre grønnvasking. Burbano og Delmas

(2011, 66) viser til tre ulike drivere for grønnvasking: eksterne, organisatoriske og individuelle. Som det fremkommer blant samtlige informanter er intern kommunikasjon av bærekraft og bevissthet rundt begrepet grønnvasking lav. Dersom kunnskap rundt feltet skal øke viser Burbano og Delmas (2011, s. 75) til hvordan ledere og enkeltpersoner må ta en rolle i å forklare virksomhetens atferd i alle ledd i bedriften, for å unngå feilinformasjon og klare å evaluere grønnvasking.

I analysen kom det frem at samtlige informanter ikke hadde ønske om å fremstå som en grønn bedrift, og det kan derfor tenkes at ressurser til dette ikke er hovedfokuset. Dersom kunnskap skal øke og forhindre feilinformasjon, noe informantene påpeker som viktige faktorer, trenger bedrifter å formidle og legge til rette for strategier som samhandler med de eksterne driverne. Det kan gjøres gjennom firmakarakteristika, insentivstrukturer og effektiviteten i intern kommunikasjon (Burbano & Delmas, 2011, s. 72-73).

6 Oppsummering og konklusjon

I dette kapittelet vil vi legge frem en oppsummering og konklusjon av studiens funn, samt redegjøre for teoretiske- og praktiske implikasjoner og begrensninger. Avslutningsvis presenteres det forslag til videre forskning på området.

6.1 Konklusjon

I denne kvalitative studien har fem informanter delt sine opplevelser tilknyttet fenomenet bærekraft i drikkevarebransjen gjennom semistrukturerte dybdeintervjuer. Formålet med studien var å få større innsikt i hvordan aktører i drikkevarebransjen bruker bærekraft som strategi i innovasjonsarbeidet sitt, og deres forhold til grønnvasking. Derfor ble følgende problemstilling valgt:

Hvordan blir bærekraft brukt som strategi i innovasjonsarbeidet i bedrifter i drikkevarebransjen, og hvilket forhold har de til grønnvasking?

På bakgrunn av problemstillingen formulerte vi to forskningsspørsmål som skulle besvares:

Forskningsspørsmål 1: *Hva gjør bedriftene i drikkevarebransjen for å utvikle en bærekraftig strategi?*

Forskningsspørsmål 2: *Hva gjør bedriftene i drikkevarebransjen for å unngå grønnvasking?*

Funnene fra datamaterialet førte til inndeling i fire endelige konsepter: (I) bærekraftig produktlivssyklus, (II) eksterne faktorerers innvirkning på strategi, (III) organisasjonskultur og forankring, og (IV) markedsføring av bærekraftstrategi. Det første forskningsspørsmålet gjenspeiler de tre første konseptene. Det andre forskningsspørsmålet gjenspeiler det siste konseptet, markedsføring av bærekraftstrategi.

Våre funn viste at det er størst fokus på tilretteleggelse for bærekraftig produksjon av drikkevarer, ettersom den delen i produktlivssyklusen har størst forbedringspotensial. Videre fant vi at det bør implementeres bærekraftige løsninger for bruk av vann under produksjon, ettersom dette ligger høyt på Jahren et al.'s (2020) prioritetsrekkefølge for

sirkularitetsstrategier i produktkjeden, samt at informantene pekte på vannbruk som et område med ønske om bærekraftige løsninger. Vi sitter også igjen med en oppfatning av at informantene har god oversikt over alternative emballasjer og rammeverk som gjelder for de ulike løsningene. De velger å benytte seg av den løsningen som passer deres produkt, budsjett og ressurser.

Det påpekes at det er lite lønnsomt å drive bærekraftig i drikkevarebransjen ettersom bransjen er preget av eksterne faktorer som regelverk, avgifter og kostnader. Det preger bedriftenes evne til å utvikle bærekraftige løsninger siden det anses som kostbart og ressurskrevende å omstille seg. Flere prioriterer utvikling av bærekraftige løsninger dersom det er ledig kapasitet og overskudd til det. Ytterligere fremkommer det at bedriftskunder og myndighetene stiller krav til bærekraft. Hvor flere uttrykte bekymring rundt hvordan de skal klare å omstille seg. Å investere i bærekraft påpekte noen informanter som et risikoelement på grunn av usikkerhet rundt konsekvens og resultat. Basert på funnene kan det tenkes at regelverk fra myndighetene kan bidra til utvikling av bærekraftstrategi og løfte tematikken i drikkevarebransjen. På den måten kan implementering av bærekraftstrategi blir sett på som noe nødvendig.

Dersom engasjement og kompetanse rundt bærekraft skal øke internt i bedriftene trengs det mer tilretteleggelse for kunnskapsutvikling og forankring mellom toppledelse og ansatte. Hvor mer effektiv kommunikasjonen mellom ledere, avdelinger og ansatte er viktig for å kunne opplyse om bærekraft og motivere for tilretteleggelse av bærekraftstrategi. For å sikre mer bærekraftige løsninger fremkommer det også hvordan bedriftene samarbeider med andre aktører. Dette kan være med på å øke ansattes engasjement og kompetanse rundt de bærekraftige aspektene.

Det er lite fokus på utvikling av kommunikasjonsstrategier, og da med et grønt budskap. Det ble pekt på hvordan alkohollovens begrensninger for hva som er lov å promotere og ikke, begrenser mulighetene for utvikling av kommunikasjonsstrategier. Samtlige ønsker heller ikke å markedsføre seg som en grønn bedrift ettersom det ikke er kjernen i bedriften, og har derfor ikke fokus på grønn promotering. Derfor ansees det som betydningsfullt å sette søkelys på dette slik at bedrifter i bransjen tar mer ansvar i å informere og motivere forbrukere til mer bærekraftige valg. Ytterligere fremkommer det at det er et lite forhold til grønnvasking i bedriftene. Øking av kunnskap, krav på dokumentasjon og opplysning ble pekt på som

faktorer for å øke ansattes forhold og kompetanse rundt grønnvasking. Slik kan ansatte klare å evaluere grønnvasking og forhindre at det oppstår.

