



HÖGSKOLAN  
I HALMSTAD

Sociologi och socialt utvecklingsprogram 180hp

# KANDIDATUPPSATS



## CSR och företagsstrategier

En kvalitativ studie om den paradoxala strävan efter CSR och vinst

Kim Andersson och Joakim Wadstedt

Sociologi 15hp

Halmstad 2015-06-30

## **Abstrakt**

Ur ett historiskt perspektiv är Sverige ett klassiskt exempel på en socialdemokratisk stat med tanke på dess tidiga utveckling av arbetarrörelser, demokrati och fokus på välfärdsstaten. Idag, som medlemsstat i den Europeiska unionen har Sverige dock kommit att influeras av USA:s nyliberala politik där företagen behöver leverera fler och bättre varor/tjänster samtidigt som konsumenternas medvetenhet och känslighet har ökat kring hur företagen väljer att investera. Forskning visar på att skandinaviska företag, framförallt inom Danmark och Sverige, har en ledande position när det gäller ansvarsfullt företagsbeteende vilket har varit anledningen till vårt val av studie om hur svenska företag gör för att nå framgång inom CSR. För att genomföra denna studie har vi genom kvalitativ analys använt semi-strukturerade intervjuer där vi intervjuat företag inom olika branschområden. Det har visat sig att samtliga företag vi intervjuat är medvetna om den paradoxala strävan efter ackumulation och hållbarhet, mycket på grund av begränsningar av resurser/regelverk. För att bemöta denna utmaning arbetar företagen mycket i projektform där fokus läggs på välmående för sin egen personal och genom att ställa hårda krav på underleverantörer. Genom att använda tidigare forskningsartiklar samt Hatch organisationsteori och Webers sociala handlingar har vi försökt att utveckla vår förståelse av detta fenomen.

**Nyckelord:** CSR, Hållbarhetsutveckling, Underleverantörer, Företagsanpassning, Svenska företag

## **Abstract**

From a historical perspective, Sweden is a classic example of a social democratic state in view of its early development of labor movements, democracy and focus on the welfare state. Today, as a member state of the EU, Sweden has however come to be influenced by America's neoliberal politics, where companies need to deliver more and better products/services while the consumer awareness and sensitivity has increased about company's way to invest. Research shows that Scandinavian companies, primarily in Denmark and Sweden, has a leading position when it comes to responsible corporate behavior which has been the reason to our choice of studying how Swedish companies do to achieve success in *CSR*. To carry out this study, we have used qualitative analysis, using semi-structures to interview companies in different industry sectors. All the companies we interviewed were aware of the paradoxical quest for accumulation and sustainability, largely because of the limitations of resources and regulations. To address this challenge, companies put a lot of emphasis on work in projects where they're focusing the well-being of its own staff and by setting strict requirements on suppliers. Using previous research articles, an organizational theory (Hatch) and Weber's *social actions theory*, we've tried to develop our understanding of these phenomena.

**Keywords:** CSR, Sustainability development, Subcontractors, Business adaption, Swedish companies

# Innehåll

<b>1. Inledning .....</b>	<b>6</b>
1.1 Syfte och frågeställning.....	7
1.1.1 Avgränsningar .....	7
<b>2. Bakgrund och tidigare forskning.....</b>	<b>8</b>
2.1 Globalisering och Europeiska unionen .....	8
2.2 Uppkomsten och innebörden av CSR .....	9
2.3 Dilemmat mellan affärsprofit och CSR.....	11
2.4 CSR i Skandinavien .....	12
2.5 Utmaningen med implementerandet av CSR.....	12
2.6 Sammanfattning .....	14
<b>3. Teoretiska modeller och begrepp .....</b>	<b>14</b>
3.1 Nyliberalism och kapitalackumulation.....	15
3.2 Idealtyper – sociala handlingar och organisationsformer .....	16
3.3 Nyinstitutionella organisationsteorin .....	17
3.4 Sammanfattning .....	18
<b>4. Metod.....</b>	<b>19</b>
4.1 Kvalitativ analys.....	19
4.1.1 Intervjuer .....	20
4.2 Metodologi .....	21
4.3 Förförståelse .....	23
4.4 Tillvägagångssätt och urval.....	23
4.5 Verifiering av data.....	24
4.6 Uppsatsens arbetsfördelning .....	25
4.7 Analysmetod.....	26
4.8 Etiska aspekter.....	27

4.8.1 Etik-bedömning av studien.....	28
<b>5. Resultat.....</b>	<b>29</b>
5.1 Svenska företags arbete med social hållbarhet.....	29
5.1.1 Personalen i fokus .....	29
5.1.2 Underleverantörer och uppförandekoder .....	31
5.1.3 Egna sociala initiativ .....	32
5.2 Svenska företags arbete med miljömässig hållbarhet .....	33
5.2.1 Transportering av varor .....	33
5.2.2 Återvinning av produkter .....	34
5.2.3 Användning av naturresurser .....	35
5.2.4 Kundkommunikation.....	36
5.3 Sammanfattning .....	37
<b>6. Analys .....</b>	<b>38</b>
6.1 Svenska företags paradoxala strävan efter ackumulation och hållbarhet.....	38
6.2 Företags symboliska kapital .....	41
6.3 Företagens uppförandekoder mot underleverantörer .....	43
6.4 Sammanfattning .....	45
<b>7. Slutsatser och reflektioner.....</b>	<b>46</b>
<b>8. Referenser .....</b>	<b>48</b>
<b>Intervjuguide .....</b>	<b>50</b>

# 1. Inledning

Ur ett historiskt perspektiv är Sverige ett klassiskt exempel på en socialdemokratisk stat med tanke på den tidiga utvecklingen av arbetarrörelser, sitt fokus på välfärdsstaten och den demokratiska utvecklingen under industrialiseringen. I takt med den senare utvecklingen av globala affärsmöjligheter och utlokalisering av företag har Sverige idag kommit att mötas av stora utmaningar för att upprätthålla en god välfärd (Walby, 2009). Genom den Europeiska unionens övernationella bestämmelser och nyliberala influenser från USA ställs Sverige inför en konkurrensinriktad öppen kapitalmarknad där företagen ständigt behöver söka efter mervärden och nya investeringsmöjligheter. Harvey (2006) kallar detta för *kapitalackumulation* vilket innebär investeringar av kapital som i sin tur kan leda till ytterligare kapital. Med andra ord finns det en ständig strävan som företag att se nya möjligheter att gå med vinst.

Som en följd av denna utveckling ställs frågor om social- och miljömässig hållbarhet inför stora utmaningar. Till exempel påverkar företagens produktion den globala uppvärmningen som i sin tur orsakar svår torka och översvämningar vilket gör det svårare för människor i de industritäta områdena att överleva (Walby, 2009). Detta har gjort att konsumenter, anställda och andra intressenter har blivit mer kritiska och känsliga gällande företagens beteenden. ”CSR och hållbarhet<sup>1</sup>” har således blivit allt viktigare att ta hänsyn till (Cagliano & Longoni (2014), det vill säga företagens val av att ta hänsyn till den påverkan de gör på människor och jorden i jakten på mervärde. Enligt Strand, Freeman & Hockerts (2014) studie har företagsansvaret på senare tid ökat genom att CSR prioriteras mer och mer inom affärsstrategierna, ett problem är dock att implementeringen sker i redan etablerade arbetsmetoder vilket gör att företagen sällan får den verkan de hade hoppats på. De menar dock att Skandinaviska företag har lyckats väl med att hantera detta problem och att de har en ledande position inom CSR vilket beror på kulturella- och institutionella faktorer. Utifrån eget resonemang finns det en paradox i företagens strävan efter kapital samtidigt som de behöver möta de ökade kraven på att agera för en hållbar framtid. Det behövs också mer och fortlöpande studier kring området för att inte ansvarstänket ska dö ut. Strand, Freeman & Hockerts (2014) uppmanar även till att det behövs mer vidare studier kring CSR för att företagens ansvarstänkande i Sverige inte ska dö ut. Därför kommer vi i denna uppsats försöka bidra med utökad kunskap om CSR i Sverige.

---

<sup>1</sup> CSR är en engelsk förkortning som står för Corporate Social Responsibility som på svenska översätts till Företags Sociala Ansvar. En bättre förklaring av begreppet följer i uppsatsens andra kapitel. Likaledes följer en utveckling av begreppet *hållbarhet* i uppsatsens andra kapitel.

## 1.1 Syfte och frågeställning

Med de problem som följer av konkurrensmarknaden och den totala strävan efter ekonomisk tillväxt finner vi det intressant att utveckla kunskapen kring varför de Skandinaviska företagen verkar lyckas bättre än andra med att hantera dessa problem. Medan Strand, Freeman & Hockerts (2014) pekar på de kulturella och institutionella faktorerna som påverkar det Skandinaviska företaget blir vårt syfte att undersöka hur företagen faktiskt arbetar och faktorer som påverkar deras handlingar. Vårt fokus ligger således på företagets ansvarstagande gentemot världen genom deras strategier och aktiva val för att verka för en hållbar framtid.

Den frågeställning vi valt att utgå från kommer således vara: *Hur gör svenska företag för att bli framgångsrika inom CSR och på samma gång vara vinstdrivande?*

Denna frågeställning är baserad utifrån Strand, Freeman & Hockerts (2014) studie där de kom fram till att Skandinaviska företag var ledande inom CSR, framförallt i Danmark och Sverige. För att besvara frågan har vi valt att ta avstamp i två underfrågor som ska hjälpa oss att förstå fenomenet närmare:

- *Hur gör svenska företag för att arbeta med social hållbarhet?*
- *Hur gör svenska företag för att arbeta med miljömässig hållbarhet?*

### 1.1.1 Avgränsningar

Att vi valt att fokusera på social- och miljömässig hållbarhet beror till stor del på att vi anser dessa teman ligga närmre det sociologiska fältet än vad exempelvis en ekonomisk hållbarhet gör. Eftersom vi också i större grad har arbetslivserfarenheter som kan hänföras till det sociala och miljömässiga aspekterna – till skillnad mot de ekonomiska aspekterna – av hållbarhet, föll det sig således naturligt att fokusera på de två föregående aspekterna.

För att ha en möjlighet att besvara frågeställningarna har vi valt att fokusera åtta olika företag eftersom vi inte har möjlighet att kontakta alla svenska företag. Syftet med uppsatsen är således inte att fullständigt besvara den övergripande frågeställningen, utan att bidra med en djupare förståelse för två bakomliggande faktorer till hur och varför åtta svenska företag är så framgångsrika i dess hållbarhets- och CSR-arbete kring de sociala- och miljömässiga aspekterna.

Då den här uppsatsen varit begränsad av en given tidsram valde vi att utföra vår undersökning genom en kvalitativ metod där vi intervjuade personer för att samla in data.

## 2. Bakgrund och tidigare forskning

I det andra kapitlet kommer vi att presentera tidigare forskning kring området som handlar om vilken inverkan CSR har på företagsstrategier och i den sociala världen vi lever i. På så vis hoppas vi att kunna ge en tydligare bild över vilken problematik och vilka möjligheter som begreppet innebär, samt hur vår uppsats kommer att bidra med en utökad kunskap av befintlig forskning. Till sist kommer vi att ge en sammanfattning av bakgrunden och vad vi kommit fram till.

### 2.1 Globaliseringen och den Europeiska unionen

Globaliseringen växte fram i takt med de utvecklade teknikerna och kommunikationsmöjligheterna som bildades under den efterindustriella tiden vilket har bidragit till en ökad homogenitet i världen. Detta har resulterat i att samhällens egenart har urholkats, kulturer kolliderat och den politiska autonomi har inskränkts. Däremot har den ekonomiska tillväxten kunnat främjas genom exempelvis den internationella organisationen *Europeiska unionen (EU)* vars bestämmelser har bidragit till en öppen kapitalmarknad, frihandel, ökad rörlighet mellan länder och en övernationell lagstiftning som alla dess medlemsländer måste följa (Walby, 2009).

Sverige som är medlemsstat i EU är enligt Walby (2009) ett klassiskt exempel på en socialdemokratisk stat inom den politiska ekonomin med tanke på den tidiga utvecklingen av arbetarrörelser under industrialiseringens tid. Dels på grund av jordbruksarbetarnas rörelser, anställningar av kvinnor och arbetsgivare som inte visade någon fientlighet mot välfärdsstaten eller den växande demokratiska utvecklingen. Genom globaliseringens verkan har Sverige dock på senare tid kommit att bli allt mer påverkad av USA:s nyliberala mönster, åtminstone i indirekt bemärkelse. Den amerikanska politiska ideologin, idéer och policyutövningar har påverkat den europeiska unionens handlingar genom bland annat skattesänkningar och en öppen konkurrensinriktad kapitalmarknad som i sin tur påverkat Sverige som medlemsstat.

Mer ingående handlar den nyliberala ideologin om att till varje pris upprätthålla ett gott affärsklimat oberoende av hur den sociala välfärden påverkas vilket står i motsats till den socialdemokrati som prioriterar välfärdsstaten och jämlikhet över ekonomisk tillväxt. Nyliberalismen strävar efter att stimulera företagande och affärsmöjligheter genom skattelättnader och en öppen konkurrensinriktad kapitalmarknad vilket i sin tur ska öka människors levnadsstandard och bidra till innovationer och nytänkande. Ideologin vill även privatisera statliga angelägenheter så som transport, kommunikation, olja, utbildningsväsen och sjukvård et cetera,



allt för att finna nya vägar till kapitalackumulation (kapitalbildning genom investeringar som leder till ytterligare mervärden). Den nyliberala staten ställer sig även fientlig emot all form av samhällelig solidaritet som skulle kunna begränsa kapitalackumulationen på ett eller annat vis, exempelvis fackföreningar eller andra sociala rörelser i samhället. Istället förespråkar nyliberalismen individens frihet och eget ansvarstagande där framgång kontra misslyckande bestäms utifrån den enskildes entreprenörsegenskaper där de mest resursstarka personerna gynnas. Det har således uppstått sociala ojämlikheter och miljöförstöringar som ett resultat av den nyliberala konkurrensinriktade kapitalmarknaden, även om det för den delen inte har varit enbart på grund av kapitalismen som orsakat dessa rubbningar (Harvey, 2006).

