
Zitation des Originalbeitrags:

Gasser, F. & Gotsch, M. (2024). Nachhaltigkeitskommunikation im Skitourismus: Auswirkung von verschiedenen Kommunikationsstilen auf die Kundenwahrnehmung und ihr Nachhaltigkeitsverhalten. In Bieger, T., Beritelli, P. & Laesser, C. (Hrsg.). *Neue Arbeitswelten und nachhaltiges Destinationsmanagement im alpinen Tourismus*. Schweizer Jahrbuch für Tourismus 2023-2024, 19-38, Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Nachhaltigkeitskommunikation im Skitourismus

Auswirkung von verschiedenen Kommunikationsstilen auf die Kundenwahrnehmung und ihr Nachhaltigkeitsverhalten

Florian Gasser, Universität St. Gallen; Mauro Luis Gotsch, Fachhochschule Graubünden

Abstract

Dank der Notwendigkeit von tiefen Temperaturen und Schneefall ist der Skitourismus besonders anfällig für die Auswirkungen des Klimawandels. Der daraus resultierende Handlungsbedarf ist der schweizerischen Tourismusbranche schon seit geraumer Zeit bekannt und mehrere Ski-Destinationen haben sich um technologische Innovationen bemüht, um ihren individuellen Beitrag zur Mission der Klimaneutralität der Kundschaft zu vermitteln (z.B. das Swisstainable Programm). Jedoch erschweren Ereignisse wie der Hitzewinter 2022 oder der Einsatz von vorbelasteten Technologien wie Schneekanonen die wahrgenommene Authentizität dieser Bemühungen aus Kundensicht. Dementsprechend stellt sich die Frage, ob eine pro-aktive Kommunikation von Nachhaltigkeitsbemühungen aus markenstrategischer Sicht auch schädlich sein kann. Erste Studien im Tourismusgewerbe über Greenhushing, sprich dem Verschweigen von Nachhaltigkeitsbemühungen, zeigen auf, dass das Phänomen im Hotelgewerbe verbreitet ist, um die Kundschaft nicht indirekt für ihren Konsum zu kritisieren. Gleichzeitig zeigen diese Studien aber auch, dass eine aktive Involvierung der Kundschaft in Nachhaltigkeitsbemühen eine höhere Zustimmungsrates in Gästen verursacht als ein bewusstes Verschweigen derselben Tätigkeiten. In einer experimentellen Umfrage unter 434 Wintertouristinnen und Wintertouristen aus dem deutschsprachigen Alpenraum, untersucht diese Studie, ob Ski-Destination durch den Einbezug der Kundschaft in Nachhaltigkeitsbotschaften sowohl positive Kundenwahrnehmung als auch gewünschtes nachhaltiges Verhalten, wie beispielsweise die Anreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln, steigern kann. Die Ergebnisse beleuchten die Effektivität von nachhaltigkeitsfokussierten Markenbotschaften von Skidestinationen und demonstrieren, dass Greenhushing aus Kundensicht nicht wünschenswert ist. Zudem zeigte sich, dass durch den direkten Einbezug der Gäste in die Nachhaltigkeitskommunikation, deren psychologische Distanz zum Thema reduziert und nachhaltige Verhaltensabsichten gesteigert werden konnten. Ski-Destinationen können diese Erkenntnisse nutzen, um ihre Vermarktungsstrategie zu schärfen und gleichzeitig erwünschtes Nachhaltigkeitsverhalten unter Gästen zu erhöhen.

Keywords: Greenhushing, Ski-Tourismus, Nachhaltigkeit, nachhaltiges Kundenverhalten, Nachhaltigkeitskommunikation

1 Ausgangslage

Dank der Notwendigkeit von tiefen Temperaturen und Schneefall wird die Gefahr des Klimawandels für den Ski-Tourismus als hoch eingestuft (Scott et al., 2022; Steiger et al., 2017; Steiger & Scott, 2020). Prognosen aus dem Alpenraum weisen aber auch darauf hin, dass Probleme wie fehlende Schneesicherheit durch den Einsatz von Schneekanonen oder Expansion in höhere Gebiete mittelfristig wahrscheinlich adressiert werden könnten (Vorkauf et al., 2022). Gleichzeitig wächst das Klimabewusstsein von Gästen und die Destinationsloyalität nimmt mit unzuverlässigen Schneesverhältnissen ab (Bausch et al., 2019). Der Handlungsbedarf ist der Schweizer Tourismusbranche schon lange bekannt und wurde 2008 mit einem Versprechen zur Verminderung der Klimagase formal festgehalten (Müller & Weber, 2008). Seither haben mehrere Skidestinationen sich um Nachhaltigkeitslabels und technologische Innovationen bemüht, um ihren Beitrag zur Mission der Klimaneutralität ihren Gästen zu vermitteln. Da die Vermarktung vieler alpiner Tourismusgebiete auf dem Image der unberührten Natur beruht, gewinnt die wahrgenommene Authentizität eines solchen Nachhaltigkeitsbrandings stets an Bedeutung.

Jedoch erschweren Ereignisse wie Hitzewinter oder der Einsatz von vorbelasteten Technologien wie Schneekanonen den Erhalt einer solchen Authentizität (Scott et al., 2022). Auch wenn Schneekanonen nachhaltig eingesetzt werden könnten, sind sie aufgrund ihres Energie- und Wasserverbrauchs im Kopf der Öffentlichkeit als nicht

nachhaltige Technologie verankert (Rice et al., 2022; Spandre et al., 2019). Infolgedessen könnten Gäste trotz bisherigen Bemühungen die Nachhaltigkeit einzelner Destinationen als unzureichend betrachten (Stichwort wahrgenommenes Greenwashing, siehe: Szabo & Webster, 2021).

Zurzeit setzen verschiedene Schweizer Skigebiete auf die Vermarktung ihrer grünen Innovationen, z.B. das Projekt von St. Moritz um 100% des eingesetzten Wassers für Schneeherstellung aufzufangen (Schweiz Tourismus, 2023). Markenstrategisch stellt sich aber die Frage, ob diese Errungenschaften angepriesen werden sollten, um sich stärker von der Konkurrenz abzugrenzen, oder besser verschwiegen werden sollten, um potenzielle Diskrepanzen nicht aufkommen zu lassen (Font et al., 2016).