6.2 Teoretiske implikasjoner

Det er begrenset forskning på drikkevarebransjen i bransjen i Norge fra et bærekraftig perspektiv. Ved å bygge videre på litteratur om bærekraft og bedrifters grønne ansvar, grønn markedsføring og grønnvasking ønsket vi å få en større forståelse rundt tema og nåsituasjonen i drikkevarebransjen. På bakgrunn av eksisterende litteratur og gjennom kvalitativ forskning har vi søkt etter å få et mer helhetlig bilde av hvordan drikkevarebransjen i Norge tilrettelegger for, og implementerer en bærekraftstrategi. I tillegg hvordan bransjen jobber med markedsføring og deres forhold til grønnvasking. Ved å se på hvordan aktører i drikkevarebransjen arbeider med bærekraft som strategi i innovasjonsarbeidet sitt gir det ny innsikt i hvordan bedrifter i bransjen kan tilrettelegge for, og markedsføre en bærekraftstrategi. Studien kan være et bidrag til videre forskning og benyttes i innovasjonsarbeid og markedsføringsstrategier for bedrifter i drikkevarebransjen.

6.3 Praktiske implikasjoner

Funnene i denne studien kan være en bidragsyter til økt forståelse og kompetanse av hvordan bærekraft kan bli brukt som strategi i drikkevarebransjen i Norge. Ettersom bærekraft innenfor drikkevarebransjen er lite forsket på fra før ønsket vi å bidra med innsikt i denne bransjen. Siden utvalget vårt er begrenset, kan det dermed ikke generaliseres. I tillegg har vi valgt å begrense studien ved å rette oss mot aktører i Norge. Dermed kan en sammenligning med andre land gi andre resultater.

Oppgaven gir innsikt i drikkevarebransjen i Norge og hvordan enkelte aktører jobber med bærekraft og markedsføring. På bakgrunn av dette kan studien ha en verdi for andre nåværende aktører og oppstartsbedrifter i bransjen som ønsker å profilere seg som grønn eller mer bærekraftig. Ved å synliggjøre tiltak som er implementert samt ulike forbedringspotensialer i bransjen i dag, kan funnene bidra til økt fokus og engasjement rundt tilretteleggelse av bærekraft som strategi i innovasjonsarbeid. I tillegg markedsføringsstrategier og bevisstgjøring av grønnvasking.

6.4 Begrensninger og videre forskning

6.4.1 Begrensninger

Studien er begrenset til drikkevarebransjen i Norge og derfor må funnene ses i kontekst til Norge. Dette har bidratt til innsikt og muligheter til å identifisere viktige punkter innenfor fenomenet bærekraft i drikkevarebransjen som vi ikke har funnet omtalt tidligere i norsk teori.

På bakgrunn av et lite utvalg informanter er det ikke nok grunnlag for å komme med en konklusjon som viser et helhetlig bilde av hvordan bedrifter i drikkevarebransjen i Norge jobber med bærekraft som strategi i innovasjonsarbeidet sitt. Derimot kan funnene bidra med innsikt og forståelse ved at vi har prøvd å gi et representativt bilde av bransjen, ved å inkludere andre informanter som ikke jobber i drikkevarebransjen, men har kompetanse rundt studiens tema.

Etter bruk av kvalitativ metode og semistrukturert intervju satt vi igjen med mye datamateriale. Gjennom nøye analyse trakk vi ut hovedessensen og sentrale punkter. Det kan tenkes at datainnsamlingsmetoden og analysen kan ha begrenset og utelatt annen viktig informasjon som kunne vært viktige å inkludere innenfor studiens tema. Siden intervjuene ble gjennomført via Teams kan det ha ført til begrensninger i form av uttalelsene til informantene. Det kan tenkes at de ville svart annerledes hvis intervjuene hadde blitt gjennomført fysisk.

6.4.2 Videre forskning

Med denne studien ønsker vi å bidra til økt bevissthet rundt bærekraftstrategi og grønnvasking i dagens drikkevarebransje. Vi har derfor noen punkter vi tror at det kan være hensiktsmessig å studere videre:

Kontrollering av grønnvasking

I analysen ble det stilt spørsmål til hvordan og hvem som skal kontrollere grønnvasking. En nærmere studie som ser på hvordan man bør kontrollere grønnvasking kan bidra til økt bevissthet og kompetanse rundt grønnvasking og forhindre at det oppstår.

Myndighetenes tilrettelegging for implementering av bærekraftige løsninger

Videre forskning rundt hvordan myndighetenes tilretteleggelse for implementering av bærekraftige løsninger kan bidra til å hjelpe og håndtere en mer effektiv bærekraftig utvikling i drikkevarebransjen. Slik at det også kan bidra til omstilling og økt bevissthet rundt bærekraftstrategi.

Hvordan påvirke forbrukerkunder til å kjøpe bærekraftige produkter som reguleres av alkoholloven

Analysen vår viste at alkoholloven setter begrensninger for utvikling av kommunikasjons- og markedsføringsstrategier. Det påvirker hvordan bedrifter i bransjen kan bidra med å motivere og opplyse forbrukere om bærekraftige valg. Til videre forskning kunne det vært interessant å se på hvordan bedrifter i bransjen kan påvirke til kjøp av bærekraftige produkter gjennom tilretteleggelse og implementering av ulike kommunikasjons- og markedsføringsstrategier.

Litteratur

- Alberti, F. G. & Garrido, M. A. V. (2017). *Can profit and sustainability goals co-exist? New business models for hybrid firms*, Journal of Business Strategy, Vol. 38 No. 1, pp. 3-13. <https://doi.org/10.1108/JBS-12-2015-0124>
- Alhaddi, H. (2015). *Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review*, Business and Management Studies Vol 1, No 2, s. 8.
- American Marketing Association (AMA). (2017). *The Definition Of Marketing*, Hentet 11. februar fra: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Avenell, P. (2010). *LG caught greenwashing again, this time in refrigeration*, Hentet fra: <https://www.applianceretailer.com.au/xpmmmqglm/#.Yai7VS0ZPOQ>
- Bell, E., Bryman, A. & Harley, B. (2019). *Business Research Methods* (5. utg), Oxford: Oxford University Press
- Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (2018). *Kvalitative metoder empiri og teoriutvikling* (3.utg.), Oslo: Gyldendal Akademisk
- Bryggeri- og drikkevareforeningen. (2018). *Skatte- og avgiftsinntekter*, Hentet 17. februar 2022 fra: <https://bryggeriforeningen.no/tall-og-fakta/skatte-og-avgiftsinntekter/>
- Bryggeri- og drikkevareforeningen. (u.å.). *Verdiskaping i bryggeri- og drikkevarebransjen*, Hentet 17. februar 2022 fra: <https://bryggeriforeningen.no/tall-og-fakta/verdiskaping-i-bransjen/>
- Burbano, V. C. & Delmas, M. A. (2011). *The Drivers of Greenwashing*, University of California, Berkeley Vol. 54, No. 1
- Dalen, M. (2011). *Intervju som forskningsmetode - en kvalitativ tilnærming* (2.utg.), Oslo: Universitetsforlaget.
- Dangelico, R. M. & Vocalelli, D. (2017). *“Green Marketing”: An analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature*, Italy: Sapienza University of Rome.
- Drageset, S. & Ellingsen, S. (2017). *Å skape data fra kvalitativt forskningsintervju*, Forskningens ABC 2017:(2).
- Eccles, R. G., Perkins, K. M. & Serafeim, G. (2012). *How to Become a Sustainable Company*, MITSloan Management Review.
- Elkington, J. (2018). *25 Years Ago I Coined the Phrase «Triple Bottom Line». Here’s Why It’s Time to Rethink It*, Harvard Business Review. Hentet 14. Februar fra:

- <https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>
- FN. (2022). *FNs bærekraftsmål*, Hentet 7. mai fra: <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>
- FN. (2022). *Samarbeid for å nå målene*, Hentet 7. mai fra: <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal/samarbeid-for-aa-naa-maalene>
- Forbrukertilsynet. (2021). *Fra «grønnvasking» til konkret og riktig informasjon om bærekraft*, Hentet 1. mars 2022: <https://www.forbrukertilsynet.no/fra-gronnvasking-til-konkret-og-riktig-informasjon-om-baerekraft>
- Gronnvasking.no. (u.å.) *Grønnvaskingsplakaten*. Hentet 1. mars 2022 fra: <https://gronnvasking.no/no/om-plakaten>
- Halvorsen, T. & Tiltnes, Å. A. (2021). *Med mål om bærekraft*, Fafo-rapport 2021:31. <https://fafo.no/images/pub/2021/20798.pdf>
- Haigh, N. & Hoffman, A.J. (2012). *Hybrid organizations: the next chapter of sustainable business*. *Organizational Dynamics*, Vol. 41 No. 2, pp. 126-134.
- Hay, I. (2010). *Qualitative research methods in Human Geography*, Third edition. Oxford University Press, Canada.
- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode (2. utg.)*, Kristiansand: Høyskoleforlaget, Cappelen Damm akademisk.
- Jahren, S., Nørstebø, V. S., Simas, M. S. & Wiebe, M. S. (2020). *Studie av potensialet for lavere klimagassutslipp og omstilling til et lavutslippsamfunn gjennom sirkulærøkonomiske strategier*, SINTEF Industri.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomiskadministrative fag*, Oslo: Abstrakt forlag.
- Jotex. (u.å.). *Who we work with*, Hentet 28. februar 2022 fra: <https://www.jotex.no/baerekraft/samarbeidspartnere>
- Kiron, D., N. Kruschwitz, M., Reeves & E. Goh (2013). *The Benefits of Sustainability-Driven Innovation*, *MIT Sloan Management Review*, 54(2), 69-73
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Markedsføringsledelse*, (4.utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Leonidou, CN, Katsikeas, CS & Morgan, NA. (2013). *“Greening” the marketing mix: do firms do it and does it pay off?*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 151 - 170.

- Mahmoud, TO. (2018). *Impact of green marketing mix on purchase intentions*, International Journal of Advanced and Applied Sciences, 5(2), 127-135.
- Markedsføringsloven. (2009). *Lov om kontroll med markedsføring og avtalevilkår mv*, (LOV-2009-01-09-2) Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2009-01-09-2>
- Miljødirektoratet. (2021). *Hva er sirkulær økonomi?* Hentet 17. februar 2022 fra: <https://www.miljodirektoratet.no/ansvarsomrader/avfall/sirkular-okonomi/>
- Miljøfyrtårnet. (2021). *Slik unngår du grønnvasking*, Hentet 2. mars 2022 fra: <https://www.miljofyrtarn.no/slik-unngar-du-gronnvasking/>
- Miller, K. (2020). *The triple bottom line: What is it and how does it work*, Harvard Business School Online. Hentet 12. februar 2022 fra: <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>
- Mossberg, L. & Sundstrom, M. (2013). *Markedsføringsboka*, Cappelen Damm Akademisk.
- NESH. (2021). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi*, De nasjonale forskningsetiske komiteene <https://www.forskningsetikk.no/retningslinjer/hum-sam/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora/>
- NESH. (2015). *Konfidensialitet*, De nasjonale forskningsetiske komiteene <https://www.forskningsetikk.no/ressurser/fbib/personvern/konfidensialitet/>
- NHO Mat og drikke. (2020). *NHO Mat og Drikkes konjunkturbarometer*, Hentet 28. februar 2022 fra: <https://www.nhomd.no/politikk/konjunkturundersokelse/konjunkturbarometer#part0>
- NSD. (u.å). *NSD - Norsk senter for forskningsdata*, Hentet 7. mars 2022 fra <https://www.nsd.no/>
- Nygaard, A. (2019). *Grønn markedsføringsledelse*, Bergen: Fagbokforlaget.
- Nyilasy, G., Gangadharbatla, H. & Paladino, A. (2014). *Perceived greenwashing: The interactive effects of green advertising and corporate environmental performance on consumer reactions*, Business ethics, 125(4), 693-707. Hentet 11. februar 2022 fra: https://www.researchgate.net/publication/259843882_Perceived_Greenwashing_The_Interactive_Effects_of_Green_Advertising_and_Corporate_Environmental_Performance_on_Consumer_Reactions
- Personopplysningsloven. (2018). *Lov om behandling av personopplysninger*, (LOV-2018-06-15-38). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-15-38>