## 2.2 Uppkomsten och innebörden av CSR

På grund av de problem som uppstått som en följd av de utvecklade möjligheterna till företagande har CSR blivit en viktig aspekt för moderna företag att arbeta med (Wiese & Toporowski, 2013). Vi kommer i detta avsnitt presentera hur detta begrepp uppkommit och vad det innebär.

CSR som begrepp är inget nytt påfund, det talades om långt innan tankarna kring ”hållbar utveckling”. I USA refererades begreppet till en början till etiska och moraliska övervägningar inom företag där målet var att rätta till kapitalismens ”biefekter” genom att arbeta för att bekämpa omoraliska företagsbeteenden utan att använda sig av statliga regleringar. Denna idé var dock till för att implementeras på ett sådant vis så jakten av maximal affärsprofit inte begränsades – filantropin<sup>2</sup> skulle således vara villkorat i detta sammanhang. I Europa var begreppet i stort sätt okänt innan början av det tidiga nittonhundratalet. Det var dock först efter andra världskriget då det skedde en institutionalisering av sociala skydd och arbetsrätt som CSR kom att betraktas implicit – det blev således en underförstådd arbetsmetod. Den explicita (uttryckliga) början på CSR som begrepp togs dock i bruk först vid de ekonomiska kriserna på nittioalet när allmänheten fick en starkt försämrad bild av de multinationella företagen. Inom USA och Europa har CSR således haft olika bakgrunder och skäl till framväxt vilket idag har gjort att begreppet skiljer sig i definition, däremot har det försökt bildats en homogeniserad bild av begreppet genom olika universella definitioner (Bazillier & Vauday, 2014).

Exempelvis utfärdade den Europeiska kommissionen en ”universell” definition: ”the responsibility of enterprises for their impacts on society” (Strand, Freeman & Hockerts, 2014, sid

---

<sup>2</sup> Filantropi är verksamheter som arbetar med välgörenhet, det vill säga, att hjälpa människor som befinner sig i nöd (Hämtat från: <http://www.ne.se/sök/?t=uppslagsverk&q=filantropi> den 15e maj 2015).

2). Begreppet har dessförinnan omdefinierats men idag har man valt att ha en bred och generell definition då begreppet används inom så många olika områden. Vidare brukar ”hållbarhet” vara ett vanligt begrepp i CSR-sammanhang som definieras: ”development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs” (Strand, Freeman & Hockerts, 2014, sid 2). Hållbarhet handlar således om att arbeta för en utveckling som inte är på bekostnad av framtida generationers resurser. ”Hållbarhet” som begrepp brukar dock användas som en del av CSR:s innebörd eftersom det anses vara mer ändamålsenligt eller beskrivande i fråga om vad ansvarstagande syftar till.

I vår uppsats har vi som tidigare nämnt valt att lägga fokus på företags sociala- och miljömässiga hållbarhet som underfrågor för att besvara vår huvudfråga.

- **Miljömässig hållbarhet** innebär ett konsumerande av naturliga resurser i en lägre grad än den naturliga regenerationen eller genom att konsumera substitut för dessa resurser. Det innebär även att organisationen orsakar begränsat med utsläpp och att den inte engagerar sig i aktiviteter som kan skada ekosystemet (Cagliano & Longoni, 2014).
- **Social hållbarhet** innebär ett aktivt stödjande och bevarande av kompetens i nuet och i kommande generationer genom att arbeta för främjandet av en god hälsa och stödjandet av likabehandling och demokrati som möjliggör en god livskvalité inom såväl som utanför organisationen (Cagliano & Longoni, 2014).

Enligt Strand, Freeman & Hockerts (2014) kan CSR även förstås utifrån en ekonomisk synvinkel vilket vi dock valt att inte behandla med tanke på tid, resurser och förkunskaper.

Som framgår av Walby (2009) är det viktigt att beakta den miljömässiga hållbarheten eftersom den även påverkar den sociala hållbarheten både i nuet och över generationer. Walby menar att den globala uppvärmningen orsakas av bland annat företags tillverkning av produkter, vilket i sin tur innebär att det på vissa platser i världen leder till antingen stora floder eller svår torka, något som gör det svårt för en del människor att överleva. Således menar Walby att dagens ojämlikheter får komplikationer för kommande generationer och att det därför är viktigt med sociala aktiviteter för att åstadkomma någon förändring gällande den globala uppvärmningen, för att av den anledningen undvika en global katastrof. Om vi inte gör någon skillnad för miljön genom att exempelvis minska förbränningen av fossila bränslen, undergräver vi möjligheten att

upprätthålla en god livskvalitet inom såväl som utanför organisationer (Cagliano & Longoni, 2014), såväl som att etablera och upprätthålla biologisk mångfald på jorden (Walby, 2009).

### **2.3 Dilemmat mellan affärsprofit och CSR**

För att återkoppla till Harveys (2006) resonemang om hur den nyliberala marknaden gett upphov till sociala- och miljömässiga ojämlikheter har vi gott om tidigare forskning som fokuserat på liknande problematik. Connolly (2012) skriver i sin artikel *CSR: a duplicitous distraction?* om att den nyliberala marknaden och den ojämna resursfördelningen i världen gör att staterna tvingas tävla om- och övertala företag att etablera sig i landet för att tillhandahålla arbeten och skatteintäkter genom att kompromissa regelverken kring bland annat de mänskliga rättigheterna. Ett ytterligare problem här är att företagen som behöver upprätthålla sin konkurrenskraft vilket görs genom samvetslösa processer som bygger på antaganden om affärsvinning och att den ekonomiska tillväxten kommer öka levnadsstandarden för alla och utplåna fattigdomen. En central utmaning här är hur de politiska- och rättsliga jurisdiktionerna kan samverka med de internationella företagen i arbetet mot en hållbar utveckling.

Utifrån eget resonemang så finns det här ett övergripande dilemma i att arbeta hållbart och ansvarsfullt på en marknad som präglas av den nyliberala idén om ekonomisk tillväxt kommer lösa världens sociala- och miljömässiga problem. Denna artikel ligger således till grund till vår uppsats för att förstå företagens utgångspunkt i sitt arbete och i besvarandet av vår frågeställning.

För att förstå hur CSR och hållbarhet förhåller sig på marknaden idag har vi valt att använda Cagliano & Longoni (2014) artikel, *Environmental and social sustainability priorities – their integration in operations strategies*. De menar att hållbarhet är ett tänkande som ökat kraftigt på senare tiden som en viktig del av ett företags verksamhetsstrategier för att säkerställa det långsiktiga tänket kring människors välfärd och planetens framtid. Hållbarhetsfrågan har redan börjat förvandla konkurrensmarknaden vilket kommer tvinga företagen att ändra sitt tänk kring produkter, teknologier, processer och affärsmodeller. Således är hållbarhet något som fler och fler kommer börja arbeta med, även något många kommer betrakta som en viktig fråga. För att jämföra denna studie med en annan har Porter & Miles (2013) i sin forskning upptäckt att det idag finns många samhällsliga diskurser och konsumenter som försöker få privata företag att i allt högre utsträckning införliva hållbarhet i sina affärsstrategier vilket skulle kunna vara på grund av juridiska standarder, intresseorganisationer, anställda som uppmärksammat fenomenet och att konsumenter i större utsträckning än förut efterfrågar hållbarhet. Konsumenternas efterfrågan på

CSR medför således att företag idag vill visa sitt sociala ansvarstagande utan att för den sakens skull minska sin egen hållbarhet/ekonomiska inkomst. För att återkoppla till Cagliano & Longoni (2014) finns det också ett problem i att då miljömässiga- och sociala hållbarhetsaspekter introduceras i ett företag, tenderar dem integreras i de redan etablerade- och traditionella verksamhetsstrategierna snarare än att betraktas som nya och enskilda prioriteringsmål. Detta gör att det sällan sker någon större modifikation i arbetssätten och de till en början tänkta hållbarhetsmålen får mindre verkan än om de hade betraktats mer som fristående punkter på dagordningen – exempelvis hållbarhets mål genom projektarbetsform.

Vi kan utifrån eget resonemang dra tre slutsatser här. För det första påverkar de nyliberala influenserna från USA den Europeiska unionens medlemsländer vilket ställer svenska företag inför ett dilemma att vara vinstdrivande samtidigt som de behöver agera hållbart enligt överstatliga regler som exempelvis de mänskliga rättigheterna. För det andra finns det idag en ökad efterfråga från konsumenterna att företagen ska agera hållbart. Till sist finns det även ett problem i implementerandet av hållbarhetsaspekter i företag då dessa frågor sällan tas i rätt beaktande.

## **2.4 CSR i Skandinavien**

I Strand, Freeman & Hockerts (2014) vetenskapliga artikel *CSR and sustainability in Scandinavia: an overview* berättar de om att uppmärksamheten globalt sett har riktats mot Skandinavien i fråga om företagens ansvarstagande. Deras studie grundar sig på sociala, miljömässiga och ekonomiska faktorer som handlar om hållbarhet, långsiktighet och kvalitet där de olika variablerna värderats på en tregradig skala, låg, medel och hög. Slutsatserna blev att Danmark är det ledande landet vars företag har fått godast resultat där Sverige kommer på en andraplats vilket författarna menar beror på de kulturella och institutionella drivkrafter som genomsyrar de svenska företagen. Även om CSR som tidigare nämnt blivit en omtalad och aktuell diskurs menar Strand, Freeman & Hockerts (2014) att det är viktigt att etablera ett globalt studium kring CSR med fokus på de skandinaviska strategierna för att CSR-konceptet inte ska lösas upp över tid.

## **2.5 Utmaningen med implementerandet av CSR**

Utifrån vår frågeställning om hur svenska företag arbetar med CSR trots vinstintresset ville vi ha någon form av typexempel/idealistisk bild av hur ett företag misslyckas med CSR..Wiese & Toporowski (2013) lyfter fram i sin artikel *CSR failures in food supply chains – an agency perspective* ett tydligt exempel på ett bristande CSR-arbete och vad det kan få för konsekvenser

för ett företag.

Inledningsvis har ett företags framgång blivit mer och mer beroende av anpassningen till omvärlden och goda förvaltningsval. Företagens sårbarhet för kritik avseende sociala och miljömässiga problem har ökat i takt med att konsumenterna och andra intressenter kring dessa frågor har blivit allt mer debatterade. Genom att utföra ett gott CSR-arbete kan företag också upprätthålla ett gott rykte och en ökad finansiell vinning – på samma sätt kan ett misskötande av dessa frågor innebära det motsatta, ett sämre rykte och negativa effekter på företagsekonomi (Weide & Toporowski, 2013).

Ett tydligt exempel där det råder stora utmaningar kring implementering av CSR är matindustrin. Produkterna som säljs har olika ursprung och är svåra att anskaffa genom täta leverantörskedjor. Kaffe, te och bananer är exempelvis svårödlade produkter inom Europa, men även varor som äpplen, potatis eller kött är även dem importerade utifrån på grund av den låga produktionskostnaden som avsevärt väger upp för transportkostnaden. Således är det flera företag som involveras i leveransprocessen vilket gör det svårt att hålla koll på hur alla arbetar och gör för val om exempelvis djurhållning, mänskliga rättigheter, kvalitet, arbetsförhållanden et cetera. Wiese & Toporowski (2013) illustrerar dessa problem med en teori, *agency theory* som innebär att en huvudperson betalar och avtalar med en agent för att utföra ett arbete där vardera parten har ett eget särskilt intresse som inte ligger i samklang med den andres. Agenten kan sedan i sin tur ha avtal med andra underleverantörer.

Utifrån eget resonemang skulle ett exempel på denna teori i praktik kunna vara att en matvarukedja i Sverige som betalar en agent i utlandet för att leverera ägg av en viss kvalitet och mängd. Matvarukedjan kanske även ställer krav på hur djurhållningen av hönsen ska se ut, arbetsförhållanden för hönsägarna och liknande. Agenten har sedan i sin tur avtal med en av sina egna leverantörer som valts ut utifrån egna intressen. Då äggen till slut kommer fram till Sverige kanske de trots allt lever upp till de avtalade kraven men där det skett andra avvikelser längs med leverantörskedjan som inte märks och som bryter mot våra etiska regler i Sverige eller EU. Kanske på grund av att agenterna tjänar mer pengar på att välja vissa leverantörer över andra, eller på grund av att CSR, hållbarhet eller etik som begrepp inte har samma betydelse i de avlägsna länderna. Problem här är inte att världen kan missgynnas av dåliga affärsval, också matvarukedjan som får ett dåligt rykte om CSR-arbetet någonstans har missköts nere i leverantörskedjan. Allmänheten här i Sverige som handlar av matvarukedjan får en dålig bild av företaget oavsett

vems fel det var att exempelvis hönsen som de köpte ägg av för illa.

Denna artikel tillägnar vi ett stort värde i förhållande till vår frågeställning eftersom den kan hjälpa oss att förstå informanternas svar om leverantörsväl, policys och varför de gör vissa val. Särskilt med hjälp av *agency theory* som beskriver vilka falluckor det finns med att ha sin produktion eller leverantörssamarbeten utomlands.

## 2.6 Sammanfattning

Sveriges socialdemokratiska stat är idag inte längre lika renodlad som förr på grund av globaliseringens effekter på ökade affärsmöjligheter, kommunikation, tekniker och förmåga att göra den politiska världen mindre. USA:s nyliberala ideologi har påverkat den Europeiska unionen och dess medlemsstater till en ökande konkurrensmarknad med skattelättnader och fokus på ekonomisk tillväxt vilket leder till en ojämn fördelning av resurser och miljöförstöringar världen över. Stater behöver tävla om företagets resurser och företagen tävlar mot varandra för att nå dessa oändligt växande ekonomiska mål. Således blir det allt viktigare med ett CSR- och hållbarhetstänk vilket även verkar vara ett växande intresse bland konsumenterna och anställda enligt tidigare forskning. Människor blir mer medvetna och kritiska till företagets affärsstrategier vilket börjar ändra konkurrensmarknaden till att profit även kan hämtas genom ett ansvarsfullt företagsbeteende. Men att företagen tar mer ansvar genom att prioritera CSR räcker inte vilket dels beror på hur själva implementerandet av dessa aspekter görs i redan befintliga arbetsmetoder. Enkelt uttryckt prioriteras inte CSR tillräckligt högt och som ett självständigt område att arbeta med vilket ger de resultat som det skulle kunna ge.