Erste Studien über dieses sog. „Greenhushing“ zeigen auf, dass das Phänomen im Hotelgewerbe verbreitet ist, um die Kundschaft nicht indirekt für ihren Konsum zu rügen (Coles et al., 2016; Ettinger et al., 2021; Font et al., 2016; Font & McCabe, 2017). Gleichzeitig zeigen diese Studien auch, dass eine aktive Involvement von Gästen in Nachhaltigkeitsbemühungen auf höhere Zustimmungsräte stösst als ein bewusstes Verschweigen derselben Tätigkeiten (Ettinger et al., 2021). Erfolgreiche Kommunikationsstrategien von Skidestinationen müssen dementsprechend authentisch genug sein, um Greenwashing Vorwürfe abzuwehren und Gäste dazu zu animieren, sich nachhaltiger zu verhalten.

Das Ziel der vorliegenden Studie ist es dieses Spannungsfeld zu untersuchen. In einer experimentellen Umfrage mit vier Konditionen unter 434 Wintersportlerinnen und Wintersportler aus dem Alpenraum sollen die folgenden zwei Fragen beantwortet werden:

FF1: Haben nachhaltigkeitsfokussierte Werbebotschaften von Skidestinationen einen negativen Effekt auf die Markenwahrnehmung und Besuchsabsichten von potenziellen Kundinnen und Kunden?

FF2: Führt der Einbezug von potenzieller Kundschaft in die nachhaltigkeitsfokussierten Werbebotschaften von Skidestinationen zu positiven Effekten auf ihre Markenwahrnehmung und Besuchsabsichten?

Die Ergebnisse zeigen, dass Greenhushing von Gästen nicht erwünscht ist. Eine Nachhaltigkeitskommunikation, die Gäste direkt einbezieht, ist effektiver als eine einseitige Kommunikation. Eine Nachhaltigkeitskommunikation mit aktivem Einbezug der Gäste reduziert ihre psychologische Distanz zum Thema Nachhaltigkeit und fördert positive Verhaltensabsichten wie die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel und den Besuch nachhaltiger Skigebiete.

2 Hintergrund

2.1 Greenhushing und -washing

Nachhaltigkeitskommunikation (im Folgenden als NK gekürzt) wird in der Literatur meist als objektive Informationsvermittlung über die ökonomische, soziale und ökologische Nachhaltigkeit an die Stakeholder eines Unternehmens dargestellt (Coles et al., 2013). Dabei sollen sowohl positive Markenwerte vermittelt werden als auch ein Kontrollmechanismus für nachhaltiges Verhalten geschaffen werden (Font et al., 2016). Im Kontext des Skitourismus wird dabei hauptsächlich die ökologische Nachhaltigkeit betont. Einerseits um die Gefahren des Klimawandels auf die Industrie zu adressieren und andererseits, um Gäste auf das Thema zu sensibilisieren und sie zu nachhaltigem Verhalten aufzurufen (Ettinger et al., 2021, p. 619).

Obwohl eine offene NK von den meisten Stakeholdern gewünscht ist (Gollnhofer, 2017), wurde deren Wirkung aus Unternehmenssicht vor Kurzem relativiert. So berichteten Font, et al. (2016) in ihrer Studie über 31 Tourismusunternehmen, dass die Mehrheit ihre Nachhaltigkeitsbemühungen bewusst nicht kommuniziert. Dieses sog. „Greenhushing“ stellt neben „Greenwashing“, also dem Vortäuschen von unternehmerischer Nachhaltigkeit (Nyilasy et al., 2014), die andere Seite der NK-Medaille dar. Das Phänomen ist nicht neu; so berichteten Delmas & Burbano (2011, p. 67) bereits vor über zehn Jahren über „stille grüne Unternehmen“. Doch aufgrund der Verbreitung unter touristischen Unternehmen hat das Thema wieder an Relevanz gewonnen (Acuti et al., 2022; Ettinger et al., 2021; Font et al., 2016; Swestiana et al., 2022). Gerade im Tourismus ist die Linie für die Gen Z Kundschaft zwischen Boykott (Bestrafung von Unternehmen durch Verzicht) und „Buykott“ (Bestrafung von Unternehmen durch den exklusiven Kauf nachhaltiger Alternativen) dünn (Seyfi et al., 2023). Als mehrheitlich hedonistisch getriebene Industrie ist eine klare Adressierung der zahlreichen ethischen Bedenken der Kundschaft deshalb von grosser Wichtigkeit (Malone et al., 2014).

Üblicherweise werden vier Argumente für Greenhushing aus Unternehmenssicht angeführt. (1) Die Wichtigkeit grüner Massnahmen für die Kundschaft wird als gering eingestuft, (2) eine interne Motivation oder nachhaltige Unternehmenskultur sieht NK als zweitstufige Priorität, (3) es besteht die Angst, dass nachhaltige Produkte als weniger leistungsfähig wahrgenommen werden oder (4) es besteht die Angst, dass die eigene NK als Greenwashing aufgefasst wird (Acuti et al., 2022; Falchi et al., 2022) oder Inkongruenz mit dem intern wahrgenommenen Level an Nachhaltigkeit schafft (Lewis & Carlos, 2022). Im Tourismuskontext ist besonders das letzte Argument von Relevanz. Wie Coles, et al. (2016) zeigten, wurde NK von „stillen grünen“ Tourismus-KMUs als „entweder überflüssig oder potenziell gefährlich für den eigenen Ruf“ eingestuft. Mit der viralen Verbreitung von Gästemeinungen und

Verurteilungen über verschiedene Plattformen ist die Angst nicht ungerechtfertigt (Topal et al., 2020). Deshalb sollen Gäste durch Greenhushing vor den Konsequenzen ihres eigenen Konsums geschützt werden.

Allerdings ist diese Argumentation zu kurzfristig gedacht. Aus Sicht der Politik und Umweltschutzorganisationen verhindert Greenhushing den Aufbau einer prosozialen Nachhaltigkeitsbewegung und erleichtert Greenwashing in der Branche (Lewis & Carlos, 2022). Aus Unternehmenssicht führt das jetzige Verschweigen dazu, dass eine nachhaltige Positionierung in der Zukunft schwieriger wird. Dies wiederum kann die Aufforderung von Gästen zu nachhaltigem Verhalten erschweren (Dolnicar, 2020).

2.2. Gästereaktionen auf Nachhaltigkeitskommunikation

Trotz der gemeldeten Greenhushing-Fälle und deren kommerziellen Logik (Coles et al., 2016; Font et al., 2016), zeigen viele Studien, dass die Kundschaft ein ehrliches Reporting gegenüber Greenhushing bevorzugt (Dolnicar, 2020; Ettinger et al., 2021; Morsing & Schultz, 2006).