- Polonsky, M. J. (1994). *An Introduction To Green Marketing*, Department of Management, University of Newcastle, Newcastle NSW 2308, Australia. Hentet 17. februar 2022 fra: <https://escholarship.org/uc/item/49n325b7>
- Postholm, M. B. (2020). *Kvalitativ metode: En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier*, (2. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Regjeringen. (2020). *Klassifiseringsforordningen*, Hentet 7. mai fra: <https://www.regjeringen.no/no/sub/eos-notatbasen/notatene/2020/okt/klassifiseringsforordningen/id2786113/>
- Revisorforeningen. (2022). *Også mindre bedrifter må forholde seg til bærekraftsrapportering*, Hentet 7. mai fra: <https://www.revisorforeningen.no/fag/nyheter/ogsaa-mindre-bedrifter-ma-forholde-seg-til-barekraftsrapportering/>
- Savin-Baden, M. & Major, C. H. (2013). *Qualitative research: The essential guide to theory and practice*, (1. utg.). Abingdon: Routledge Interactive.
- Seroka-Stolka, O. (2014). *The Development of Green Logistics for Implementation Sustainable Development Strategy in Companies*, Czestochowa University of Technology, Faculty of Management, ul. Armii Krajowej 36b, 42-201 Czestochowa, Poland. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.10.028>
- Siano, Alfonso, Volleroa, A., Conte, F. & Amabile, S. (2016). *More than words: Expanding the taxonomy of greenwashing after the Volkswagen scandal*, Journal of Business Research, Volum 71, p. 27-37. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.11.002>
- Skilbrei, M. L. (2019). *Kvalitativ metode: Planlegging, gjennomføring og etisk refleksjon*, Bergen: Fagbokforlaget.
- Slaper, T. F. & Hall, T. J. (2013). *The Triple Bottom Line: What Is it and How Does It Work?*, Indiana Business Research Center, Indiana University Kelley School of Business. Hentet 11. februar 2022 fra: <http://web.mit.edu/afs.new/athena/course/2/2.813/www/readings/TripleBottomLine.pdf>
- Stoknes, P. E. (2020). *Grønn vekst: En sunn økonomi for det 21. århundre*, Oslo: Tiden Norsk Forlag.
- Thommessen, J. K. (2020). *Ti strømselskaper tatt for «grønnvasking»*, NRK. Hentet fra: https://www.nrk.no/norge/ti-stromselskaper-felt-av-forbrukertilsynet-for-gronnvasking_1.15559305
- Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*, (3. utg.). Gyldendal Norsk Forlag AS.

Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*, (2. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.

Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide

Problemstilling: *Hvordan blir bærekraft brukt som strategi i innovasjonsarbeidet i bedrifter i drikkevarebransjen, og hvilket forhold har de til grønnvasking?*

Bakgrunn

- Hvor gammel er du?
- Utdanning?
- Hva jobber du med? Hva har du jobbet med, ulike prosjekter?
- Hva er stillingen din og hvor lenge har du vært ansatt i nåværende stilling?
- Hva vil du si er de viktigste nøkkelementene for å skape bærekraftige endringsprosesser?

Tema 1: Bærekraftig strategi

- Hvordan vil du si det tilrettelegges for implementering av bærekraftige strategier i selskapet du jobber i?
- Opplever dere at myndighetene stiller krav til bærekraft? Hvilke av disse kravene er enklest og vanskeligst å tilfredsstille?
- Hvordan kan myndighetene tilrettelegge for at dere enklere kan implementere bærekraftige løsninger?

Tema 2: Interne tiltak

- Hvordan bruker bedriften du jobber i bærekraft som strategi i innovasjonsarbeidet sitt?
- Hvilke bærekraftige løsninger utfører dere?
- Hvordan er holdningen rundt bærekraft og en sirkulær utvikling i deres bedrift?
- Hvordan bidrar dere til å sikre en sirkulær utvikling?
- Hvilken bærekraftig løsning har vært mest og minst vellykket, og hvorfor?
- I hvilken grad har implementering av bærekraftige løsninger påvirket selskapet?
- I hvilken grad opplever dere risiko i forbindelse med implementering av bærekraftige løsninger?

- Hva anser dere som det største risikoelementet ved implementering av bærekraftige løsninger?
- Hvilke tiltak kunne vært iverksatt for å redusere denne risikoen? ^
- Hvor i produktlivssyklusen er det mest fokus på bærekraft og innovasjon? Eller er det like stort fokus på bærekraft gjennom hele livssyklusen?
- Hvordan løses og utvikles strategier for frakt og emballasje?
- Hvordan blir produksjon og distribusjon i alle ledd analysert?

Tema 4: Grønn markedsføring

- Har dere et eget team/avdeling som jobber med utvikling av bærekraft i selskapet?
- Har dere et eget team/avdeling som jobber med markedsføring i selskapet?
- Hvis ja på begge: er det et samarbeid mellom disse avdelingene?
- Markedsføringsmiksen handler om hvordan bedrifter har valgt å kombinere og bruke sine konkurransevirkemidler (4 p'ene) for å oppnå konkurransefortrinn og tilføre kundeverdier. Hvordan benytter dere de 4 p'ene for å sikre en bærekraftig utvikling?
 - Hvordan utvikler dere grønnere produkter og tjenester?
 - Hvordan utvikler dere en grønnere prisstrategi?
 - Hvordan utvikler dere aktiviteter for å gjøre produktet tilgjengelig (distribusjon)
 - Hvordan utvikler dere markedskommunikasjon?
- Hvordan kan dere ved bruk av grønn markedsføring bidra til å bekjempe bærekraftsproblemer og minimere negativ eller skadelig miljøpåvirkning?
- Hvilke strategier bruker dere for å kommunisere et grønt budskap? (eks. «økologisk», «bærekraftig», «miljøvennlig»)
- Hvilke negative sider kan grønn markedsføring bidra med og på hvilke måter skade forbrukerne?

Tema 4: Grønnvasking

- Grønnvasking er en form for å villedende markedsføring hvor et produkt eller virksomhet fremstilles bedre enn den faktisk er i henhold til klima, miljø og mennesker. Hva tror du er grunnen(e) til at noen bedrifter velger å utføre grønnvasking?
- Er de ansatte kjent med begrepet grønnvasking i bedriften?

- Hva gjør dere for å unngå å drive grønnvasking?
- Hvordan blir dere kontrollert for grønnvasking? Og hvem gjør det?
- Kan du se for deg noen faktorer som kan bidra til å forhindre grønnvasking?

Avslutningsspørsmål

- Er det noen andre ting som vi ikke har pratet om som du tror kan være relevant rundt dette temaet eller ønsker å legge til?
- Kjenner/vet du om noen som kunne vært relevante å kontakte?

Vedlegg 2: Informasjonsskriv og samtykkeskjema

Vil du delta i forskningsprosjektet *En kvalitativ intervjuundersøkelse om bærekraft og grønnvasking i drikkevarebransjen?*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke Hvordan bærekraft blir som strategi i innovasjonsarbeid i bedrifter i drikkevarebransjen, og hvilket forhold de har til grønnvasking. **I dette skrevet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.**

Formål

Dette er en masteroppgave ved Norges Miljø- og Biovitenskapelige Universitet. Vi tar mastergrad i Entreprenørskap og Innovasjon. Formålet med prosjektet vil være å avklare hvordan bærekraft blir brukt som strategi i innovasjonsarbeidet i bedrifter, og hva som kan gjøres for å unngå at dette fører til grønnvasking. Vi skal se på denne problemstillingen i drikkevarebransjen. Resultatene kan bidra til å fortelle om nåsituasjon i drikkevarebransjen samt hvordan man kan tilrettelegge for, og implementere bærekraftige løsninger i bedriftene uten å drive grønnvasking.