På grund av globaliseringens möjligheter till globala affärsmöjligheter genom avtal med avlägsna samarbetspartners och leverantörer gör att utmaningen blir allt större att kunna kontrollera hur hållbarhetsarbetet ser ut på grund av egna intressen, etiska ramar och innebörder av hur CSR ska arbetas med enligt *agency theory*. I Skandinavien har företagen dock lyckats prestera förhållandevis bra med sitt CSR-arbete, särskilt Danmark och Sverige. Vi hoppas därför på att kunna bidra till den befintliga kunskapen genom denna uppsats där vi vill förstå hur de svenska företagen gör för att arbeta med CSR och på samma gång vara vinstdrivande.

## 3. Teoretiska modeller och begrepp

I det tredje kapitlet ämnar vi att inledningsvis ge en förklaring åt begreppen *CSR* och *hållbarhet* där vi lyfter fram att CSR är ett omfattande och komplext begrepp, samt vad det innebär. Därtill

beskriver vi begreppets uppkomst. Sedan presenterar vi tidigare sociologiska teorier och begrepp som är relevanta för CSR och hållbarhet. Vi kommer att presentera Harveys begrepp kapitalackumulation och nyliberalism där det senare begreppet fokuseras i syfte att förklara vilka fördelar och motsättningar det finns i företags sätt att arbeta med CSR i en nyliberal stat. Därefter talar vi om Webers sociala handlingar för att ur ett sociologiskt perspektiv förstå varför företagen handlar som de gör. Webers teori bygger på individers handlingar, men vi har således valt att applicera dem på företagsbeteende. Avslutningsvis lyfter vi fram den nyinstitutionella organisationsteorin av Hatch som menar på att omgivningen kan ställa krav på en organisation på två sätt.

### **3.1 Nyliberalism och kapitalackumulation**

Den nyliberala statens viktigaste mål är att främja affärsmöjligheter genom att öka möjligheter till kapitalackumulation oavsett vad följderna blir. Kapitalackumulation i sig handlar om investeringar som skapar mervärden som i sin tur kan användas till ytterligare ackumulation. Privatiseringar är också kännetecknande för nyliberalismen vilket betyder att allmänna och offentliga institutioner får regleras i högre utsträckning av privata aktörer på affärsmarknaden vilket kan handla om allt från transport, telekommunikation och sjukvård till universitet, fängelser eller till och med krig. Byråkratin kring ansvarsskyldighet och kostnadseffektivitet skärps och den privata sektorn blir den som får ta hem allt kapital. På så sätt kan den ekonomiska tillväxten stimuleras i samtakt med att nya innovationer och idéer får blomstra. Den nyliberala staten är i regel negativt inställd till samhällelig solidaritet som står i vägen för kapitalackumulationen som exempelvis fackföreningar eller andra samhällsrörelser. Det uppstår även ojämlikheter då mervärdet i ackumulationen tillfaller den rikare överklassen medan fattigdomen och exploateringen ökar bland de fattiga (Harvey, 2006).

Vårt fokus ligger dock inte på vilka ojämlikheter som skapas i jakten på kapitalackumulationen, snarare vilka fördelar och motsättningar det finns i företags sätt att arbeta med CSR under nyliberala politiska influenser. Även vikten av att arbeta med dessa frågor för att framhäva den sociologiska relevansen och behovet att vidare studier inom detta fält. Som tidigare nämnt talar Walby (2009) om hur USA:s nyliberala strömningar påverkar den europeiska unionens politiska ekonomi vilket i sin tur påverkar de svenska företagens affärshandlingar. På samma gång lyckas företagen enligt Strand, Freeman & Hockerts (2014) väl med arbetet för en hållbar framtid. Teorin kommer tillsammans med tidigare forskning således användas för att förstå hur de svenska

företagen lyckas bemöta detta dilemman att arbeta med CSR och på samma gång vara vinstdrivande och kapitalackumulerande.

### 3.2 Idealtyper – sociala handlingar och organisationsformer

När det gäller sociala handlingar menar Weber (1983) att man kan tala om olika idealtyper där en av dem är *målrational* handling. Med det menar han att handlingen är ”bestäm[d] av förväntningar beträffande beteendet från ... andra människor, varvid dessa förväntningar används som ’betingelser’ eller ’medel’ för uppnående av aktörens egna rationellt eftersträvande ... mål” (Weber, 1983, s 18). Det innebär således att en målrational aktör anpassar sitt handlande beroende på syfte och eventuella biverkningar för att nå sina mål. Den andra handlingen är *värderational* och innebär att individens handlingar ska stödjas av bland annat etiska värden. Den tredje handlingen är den *affektiva* vilken innebär att individers handlingar styrs av affektioner, eller rättare sagt känslor. Den fjärde och sista idealtypen Weber talar om är den *traditionella* med vilken han menar att individer utför sina handlingar efter gamla vanor. Dock menar Weber på att de olika idealtyperna inte sällan utförs i kombination med varandra.

Vidare talar Weber om tre idealistiska organisationsformer där han bland annat lyfter fram den *rationella* organisationstypen (som blivit allt mer vanlig i vårt moderna samhälle). Den rationella organisationstypen kännetecknas av flera aspekter som Weber delar upp i tre undergrupper. En av de tre undergrupperna fokuserar på olika föreställningar i en byråkrati, exempelvis: att dess regler beslutas genom åligganden eller överenskommelser, att åtminstone medlemmarna<sup>3</sup> i organisationen ska efterleva reglerna, samt att den som lyder under auktoriteten gör det eftersom denne är medlem i organisationen. Den andra organisationstypen är den *traditionella* som vinner legitimitet från gamla normer där maktförhållandena anses omöjliga att kränka, samt att överordnade utses med hänvisning till traditionella regler. Den tredje organisationstypen är den *karismatiska* och bygger på föreställningen att ledaren anses ha extra icke ordinära egenskaper, egenskaper som inte är tillgängliga för andra personer varpå ledaren är idealisk (Boglund, Eliäson & Månson, 2005).

I denna studie kommer vi applicera Webers idealtyp om målrationalt handlande på företagen som rationella organisationer vilket även skulle kunna förklara den byråkrati som de har att förhålla sig till i sina verksamhetsstrategier och implementering av CSR. Teorin kommer

---

<sup>3</sup> Med ”medlemmarna” utgår vi från att Boglund, Eliäson & Månson (2005) åsyftar alla i en företagskedja, såväl anställda i företaget som underleverantörer.



användas i analysen om huruvida de anpassar sin verksamhet efter hur andra företag som är framgångsrika inom CSR och hållbarhet arbetar, och om de använder dessa betingelser och omgivningens förväntningar för att uppnå sina mål – profit (ekonomisk vinst). Teorin kommer även användas för att förstå företagens val och CSR-arbete med sina underleverantörer. Således kommer vi att upptäcka i vilken grad företagen handlar målrationellt. Därtill kommer vi att se hur de företag vi intervjuat förhåller sig till (i synnerhet) den rationella organisationstypen.

### 3.3 Nyinstitutionella organisationsteorin

Hatch (2001) talar om att omgivningen kan ställa krav på en organisation på två olika sätt. Det första sättet är genom tekniska och ekonomiska krav som gör att organisationen måste producera varor och tjänster på marknaden. Det andra sättet är genom sociala- och kulturella krav där organisationen måste anpassa sig och bete sig på ett sätt som ligger i linje med rådande normer. Med andra ord måste en organisation (enligt den *institutionella teorin*) uppträda på ett visst sätt för att upprätthålla en god yttre fasad gentemot konsumenter och allmänheten. Den institutionella teorin har senare utvecklats och kommit att kallas för *den nyinstitutionella organisationsteorin* där dess utvecklare har dragit innebörden längre än endast till en organisations anpassning till sociala och kulturella normer. Den nya teorin beskriver även de processer som ligger bakom orsaken till att handlingsmönster eller organisationer blir till institutioner. En institution i detta sammanhang definieras som *upprepade handlingar och gemensamma uppfattningar av verkligheten*.

Handlingar kan upprepas och bilda institutioner genom:

- Tvingande institutionell påverkan: explicita regler eller juridiska lagar
- Normativ institutionell påverkan: kulturella normer, värderingar eller förväntningar
- Mimetisk institutionell påverkan: en social strävan efter att likna någon annan institution

Genom denna teori är det viktigt att se skillnad på institutionaliserad och icke-institutionaliserad omgivning där *rationalitet* är ett nyckelord. Då omgivningen betraktar organisationen från ekonomiska och tekniska framgångar är det oftast på grund av rationaliserade beslut, det vill säga icke-institutionaliserat. Genom att anpassa sig efter sociala- och kulturella faktorer blir organisationen institutionaliserad där de istället vinner *symboliskt kapital*. Då ett företag anpassar sig efter normer behöver det således inte innebära ekonomisk vinning, men däremot vinner de socialt stöd och därmed säkerställer sin överlevnad; inte genom förbättrad ekonomi, men då man vinner ett ökat förtroende från allmänheten. Ett rationellt ekonomiskt beslut kan dock också

användas för att vinna legitimitet så länge det görs på en ”ytlig” nivå. Om ett företag tar ett visst affärsbeslut som är icke-institutionaliserat och som inte kan prövas av allmänheten kan de argumentera så besluten framstår som rationella. Enkelt förklarat kan ett företag lära sig att förmedla en positiv ytlig bild av sig själva som kanske inte stämmer helt överens med verkligheten eller deras egentliga syfte med deras handlingar. Ett enkelt exempel på denna omvandling från icke-rationellt beslut till ett rationellt argument för ett beslut skulle kunna vara att ett företag väljer ett billigt men miljöpåverkande fraktalternativ genom att argumentera för att få en bättre produktkvalitet på varorna. I själva verket kanske det fanns ett betydligt mer miljövänligt alternativ med minst lika bra produktkvalitet men som skulle kostat dem mer pengar. Då allmänheten har svårt att bedöma vilka olika fraktalternativ det finns kan företaget upprätthålla legitimitet genom ett beslut som i själva verket egentligen inte hade varit acceptabelt av allmänheten.

Denna teori kommer vi använda för att förstå varför företagen handlar som de gör, det vill säga varför de anpassar sig till omgivningens krav från konsumenter och andra intressenter och hur de genom ett symboliskt kapital i en institutionaliserad omgivning kan uppnå legitimitet.

### **3.4 Sammanfattning**

Harvey (2006) talar om den nyliberala staten och menar att de viktigaste målen för en sådan stat är att främja affärsmöjligheter genom att, oavsett följder, öka möjligheter till kapitalackumulation – möjliggöra investeringar som leder till mervärden som sedan kan användas för ytterligare ackumulation. Vidare menar Harvey att privatiseringar inom många områden är vanligt i den nyliberala staten vilket leder till ökad vinst för privata aktörer, och den nyliberala staten i sig har vanligtvis en negativ inställning till samhällelig solidaritet som på något vis skulle kunna hämma kapitalackumulationen.

I relation till idealtyper lyfter Weber (1983) fram dels sociala handlingar, dels organisationsformer. De sociala handlingarna bryter Weber ner i fyra idealtyper han kallar för de traditionella, affektuella, värderationella och målrationella. Den sistnämnda idealtypen innebär att en aktör i strävan att nå sina mål anpassar sitt handlande beroende på möjliga biverkningar och syfte. Vidare delar Weber upp organisationsformerna i tre undergrupper han kallar för de karismatiska, traditionella och rationella. Den sistnämnda är den som är kännetecknande för vårt samtida samhälle och karakteristiskt för rationella organisationsformen är bland annat att den fokuserar på olika föreställningar i en byråkrati, där bland annat dess regler beslutas genom

skyldigheter och att åtminstone medlemmarna i en organisation ska efterleva gällande regler.

Enligt den nyinstitutionella teorin menar Hatch (2001) att omgivningen kan ställa två krav på en organisation. Dels genom att få företagen att producera tjänster och varor på marknaden, dels genom att få företagen att anpassa sig och bete sig på ett sätt som stämmer överens med rådande normer. Harvey har sedan utvecklat teorin till den nyinstitutionella teorin som även inkluderar de processer som ligger bakom orsaken till att organisationer eller handlingsmönster blir till institutioner. I den senare teorin är det viktigt att skilja på institutionaliserad och icke-institutionaliserad omgivning där rationalitet är ett nyckelord.

## **4. Metod**

I det fjärde kapitlet kommer vi att presentera vårt val av metodologi, tillvägagångssätt, avgränsningar, urval, etik och hur vi har analyserat vårt empiriska material som samlats in.

Genom hela forskningsprocessen gör vi medvetna val som å ena sidan kan ha inspirerats av andra människors åsikter, men å andra sidan vilar valen i grund och botten på våra egna uppfattningar och åsikter. Det är därför viktigt att ha en tydlig transparent dokumentation och systematik om hur studien är genomförd (Boolsen, 2007). Vi kommer därmed att presentera varje avsnitt på ett så strukturerat och öppet sätt som möjligt för att underlätta för läsaren att förstå våra val och hur de påverkat vår studies utfall.