Die Zurückhaltung, nachhaltigkeitsorientierte Massnahmen zu kommunizieren, kann sich generell auf das „grüne Vertrauen“ und auf die entsprechende Mundpropaganda auswirken (Christis & Wang, 2021; Ginder et al., 2021; Thakur et al., 2023), da die Kundschaft ansonsten eine höhere Unsicherheit bezüglich der Nachhaltigkeit des Unternehmens empfindet (Acuti et al., 2022). Zudem zeigte sich, dass „green satisfaction“, definiert von Chen et al. (2010) als „a pleasurable level of consumption fulfillment to satisfy a consumer's environmental desires, sustainable expectations, and green needs.“, von der wahrgenommenen Effizienz der Nachhaltigkeitsbemühungen des Unternehmens abhängt (Hellmeister & Richins, 2019). Somit kann das Verschleiern von nachhaltigen Errungenschaften zu einer erhöhten „green dissatisfaction“ unter Gästen führen (Thakur et al., 2023). Ein solcher Vertrauensverlust wirkt sich zudem negativ auf die Kundenloyalität aus (Martínez, 2015; Mele et al., 2019). Dieser Umstand ist vor allem für touristische Betriebe problematisch, welche meist auf Wiederkehrer und Stammkunden angewiesen sind.

Schlussendlich ist die Kundenwahrnehmung von NK stark kontextabhängig (Szabo & Webster, 2021) und häufig geprägt von der sozialen Erwünschtheit des Themas (Webb et al., 2008). Da viele Aspekte des Skitourismus als nicht nachhaltig wahrgenommen werden (Duglio & Beltramo, 2016; Rice et al., 2022) aber gleichzeitig noch immer von Millionen Menschen in der Schweiz gepflegt wird (Turuban, 2020), stellt sich die Frage, welche NK langfristig sowohl Kundenbedenken adressiert als auch nachhaltiges Verhalten fördert.

3 Hypothesen

Tourismus ist hauptsächlich eine hedonistische Aktivität, in der Gäste versuchen, dem Alltag zu entfliehen und neue Dinge zu erleben (Malone et al., 2014). Deshalb lässt sich beobachten, dass internationale Reisende oft zufriedener sind mit ihrer Tourismuserfahrung. Die psychologische Distanz (im Folgenden als PD gekürzt) zu dem eigenen Alltag gibt den hedonistischen Erlebnissen mehr Gewicht (Ponsignon et al., 2021). Deshalb haben bisherige Studien zu Greenhushing festgestellt, dass NK von Tourismusbetrieben zu einer kognitiven Dissonanz unter Gästen führen kann, da es den hedonistischen Konsum mit Problemen wie dem Klimawandel kontrastiert (Ettinger et al., 2021; Font et al., 2016). Gleichzeitig können verschiedene Formen von NK genutzt werden, um die PD von Gästen zum Thema Nachhaltigkeit zu verringern und dadurch kognitive Dissonanzen zu mindern (Ettinger et al., 2021). Da ein direkter Einbezug von Gästen in Markenbotschaften in vergangenen Studien einen Einfluss auf die PD von Gästen hatte (Ettinger et al., 2021; Kim et al., 2016), definieren wir die erste Hypothese wie folgt:

Hypothese 1: Im Vergleich zu der Kontrollgruppe und der einseitigen NK, zeigen sowohl zweiseitige NK als auch zweiseitige NK mit Belohnung eine geringere PD.

Gleichzeitig wird davon ausgegangen, dass durch die Reduktion der PD die wahrgenommene Authentizität der NK steigt und wahrgenommenes Greenwashing sinkt (Chen et al., 2018).

Hypothese 2: Im Vergleich zu der Kontrollgruppe und der einseitigen NK, werden sowohl zweiseitige NK als auch zweiseitige NK mit Belohnung als vertrauenswürdiger wahrgenommen und stehen weniger unter Greenwashing Verdacht.

Beide Effekte sollten die Gäste positiver gegenüber der Destination und den vorgeschlagenen Nachhaltigkeitsmassnahmen einstellen (Ginder et al., 2021; Morsing & Schultz, 2006). Gemeinsam entwickelte Nachhaltigkeitsmassnahmen, schaffen Vertrauen bei umweltbewussten Personen. Fehlende NK kann jedoch das Engagement von Gästen für die Umwelt reduzieren (Zhang & Jeong, 2023).

Hypothese 3: Im Vergleich mit der Kontrollgruppe, haben sowohl die einseitige, die zweiseitige und die zweiseitige NK mit Belohnung einen positiven Effekt auf (a) die Absicht sich nachhaltig zu verhalten und (b) die Absicht, das Skigebiet zu besuchen.

Zuletzt wird davon ausgegangen, dass der Effekt der NK auf die nachhaltige Verhaltensabsicht von Gästen davon abhängt, wie stark es gelingt die PD zu dem Nachhaltigkeitsthema zu verringern (Kim et al., 2016; Ryoo et al., 2017).

Hypothese 4: Der Effekt von NK auf die Absicht sich im Urlaub nachhaltig zu Verhalten ist mediiert durch die PD in Bezug auf Nachhaltigkeit.

4 Methode

Zum Test der Hypothesen wurde eine Befragung von Wintertouristen und Wintertouristinnen aus dem deutschsprachigen Alpenraum (CH, DE, AT, FL) durchgeführt. Ziel der Befragung war es, drei verschiedene NK-Formen sowie eine Kontrollgruppe in Bezug auf Ihre Wirkung auf die Kundschaft zu untersuchen.