Overordnet problemstilling: Hvordan blir bærekraft brukt som strategi i innovasjonsarbeidet i bedrifter i drikkevarebransjen, og hvilket forhold har de til grønnvasking?

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Norges Miljø- og Biovitenskapelige Universitet er ansvarlig for prosjektet og vår veileder Eystein Ystad.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Vi har valgt å kontakte deg da vi anser det som sannsynlig at du har kompetanse på dette

området. Vi ønsker å kontakte flere ansatte og fagpersoner i drikkevarebransjen eller i institusjoner som har kunnskap om rammeverk som omfatter drikkevarebransjen.

Vi har funnet aktuelle kandidater gjennom LinkedIn.

Hva innebærer det for deg å delta?

Vi kommer til å benytte en kvalitativ metode i form av et dybdeintervju. Vi kommer til å benytte en kvalitativ metode i form av et dybdeintervju. Intervjuet vil ta ca. en time. Vi tar lydopptak og notater fra intervjuet. Intervjuet vil ikke inneholde sensitive personlige opplysninger.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det er kun Norges miljø- og biovitenskapelige universitet ved vår veileder og oss to studenter som vil ha tilgang til informasjonen

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Personopplysninger og opptak slettes når oppgaven er godkjent, noe som etter planen er i innen Juli 2022.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Norges Miljø- og Biovitenskapelige Universitet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Norges Miljø- og Biovitenskapelige Universitet ved Eystein Ystad, eystein.ystad@nmbu.no

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig
(Forsker/veileder)

Studenter

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *En kvalitativ intervjuundersøkelse om bærekraft og grønnvasking i drikkevarebransjen* og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3: Koding

Fremgangsmåte endelig konsept: Bærekraftig produktivssyklus

| Steg 1: Generering av empiriske data | Steg 2: Bearbeiding av rådata | Steg 3: Koding | Steg 3.1: Våre tanker | Steg 4: Gruppering av koder (kodegruppering) | Generisk typologi | Steg 5: Konseptutvikling | Teori/litteratur denne kodegrupperingen kan kobles opp mot |
|---|----------------------------------|---|--|--|--|-------------------------------------|--|
| Uførelse av dybdedintervju | Transkribering Transformering | «Det er krav om at hvis produktet har aluminiums emballasje, så må de være medlem i Infinitum.» | Infinitum – panteordningen i Norge | Verdikjeden | Emballasje og pakningsdesign Transport Panteløsning Produksjon Vann Energibruk Biprodukt Norske råvarer | Produktivssyklus i lys av bærekraft | Sirkulærøkonomi De fire P-ene Bærekraft Grønn distribusjonsstrategi |
| | | «Mesteparten av det vi pakker er på boks istedenfor flaske, også bedre for ølet. Vi bruker minst mulig plast(...)» | Grønne produkter | | | | |
| | | «Emballasje var en stor investering på 9 millioner kroner. Det var et stort steg, og folk hadde fordommer (smaker metall, dårlig kvalitet osv.)» | Grønne produkter | | | | |
| | | «Brygger i Grimstad, fraktes til et sentralt lager i Bergen. Ser på mulighet til annen type transport (braker lastebiler nå).» | Grønn distribusjon – mer muligheter for utvikling? | | | | |
| | | «Tar det som er tilgjengelig, og det er glass. Er med i Grønt Punkt, men det er et krav for alle som driver med glassemballasje i Norge. Og kjøpe papp til å pakke inn flaskene. Bruker noe som heter Kikex som kanskje er litt mer fornuftig. Istedenfor 25 glassflasker får du det på et fat i plastikk som går an å resirkulere. 30 prosent av det vi selger er på sånne kikex.» | Grønne produkter Sirkulærøkonomi | | | | |
| | | «Bruker glassflasker og aluminiumsbokser. Det er faktisk større returprosent på flasker enn aluminiumsbokser i Norge.» | | | | | |
| | | «Mest vellykket bærekraftige løsning: løsning for vann. Og samarbeid med Tine på uteliv – samkjører med Tine så det alltid er fulle biler.» | | | | | |
| «Jobber med et spennende prosjekt med å frakte produkter til oss med tog istedenfor lastebil. Litt krevende siden det er matvarer.» | Grønn distribusjon | | | | | | |
| «Overgangen til boks og pantesystemet er det beste! Uten tvil en suksess, og returgraden av | Norske panteordningen – | | | | | | |

| | | | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|--|
| | | pantebokser i dette landet er på 90%. Folk panter! Det funker.» | bidrar til en grønn utvikling | | | | |
| | | «Det er størst påvirkning på miljøet i supply-chain siden (produksjon).» | Rom for grønnere produksjonsutvikling | | | | |
| | | «Det er størst fokus på bærekraft på selve bryggingen, fra mesking til koking og til gjæring. Der er det mest å hente og mest å ta fatt i.» | Bærekraftig utvikling | | | | |
| | | «Vi bruker store mengder vann, vi slipper ut kjemikalier i kloakken.» | | | | | |
| | | «Bruker mye energi og varmt vann i selve bryggingen som en del av vaskeprosessen, der har vi litt å gå på.» | Økonomi og ressurser trengs for utvikling av mer bærekraftige løsninger | | | | |
| | | «Bryggeriets hoved-varmekilde her er damp, som er vanlig i et bryggeri. Kommunen er en kraftkommune, så vi genererer egen vannkraft der. Vi har valgt å ha elektrisk dampkjele istedenfor kraft eller olje. Vi har billig strøm fra ren vannkraft, som ikke er en miljøbelastning. Mye energi går med i den prosessen, så det er nok det grønneste vi har i hele huset.» | Bedriftsansvar – unngå klimagassutslipp | | | | |
| | | «Bruk frukt som er tilgjengelig rundt oss (nærmiljøet). Plukke frukt i andres hager, som ikke blir brukt eller de ønsker å ha. Da gjør vi dem en tjeneste og, ved at det ikke bare blir liggende eller går til kast (matsvinn).» | Utnytte muligheter rundt seg (lokalt) | | | | |
| | | «Når vi lager cider sitter vi igjen med aktiv gjær som kan aktiveres igjen hvis man tilsetter sukker. Bruker overskuddsgjæren til deighbaking. Til å lage pizzadeiger til restauranten vi også har.» | Se løsninger og muligheter for å forhindre mat-svinn (avfall) - Sirkulærøkonomi | | | | |
| | | «Annet prosjekt med Koji, en japansk mugsopp, som de i japan kultiverer for å lage stake og miso. Vi har fått den til å gro på eplerester og bryggrester i ølproduksjon. Vi har mye avfall her, men ikke så mye midler, så derfor kan vi gjøre noe med det avfallet her istedenfor å kaste det. Men en forutsetning at det smaker bra.» | Matsvinn - utnytte de midlene og mulighetene man har best mulig. | | | | |
| | | «Vi har i alle år gitt meskeavfall til de lokale bondene» | Bidra lokalt | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|---|--|--|--|--|
| | | «Ca. 20% av kornet og maltet vi bruker kommer fra norsk produsent. Har brukt det siden 2015 da det første malgården kom til Norge siden 80-tallet. Vi er nok den produsenten i Norge som bruker mest norske råvarer.» | Bruk av lokale råvarer – unngå import av varer. Mer bærekraftig. | | | |
|--|--|---|--|--|--|--|