### **4.1 Kvalitativ analys**

Vi har valt att använda oss av kvalitativ metod som medel för att besvara vår frågeställning. Kvalitativ metod innebär enligt Fejes & Thornberg (2009) att forskaren undersöker och ordnar sina data utifrån exempelvis intervjutranskriberingar, fältanteckningar eller annat material för att komma fram till ett resultat. I analysen organiseras materialet och bryts ner till hanterbara enheter där forskaren försöker hitta mönster, likheter och skillnader mellan de olika data. Metoden lämpar sig väl då forskaren vill undersöka egenskaper eller karaktärer av det fenomen som ska studeras. Vi anser detta vara en relevant metod att använda då vi vill förstå varför svenska företag är så framgångsrika i sitt hållbarhets- och CSR-arbete där vi kommer att söka efter just karaktäriserande drag och egenskaper hos olika företag, eller annorlunda uttryckt, ”utgå från studieobjektens [– företagens –] perspektiv” (Alvesson & Skoldberg, 2008, s 17) för att besvara vår frågeställning.

Ett alternativ till denna metod skulle enligt Ahrne & Svensson (2011) kunna vara kvantitativ metod som handlar om att använda sig av statistiska verktyg och mätbara siffror/variabler för att

studera ett fenomen. Eliasson (2006) menar att forskaren oftast använder frågeformulär eller enkäter genom denna metod vilket lämpar sig väl för att kunna förklara något om stora sociala grupper även om resurserna bara räcker till för att undersöka en liten grupp. På så vis kan forskaren täcka in flera undersökningsområden samtidigt som exempelvis kan handla om människors attityder, levnadsförhållanden, inkomstskillnader et cetera. Vi anser att denna metod hade kunna hjälpa oss att förklara exempelvis anställdas och chefers inställningar till CSR och på så vis förstå bakomliggande faktorer som gör att de är så framgångsrika med sitt ansvarstagande. Enligt Denscombe (2009) får vi genom den kvalitativa metoden däremot en djupare förståelse av och större möjligheter att uttyda detaljerade kännetecken från de fyra specifikt valda företagen vi kommer att intervjua. Denna metod gör att vi även har fler möjligheter till att upptäcka nya fenomen utifrån vår tolkningsförmåga där det råder högre acceptans för tvetydighet vilket även ger upphov till diskussion från läsaren. Därför valde vi kvalitativ metod.

#### **4.1.1 Intervjuer**

Vi har i denna studie valt att använda oss av så kallade *semi-strukturerade intervjuer* vilket enligt Denscombe (2009) innebär att intervjuaren har förbestämt särskilda ämnen som ska behandlas och frågor som ska besvaras under intervjun. Frågorna är öppna och intervjuaren har ett flexibelt förhållningssätt på så vis att han/hon ska låta informanten utveckla sina tankar och idéer. Ordningföljden på frågorna behöver således inte vara i en bestämd följd utan kan ställas på ett lämpligt sätt i förhållande till intervjusituationen så länge de förbestämda ämnena behandlas.

Utifrån dessa riktlinjer har vi formulerat två huvudteman utifrån våra underfrågor, det vill säga hur företagen arbetar med social hållbarhet, och miljömässig hållbarhet. Utifrån dessa ämnen har vi formulerat generella och öppet ställda underfrågor för att lämna utrymme för informanten att tala och tänka fritt, samt för att vi skulle kunna ställa relevanta följdfrågor. Enligt Denscombe (2009) finns det även fler intervjuformer som exempelvis strukturerade intervjuer där intervjuaren har standardiserade frågor där informanten har en begränsad uppsättning av svarsalternativ. Det finns även ostrukturerade intervjuer där intervjuaren presenterar ett tema/ämne där informanten sedan får tala helt fritt utifrån tankar och idéer. Vi valde dock bort dessa alternativ då vi ansåg att vår frågeställning krävde öppna svar men på samma gång inte för entydliga med tanke på att vi intervjuade flera olika företag inom olika branschområden. Ett standardiserat frågeformulär skulle innebära att vissa företag skulle ha större möjligheter att svara mer uttömmande än andra, och att ett ostrukturerat frågeformulär skulle resultera i en allt för utbredd data som inte hade varit möjlig

att analysera på grund av allas olika sätt att arbeta med CSR. Istället tog vi ställning till att en semi-strukturerad intervjuguide var bäst lämpad eftersom vi då kunde styra informanterna/företagen att svara inom samma områden men att de samtidigt gavs möjlighet att utveckla sina svar i förhållande till sin enskilda verksamhet.

En nackdel med kvalitativ intervjuetod är enligt Denscombe (2009) *intervjuareffekten* vilket innebär att informantens uttalanden kan påverkas av forskarens identitet beroende statusrelaterade faktorer som är kopplade till exempelvis ålder, uppträdande, uttal et cetera. För att minimera detta problem kan forskaren arbeta för att minimera dessa skillnader i så hög utsträckning som möjligt. Bristen på skillnader och ledtrådar om intervjuaren kan göra så att informanterna kan vara mer öppenhjärtade (Denscombe, 2009). Av de åtta intervjuer vi utförde var tre av dem över telefon vilket vi ansåg vara lämpligt eftersom informanten inte kunde uppfatta annat än just våra röster som vi till en början såg som en nackdel men som vi i efterhand har insett varit till fördel för att minimera risken för att vi påverkat informanternas svar. I de fysiska personintervjuer vi gjort har vi försökt att uppträda, klä oss- och tala i enlighet med informantens statusegenskaper och beteende för att neutralisera skillnaderna mellan oss.

Eftersom vi inte vill fånga informanternas upplevelser är empirin utifrån egen reflektion faktabaserad där ett alternativ hade kunnat vara att plocka ut information från respektive företags hemsidor. Genom en sådan metod hade vi fått omfattande och genomgående information om hur de arbetar med hållbarhet, däremot hade empirin i sådant fall grundat sig på vårt egna subjektiva urval av information. Detta hade resulterat i att vi inte skulle undersökt det studien syftar till och vår tolkning av empirin hade i hög grad kunnat påverkas av hemsidornas utformning. Till exempel är företags hemsidor delvis utformade ur marknadsföringssyfte utifrån egen förförståelse. Istället valde vi semi-strukturerade intervjuer med ansvariga personer över företagets hållbarhetsarbete för att kunna få fram den informationen som informanterna själva ville presentera och belysa utifrån våra frågor från intervjuguiden. Givetvis kan informanternas sätt att svara på frågorna vara med marknadsföringsintresse, men med detta i åtanke tror vi ändå att det är bättre att få ut relevant och kärnfull information från en expert på respektive företag än att vi själva med vår subjektiva bedömningar hade valt ut informationen från deras hemsidor.

## **4.2 Metodologi**

Vår ambition med denna studie är att utveckla vår kunskap om svenska företags arbetssätt i fråga om CSR där vi anser att *hermeneutiken* som ansats faller sig lämplig att använda. Enligt Westlund

(2009) är hermeneutiken lämplig att utgå från då *forskaren* vill göra tolkningar av sina insamlade data för att på så vis utöka sin förståelse för ett fenomen, och för att därefter förmedla kunskapen vidare. Med detta menas att forskaren har en förförståelse som genom studier skapar en helhetsförståelse av ett fenomen som i sin tur kan förstås av andra i form av en ny förförståelse. Vidare är hermeneutik en ansats som intresserar sig för att få reda på vad exempelvis intervjupersonerna själva anser om ett fenomen. Därtill lämpar sig ansatsen även då informanterna i stor utsträckning själva ska bestämma vad de vill berätta om det fenomen *forskaren* undersöker.

Som tidigare nämnt vill vi undersöka hur de svenska företagen gör för att bli framgångsrika inom CSR. Då vi sedan tidigare hade en bred förförståelse om fenomenet från egna personliga erfarenheter som vi i denna studie vill utöka anser vi att den hermeneutiska ansatsen lämpar sig väl.

Vi resonerade även kring att använda *surveyundersökningar* som ansats vilket enligt Denscombe (2009) innebär att forskaren samlar in empiri vid en viss tidpunkt i strävan efter att få så omfattande och fullständig data som möjligt. Det finns olika former av surveys, men vi hade i sådana fall tänkt använda oss av enkäter där vi hade formulerat frågor för att främst få fram hur attityderna kring CSR såg ut i de olika svenska företagen vi tänkt intervjua, lämpligtvis i en jämförande studie med mot branschens verksamheter där det enligt våra vetenskapliga artiklar finns signifikanta brister i CSR-arbetet. Utifrån eget resonemang behöver inte den ena ansatsen eller metoden utesluta den andra. En surveyundersökning hade varit en intressant infallsvinkel i besvarandet av vår frågeställning men med tanke på tid och resurser valde vi att enbart använda oss av en metodansats vilken blev hermeneutiken eftersom vår primära avsikt inte är att studera attityder eller företagens inställningar, målsättningen är snarare att ta reda på hur företagen (utifrån en högre anställds åsikt) upplever att de arbetar med CSR.

För att utöka vår förståelse av de svenska företagens arbetssätt kommer vi till stor del arbeta *induktivt* även om vi inte följer detta tillvägagångssätt till fullo. Enligt Boolsen (2007) innebär induktiv metod att forskaren använder empiriskt insamlade data för att formulera och utveckla en generaliserande teoretisk modell av det studerade fenomenet. Vi vill här poängtera att vi inte strävar efter att producera en allomfattande och generaliserande teori som grundar sig i alla svenska företag eller alla branschområden. Vi har snarare lagt fokus på att utöka vår förståelse av våra subjektivt utvalda företags arbetssätt i enlighet med hermeneutikens lära genom att samla in data, kategorisera och skapa en helhetsförståelse. Därmed arbetar vi induktivt utan att ha ett mål

om att ta fram en teori. Ett alternativ till denna metod hade varit *deduktion* vilken innebär att vi i det fallet skulle ha utgått från teorier och utifrån dem ställt upp hypoteser om fenomenet som i sin tur prövas i verkligheten. Då vi vill bilda oss en uppfattning om hur svenska företag arbetar med CSR utifrån de vetenskapliga artiklar vi läst, ansåg vi det induktiva arbetssättet vara bättre lämpat eftersom vi därigenom skapar en egen uppfattning utifrån den förståelse och helhetsförståelse vi får under arbetsprocessen.

### **4.3 Förförståelse**

Sjöberg (2008) menar att det är viktigt att ha ett genuint intresse för det område som väljs att studera för att genomförandet ska bli så bra som möjligt. I vårt val av frågeställningen och undersökningssyfte om CSR ville vi förena tidigare arbetslivserfarenheter med teoretiska kunskaper från den utbildning vi läst, och inte minst på grund av intresset för denna fråga. Våra förkunskaper handlar bland annat om hur moderna företag arbetar med CSR och till vilka syften – hur samhällsutvecklingen påverkas av de ökade möjligheterna till företagande – och således behovet av ett samhälleligt ansvarstagande. Genom tidigare erfarenheter har vi lärt oss att företag väljer att arbeta med CSR mycket på grund av att de ser ett mervärde i strategin då konsumenterna efterfrågar det. Detta fokus handlar dock sällan enbart om affärsvinning då de beslutsfattande personerna även på ett personligt plan värnar om en hållbar framtid, framför allt inom det egna företaget men även om den påverkan de gör på omvärlden. Denna kunskap – förförståelse – har varit utgångspunkten i våra val som vi har gjort under uppsatsprocessen, vilket även kan tänkas påverka våra analyser av det empiriska materialet.

Utifrån hermeneutikens lära är det viktigt att se värdet av den subjektiva förförståelsen av ett fenomen istället för att försöka uppnå en absolut objektivitet vilket inte är möjligt (Lundin, 2008). Då vi har valt att använda oss av hermeneutiken som ansats ser vi våra förkunskaper om CSR som en fördel. För att vårt material ska bli pålitligt trots att vi har viss förförståelse måste vi enligt Denscombe (2009) noggrant presentera och reflektera över alla de val vi gjort på vägen, detta för att den som läser uppsatsen med enkelhet ska kunna bedöma våra tillvägagångssätt som rimliga beslut.

### **4.4 Tillvägagångssätt och urval**

Vår ambition är inte att undersöka hur alla företag i Sverige arbetar med CSR då vi anser att en sådan studie inte hade varit möjligt att genomföra. Eftersom vi ville intervjua någon CSR-ansvarig

på respektive företag var det svårt att komma i kontakt rätt personer på grund av bland annat semestrar och inbokade möten. Således gjorde vi ett så kallat icke-sannolikhetsurval som enligt Denscombe (2009) innebär att forskaren inte väljer ut sina informanter slumpmässigt, bland annat på grund av att det är svårt att komma i kontakt med urvalet och att det inte är möjligt att inkludera ett tillräckligt stort urval i studien.

Utifrån tidigare förförståelse visste vi med oss att somliga företag är väldigt duktiga och framgångsrika inom CSR-området varpå vi ansåg att vi skulle kunna utvinna värdefull data från de företagen (Denscombe, 2009). Då vi valt ut tänkta respondenter: konfektionsföretag, transportföretag, teknikföretag samt matföretag, bokade vi in intervjuer med en anställd på företagen som arbetar med CSR-frågor eftersom de (enligt vår uppfattning) med sin position har god kunskap om området (Denscombe, 2009). Denna form av urval kallas för *subjektivt urval* vilket betyder att forskaren väljer ut sina informanter utifrån sin kunskap om vilka informanter som troligtvis skulle ge mest värdefull data. Vår urvalsmetod är alltså icke-sannolikhetsbaserad och subjektiv vilket vi ansåg bäst lämpat i relation till vår studie, vilket dels beror på en begränsad tidsram och budget, dels för vi tänkte att vi skulle få bäst informativa svar från företagen om vi intervjuade en expert-person inom deras hållbarhetsarbete.

Till de intervjupersonerna som önskade, mejlade vi i förväg över de frågor som vi tänkte ställa. En fördel med det är att respondenterna hinner förbereda sina svar varpå vi får bättre svar på våra frågor (Denscombe, 2009).

Då inte samtliga tilltänkta företag fanns inom ett rimligt avstånd har vi utfört semistrukturerade telefonintervjuer. Enligt Denscombe är fördelarna med telefonintervjuer dels att det är kostnadseffektivt, dels att vi har goda möjligheter att återkomma vid ett senare tillfälle. Vidare har intervjuerna spelats in för att sedan transkriberas och för att garantera intervjupersonernas anonymitet har intervjuerna raderats efter transkriptionerna. Utifrån de empiriska data vi samlat in har vi sedan korrigerat ihop de mest centrala och återkommande ämnena som informanterna valde att lyfta fram vilka vi sedan valt att analysera med hjälp av teorier och artiklar i form av tidigare forskning.