Die Aufteilung der Gruppen sowie die getesteten NK-Formen sind in Tabelle 1 dargestellt:

Tabelle 1: Gruppen und Operationalisierung

Gruppe	Kürzel	Operationalisierung
G1	Kontrollgruppe	Eine Werbebotschaft über das anonymisierte Skigebiet „Alpina“, welche grundlegende Punkte zum Gebiet (e.g. Pistenkilometer, Parks, etc.) anpreist.
G2	Einseitige Kommunikation	Eine Werbebotschaft über das anonymisierte Skigebiet „Alpina“, welche grundlegende Punkte zum Gebiet (e.g. Pistenkilometer, Parks, etc.) und nachhaltige Bemühungen (e.g. Solarlifte, Wassersparmassnahmen, etc.) anpreist.
G3	Zweiseitige Kommunikation	Eine Werbebotschaft über das anonymisierte Skigebiet „Alpina“, welche grundlegende Punkte zum Gebiet (e.g. Pistenkilometer, Parks, etc.) und nachhaltige Bemühungen (e.g. Solarlifte, Wassersparmassnahmen, etc.) anpreist. Zudem werden Gäste aufgerufen, zur Unterstützung der Nachhaltigkeitsmission des Skigebiets mit dem öffentlichen Verkehr anzureisen.
G4	Zweiseitige Kommunikation mit Belohnung	Eine Werbebotschaft über das anonymisierte Skigebiet „Alpina“, welche grundlegende Punkte zum Gebiet (e.g. Pistenkilometer, Parks, etc.) und nachhaltige Bemühungen (e.g. Solarlifte, Wassersparmassnahmen, etc.) anpreist. Zudem werden Gäste aufgerufen, zur Unterstützung der Nachhaltigkeitsmission des Skigebiets mit dem öffentlichen Verkehr anzureisen, was auch mit einem Rabatt belohnt werden würde.

Quelle: Eigene Darstellung

Für die Operationalisierung der unterschiedlichen NK wurden echte, anonymisierte Werbetexte von den Skigebieten Arosa, Laax und Engelberg verwendet. Zudem wurde jeder Beitrag mit anonymisierten Bildern des Skigebiets und verwendeten Technologien (Schneekanonen, Pistenmaschinen, etc.) angereichert. Dies erhöhte die Authentizität des Werbetextes und konfrontierte auch die Kontrollgruppe mit potenziell nicht nachhaltigen Unternehmenspraktiken (Scott et al., 2022).

Die Daten wurden in zwei Schritten erhoben. In einem ersten Schritt wurde eine Teststichprobe von 50 Studierenden über die Plattform „Surveycircle“ rekrutiert, um die Operationalisierung der NK durch die Texte und die Verständlichkeit des Fragebogens zu testen. Der Test warf keine kritischen Fragen der Teilnehmenden auf und die Resultate suggerierten eine erfolgreiche Operationalisierung aller Variablen.

In einem zweiten Schritt wurde eine Stichprobe 441 von Wintertouristinnen und -touristen aus dem deutschsprachigen Alpenraum über die Forschungsplattform „Prolific“ rekrutiert. Die Teilnehmenden wurden über die Filterfunktion der Plattform ausgewählt. Sämtliche Teilnehmenden wurden für das Ausfüllen des Fragebogens bezahlt. Der Fragebogen, war in vier Teile aufgeteilt.

1. Informationen und Infotext: Teilnehmende wurden informiert, dass sie mit einer echten, aber anonymisierten Werbebotschaft einer schweizerischen Skidestination konfrontiert werden.
2. Operationalisierung: die Teilnehmenden wurden zufällig und gleichverteilt in die vier Gruppen eingeteilt: G1: Werbebotschaft ohne direkten Nachhaltigkeitsbezug, G2: Werbebotschaft mit Nachhaltigkeitsbezug, G3: Werbebotschaft mit Nachhaltigkeitsbezug & Gästeeinbezug, G4: Werbebotschaft mit Nachhaltigkeitsbezug, Gästeeinbezug, Belohnung
3. Skalen: Danach wurden alle Teilnehmenden mit denselben Skalen konfrontiert. Eine 7 Punkt Likert-Skala wurde für die Erhebung aller Variablen verwendet. Um die gemeinsame Methodenvarianz zu reduzieren, wurden einige Items umgekehrt kodiert und die Reihenfolge der Items innerhalb einer Seite randomisiert

(Jordan & Troth, 2019). Wahrgenommenes Greenwashing, grünes Vertrauen, Absicht sich nachhaltig zu verhalten und Besuchsabsicht wurden mit den Skalen von Chen, et al. (2018) erhoben. Zur Messung der grünen Identität sowie der wahrgenommenen individuellen Effektivität in Bezug auf Nachhaltigkeit wurden die Skalen gemäss Ettinger, et al. (2021) verwendet. Zur Messung der PD wurde die Skala von Ryoo, et al. (2017) eingesetzt.

4. Demografie: Schliesslich wurden alle Teilnehmenden zu ihrer Wintersportvertrautheit, Alter, Geschlecht, Anstellungsstatus, Nationalität und Bildungsstand befragt.

Am Ende bot sich die Möglichkeit für alle Teilnehmenden das Forschungsteam zu kontaktieren oder Fragen zu stellen.

5 Resultate

Die Daten der 441 Teilnehmenden wurden durch einen Autor aufbereitet und durch den anderen Autor überprüft und bereinigt. Von der gesamten Stichprobe wurden 7 Teilnehmende ausgeschlossen, welche den Aufmerksamkeitstest nicht bestanden haben. Die finale Stichprobe von 434 Teilnehmenden wurde mit IBM SPSS Statistics analysiert. Eine Übersicht zu der Stichprobe findet sich in Tabelle 2.

Tabelle 2: Deskriptive Statistiken der Stichprobe

Kategorien	Unterkategorien	% (n = 434)
Experimentelle Gruppe	Kontrollgruppe	24.9%
	Einseitige Kommunikation	24.4%
	Zweiseitige Kommunikation	25.8%
	Zweiseitige Kommunikation	24.9%
Geschlecht	Frau	52.1%
	Mann	46.6%
	Divers	1.6%
Alter	18-25	38.5%
	26-50	56.7%
	51+	4.8%
Anstellungsverhältnis	Vollzeit angestellt	43.1%
	Teilzeit angestellt	10.4%
	Selbständig	6.0%
	Im Studium	35.9%
	Pensioniert	0.7%
	Arbeitslos	3.9%
Höchster Bildungsgrad	Hauptschulabschluss	0.7%
	Sekundarschule	7.1%
	Gymnasium / Berufsmaturität	25.3%
	Fachhochschule oder Höhere Fachschule	8.8%
	Bachelorstudium	33.9%
	Masterstudium	22,4%
	Doktorat / Promotion	1.8%
Einkommensstufe	Bis 2'499 Euro / Monat	68.2%
	2'500-5'499 Euro / Monat	28.6%
	Mehr als 5'500 Euro / Monat	3.2%
Interesse an Wintersport	Ein bisschen bis moderat	30.9%
	Moderat bis stark	39.4%
	Stark bis äusserst stark	29.7%

Quelle: Eigene Darstellung

Das Durchschnittsalter der Teilnehmenden beträgt 34.58 Jahre. Es konnte kein signifikanter Unterschied in der demografischen Zusammenstellung zwischen den Gruppen festgestellt werden.