Fremgangsmåte endelig konsept: Eksterne faktorer innvirkning på strategi

| Steg 1: Generering av empiriske data | Steg 2: Bearbeiding av rådata | Steg 3: Koding | Steg 3.1: Være tanker | Steg 4: Gruppering av koder (kodegruppering) | Generisk typologi | Steg 5: Endelig konseptutvikling | Teori/litteratur denne kodegrupperingen kan kobles opp mot |
|--------------------------------------|----------------------------------|--|---|--|---|---|---|
| Uførelse av dybdeintervju | Transkribering Transformering | «Det kommer jo krav, og vi har jo blant annet åpenhetsloven som skal tre i kraft nå fra i sommer. Da vi må se på hele verdikjeden vår ganske langt bak for å se at de har gode arbeidsvilkår og såne ting, så det er jo krav som kommer inn i tillegg til taksonomien. (...) Per i dag så gjelder dette for selskap med over 500 ansatte.» | Myndighetene - viktige endringsagenter | Eksterne faktorer | Regelverk Bedriftakunder Forbrukerkunder Kostnader Kjøp av kvoter Bedre tilretteleggelse Avgifter | Eksterne faktorer innvirkning på strategi | Bærekraft og økonomisk lønnsomhet Modell for skille mellom tradisjonelle og hybride organisasjoner Trappemodell for grønn og sunn vekst |
| | | «Det er krav til utslipp som vi følger til punkt og prikke.» | Krav og ansvar fra Myndighetene | | | | |
| | | «Jeg føler det kommer til å komme fler og fler krav.» | Myndigheten – legge til rette for en bærekraftig utvikling | | | | |
| | | «Nei, ikke hørt noe fra dem (myndighetene) utenom krav om å rapportere alkoholsalg hver måned.» | Lite krav og ansvar fra myndigheten per dags dato | | | | |
| | | «Det krever mye penger til destilleringssystem og bevilgning, pluss strenge krav til lokale og sikkerhet.» | Ressurser er dyrt | | | | |
| | | «Myndighetene kan komme med krav, men det er ikke alt som er realistiske endringer man kan utføre i bedriften.» | Økonomi og ressurser er dyrt – vanskelig for mindre bedrifter å tilrettelegge for krav fra myndighetene | | | | |
| | | «Blir ikke kontrollert (for grønnvasking), men hadde nok fått beskjed hvis de hadde gjort noe galt. Folk følger med og det er et stort nettverk rundt det.» | | | | | |
| | | «En faktor som kan bidra til å forhindre grønnvasking er om man fikk noen myndighetskontrollerte reglement rundt det.» | Mer ansvar fra myndighetene | | | | |
| | | «Må det myndighetene på banen for å sette noen regler? Men hvordan skal man kontrollere grønnvasking? Grønnvaskingsstyret som sjekker opp i alle | Trenger et lovverk og bare retningslinjer for å unngå å drive grønnvasking | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | bedrifters grønn markedsføring? Det må være et lovverk som forhindrer at bedrifter rett og slett bruker usannheter for å fremme seg selv enn grønnere enn andre.» | | | | |
| | | «Vi bestemmer ikke hva vi skal ha i hylla på Vinmonopolet, de etterspør produkter» | Vinmonopolet har ansvar for å fremme grønne produkter | | | |
| | | «Vi går lite ut mot forbrukere (når det gjelder markedsføring), mest dagligvarekjedene.» | | | | |
| | | «Hovedproduktet vårt blir solgt hovedsakelig til dagligvare. Vi har landsdekkende distribusjon. Problemet er at selv om vi foreslår en pris, så sier distributøren at det blir for høy pris i butikk etc.. Kjødene bestemmer pris ut i butikken. På Vinmonopolet har vi større fleksibilitet og setter prisen selv.» | Dagligvarebransjen har ansvar for å velge og fremme grønne produkter i hyllene | | | |
| | | «Dagligvarekundene stiller krav til oss.» | | | | |
| | | «Yngre folk er nok mer opptatt av bærekraft og vil bli positivt påvirket av en grønn profil på en bedrift. Kanskje eldre mennesker ikke bryr seg noe særlig, vil kanskje tolke det negativt.» | | | | |
| | | «Det største risikoelementet er kostnadene. Man må gjøre investeringer for å bli bærekraftige, men man vet ikke helt hva man får igjen for det (enten om det er miljømessig eller i penger). Samtidig som det er krav at man skal gjøre det.» | Økonomisk og ressurskrevende | | | |
| | | «Det er synd at miljøet alltid er taperen opp mot penger. Tynne marginer i bransjen og frakt koster mye.» | Økonomisk vekst vinner over bærekraft (må overleve og) | | | |
| | | «Vi har minst mulig arbeidskraft for å drive bryggeriet. De dyreste utgiftene er lønn. Det er kostbart.» | | | | |
| | | «Du har de med biodynamiske stempler man kan få på flaskene dine. Vi ønsker ikke og ser ikke poenget med å være med i sånne organisasjoner siden da stilles det krav til hvordan du kan holde på. Vi vil gjøre vår egen greie, ikke at noen andre skal fortelle oss at det er riktig eller greit.» | | | | |
| | | «Man kan kjøpe seg kvoter, men det vil ikke hjelpe noen i det lange løp.» | Grønnvasking | | | |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | «De sier og ser at folk kjøper seg grønne og hver seg på. Den utviklingen har de som har holdt på med naturvin i 15-20 år også sett i Norge har jeg hørt. At i Norge kjøpes grønne stempler sånn at det ser bra ut, men egentlig så er det kanskje ikke det.» | Grønne stempler – informere forbrukere om grønne produkter Grønnvasking | | | | |
| | | «Endringene (i krav fra myndighetene) burde ha vært satt i gang for 20 år siden slik at det gradvis kunne skje.» | | | | | |
| | | «Vi må betale en miljøavgift, grunnavgift.» | | | | | |
| | | «(...) ofte som mange tror så er det jo ikke så veldig lønnsomt å drive utesteder hvis det (høstkrutt) kommer som en stor økonomisk kostnad i tilknytning til dette så er det kanskje ikke så mange ønsker å gjøre det, eller tar snarveier på den biten der samtidig.» | | | | | |
| | | «Et stort bryggeri Ringnes sånn er jo eid av internasjonale selskaper. De har dens mer større aktivitet, HR og den biten der. Men men det er jo det at hvis det koster så blir det kan bli vanskelig. Og det at liksom det er ganske mye byråkrati allerede. Det er mye de må forholde seg til av hva de innkjøp og timelister og regler og føringer og lokale regler og nasjonale regler og såne ting. Så så liksom om de rett og slett har overskudd da til å fokusere på bærekraft» | | | | | |