#### **4.5 Verifiering av data**

Denscombe (2009) talar om validitet (intern och extern) och tillförlitlighet (reliabilitet) då en studie ska verifieras och kunna presenteras med en hög kvalitet. *Intern validitet* hänvisar till huruvida forskaren kan visa att sina data är noggrann och precis i förhållande till frågeställningen,



det vill säga att det insamlade materialet med sannolikhet är träffsäkert på det fenomen forskaren vill undersöka. Det kan dock aldrig lämnas några garantier, men forskaren kan visa på att studien har producerats och kontrollerats i enlighet med god praxis vilket kan göras genom bland annat *respondentvalidering* och *grundad data*. Respondentvalidering innebär att informanterna får ta del av de resultat och fynd som gjorts i efterhand för att kunna komma med åsikter och för att kontrollera validiteten. Grundad data betyder att slutsatserna/fynden ska i hög grad vara grundade i fältarbete eller empirisk data. Den *externa validiteten* hänvisar till forskningsfyndens möjlighet att förklara andra exempel av företeelsen på andra företeelser (även kallat generaliserbarhet) (Denscombe, 2009). För att få en så hög validitet som möjligt har vi i efterhand försökt respondentvalidera fynden genom att kontakta informanterna i efterhand för att få deras åsikter. Eftersom dem vi intervjuade var svårtillgängliga personer fick vi dessvärre endast tid för att tala med hälften av de totalt åtta informanterna vi intervjuade i efterhand för att kontrollera fynden. Informanterna instämde dock på att vi hade förstått dem rätt då vi drog våra slutsatser utifrån transkriberingarna. För att leva upp till kriteriet om extern validitet har vårt material helt sin grund i empirisk data genom person- och telefonintervjuer. Vi har också i så hög utsträckning som möjligt försökt neutralisera intervjuareffekten som tidigare nämnt.

*Tillförlitlighet* hänvisar till huruvida neutralt forskningsinstrumentet har använts vars problematik grundar sig i att den enskilde forskaren är integrerad i datainsamlingen vilket kan påverka studiens utfall. Med andra ord kan frågan ställa sig om forskningsinstrumentet hade gett samma resultat om det används av olika/andra forskare. Det är givetvis svårt att ta reda på detta i en absolut bemärkelse – poängen är att kunna påvisa att ens val och procedurer genom studien kan bedömas av andra forskare som rimliga beslut (Denscombe, 2009). Vi har i denna studie motiverat, förklarat och beskrivit de beslut och val vi gjort så noga vi kan, särskilt i vårt val av metod och analysverktyg så det finns möjlighet för andra att bedöma och genomföra studien på nytt.

## **4.6 Uppsatsens arbetsfördelning**

### ***Wadstedt***

Jag tog på mig att språkgranska abstrakt/abstract samt att korta ner det sistnämnda. Tackordet har vi skrivit tillsammans. I uppsatsens tidiga skede skrev jag vad vi kallade problemområde och sedan kom det att inkluderas i inledningen som skrevs om av Andersson. Syfte, frågeställning och avgränsningar har vi skrivit tillsammans. Jag översatte och sammanfattade tre vetenskapliga

artiklar varav den ena ersattes med en annan artikel som Andersson översatte och sammanfattade.

Vidare beskrev vi tillsammans begreppen CSR och hållbarhet. När det gäller teoretiska modeller fann vi Harveys teori tillsammans medan jag hittade och sammanfattade Webers teori om sociala handlingar. Därtill skrev jag sammanfattningen till de teoretiska modellerna. I metoden beskrev jag tillvägagångssätt och urval, analys och de etiska aspekterna. Senare redigeringar av metoden gjorde vi tillsammans. I resultatet skrev jag om svenska företags arbete med miljömässig hållbarhet, och därefter den första versionen av sammanfattningen av resultatet. I analysen (innan vi gjorde ändringar) skrev jag om företags symboliska kapital samt uppförandekoder och kontroll av underleverantörer. Därtill har jag skrivit sammanfattningen av analysen. Slutsatser och reflektioner skrev vi tillsammans. Vidare har jag ansvarat för referenshanteringen och en generell språkgranskning/strukturering har vi gjort tillsammans. När det gäller intervjuerna har vi intervjuat hälften av företagen vardera och således transkriberat hälften av intervjuerna vardera.

### ***Andersson***

Jag har skrivit abstrakt/abstract som Wadstedt sedan kortade ner och språkgranskade. Det var även jag som skrev bakgrunden (och dess sammanfattning) som baseras på vetenskapliga artiklar vi båda översatt. Efter ändringar i uppsatsen har jag översatt och sammanfattat tre av artiklarna. Gällande de teoretiska modellerna hittade jag Hatch teori som jag sammanfattade, därefter fann vi tillsammans Harveys teori som jag också sammanfattade.

I metoden har jag beskrivit kvalitativ analys, metodologi och förförståelse. I resultatdelen skrev jag om svenska företags arbete med social hållbarhet. Efter ett handledningstillfälle tog jag på mig att redigera sammanfattningen av resultatet. I en tidigare version av uppsatsen skrev jag, i analysdelen, om svenska företags paradoxala strävan efter ackumulation och hållbarhet, men i ett senare skede när vi skrev om analysen tog jag även på mig att skriva om företags symboliska kapital. Slutsatser och reflektioner skrev vi tillsammans. Därtill skrev jag om och redigerade intervjuguiden som vi först skrev tillsammans.

Vidare har jag kontaktat samt intervjuat hälften av företagen och sedan transkriberat mina egna intervjuer.

## **4.7 Analysmetod**

För att analysera våra data har vi valt att använda oss av hermeneutikens *allmänna tolkningslära* då den lämpar sig ”oavsett vilket empiriskt material som samlas in” (Westlund, 2009, s 65).

Utifrån den allmänna tolkningsläran kommer vi således att göra tolkningar då vi kontinuerligt relaterar textdelar – både empiri och tidigare forskning – till helheten. Detta innebär att vi kommer att upptäcka om någonting i texten inte stämmer överens med helheten (Westlund, 2008).

Annorlunda beskriver handlar en sådan analysprocess om vad Lundin (2008) benämner *cirkeltanken*. Den hermeneutiska cirkeln innebär att vår förförståelse av fenomenet (CSR) kommer att byggas på med en vidare delförståelse genom den empiri vi samlar in, information som kommer att bidra till en utökad helhetsförståelse (Alvesson & Sköldberg, 2008), eller som Lundin uttrycker det, en djupare förståelse.

Då det är en kvalitativ studie vi utför kommer vi att under analysprocessen av datan att vara extra uppmärksamma när vi läser igenom våra transkriptioner, för att på bästa möjliga vis tolka våra informanternas information. För att kunna göra så bra tolkningar som möjligt kräver det således att vi under hela intervjuernas gång fokuserar på våra informanter och vad (teman) de särskilt väljer att prata om, eller annorlunda uttryckt kommer vi att fokusera på deras ”main concern” (Thornberg & F. Frykedal, 2009).

#### **4.8 Etiska aspekter**

Då man bedriver forskning och således sociologiska undersökningar är det viktigt att beakta *forskningsetiken* – hur ens informanter behandlas. Även om det förefaller vara uppenbart att informanterna ska skyddas från kränkningar eller andra olägenheter är det inte alltid givet hur de ska skyddas från detta. Som en hjälp på vägen har det upprättats forskningsetiska riktlinjer där normer har specificerats till god forskningsetik, vilket i sin tur har sammanställts till en kodex att följa (Gustavsson, Hermerén & Petterson, 2011).

Inom kodexen menar Gustavsson, Hermerén & Petterson att det förekommer fyra olika riktlinjer att förhålla sig till. I den här uppsatsen anser vi dock att det främst är aktuellt med de tre följande aspekterna:

- ***Konfidentialitetsaspekten*** innebär att vi som uppsatsskrivare gör vad vi kan för att skydda informanternas integritet. Det innebär att vi i möjligaste mån ska minimera risken för att intervjupersonerna skadas fysiskt, socialt och mentalt (Gustavsson, Hermerén & Petterson, 2011). Det innebär exempelvis att information från intervjuer förvaras på ett säkert sätt så att samtliga medverkande deltagares identitet inte röjs – ingen obehörig ska kunna ta del av uppgifter från enskilda informanter (Denscombe, 2009).

- **Anonymitetsaspekten** innebär att vi som uppsatsskrivare gör vad vi kan för att förstöra kopplingen mellan (för vår del) transkriberingar och intervjupersoner så att inte någon annan i efterhand kan finna utvunnen data och koppla den till en viss informant (Gustavsson, Hermerén & Petterson, 2011).
- **Tystnadspliktsaspekten** innebär för vår del att vi inte ska sprida vidare information som en informant uttryckligen inte vill ska förmedlas i uppsatsen (Gustavsson, Hermerén & Petterson, 2011). Således ska vi göra korrekta framställningar av det insamlade materialet och därmed undvika att återspegla inhämtad information på ett felaktigt sätt (Denscombe, 2009).

Vidare talar Denscombe om en aspekt som man kan kalla för *informerat samtycke från deltagarna*. Det innebär således att ingen informant ska tvingas att delge information till studien, utan att informanten endast ska delta om denne själv samtycker till det. För att deltagarna inte ska luras att delta i studien måste de givetvis först delges information om vad studien syftar till (Denscombe, 2009).

Ovanstående etiska aspekter meddelas lämpligen en tid innan ett intervjutillfälle ska äga rum och då bör tilltänkta informanter meddelas skriftligen. I samband med detta bör informanterna informeras om vilka som utför studien (Dahlin-Ivanoff, 2011).

#### **4.8.1 Etik-bedömning av studien**

Under studiens gång har vi tagit hänsyn till ovanstående etiska aspekter. För att skydda intervjupersonernas integritet har vi valt att dels inte nämna företagen vid namn, dels valt att inte namnge våra informanter. Detta valde vi att göra för att de vi intervjuat varit ansvariga för företagets CSR-frågor. Således anser vi att intervjupersonerna enkelt kunnat avslöjas om vi nämnt företagets namn. För att ingen obehörig i efterhand skulle kunna ta del av uppgifter från enskilda intervjupersoner raderade vi intervjuerna från våra inspelningsenheter och sedan lagrade transkriptionerna på våra egna datorer. Vidare var det ingen informant som ville att vi skulle undvika att ta med något från informationen de gav. Därtill har vi varit noggranna med att återge korrekta framställningar av insamlad data och således har vi gjort en korrekt återspeglning av hur de olika företagen arbetar med CSR-frågor.

## 5. Resultat

I det här kapitlet kommer resultatet av uppsatsens empiriska data om företags syn på social- och miljömässig hållbarhet att presenteras. Först behandlas uppsatsens två underfrågor *hur arbetar svenska företag med social hållbarhet?* samt *hur arbetar svenska företag med miljömässig hållbarhet?* Därefter följer en sammanfattning av hela resultatet.

I samband med presentationen av resultatet av uppsatsens frågor kommer respondenternas egna uttryck att citeras i syfte att förstärka bilden av resultatet.

I uppsatsen har vi intervjuat åtta företag för att få reda på hur de arbetar med social- och miljömässig hållbarhet. Av etiska skäl har vi valt att hålla företagen anonyma eftersom att det ganska enkelt går att lista ut vilka representanter från företagen vi har intervjuat. Medan flera av företagen är grundade i Sverige är andra väl etablerade i Sverige.

### 5.1 Svenska företags arbete med social hållbarhet

Utifrån vår förförståelse är *social hållbarhet* ett väldigt komplext begrepp som kan användas inom flera olika områden. Som tidigare nämnt utgick vi från Cagliano & Longonis (2014) definition då vi intervjuade våra informanter eftersom den var anpassad till företagsverksamhet. Detta avsnitt kommer således handla om informanternas gemensamma och skilda data om hur de arbetar långsiktigt med att socialt tillgodose personalen och andra intressenter på ett hållbart sätt.

#### 5.1.1 Personalen i fokus

*”Den viktigaste tillgången ett företag har är ju sina medarbetare, utan dem ... inget företag, det kan man liksom bara glömma ju. Därför är vi beroende av att medarbetarna mår bra, att dem inte skadar sig, att dem orkar och mår bra både på jobbet och på sin fritid”* (Informant – matföretag I).

Citatet kommer från en av våra informanter men det är inget specifikt för just matföretaget.

Samtliga företag arbetade med att utveckla, motivera och arbeta hälsofrämjande med personalen inom företaget på olika vis och i olika grad. Vi märkte att det är ett område som de flesta verkar satsa mycket på och som de även var stolta över att presentera, särskilt transportföretaget och teknikföretagen. Intervjuerna inleddes med att de fick berätta om deras yrkesroll, företaget och vad de arbetade med för produkter/tjänster följt av hur de arbetar med personalförbättringsfaktorer så som motivation, hälsa och utveckling. Ett typiskt svar kunde vara att de såg dessa frågor som en självklarhet och att det uppskattades bland deras anställda.

”Ja ... vi har ju mycket utbildningar till våra anställda som de får gå som är jätteviktigt för produktiviteten och försäljningen och det ser vi som en stor förmån att få ta del av”.

(informant – konfektionsföretag I)

”Vi har ett program för just hälsofrämjande arbete och vi har fler heltidsanställda som arbetar med just detta [...] det kan handla om motionslopp, sluta- röka och viktnedgångskurser, vi hade nyligen en kurs som heter Hållbar livsstil! Sen finns det ju andra delar av hälsan som rehabilitering för dem som behöver arbetsträna och så”.