5.1 Vertrauen in die Kommunikation

Zum Test der Hypothesen 1 und 2 wurde eine ANOVA mit post-hoc Analyse durchgeführt, um die Unterschiede zwischen den Gruppen in Bezug auf die PD zu messen. Die Analyse zeigte, dass sich die Gruppen in Bezug auf PD ($F(3, 430) = 87.46, p < .001$) und grünes Vertrauen ($F(3, 430) = 34.17, p < .001$) signifikant unterscheiden. Allerdings konnte kein signifikanter Unterschied in Bezug auf wahrgenommenes Greenwashing festgestellt werden ($F(3, 430) = 0.522, p = .667$).

Entsprechend der Hypothese demonstrierte der post-hoc Test, dass die PD in der Kontrollgruppe am höchsten war, gefolgt von der einseitigen Kommunikation und schliesslich den beiden Gruppen mit zweiseitiger Kommunikation. Allerdings konnte kein signifikanter Unterschied zwischen den beiden zweiseitigen Gruppen festgestellt werden. Grünes Vertrauen in der Kontrollgruppe ist signifikant tiefer als in allen anderen Gruppen. Die Resultate finden sich in Tabelle 3:

Tabelle 3: Mittwertvergleiche zwischen Gruppen

Variable	Kontroll- gruppe		Einseitige NK		Zweiseitige NK		Zweiseitige NK mit Beloh- nung		Insgesamt	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
Psychologische Distanz (Ryoo et al., 2017, alpha = .893)	2.80*	1.21	3.23*	1.15	4.64**	1.06	4.78**	1.01	3.87	1.40
Grünes Vertrauen (Chen et al., 2018, alpha = .919)	3.95*	1.16	5.10*	1.07	5.19**	0.93	5.13**	1.09	4.84	1.18
Wahrgenommenes Greenwashing (Chen et al., 2018, alpha = .843))	3.19	1.06	3.04	1.23	3.00	1.10	3.13	1.30	3.09	1.17

*Die Mittelwertdifferenz zu allen anderen Gruppen ist in Stufe 0.05 signifikant

**Die Mittelwertdifferenz zu der Kontrollgruppe ist in Stufe 0.05 signifikant

Quelle: Eigene Darstellung

5.2 Effekt auf Kundenverhalten

Um die Effekte der verschiedenen NK-Gruppen auf Kundenverhalten zu untersuchen und Hypothese 2 zu testen, wurden mehrere Kovarianzanalysen (ANCOVA) mit den Gruppen als Faktor, der Absicht sich nachhaltig zu verhalten (a) sowie der Besuchsabsicht (b) als abhängige Variablen, und der grünen Persönlichkeit, wahrgenommenen Effektivität und Affinität für Wintersport als Kontrollvariablen, durchgeführt. Um ein akkurates Bild der Wirkung von

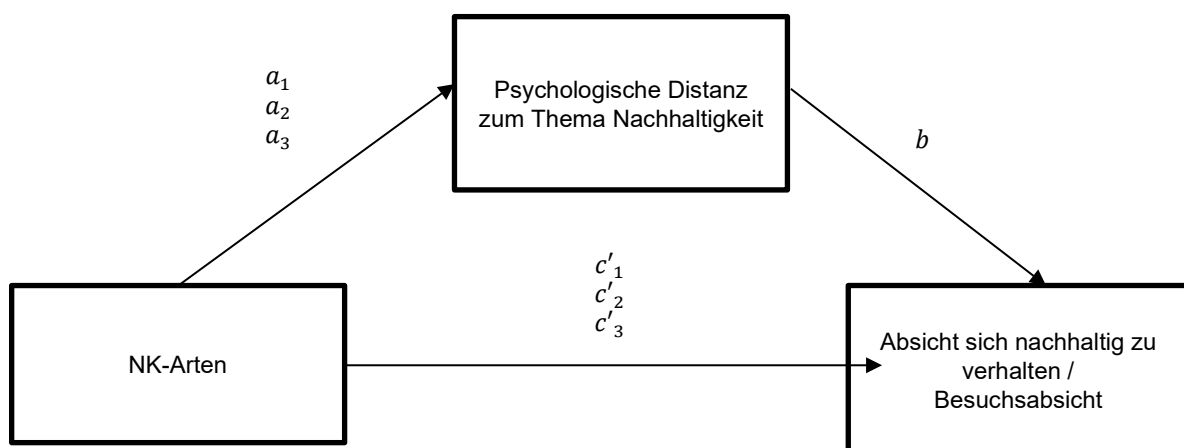
NK auf beabsichtigtes Kundenverhalten zu erhalten, war es notwendig, diese Kontrollvariablen ebenfalls zu berücksichtigen (Chen et al., 2018; Ettinger et al., 2021).

Die Kovariate grüne Persönlichkeit ($F(1, 428) = 17.536, p < .001$) und wahrgenommene Effektivität ($F(1, 428) = 91.809, p < .001$) hatten einen signifikanten Bezug zu der Absicht, sich im Urlaub nachhaltig zu verhalten. Die Affinität für Wintersport, Alter und Geschlecht zeigten in dem Modell keinen Effekt und wurden entfernt. Es gab zudem einen signifikanten Effekt der NK-Art auf die Absicht, sich nachhaltig zu verhalten ($F(3,428) = 6.730, p < .001$, partielles $\eta^2 = .05$). Geplante Kontraste zeigten, dass die Absicht sich nachhaltig zu verhalten in der Kontrollgruppe signifikant tiefer war im Vergleich zu den anderen drei Gruppen ($t(434) = -3.980, p < .001$). Allerdings unterschieden sich die einseitigen und zweiseitigen NK-Arten nicht voneinander in Bezug auf die Absicht sich nachhaltig zu verhalten ($t(434) = -.701, p = .483$). Dementsprechend war eine direkte Ansprache von Nachhaltigkeit in jedem Fall effektiver darin, Gäste zu gewünschtem Verhalten zu motivieren, als keine Ansprache.

Die Besuchsabsicht für das beworbene Gebiet, hatte einen signifikanten Bezug zu den Kovariaten Wintersportaffinität ($F(1, 428) = 5.334, p = 0.021$) und wahrgenommene Effektivität ($F(1, 428) = 2.3944, p < .001$). Allerdings zeigten weder die grüne Persönlichkeit noch Alter und Geschlecht einen Effekt in dem Modell. Wiederum zeigte die NK-Art einen signifikanten Effekt auf die Besuchsabsicht ($F(3,428) = 13.115, p < .001$, partielles $\eta^2 = .06$). Geplante Kontraste zeigten, dass die Besuchsabsicht in der Kontrollgruppe signifikant tiefer war als in den anderen drei Gruppen ($t(434) = -3.510, p < .001$). Erneut zeigte sich kein Unterschied zwischen den anderen drei NK-Arten ($t(434) = -.254, p = .800$).