Fremgangsmåte endelig konsept: Markedsføring av bærekraftstrategi

| Steg 1: Generering av empiriske data | Steg 2: Bearbeiding av rådata | Steg 3: Koding | Steg 3.1: Våre tanker | Steg 4: Gruppering av koder (kodegruppering) | Generisk typologi | Steg 5: Endelig konseptutvikling | Teori/litteratur denne kodegrupperingen kan kobles opp mot |
|---|----------------------------------|---|--|--|----------------------------|------------------------------------|--|
| Uiførelse av dybdeintervju | Transkribering Transformering | «For å forhindre grønnvasking må vi fortsette å drive med opplysning og løfte frem de sakene som blir feil. Komme med riktig informasjon.» | Bedrift ansvar | Markedsføring | Feilinformasjon | Markedsføring av bærekraftstrategi | Grønn markedsføring American Marketing Assosiation Markedsføringsmiksen og den tredoblede bunnlinsen Trappemodellen for grønn og sunn vekst |
| | | «Åpenhet er viktig, men det er jo vanskelig å kontrollere...for da må du begynne å lage regler og sånn, som man må fylle ut.» | Bedrift ansvar | | Posisjonering av merkevare | | |
| | | «Man kan ikke bare bruke store ord, men vise at det er noe man kan dokumentere.» | | Bærekraftsrapport | | | |
| | | «Det som er vanskelig med dette feltet er at det er veldig stort, og folk har ikke nok og riktig informasjon.» | Bærekraft er et krevende tema | Feiltolkning hos forbrukerne | | | |
| | | «Mange bryggerier går langt med å si at de er på topp når det kommer til bærekraft, men det er nok «mange lik i skapet» når man hevder sånn.» | Grønnvasking | Grønnvasking | | | |
| | | «Startet ikke bedrift for å være grønn i seg selv, men måten vi gjør det på er grønn i forhold til andre.» | operere grønt internt og eksternt for å kalle seg en grønn bedrift | Grønn markedsføring | | | |
| | | «Er opptatt av det (bærekraft), men ikke derfor vi startet. Er kjekt at det er et biprodukt av det vi gjør. Men ikke det som er målet med det vi gjør.» | | Alkoholloven | | | |
| | | «Vi har ikke en grønn fokus.» | | | | | |
| | | «Hovedokuset der (på nettsiden deres) er hvem er vi, hvilke produkter er tilgjengelige, hvem jobber her, litt om oss og historier, oppskrifter.» | markedsføring | | | | |
| «Vi er invitert på norske ciderfestivaler, men de deler ikke vår filosofi. Derfor ikke naturlig for oss å reise rundt i Norge.» | Merkeidentitet | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|--|
| | <p>«Hvis vi skal gjøre noe utad, jeg ser ikke på bærekraft som noe markedsføringsvennlig. Det er ikke noe jeg vil fronte, eller kjernen i noe vi driver med. Skal selvfølgelig være med på det, men ikke noe vi vil fronte som et pluss for bedriften. Det handler om hva som er tanken bak bedriften og hva vi kaller kompromissløs brygging. Vil heller fokusere på å markedsføre en ny råvare (...).»</p> <p>«Det er et mål å bli bedre på å kommunisere det vi gjør, men uten å bli med i en (grønn) organisasjon.»</p> <p>«Prøver å ta en rolle som at vi kan snakke om bærekraft. Vi vil bli kontaktet.»</p> <p>«Vi er ikke det beste eksempelet på bærekraft, men vi har gjort de tiltakene som er rimelige for oss å sette i gang med.»</p> <p>«Vi bruker hovedsakelig bærekraftsrapporten (til å kommunisere grønt budskap), skal lage en ny i år, også er det små drypp vi går ut med fra denne.»</p> <p>«Eksempelvis folk tror papp er miljøvennlig, men noen ganger er plast best. Det viktigste man kan gjøre er å være konkret.»</p> <p>«Vi har minst mulig arbeidskraft for å drive bryggeriet. De dyreste utgiftene er lønn. Det er kostbart.»</p> <p>«(Vi) Har signert grønnvaskingsplakaten og har kommunisert det til de ansatte, men ikke alle har nok et forhold til begrepet.»</p> <p>«Ingen av vår markedsføring på nåværende tidspunkt er grønn.»</p> <p>«Kunne gjort en bedre jobb på de tingene (grønn markedsføring), ikke flinke nok på å kommunisere. Får høre fra en del folk at de ikke er klar over hva slags arbeid vi gjør. Det eneste vi gjør er å legge ut bilder på Instagram når vi er hjemme i hagene til folk og plukker. Sånn at folk skjønner. Ellers har vi en nettside hvor det står litt info om det.»</p> | <p>Merkevarebilde – hvordan forbruker oppfatter merke</p> <p>Internt ønske om å være bærekraftig - merkeidentitet</p> <p>Grønt budskap</p> <p>Merkevarebilde Merkeidentitet Bedrifts ansvar -</p> <p>Informasjonskilde</p> <p>Informere og opplyse forbrukere og aktører i bransjen</p> <p>Informere Kunnskap</p> <p>Informere mer om miljøvennlige valg</p> <p>Informere mer om miljøvennlige valg</p> | | | | |
|--|---|---|--|--|--|--|

| | | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|--|
| | <p>«Det at de har ikke lov å reklamere på hjemmesidene sine en gang. Det er lov med veldig sann nøytral produktbeskrivelse og sann. Det er veldig, veldig strengt hva de har lov å reklamere for eller ikke reklamere en gang føler ikke det er riktig ord. Hva det er lov å si om produktene sine» (...) så det har mykna litt opp til å gi så veldig sann saklig nøktern informasjon»</p> <p>«Men det (alkoholloven) er veldig strengt, så forbrukerne skal ikke ta noe skade og heller ikke få noe særlig muligheten til å ta opp det valget. Alkohol og veldig strengt.»</p> <p>«Det er så lite vi får vist på sosiale medier pga. Alkoholloven.»</p> <p>«Det er ikke lov å snakke om alkoholholdige produkter, vi kan snakke om Clauthaler og vann.»</p> <p>«Du kan jo si at på en måte (...) for eksempel så er jo denne regelen om alkoholreklame, er jo vil jeg tro kanskje kan spille inn der da fordi at du har ikke lov, de fleste er enige om at alkoholreklame ikke burde være lov.»</p> <p>«Vi har ikke lov å vise frem bilder og produkter eller snakke om produkter.»</p> | <p>Grønn markedsføring</p> <p>Hindrer i å informere forbrukere om bærekraftige valg</p> <p>Grønn markedsføring</p> <p>Hindrer i å informere forbrukere om bærekraftige valg</p> <p>Grønn markedsføring</p> <p>Hindrer i å informere forbrukere om bærekraftige valg</p> | | | | |
|--|---|---|--|--|--|--|

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | <p>«Det er jo det er jo mye uetisk eller samme måte som tobakkindustrien. Så har vi alkoholindustrien en del svin på skogen når det gjelder markedsføring og hvilke markeder ønsker å rette seg mot.»</p> <p>«Vi driver lite med markedsføring i Norge, siden det er veldig strengt og. Nå skal vi selge cider til Japan, Island, Sverige og Danmark så der kan vi drive på med litt markedsføring.»</p> | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

Fremgangsmåte endelig konsept: Organisasjonskultur og forankring

| Steg 1: Generering av empiriske data | Steg 2: Bearbeiding av rådata | Steg 3: Koding | Steg 3.1: Våre tanker | Steg 4: Gruppering av koder (kodegruppering) | Generisk typologi | Steg 5: Endelig Konseptutvikling | Teori/litteratur denne kodegrupperingen kan kobles opp mot |
|--|----------------------------------|--|---|--|--|-----------------------------------|---|
| Utdørelse av dybdeintervju | Transkribering Transformering | «Jeg tror at noe av det viktigste det er forankring. Du må også få engasjert ansatte, men hvis ikke du har toppledsen med deg, så får du ikke investeringene som skal til for å få gjort noe.» | Alle i organisasjonen må få kunnskap og kompetanse | Interne faktorer | Forankring Engasjerte og involverte ansatte Kontinuerlig prosess Ressurser Personlige mål Kunnskap Gjennomføring | Organisasjonskultur og forankring | Bedrifters bærekraftstrategi Identitets- og kulturmodell for hvordan man kan implementere bærekraftstrategi i en bedrift Trappemodell for grønn og sunn vekst |
| | | «Morselskapet har lagt inn masse ressurser på bærekraft og har eget team for det, noe vi er enige i og henger oss på så godt de kan» | | | | | |
| | | «De som er involvert i arbeidet og har kundediolog, de har et annet perspektiv, men nå når man har isosertifisering så blir flere med. Det tar litt tid å få alle til å forstå alvoret i det.» | Kunnskapsdeling | | | | |
| | | «Vi kildesorterer i bedriften, litt usikker på holdningene, ingen som er så vokale om det.» | | | | | |
| | | «Vi er opptatt av å forankre det (bærekraft) i organisasjonen før markedsavdelingen.» | Toppledsen må vise vei og gi tilstrekkelig kunnskap og kompetanse til ansatte | | | | |
| | | «De som jobber direkte med bærekraft og markedsføring kjenner nok til det (grønnvasking). De som jobber i produksjonen kjenner nok ikke særlig til det.» | Kunnskapsdeling Intern kommunikasjon | | | | |
| | | «Vi har ikke snakket mye om det (grønnvasking) og det er ikke tema internt for i juni igjen. Det vil bli mye fokus på det, men i dag, nei, ikke mye.» | | | | | |
| | | «Det (implementering av bærekraftige strategier) er prosess hele tiden, det blir en del av alt man gjør – det skal ikke bli kalt for bærekraft, men være en del av alt man gjør.» | Alle i bedriften må være på lik linje | | | | |
| | | «Jeg tror bedriftene kan omstille seg raskere enn myndighetene kan sette grenser.» | Bedrifts ansvar Innovasjon | | | | |
| | | «Tiden vil vise hvordan vi klarer å tilpasse oss.» | | | | | |
| «Vi har begrenset med midler så må være kreative og eksperimentere.» | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | «(holdningene til bærekraft og en sirkulær utvikling er) Dårlig implementert. Har ikke fått verktøyene som man trenger for å gjøre noe.» | Økonomisk og ressurskrevende | | | | |
| | | «Myndighetene kan komme med krav, men det er ikke alt som er realistiske endringer man kan utføre i bedriften.» | Økonomisk og ressurskrevende | | | | |
| | | «10% av produktene våre skal være uten alkohol eller lav på alkohol.» | Bærekraftig tiltak Alkoholloven (Helse) Bedrift ansvar | | | | |
| | | «Har andre fremtidsplaner med all presserten vi har som ender opp med å bli kjørt til hageavfall og bli gjort om til jord. Det kunne vi brukt igjen til destillering. I presserten ligger det mye smak og sukker igjen.» | Bærekraftig tiltak | | | | |
| | | «Man må lese så mye og lære så mye for å vite hva som er bra til enhver tid, det er stor utvikling i bransjen hele tiden, så man må holde seg oppdatert.» | Bærekraft er et krevende tema | | | | |
| | | «For å redusere denne risikoen så lærer vi av morselskap, og lærer av de feilene de har gjort og funnet de beste løsningene.» | Kunnskapsdeling | | | | |
| | | «Det viktigste er å få gjennomført og ikke bare snakke om det.» | Handlingskraft viktig for å få til endringer | | | | |



Norges miljø- og biovitenskapelige universitet
Noregs miljø- og biovitenskapelige universitet
Norwegian University of Life Sciences

Postboks 5003
NO-1432 Ås
Norway