(Informant – transportföretag II)

Ovan citat är två av flera exempel på hur informanterna resonera kring sitt personalfrämjande arbete. Den förstnämnda lade fokus på att utbildningar och kompetensutvecklingen de fick i företaget betraktades som en förmån vilket uttrycktes av informanten på ett smått lyriskt sätt vilket gav oss intrycket att personen var väldigt glad över detta. Det vill säga något som uppskattades och som kändes motiverande för de anställda vilket senare tydliggjordes under intervjun. Den sistnämnda valde att belysa deras olika engagemang i personalens hälsa- och välbefinnande genom sina program och sina kurser om en hållbar livsstil vilket egentligen är en helt annan approach på personalfrämjande. En annan informant uppgav ”*Vi erbjuder alla våra anställda två veckors extra betald ledighet om året för dem ska kunna var ute och testa våra produkter [...] det kommer genomsyra och förbättra företaget i det hela*” (Informant – teknikföretag I). Det intressanta här är att företagen svarade väldigt olika beroende på branschområde. Vi kan här dra slutsatsen att social hållbarhet och personalfrämjande faktorer inomorganisatoriskt är viktigt för alla men kan ha jämförelsevis olika innebörder.

Social hållbarhet handlar som tidigare nämnt inte enbart om hälsa, välbefinnande och utveckling utan även om likabehandling och mångfald vilket är aspekter som lyftes fram av informanterna. De flesta talade om att de inte såg dessa frågor som något problem, det sågs snarare som en självklarhet att behandla alla lika i förhållande till position inom organisationen, likaså när det gällde mångfald om kön, etnicitet, religiös tillhörighet och funktionsnedsättningar. Dock med vissa undantag.

”Vi har ganska höga krav på många av våra medarbetare som jobbar med säkerhetstjänst som innebär att man måste kunna vissa saker som svenska, läsa, skriva och så [...] om funktionsnedsatt som exempelvis en döv, så är det klart att den personen kan städa minst lika bra som någon annan liksom”. (Informant – transportföretag I)

Ovan citat är ett exempel på vad de flesta informanterna ville poängtera, att flera av deras positioner krävde särskilda krav på språk, kompetens och arbetsförmåga men att de försökte se möjligheter om var de kunde arbeta mer med mångfaldsfrågan.

### ***5.1.2 Underleverantörer och uppförandekoder***

Samtliga informanter/företag hade partnerskap eller underleverantörer i länder som låg geografiskt avlägset från Sverige, mestadels i Ostasien där deras varor och material tillverkades i fabriker med många anställda. Företagen var på ett eller annat sätt medvetna om problematiken att följa upp och säkerställa goda arbetsförhållanden och levnadsstandarder för fabriksarbetarna, särskilt då lönesättningen, valutan, kulturen och de lagar/regler som finns i dessa länder ser annorlunda ut i än vad de gör i Sverige: ”För att hårdra det är ju lönerna alltid dåliga i Kina och vi äger inga fabriker själva, men vi försöker alltid kontrollera så de har en schysst lön att åtminstone klara sina grundläggande behov på, deras standard där alltså” (Informant – konfektionsföretag II). Vi tolkar detta som att företaget tillsammans med de andra som gav liknande svar menar att lönerna är ”dåliga” i förhållande till svensk standard men att de arbetar för att underleverantörerna ska ge dem en sådan lön att de klarar av att leva ett ”helt okej” liv i förhållande till deras lokalitet. Lönerna var det främsta området som nämndes då vi frågade om arbetsförhållanden och villkor vilket förvånad oss en del. Det var endast en informant som nämnde hur de faktiska förhållandena i fabriker/arbetsplatserna skulle skötas.

”Vi jobbar jättemycket med säkerhetsfrågor. Medarbetarna får till exempel lämna information om de ser någon handling som gör att de kan skada sig eller om de själva skadas och då får man anmäla in det i ett speciellt system och alla ska göra åtta sådana om året”. (Informant – matföretag I)

Detta är enbart ett utdrag av flera säkerhetsaspekter och arbetsmiljöfrågor som informanten talade om vilket andra inte valde att lyfta fram.

Gemensamt för de företag vi intervjuat var att alla använde sig av någon form av kontroll- eller revisionsmetod för att säkerställa att deras underleverantörer lever upp till de europeiska etiska reglerna om exempelvis arbetsvillkor och kvalitet på produkter. Det vanligaste var att de svenska företagen hade en underleverantör som i sin tur ägde en fabrik, det var även dem som använde sig av agenturer som i sin tur hade en eller flera egna underleverantörer. Med andra ord behövde företagen följa upp de etiska riktlinjerna både hos underleverantören och där produkterna

tillverkades i fabrikena. Den vanligaste metoden för att följa upp fabriksarbetsförhållandena var att använda regelbundna kontroller från det egna företaget eller genom att använda olika certifikat från en tredje part. Bland dessa data kunde vi identifiera flera samband och likheter från informanterna.

“Ja vi gör ju då besök minst två gånger om året på dessa fabriker och sen har vi kvalitetsinspektörer som är i Kina som besöker oftare då så det är ... ah!”. (Informant – teknikföretag III)

”Grundaren flyttade under en period till Vietnam för att kunna jobba närmare fabrikena [...] nu bor han inte kvar där längre men vi har kontor i själva fabrikena där kontrollanter som är anställda av [företagets namn] för att kunna kontrollera arbetet”. (Informant – teknikföretag I)

Liknande data uppgav de flesta informanterna, skillnaden låg i hur ofta och med vilka personer som utförde dessa fabrikskontroller. Certifikat från tredje part var även något som många var stolta över att ha vilket kunde vara *Fairtrade*, *ISO-certifikat* och ekologiska varumärkningar. I fråga om uppföljning av underleverantörerna/agenturerna svarade samtliga informanter att de hade krav och avtal om uppförandekoder som de skulle följa för att få vara en samarbetspartner.

Transportföretaget vi intervjuade berättade om att de hade ett uppförandeformulär som skickades ut till leverantörerna innan samarbetet slöts. Främst till dem som var lokaliserade utanför EU eller dem som de inte visste så mycket om. Ifall transportföretaget sedan var nöjd med vad den potentiella leverantören hade svarat på formuläret boka de sedan möte för att tala vidare om dessa uppförandekoder. Därefter löpte uppföljningssamtal och eventuell revision om de inte tyckte något verka stå rätt till. Denna informant var den som beskrev sina krav noggrannast, de övriga informanterna använde sig istället av färdiga kravspecifikationer i de samarbetsavtalen de ingick med sina underleverantörer. Det fanns alltså ett starkt samband här om huruvida man valde att arbeta för att säkerställa ett etiskt uppförande och social hållbarhet.

### ***5.1.3 Egna sociala initiativ***

I fråga om social hållbarhet försökte vi även fånga upp vad de svenska företagen tog för ansvar utöver ”det vanliga”, eller snarare utöver de certifikat, regler och etik som råder kring företagande. De flesta informanterna gjorde mestadels småprojekt såsom samarbeten med lokala ideella



föreningar, klimatkompensation och sponsringar men det var två som utmärkte sig inom detta område.

”Vi vill att de som jobbar där [i fabrikena] ska ha det bra hemma och på fritiden, även i skolan och så... en del av vårt mervärde skänks till olika insatser för fabriksarbetarna så de får ett bra liv även utanför arbetet, på så sätt tror vi de gör ett bättre jobb också”.

(Informant – teknikföretag II)

”I vissa fall måste vi hjälpa till, det kan exempelvis vara vid katastrofsituationer, vi har ett stort samarbete med röda korset som ute i världen heter *Röda halvmånen* som vi jobbar väldigt nära med”. (Informant – matföretag I)

Vår förförståelse här säger att företag givetvis har olika utgångspunkter och möjligheter att arbeta med större ideella projekt eller insatser beroende på storlek, etableringsområden och resurser. Även om det bara var två informanter som utmärkte sig i denna fråga så hade ändå alla en ambition eller vilja att kunna göra mer men att de var begränsade på olika vis för att genomföra större sociala ansvarstaganden. Hälften av informanterna lade också större fokus på att göra mer på den miljömässiga hållbarheten eftersom förutsättningarna gav de större möjligheter där.

## **5.2 Svenska företags arbete med miljömässig hållbarhet**

Utifrån våra intervjuer har vi kunnat urskilja några återkommande teman när det gäller svenska företags miljömässiga hållbarhet. Nedan presenteras resultatet utifrån respektive tematisering.

### **5.2.1 Transportering av varor**

Vad som var återkommande i de flesta intervjuer när det gäller transporteringen av de olika företagens produkter, var att när det gällde långa transporter var det sjötransport som gällde. Som framgår av en informant använder de sjötransporter för att båtar släpper ut betydligt mindre Co2 än vad exempelvis flygplan gör. Medan ett företag hade för avsikt att flytta sin lagerhållning för att minska transportresorna erbjöd ytterligare ett annat företag rabatt på just sjötransporter om kunden beställde i tid. Detta för att transporten skulle göra så liten miljöpåverkan som möjligt.

Ett av företagen påpekade att de även använde sig av lastbilstransporter inom Sveriges gränser, men för att optimera transporteringen och således antalet transporter arbetade de mycket med att optimera lastningen av lastbilarna så att de aldrig körde iväg tomma, utan snarare alltid fullastade.

”Vi säkerställer att det aldrig går en tom bil tillbaka utan att det alltid är fulla bilar ... vi ser till att bilarna lastas optimalt”. (Informant – matföretag I)

Som framgår av citatet ovan tenderar en del företag att tänka miljömässigt även när det gäller transport på land. Ytterligare ett företag uttryckte att de försöker optimera sina produkter genom att konstruera dem för att så mycket material som möjligt ska få plats på en så liten yta som möjligt.

Vidare var det ett företag som utbildade sina fordonsförare i Eco-driving eftersom de hade som mål att uppnå så hög energieffektivitet som möjligt. Dock var det svårt att hålla sig till en standardiserad körstil eftersom att körsättet påverkades av vädret.

”Det är ganska svårt att bryta ner energieffektiviteten till endast ett körsätt eftersom väder och vind påverkar betydligt mer”. (Informant – transportföretag I)

Således arbetar Transportföretag I liksom de flesta andra företagen med att spara på naturresurserna och värna om miljön, men som framgår av citatet ovan så påverkas körsättet ibland av yttre faktorer såsom väder och vind.

### ***5.2.2 Återvinning av produkter***

När det gäller de olika företagens återvinning fann vi att en del företag jobbade mycket med att skapa återvinningsbara produkter som antingen kunde brytas ned eller som var väldigt hållbara att de snarare såldes på internet istället för att slängas. Då en del företag tillverkade engångsprodukter arbetade de mycket med informationsspridning om vad konsumenten ska göra med produkten då den har förbrukats. Vidare var det ett av företagen vi intervjuade som tillvaratog restprodukterna som tillkom vid tillverkningen.

”... istället för att bara dumpa [materialet] på en soptipp så använder vi det ... i våra fabriker, och använder inga oljeuppvärmningar”. (Informant – matföretag I)

Således förbrände det citerade företaget sina restprodukter i sina egna fabriker för att tillvarata på värmen som alstrades ur förbränningen, och på så sätt minskade de i hög grad användningen av olja.

Ett av företagen som arbetade med att säkerställa hållbarheten av sina produkter, såg hellre att konsumenterna lämnade in produkterna när de blivit slitna för att istället byta ut trasiga delar framför att slänga produkten, samtidigt som ett annat företag uttryckte att de hellre ville att

konsumenten gav bort produkterna de tröttnat på istället för att slänga produkten.

Vad som var återkommande i flera intervjuer var som framgår ovan, att företagen i möjligaste mån vill att deras produkter i första hand ska användas länge av konsumenterna istället för att slängas. Av den anledningen var det flera företag som satsade mycket på bra kvalitetsprodukter.

### **5.2.3 Användning av naturresurser**

Ett av de intervjuade företagen hade flera av sina produktionsenheter i utvecklingsländer i närheten av platsen där naturresurserna fanns. Samma företag såg även till att plantera nya träd som behövdes vid tillverkningen och för att träden skulle växa så bra som möjligt hade de specialister som gav råd till trädodlarna för att de skulle växa så bra som möjligt. Vidare hade samma företag de senaste tio åren kraftigt ökat sin produktion samtidigt som de dragit ner på användningen av vattenförbrukningen som behövdes till produktionen med mer än trettio procent.

”... de senaste tio åren har vi ökat vår totalproduktion med cirka sjuttiofem procent, och under samma period har vi dragit ner vattenförbrukningen med trettiofem procent. Det innebär att det finns ett miljötänk som är optimalt i allt vi gör”. (Informant – matföretag II)

Därmed sagt konsumerar företaget naturliga resurser, i det här fallet vatten, på ett mycket sparsamt sätt. Då företaget har viss produktion i varma länder kan man säga att de gör vad de kan för att inte förbruka allt dricksvatten då det av naturliga skäl är ont om vatten i sådana produktionsländer.

Precis som företaget ovan använde två andra företag sig av begreppet ”optimalt” när de talade om tillverkning. De arbetade för att göra produkter med optimal livslängd samtidigt som de ville göra minimal miljöpåverkan när de tillverkade produkterna.

Ett företag skiljde sig mot övriga företag vi intervjuade när det gäller vattenanvändningen. Istället för att spola ut smutsigt vatten i naturen hade de istället ett eget reningsverk, varpå vattnet efter reningen blev till rent dricksvatten. Därmed kan vi påstå att det företaget konsumerar naturliga resurser – i det här fallet vatten – i lägre grad än den naturliga regenerationen. Även om vattenmängden i sig inte ökar på jorden, så gör företaget inte av med nytt vatten hela tiden, utan renar det för att sedan återanvända samma vatten igen.

Ett av de företagen vi intervjuade framförde att de arbetade mycket för att minska på användningen av papper. Istället för att lämna papperskvitton till kunderna satsade de istället på att

öka antalet digitala fakturor genom att få folk att betala med sina telefoner och över internet, för att följaktligen skicka kvitton till resenärernas e-postadress eller mobiltelefoner.

”... på försäljningssidan har vi som mål att använda digitala [fakturor] så att vi kan minska pappersförbrukningen”. (Informant – transportföretag I)

Av citatet framgår att företaget arbetar med ett substitut för användandet av papper, och således minskas skövlingen av träd.