5.3 Psychologische Distanz als Mediator

Abbildung 1: Mediationsmodell



Quelle: Eigene Darstellung

Um die letzte Hypothese zu überprüfen, wurden zwei Mediationsmodelle gerechnet. Das Ziel war es zu prüfen, wie stark der Effekt der NK durch eine erfolgreiche Reduktion der PD mediert wurde. Zur Messung dieses indirekten Effekts, wurde das Process Macro von Hayes (2017) einem Strukturgleichungsmodell vorgezogen. Die unabhängige, kategoriale Variable der Gruppe wurde in Referenz zu der Kontrollgruppe in drei Dummy-Variablen umkodiert. Die Kodierung kann in Tabelle 4 eingesehen werden. Abbildung 1 zeigt das konditionale Prozessmodell der mediierten Wirkung der drei Experimentalgruppen. Die Resultate sind in Tabelle 5 dargestellt.

Tabelle 4: Dummy-Kodierung der Gruppen

Gruppen (n=434)	Dummy Variable		
	X1	X2	X3
Kontrollgruppe	0	0	0
Einseitige Nachhaltigkeitskommunikation	1	0	0
Zweiseitige Nachhaltigkeitskommunikation	0	1	0
Zweiseitige Nachhaltigkeitskommunikation mit Belohnung	0	0	1

Quelle: Eigene Darstellung

Tabelle 5: Resultate Mediationsanalyse

	Mediationsmodell: Absicht sich nachhaltig zu Verhalten als DV		Mediationsmodell: Besuchsabsicht als DV	
	Stand. Koeff.	p	Stand. Koeff.	p
a ₁	.3097	< .001	.3097	< .001
a ₂	1.4081	< .001	1.4081	< .001
a ₃	1.3143	< .001	1.3143	< .001
b	.2357	< .001	.3091	< .001
c' ₁	.3115	< .050	.3703	< .001
c' ₂	.0474	.761	.1647	.278
c' ₃	.0107	.945	.0291	.846
Relativer Indirekter Effekt X1	.0730	< .050	.0957	< .050
Relativer Indirekter Effekt X2	.3319	< .050	.4353	< .050
Relativer Indirekter Effekt X3	.3098	< .050	.4063	< .050
Relativer Totaler Effekt X1 (Mediationsanteil)	.3848 (18.9%)	< .001	.4660 (20.5%)	< .001
Relativer Totaler Effekt X2 (Mediationsanteil)	.3794 (87.4%)	< .001	.6000 (72.6%)	< .001
Relativer Totaler Effekt X3 (Mediationsanteil)	.3205 (96.6%)	< .050	.4354 (93.3%)	< .001

Quelle: Eigene Darstellung

Wie hypothetisiert, ist der Effekt von NK mit der Kontrollgruppe als Referenz mediert durch eine Reduktion der PD zum Thema Nachhaltigkeit. Der durch die PD mediierte Anteil des Modells ist höher in der zweiseitigen Kommunikation als in der einseitigen Kommunikation. Dies ist erwartet, da sich die PD von Gruppe 1 bis 4 stets verringert. Beide Resultate unterstützen somit die Hypothesen 1 und 4.

6. Fazit

Die Resultate dieser Studie leisten einen Beitrag zu der Debatte über die Nachhaltigkeitskommunikation von Tourismusunternehmen. Spezifisch wurde untersucht, ob Skidestinationen aufgrund ihrer Gefährdung in Bezug auf Klimaerwärmung Greenhushing betreiben sollten. Im Vergleich zu vergangenen Studien, welche das Thema Greenhushing entweder aus Unternehmenssicht (Coles et al., 2016; Font et al., 2016) oder nur in Bezug auf Kundenwahrnehmung (Ettinger et al., 2021) untersucht haben, zeigt diese Studie nicht nur auf, dass NK von Gästen erwünscht ist, sondern zeigt auch auf, welche Wirkung verschiedene NK-Formen auf die Verhaltensabsicht von Gästen haben kann.

Ein zweiseitiger NK-Ansatz, welche die Kundschaft direkt adressiert, und in die Nachhaltigkeitsbemühen einbezieht, reduziert deren PD zu dem Thema und fördert die Besuchsabsicht und nachhaltige Verhaltensabsichten vor Ort.

6.1 Theoretische Implikationen

Die vorliegende Studie trägt zu dem theoretischen Verständnis der Nachhaltigkeitskommunikation und des Verhaltens von Skigästen bei. Insbesondere legt sie nahe, dass die PD eine wichtige Rolle als Mediator zwischen der Art

der Nachhaltigkeitskommunikation und den Verhaltensabsichten der Gäste spielt. Indem sie die PD reduziert, kann NK einen direkten Einfluss auf das nachhaltige Verhalten der Gäste nehmen.

Diese Resultate erweitern unser Wissen über NK und zeigt, dass aktives Greenhushing dazu neigt, die Absicht von Gästen nachhaltig zu handeln zu reduzieren. Dies steht im Einklang mit den früheren Forschungsergebnissen von Zang & Jeong (2023), die im Restaurantkontext gezeigt haben, dass Greenhushing das nachhaltige Verhalten von Gästen negativ beeinflusst und dass gemeinsam erarbeitete Nachhaltigkeitsmassnahmen das Vertrauen in diese Massnahmen erhöhen. Diese Studie bestätigt diese Ergebnisse im Zusammenhang mit Skidestinationen und zeigt, dass eine aktivere NK, die Gäste einbezieht, zu einer geringeren PD führt und sich positiv auf das beabsichtigte nachhaltige Verhalten auswirkt.

6.2 Implikationen für Skidestinationen

Die Ergebnisse zeigen, dass eine zweiseitige NK gegenüber Greenhushing von Gästen bevorzugt wird. Daher sollten Skidestinationen ihre Bemühungen verstärken, Informationen über ihre Nachhaltigkeitspraktiken aktiv an Gäste zu kommunizieren. Zusätzlich sollten Kampagnen entworfen werden, um die PD zum Thema Nachhaltigkeit bei Gästen zu reduzieren, in dem sie mit konkreten Handlungsvorschlägen in die Nachhaltigkeitsstrategie der Destination einbezogen werden. Dieser Einbezug stärkt die Bindung der Gäste zur Nachhaltigkeitsagenda der Skidestination und erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass sie sich ebenfalls nachhaltig verhalten. Dementsprechend bieten sich folgende Massnahmen an:

Transparente Kommunikation: Skidestinationen sollten ihre Nachhaltigkeitsbemühungen offen kommunizieren. Dabei sollten Informationen über spezifische Initiativen sowie deren Fortschritt ehrlich kommuniziert werden.