#### **5.2.4 Kundkommunikation**

En gemensam nämnare för alla företagen var att de via sin hemsida förmedlade till konsumenter och övriga omvärlden hur de arbetar med de miljömässiga aspekterna. Dock var det bara ett företag som var ute och föreläste för andra företag om hur de arbetade för en miljömässig hållbarhet.

”... vi jobbar en del mot universiteten ... och jag är väldigt ofta ute och berättar om vårt arbete för mindre företag som kanske vill göra som vi gör”. (Informant – matföretag I)

Genom att det citerade företaget talar om för andra företag och även universitet hur de arbetar med miljömässig hållbarhet, sprider de sin kunskap vilket in sin tur enligt vår uppfattning kan leda till att ännu flera företag hjälper till att bevara miljön för framtida generationer. Samtidigt kan universiteten som tar del av kunskapen få nya aspekter att utforska vidare för att på så vis både vidareutveckla och ytterligare sprida vidare kunskapen om miljömässig hållbarhet.

Vidare var det ett företag som gjorde frekventa kundundersökningar för att ta reda på hur viktigt det var att företaget förhåll sig till de miljömässiga aspekterna.

”kundundersökningarna handlar mest om att vi vet att våra [kunder] bryr sig om miljöfrågan”. (Informant – transportföretag I)

Som framgår av resultatet i undersökningarna är en stor del av kunderna miljömedvetna och av den anledningen väljer att transportera sig med det citerade företag. Således kan man säga att kunderna tillsammans med företaget medvetet bidrar till att upprätthålla en god miljö. Till skillnad mot de flesta företagen var det bara två av dem som lyfte fram att de fokuserade mycket på källsortering för att deras avfall skulle tas om hand så miljövänligt som möjligt.

### 5.3 Sammanfattning

Bakgrunden har varit uppdelad i de två underfrågor vi valt att utgå ifrån; om hur svenska företag arbetar med social- och miljömässig hållbarhet där vi identifierat likheter, skillnader och samband för att sedan presentera resultatet i teman utifrån återkommande ämnen som respondenterna valde att lyfta fram. Ett centralt ämne var deras sätt att arbeta med personalfrämjande insatser så som kompetensutveckling, hälsoarbete och välbefinnande på arbetsplatsen inom den egna organisationen vilket de var stolta över att presentera. De stora skillnaderna ligger i hur de arbetar med dessa insatser vilket skulle kunna ha att göra med branschen i sig. Mångfald är också ett återkommande ämne som behandlades under intervjuerna där företagen strävar efter att alla ska kunna ha möjlighet att arbeta hos dem men att det inte är så lätt eftersom många av deras positioner kräver särskild kompetens.

Ovan nämnda data hänvisar alltså till inom-organisatoriska arbetssätt. När det gäller underleverantörers och andra samarbetspartners låg företagens fokusområden istället på bland annat att säkerställa goda arbetsvillkor, skälig lönesättning och produktkvalitet genom olika former av revisioner. De flesta använde sig även av olika tredje parts certifikat så som *Fairtrade*, *ISO* och andra ekologiska varumärkningar.

Då vi frågade informanterna om vad de tog för initiativ utöver ”det vanliga” i fråga om ansvarstagande svarade dem flesta att de gjorde olika former av småprojekt. Det var dock några informanter som skiljde sig i svaren här. Teknikföretag II arbetade exempelvis med att se till att underleverantörernas anställda även hade ett bra liv utanför arbetet genom att skänka en del av sitt mervärde till projekt som skulle främja detta ändamål.

I vår fråga om miljömässig hållbarhet där vi bland annat ställde frågor om hur de resonerar kring miljöpåverkan var det tydligaste sambandet bland svaren att företagen använde sjötransport eftersom det släpper ut mindre Co2 än vad exempelvis flygtransport gör. Vi fann även mycket likheter i deras sätt att arbeta med återvinningsbara produkter där materialet kan brytas ned för att återanvändas vilket de även kommunicerade med konsumenterna. Skillnaderna här var att tre av företagen försökte främja så att konsumenterna inte slängde deras produkter när de inte var i behov av dem längre eller då de gått i sönder – de ville hellre att de då reparerades med hjälp av reservdelar eller att de såldes vidare genom exempelvis blocket.se.

Ett av företagen hade flera av sina produktionsenheter i utvecklingsländer där de miljökompenserade genom att plantera träd som användes vid tillverkningen. De menade vidare

att de har ett miljötänk som är optimalt i allt dem gör vilket även två andra företag nämnde även om de arbetade på andra sätt. Exempelvis arbetade teknikföretag II med att göra produkter med ”optimal” livslängd för att minska miljöpåverkan genom att motverka ”slit- och slängbeteende” bland konsumenterna som senare nämndes under intervjuerna. Ett återkommande ämne var även att minimera pappersanvändningen genom att digitalisera mer och mer tjänster som exempelvis erbjuda e-fakturor istället för pappersfakturor. Samtliga informanter försökte även genom sin hemsida förmedla till konsumenterna hur de arbetade med de miljömässiga aspekterna. Det var även företag som arbetade med kontinuerliga kundundersökningar för att ta reda på hur viktigt det var för konsumenterna att företaget förhöll sig till de miljömässiga aspekterna. Dessa undersökningar visade på att en stor del av kunderna var miljömedvetna vilket gjorde att företaget valde att arbeta med just detta.

## **6. Analys**

I detta kapitel kommer vi göra en sociologisk analys av empirin vi samlat in för att besvara vår frågeställning: *hur gör svenska företag för att bli framgångsrika inom CSR och på samma gång vara vinstdrivande?* Som ett led i svaret på frågan har vi utgått från våra två underfrågor som fokuserar på hur svenska företag gör för att arbeta med miljömässig och social hållbarhet. Kapitlet är uppdelat i tre avsnitt där vi således utgått från de områden från empirin vi ansett vara mest relevanta för att besvara våra underfrågor.

Första avsnittet, där vi utgått från Harveys teori om den nyliberala marknaden, handlar om hur svenska företag lyckas bemöta och hantera paradoxen att sträva efter kapitalackumulation och på samma gång arbeta ansvarsfullt. Det andra avsnittet handlar om vad som reglerar ett företags affärsstrategier – vad som bestämmer hur de hanterar ovan nämnda paradox. För att förstå företagens ageranden använder vi oss av Hatchs nyinstitutionella organisationsteori. Till sist kommer vi utifrån från Webers teori om sociala handlingar och organisationstyper försöka förstå hur företagen gör för att säkerställa att CSR-arbetet inte åsidosätts hos deras underleverantörer och samarbetspartners. Analysen kommer sedan avslutas med en sammanfattad förståelse för hur svenska företag gör för att bli så framgångsrika inom CSR som Strand, Freeman & Hockerts (2014) studie pekar på.

### **6.1 Svenska företags paradoxala strävan efter ackumulation och hållbarhet**

I detta avsnitt kommer vi analysera hur de svenska företagen lyckas bli så framgångsrika inom

CSR trots att de måste anpassa sig till en global kapitalistisk marknad. Nyliberalismen strävar efter att stimulera affärsmöjligheter genom bland annat skattelättnader och en öppen konkurrensinriktad kapitalmarknad där tanken är att den ekonomiska tillväxten ska öka. Denna politiska utgångspunkt innebär ofta att samhällelig solidaritet åsidosätts och betraktas som något som riskerar att begränsa företagets vinst. Istället förespråkas individens frihet och självständighet där en persons framgång bestäms av dess entreprenörsegenskaper vilket är en av anledningarna till de sociala ojämlikheter och miljöförstöringar vi möter i vår samtid (Harvey, 2006). Denna teori skulle kunna kopplas till flera informanter som berättade om att de ställer höga krav på sina medarbetare i fråga om kompetens och arbetsförmåga vilket gör att det blir svårt att arbeta med exempelvis mångfaldsfrågor. Enligt informanterna var det dock inget problem med att anställa personer med en viss etnicitet, kön eller ålder så länge de uppfyllde den formella kompetensen, dock var det svårare med funktionsnedsatta personer. Enligt vår tolkning innebär det att svenska företag klarar av att konkurrera med andra företag på den globala marknaden och på samma gång leva upp till CSR då de svenska företagen håller höga krav (hög standard) på sina medarbetare. Således menar vi medarbetarna är en bidragande faktor till att svenska företag är framgångsrika inom CSR, och ännu en bidragande faktor menar vi är att företagen arbetar med jämlikhetsfrågor då de anställer personer oavsett kön, ålder eller etnicitet.

Hur gör då företagen för att agera hållbart? Enligt Cagliano & Longonis (2014) artikel handlar hållbarhet bland annat om att aktivt stödja och bevara kompetens och att arbeta för demokratiska handlingar som möjliggör en god livskvalitet inom såväl som utanför företaget. Med det menar Cagliano & Longoni att det är viktigt att företag ser till att alla anställda mår bra dels psykiskt, dels fysiskt oavsett om de befinner sig på arbetsplatsen eller i hemmet. För att arbeta hållbart försökte företagen vi intervjuat finna möjligheter att anställa personer med mildare funktionsnedsättningar i positioner som inte krävde så hög arbetsförmåga, exempelvis som lokalvårdare. Detta kan enligt vår uppfattning förstås genom Harveys (2006) resonemang om att företagsbyråkratin ställer krav på kostnadseffektivitet och kapitalackumulation vilket skulle kunna vara en anledning till att företagen behöver ställa de krav på särskild kompetens som de gör. Utifrån egen tolkning i denna fråga gör företaget vad de kan för att agera hållbart – även om de har höga krav på sina medarbetare försöker de se möjligheter att även anställa personer som har det svårare på arbetsmarknaden än andra. Det hade enligt informanterna dock kunnat satsas mer resurser på mångfaldhetsfrågan men istället valde dem att lägga stark fokus på den befintliga

personalen genom hälsofrämjande aktiviteter, kompetensutveckling och personlig stöttning som exempelvis ”sluta röka program”. Enligt informanterna uppskattades dessa engagemang mycket av de anställda samtidigt som de såg ett mervärde i att personalen fick en bättre livsstil och högre kompetens. Genom att personalen mår bättre och blir mer kunniga presterar dem även bättre vilket leder till mer kapital som kan användas till ytterligare investeringar.

Vidare hade alla företag vi intervjuade en del av- eller hela produktionen utomlands, mestadels i Ostasien då det hade varit för dyrt att ha den i Sverige vilket skulle kunna förstås utifrån Harveys (2006) resonemang om att kostnadseffektiviteten alltid måste säkerställas på dagens konkurrensmarknad. Ett centralt tema här som informanterna lyfte fram var transporter av produkter/varor från leverantörer och produktionsutsläpp där Cagliano & Longoni (2014) menar att ett hållbart miljöarbete bland annat ska innebära att organisationen har ett begränsat utsläpp och att de inte engagerar sig i aktiviteter som kan skada ekosystemet. Samtliga informanter arbetade främst med sjötransport eftersom det släpper ut betydligt mindre Co2 än vad exempelvis flygtransport gör. De arbetade även med noggranna paketeringar så att det fick plats så mycket varor som möjligt i en och samma leverans. Företagen som använde lastbilstransport ansåg det vara svårt att säkerställa en hög energieffektivitet då lastbilar påverkas mycket av yttre faktorer så som väder och vägar. Istället lät de utbilda sina chaufförer i Eco-driving för att uppnå sina miljömål.

Utifrån eget resonemang implementerar alltså företagen hållbarhetsaspekter i de arbetssätt som de är ”tvungna” att arbeta med, det vill säga med fabriker och transporter utomlands. Vi tolkar det som att det i princip var omöjligt för företagen att ha sin produktion i Sverige på grund av att mervärdet skulle bli avsevärt mindre då det enligt Harvey (2006) leder till begränsade möjligheter till ackumulation. Istället försöker de arbeta med så miljömässigt hållbart som möjligt med leveransprocessen genom sunda transportalternativ, smarta paketeringar och chaufförutbildningar.

Harvey (2006) menar som tidigare nämnt att de nyliberala influenserna är en av anledningarna till ojämlikheterna i världen där effektivitet och kapitalackumulation går först. Företagen som vi intervjuade uppgav att de var medvetna om att lönerna var dåliga i fabriker och att deras samarbeten med fabriker kräver resurser från bland annat träd och vatten i de länder som egentligen behöver det som mest. Som ovan nämnt arbetar de mycket för att göra transportprocessen av varor så hållbar som möjligt genom att implementera olika åtgärder i befintliga arbetssätt. Cagliano & Longoni (2014) har dock sett i sin forskning att företag som



integrerar CSR i redan befintliga strategier sällan gör någon större verkan. De menar således att CSR snarare bör ses som ett självständigt mål att arbeta för. Företagen vi intervjuade försökte hantera den påverkan de gör i produktionsländerna genom att arbeta med CSR i projektform genom att exempelvis plantera nya träd och optimera produktionen så vattenförbrukningen minskar. Ett tydligt exempel på projekt som ett av teknikföretagen berättade om var att de använde en del av sitt mervärde till fritidsaktiviteter och för att göra ett bättre hem till fabriksarbetarna. De ansåg här att om arbetarna hade det bra utanför fabriken skulle de även arbeta och producera bättre i arbetet. Ett annat företag erbjöd till och med bostäder i fabriken. Utifrån eget resonemang lyckas företagen hantera problematiken med att ha sin produktion utomlands i fattigare länder genom att dels optimera transportprocessen och dels genom att arbeta i projekt där hela koncentrationen låg på hur de kan kompensera för den sociala- och miljömässiga påverkan de gör.

## 6.2 Företagens symboliska kapital

Vi kommer här ta utgångspunkt i svenska företag som målrationella organisationer varpå vi inledningsvis kommer använda oss av Webers (1983) teori där vi lyfter fram hur svenska företag är rationella organisationer med värderationella inslag och att de på sikt kan komma att arbeta efter ett traditionellt handlande. Därefter kommer vi lyfta in Hatch teori om symboliskt kapital och förklara hur svenska företag vinner legitimitet i kommunikationen med omgivningen – konsumenter och andra intressenter genom ett symboliskt kapital. För att bättre förstå dessa fenomen kommer vi att använda oss av tidigare forskningsartiklar.