Gästebeteiligung: Es ist wichtig, Gästen die Möglichkeit zur aktiven Beteiligung zu bieten. Skidestinationen können bspw. erwünschte Verhaltensweisen (bspw. Anreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln, nachhaltiges Essen, sparsames Verhalten im Hotel, etc.) als direkte Vorschläge anbringen.

Partnerschaften und Kooperationen: Skidestinationen sollten Partnerschaften mit relevanten Interessengruppen ausbauen, wie z.B. Verkehrsunternehmen. Die kann dazu beitragen, Synergien zu schaffen und umweltfreundliche Optionen für die Anreise und den Aufenthalt in der Skidestination zu fördern.

6.3 Limitationen

Die Studie hat sich bewusst entschieden, Teilnehmende aus dem deutschsprachigen Alpenraum zu rekrutieren. Obwohl sich der zentrale Wirkungsmechanismus bezüglich PD wenig zwischen den Kulturen unterscheiden dürfte, ist die Diskussion über Nachhaltigkeit trotzdem von ihrem jeweiligen Kulturkreis geprägt. Dementsprechend sind alle Ergebnisse in einem deutschsprachigen kulturellen Kontext zu verstehen. Zudem erhob die Studie die Verhaltensabsichten von Teilnehmenden, welche aufgrund sozialer Erwartungen möglicherweise von tatsächlichem Verhalten abweichen könnte. Basierend auf unseren Ergebnissen schlagen wir deshalb vor, das Studiendesign in einer Feldstudie mit Industriepartnern zu wiederholen. Dadurch können sowohl etwaige kulturelle Unterschiede zwischen Gästen untersucht werden als auch weitere Erkenntnisse gewonnen werden, wie beobachtetes nachhaltiges Verhalten durch NK-Formen gefördert werden kann.

Literaturverzeichnis

- Acuti, D., Pizzetti, M., & Dolnicar, S. (2022). When sustainability backfires: A review on the unintended negative side-effects of product and service sustainability on consumer behavior. *Psychology & Marketing*, 39(10), 1933–1945. <https://doi.org/10.1002/mar.21709>
- Bausch, T., Humpe, A., & Gössling, S. (2019). Does Climate Change Influence Guest Loyalty at Alpine Winter Destinations? *Sustainability* 2019, Vol. 11, Page 4233, 11(15), 4233. <https://doi.org/10.3390/SU11154233>
- Chen, H., Bernard, S., & Rahman, I. (2018). Greenwashing in hotels: A structural model of trust and behavioral intentions. *Journal of Cleaner Production*, 326–335. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.168>
- Chen, Y. (2013). Towards green loyalty: driving from green perceived value, green satisfaction, and green trust. *Sustainable Development*, 21(5), 294–308. <https://doi.org/10.1002/sd.500>
- Christis, J., & Wang, Y. (2021). Communicating environmental csr towards consumers: The impact of message content, message style and praise tactics. *Sustainability*, 13(7), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su13073981>
- Coles, T., Fenclova, E., & Dinan, C. (2013). Tourism and corporate social responsibility: A critical review and research agenda. *Tourism Management Perspectives*, 6, 122–141. <https://doi.org/10.1016/J.TMP.2013.02.001>
- Coles, T., Warren, N., Borden, D. S., & Dinan, C. (2016). Business models among SMTEs: identifying attitudes to environmental costs and their implications for sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(4), 471–488. <https://doi.org/10.1080/09669582.2016.1221414>
- Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The Drivers of Greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64–87. <https://doi.org/10.1525/CMR.2011.54.1.64>
- Dolnicar, S. (2020). Designing for more environmentally friendly tourism. *Annals of Tourism Research*, 84, 102933. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102933>
- Duglio, S., & Beltramo, R. (2016). Environmental management and sustainable labels in the ski industry: A critical review. *Sustainability (Switzerland)*, 8(9). <https://doi.org/10.3390/su8090851>
- Ettinger, A., Grabner-Kräuter, S., Okazaki, S., & Terlutter, R. (2021). The Desirability of CSR Communication versus Greenhushing in the Hospitality Industry: The Customers' Perspective. *Journal of Travel Research*, 60(3), 618–638. https://doi.org/10.1177/0047287520930087/ASSET/IMAGES/LARGE/10.1177_0047287520930087-FIG4.JPEG
- Falchi, A., Grolleau, G., & Mzoughi, N. (2022). Why companies might under-communicate their efforts for sustainable development and what can be done? *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 1938–1946. <https://doi.org/10.1002/bse.2991>
- Font, X., Elgammal, I., & Lamond, I. (2016). Greenhushing: the deliberate under communicating of sustainability practices by tourism businesses. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(7), 1007–1023. <https://doi.org/10.1080/09669582.2016.1158829>
- Font, X., & McCabe, S. (2017). Sustainability and marketing in tourism: its contexts, paradoxes, approaches, challenges and potential. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(7), 869–883. <https://doi.org/10.1080/09669582.2017.1301721>
- Ginder, W., Kwon, W. S., & Byun, S. E. (2021). Effects of Internal–External Congruence-Based CSR Positioning: An Attribution Theory Approach. *Journal of Business Ethics*, 169(2), 355–369. <https://doi.org/10.1007/S10551-019-04282-W/FIGURES/3>
- Gollnhofer, J. F. (2017). The legitimization of a sustainable practice through dialectical adaptation in the marketplace. *Journal of Public Policy and Marketing*, 36(1), 156–168. <https://doi.org/10.1509/jppm.15.090>
- Hayes, A., Montoya, A. K., & Rockwood, N. J. (2017). The analysis of mechanisms and their contingencies: PROCESS versus structural equation modeling. In *Australasian Marketing Journal* (Vol. 25, Issue 1, pp. 76–81). Elsevier Australia. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2017.02.001>

- Hellmeister, A., & Richins, H. (2019). Green to Gold: Beneficial Impacts of Sustainability Certification and Practice on Tour Enterprise Performance. *Sustainability* 2019, Vol. 11, Page 709, 11(3), 709. <https://doi.org/10.3390/SU11030709>
- Jordan, P. J., & Troth, A. C. (2019). Common method bias in applied settings: The dilemma of researching in organizations. *Australian Journal of Management*, 45(1), 3–14. <https://doi.org/10.1177/0312896219871976>
- Kim, J., Kim, P. B. C., Kim, J. E., & Magnini, V. P. (2016). Application of Construal-Level Theory to Promotional Strategies in the Hotel Industry. *Journal of Travel Research*, 55(3), 340–352. <https://doi.org/10.1177/0047287514550097>
- Lewis, B. W., & Carlos, W. C. (2022). Avoiding the Appearance of Virtue: Reactivity to Corporate Social Responsibility Ratings in an Era of Shareholder Primacy. *Administrative Science Quarterly*, 67(4), 1093–1135. https://doi.org/10.1177/00018392221124916/ASSET/IMAGES/LARGE/10.1177_00018392221124916-FIG3.JPEG
- Malone, S., McCabe, S., & Smith, A. P. (2014). The role of hedonism in ethical tourism. *Annals of Tourism Research*, 44(1), 241–254. <https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2013.10.005>
- Martínez, P. (2015). Customer loyalty: Exploring its antecedents from a green marketing perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5), 896–917. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2014-0115/FULL/PDF>
- Mele, P. M., Gomez, J. M., & Garay, L. (2019). To Green or Not to Green: The Influence of Green Marketing on Consumer Behaviour in the Hotel Industry. *Sustainability* 2019, Vol. 11, Page 4623, 11(17), 4623. <https://doi.org/10.3390/SU11174623>
- Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323–338. <https://doi.org/10.1111/J.1467-8608.2006.00460.X>
- Müller, H., & Weber, F. (2008). 2030: *Der Schweizer Tourismus im Klimawandel*.
- Nyilasy, G., Gangadharbatla, H., & Paladino, A. (2014). Perceived Greenwashing: The Interactive Effects of Green Advertising and Corporate Environmental Performance on Consumer Reactions. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 693–707. <https://doi.org/10.1007/S10551-013-1944-3/TABLES/10>
- Ponsignon, F., Lunardo, R., & Michrafy, M. (2021). Why Are International Visitors More Satisfied with the Tourism Experience? The Role of Hedonic Value, Escapism, and Psychic Distance. *Journal of Travel Research*, 60(8), 1771–1786. <https://doi.org/10.1177/0047287520961175>
- Rice, H., Cohen, S. A., & Scott, D. (2022). Perceptions of climate change risk and sustainable adaptations in the Swedish ski industry. *Journal of Sustainable Tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2151858>
- Ryoo, Y., Hyun, N. K., & Sung, Y. (2017). The Effect of Descriptive Norms and Construal Level on Consumers' Sustainable Behaviors. *Journal of Advertising*, 46(4), 536–549. <https://doi.org/10.1080/00913367.2017.1396514>
- Schweiz Tourismus. (2023, July 1). *Pioniere der Nachhaltigkeit - St. Moritz*. MySwitzerland.Com.
- Scott, D., Knowles, N., & Steiger, R. (2022). Is snowmaking climate change maladaptation? *Journal of Sustainable Tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2137729>
- Seyfi, S., Sharifi-Tehrani, M., Hall, C. M., & Vo-Thanh, T. (2023). Exploring the drivers of Gen Z tourists' boycott behaviour: a lifestyle politics perspective. *Journal of Sustainable Tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2166517>
- Spandre, P., François, H., Verfaille, D., Lafaysse, M., Déqué, M., Eckert, N., George, E., & Morin, S. (2019). Climate controls on snow reliability in French Alps ski resorts. *Regional Environmental Change*, 19(8). <https://doi.org/10.1038/s41598-019-44068-8>
- Steiger, R., & Scott, D. (2020). Ski tourism in a warmer world: Increased adaptation and regional economic impacts in Austria. *Tourism Management*, 77, 104032. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2019.104032>

- Steiger, R., Scott, D., Abegg, B., Pons, M., & Aall, C. (2017). A critical review of climate change risk for ski tourism. *Current Issues in Tourism*, 22(11), 1343–1379. <https://doi.org/10.1080/13683500.2017.1410110>
- Swestiana, A., Hendrie Adji Kusworo, & Chafid Fandeli. (2022). Greenwashing or Greenhushing?: A Quasi-Experiment to Correlate Green Behaviour and Tourist's Level of Trust Toward Communication Strategies in Volunteer Tourism's Website. *Jurnal Kepariwisata: Destinasi, Hospitalitas Dan Perjalanan*, 6(1), 53–66. <https://doi.org/10.34013/jk.v6i1.348>
- Szabo, S., & Webster, J. (2021). Perceived Greenwashing: The Effects of Green Marketing on Environmental and Product Perceptions. *Journal of Business Ethics*, 171(4), 719–739. <https://doi.org/10.1007/S10551-020-04461-0/FIGURES/3>
- Thakur, A., Singla, K., & Singla, K. (2023). Talking the Walk: Conceptualizing Antecedents and Consequences of Greenhushing. In *Handbook of Evidence Based Management Practices in Business* (pp. 305–314). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003415725-39>
- Topal, İ., Nart, S., Akar, C., & Erkollar, A. (2020). The effect of greenwashing on online consumer engagement: A comparative study in France, Germany, Turkey, and the United Kingdom. *Business Strategy and the Environment*, 29(2), 465–480. <https://doi.org/10.1002/BSE.2380>
- Turuban, P. (2020, December 18). The importance of 'white gold' to the Alpine economy. *SWI*.
- Vorkauf, M., Steiger, R., Abegg, B., & Hiltbrunner, E. (2022). Snowmaking in a warmer climate: an in-depth analysis of future water demands for the ski resort Andermatt-Sedrun-Disentis (Switzerland) in the twenty-first century. *International Journal of Biometeorology*, 1, 1–15. <https://doi.org/10.1007/S00484-022-02394-Z/FIGURES/6>
- Webb, D. J., Mohr, L. A., & Harris, K. E. (2008). A re-examination of socially responsible consumption and its measurement. *Journal of Business Research*, 61(2), 91–98. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2007.05.007>
- Zhang, X., & Jeong, E. H. (Lena). (2023). Are co-created green initiatives more appealing than firm-created green initiatives? Investigating the effects of co-created green appeals on restaurant promotion. *International Journal of Hospitality Management*, 108, 103361. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2022.103361>