Som framgår av intervjuer vi gjort har en del företag under flera år ökat sina intäkter samtidigt som de minskat sin miljöpåverkan på olika vis. Ett företag har minskat sin vattenförbrukning med trettiofem procent, och ett annat företag har fokuserat på att ge sina produkter optimal livslängd samtidigt som de arbetar för att göra minsta möjliga miljöpåverkan när det utvecklar sina produkter. Enligt Weber (1983) har således somliga företag för att undvika biverkningar arbetat *målrationellt* då de anpassat sitt handlande, vilket enligt vår uppfattning skulle kunna vara att företagen dels undvikt att göra stor miljöpåverkan, dels undvikt att försämra sin image – bild av företaget – i syfte att nå sina mål. Vidare anser vi att samtliga företag vi intervjuat handlat *värderationellt* då de handlat etiskt genom att se till att de anställda hade en så bra arbetsplats som möjligt, och genom att de implementerat CSR och hållbarhet i företagen innebär det att de etiska aspekterna även fokuseras i övriga delar av företagskedjan. Något förenklat kan man säga att samtliga företag handlat målrationellt och på sikt anser vi att de även

kan komma att arbeta hållbart efter att *traditionellt* handlande – ju längre de arbetar med CSR och hållbarhet desto mer naturligt blir det att arbeta på ett sådant vis. Enligt vår uppfattning kommer således företagen med tiden kunna säga ”så här har vi arbetat länge, det har nu blivit en vana”.

Utifrån Webers teori har vi i ovan nämnda resonemang förklarat företagens val genom olika former av rationellt handlande. För att sedan förstå hur de vinner legitimitet från omgivningen vill vi använda oss av Hatchs (2001) teori om det *symboliska kapitalet*. Att företagen anpassar sig till rådande normer och värderingar behöver nödvändigtvis inte innebära ekonomisk vinning. Istället får de ett symboliskt kapital som säkerställer dess ”överlevnad”. Utifrån egen reflektion innebär inte ”överlevnad” enbart att företagen inte går i konkurs, utan även att de vinner förtroende från sin omgivning. Enkelt uttryckt vinner de legitimitet genom att anpassa sig till vad konsumenter och andra intressenter efterfrågar hos ett modernt företag – ansvarstagande gentemot den sociala- och miljömässiga världen. Enligt en av teknikföretagens kundundersökningar framgick det exempelvis att konsumenterna i hög grad efterfrågade en minskad miljöpåverkan av företagen vilket är ett tydligt exempel på hur företaget i fråga anpassade sig till omgivningen genom att arbeta med exempelvis energieffektivitet och kompetensutbildningar i eco-driving.

När det gäller implementerandet av CSR i en etablerad verksamhet lyfte en av våra informanter fram flera viktiga aspekter. Informanten talade om vikten av att implementera CSR och ett hållbarhetstänk i hela företagskedjan och inte bara i en viss del av företaget, utan det måste genomsyra såväl toppen av företaget som alla andra led i företagskedjan. Däribland skulle det genomsyra både produktion, transport- och försäljningsled då tanken är att alla led ska göra någon form av vinst, och uppnår inte företaget detta så är det enligt informanten ingen idé att införa CSR och hållbarhet. Enligt informanten tjänar det exempelvis ingenting till att betala ett högt pris för de varor som köps in om inte producenten av varorna ersätter vad denne förbrukat. Det skulle således kunna leda till att konsumenterna på sikt i slutändan inte skulle kunna köpa några nya varor eftersom att någon tidigt i ledet inte fokuserat på hållbarhet. Som framgår av Strand, Freeman & Hockerts (2014) har företag på senare tid tagit ett allt större ansvar genom att prioritera CSR mer och mer inom sina affärsstrategier, och de liksom vår informant menar på att implementeringen av CSR (som ofta sker i redan etablerade arbetsmetoder) kan komma att få mindre verkan än den skulle kunna få. Samtidigt menar Cagliano & Longoni (2014) att intresset för hållbarhet faktiskt har ökat på senare tid och blivit en viktig del i företags verksamhetsstrategier för att säkerställa ett långsiktigt tänk kring både planetens framtid och människors välfärd. Således visar Caglianos &

Longonis studie på att företag blivit alltmer medvetna om att naturresurser behöver ersättas samt att det är viktigt att människor i hela företagsledet behöver gynnas för att på bästa möjliga vis uppnå personlig välfärd.

Av Porter & Miles (2013) framgår att det idag finns många samhällseliga diskurser och konsumenter som får privata företag att i allt större utsträckning införliva hållbarhet i sina affärsstrategier, vilket enligt författarna kan bero på juridiska standarder, intresseorganisationer och/eller att både anställda samt konsumenter har uppmärksammat och således efterfrågar hållbarhet. I en intervju med ett transportföretag talar en informant om att de har utfört kundundersökningar för att få reda på hur viktigt kunderna anser att det är att transportföretaget är miljömedvetna. Av resultatet från företagets undersökning visade det sig att resenärerna tyckte det var viktigt att företaget beaktade den miljömässiga hållbarheten. Vidare framgick det av samtliga företag att de på något vis gjorde uppföljningar för att säkerställa att deras underleverantörer lever upp till de europeiska reglerna gällande både arbetsvillkor och produktkvalitet. Därtill var det flera informanter som uppgav att de utgick från explicita (tydliga) regler i form av *ISO-certifikat* samt att de också hade krav och avtal om uppförandekoder som företagets underleverantörer var tvungna att uppfylla för att få vara en samarbetspartner. Som framgår av Hatch (2001) nyinstitutionella organisationsteori är det just explicita regler eller juridiska lagar – en tvingande institutionell påverkan – som ligger till grund för att företag ska vara fungerande organisationer. Samtidigt upprätthålls företags symboliska kapital genom att det råder en normativ institutionell påverkan där kulturella normer, värderingar och/eller förväntningar finns, förväntningar från exempelvis konsumenter och anställda.

### **6.3 Företagens uppförandekoder mot underleverantörer**

I det här avsnittet kommer vi att analysera hur företagen arbetar med uppförandekoder utifrån ett socialt och miljömässigt perspektiv (med fokus på det förstnämnda) och hur de kontrollerar att underleverantörer förhåller sig till de uppsatta uppförandekoderna.

Vi kommer att utgå från Webers (1983) teori om sociala handlingar där vi fokuserar de *målrationella* handlingarna, med vilka han menar att en aktör skräddarsyr sitt handlande beroende på syfte och eventuella biverkningar för att på så vis uppnå sitt rationellt eftersträvande mål. Därtill kommer vi använda oss av Webers teori om organisationstyper där vi fokuserar på den *rationella* organisationstypen som bland annat handlar om att, åtminstone medlemmarna i en organisation ska efterleva organisationens regler. Vidare kommer vi använda tidigare forskning för

att analysera fenomenet.

Enligt vår informant från teknikföretag II har de implementerat uppförandekoder i sin varsamhet för att de anställda ska ha det bra på både arbetet och fritiden. Teknikföretag II går även utanför vad de faktiskt behöver göra då de, genom att skänka en del av sitt mervärde, ser till att sina anställda får en bra skolgång.

Som framgår av Cagliano & Longoni (2014) finns det en problematik med att införa nya uppförandekoder – CSR som förhållningssätt – i redan etablerade verksamheter då det nya förhållningssättet tenderar att bli förbiset till skillnad mot om det hade betraktats som nya punkter på dagordningen. Som framgår av teknikföretag II är det fullt möjligt att implementera nya uppförandekoder i en redan etablerad verksamhet och på samma gång göra någonting bra av det. Således finner vi belägg som talar emot Caglianos & Longonis teori om problematiken att införa uppförandekoder i en befintlig verksamhet. Utifrån Webers teori har teknikföretag II handlat enligt den målrationella organisationstypen då företaget satt sin egen prägel på handlingen – införandet av uppförandekoder – genom att de ser till att sina anställda får ett värdigt och meningsfullt liv utanför fabriken dörrar. Således har samma företag enligt Webers teori skräddarsytt sitt arbete med CSR målrationellt för att uppnå sitt eftersträvade mål: att integrerar CSR i företagsstrategin, och detta genom att fokusera på att ge sina anställda ett värdigt liv dels på, dels utanför arbetsplatsen. Enligt vår uppfattning kommer företagets fokus på de anställdas välmående att kunna leda till en ökad produktivitet då de anställda troligtvis kommer att vara både friskare och piggare på arbetet.

När det gäller företagens underleverantörer är det svårare att säkerställa att det går etiskt och lagligt till i alla led. Hur det går till i leverantörskedjorna lyfte samtliga informanter fram, och det visade sig att alla företag vi intervjuade har någon form av kontrollverksamhet för att dess underleverantörer ska få vara en samarbetspartner. Som framgår av transportföretag I har de exempelvis en elleverantör, en IT-leverantör samt en stor mängd konsulter. Dock menar samma företag att de har gått in och skapat uppförandekoder för de olika leverantörerna. Således anser vi att transportföretag I till viss del handlar utifrån den rationella organisationstypen då företagets olika underleverantörer – som utifrån vår tolkning ses som medlemmarna i organisationen – ska efterleva reglerna, det vill säga uppförandekoderna. Vidare framgick det av konfektionsföretag I att de genom investeringar säkerställt att dess leverantörer följer uppsatta krav. Således arbetar även det sistnämnda företaget delvis utifrån den rationella organisationstypen då företaget till och

med investerat ekonomiskt kapital för att dess medlemmar ska efterleva reglerna.

Att transportföretag I och konfektionsföretag I enligt vår uppfattning arbetar utifrån den rationella organisationsteorin utgör, som framgår av Wiese & Toporowski, (2013) ingen garanti för att dess underleverantörer åtlyder företagets uppförandekoder. Med det menar Wiese & Toporowski att det enligt *agency theory* (en teori) finns en huvudman som sköter affärerna med en agent som i sin tur ska utföra ett arbete där vardera parten också har ett eget intresse som inte ofta klingar lika med den andres. Därtill kan agenten ha avtal med flera andra underleverantörer. Förenklat menar Wiese & Toporowski med sin teori att då många företag är inblandade i leveransprocessen bidrar det till svårigheter för huvudmannen att kontrollera hur alla i leverantörskedjan arbetar med exempelvis, mänskliga rättigheter och arbetsförhållanden. Av våra informanter framgår således att respektive företag har olika underleverantörer men att företagen i olika grad arbetar med att ha koll på dem. Medan ett företag arbetar med uppförandekoder, har ett annat företag investerat pengar för att på så vis säkerställa att kraven på underleverantörerna efterlevs. Genom att företag arbetar med att kontrollera sina underleverantörer kan de på samma gång, enligt vår uppfattning, kryssa av en punkt i sitt arbete med CSR och hållbarhet. Desto större socialt ansvar ett företag tar i kombination med att de sprider sitt ansvarstagande, desto större chans anser vi att det är för företag att nå ett ökat ekonomiskt mervärde. Att det leder till ökat ekonomiskt värde framgår av Weise & Toporowski som menar att konsumenter alltmer uppmärksammat dels sociala, dels miljömässiga frågor, varpå de anser att företag bör prioritera sådana frågor.

Vidare framgår det av våra informanter att de flesta företagen hade sin tillverkning i Ostasien, och flera av företagen var på ett eller annat sätt medvetna om vilken miljöpåverkan utsläppen från tillverkningen hade. För att kompensera den miljömässiga negativiteten försöker somliga företag vi intervjuat att bemöta det genom att i sina uppförandekoder implementera utvecklingsprojekt i de länder som påverkats av utsläppen. Utifrån vår uppfattning handlar således en del av de företag vi intervjuat målrationellt då företagen skräddarsytt sitt handlande genom att driva utvecklingsprojekt i de länder som på något vis påverkats av tillverkningen av företagets produkter (Weber, 1983).

## **6.4 Sammanfattning**

Trots att den konkurrensinriktade marknaden präglas av den nyliberalistiska ideologin lyckas svenska företag bli framgångsrika inom CSR. Flera informanter lyfte fram att det ställs höga krav

på medarbetarna men att det inte läggs någon vikt vid varken etnicitet, kön eller ålder så länge personen uppfyller den formella kompetensen. Dock var det svårare att anställa personer med funktionsnedsättningar, men man arbetade för att anställa personer med mildare funktionsnedsättningar till mindre krävande tjänster. Enligt vår uppfattning är de ”höga kraven” och fokus på jämlikhetsfrågor en bidragande faktor till att svenska företag kan konkurrera med företag på en global nivå och samtidigt vara ledande inom CSR. Vidare arbetar företag vi intervjuat med hållbarhet genom att se till att sina anställda har det bra på arbetsplatsen genom antingen hälsofrämjande aktiviteter, personlig stöttning eller kompetensutveckling, samtidigt som vissa av företagen även fokuserade på att ge sina anställda en bra och meningsfull fritid.

Vidare fokuserade flera företag mycket på miljöfrågor, och en gemensam nämnare för flera företag var att de förespråkade sjötransport i möjligaste mån för att minska på Co2 utsläppen. Således handlade flera av företagen målrationellt då de anpassat sitt handlande för att göra minsta möjliga miljöpåverkan. Ett företag utmärkte sig extra då informanten berättade att de engagerar sig i Röda korset varpå företaget hjälper till vid naturkatastrofer, samtidigt arbetade ytterligare ett annat företag med att kompensera för miljöförstöringen som tillverkningen av produkter bidrog till. Som kompensation drev det sistnämnda företaget utvecklingsprojekt i länder som drabbats av miljöförstöringar.

När man talar om implementerandet av CSR i en verksamhet framgår det av en informant att det inte är någon idé att implementera CSR-tänket i delar av företaget, utan CSR och ett hållbarhetstänkt måste enligt informanten genomsyra hela företagskedjan eftersom det annars ”*inte är någon idé att implementera det alls*”. Således behöver hållbarhetstänket genomsyra såväl produktion, transport och försäljning.

## **7. Slutsatser och reflektioner**

Genom att välja ut de mest essentiella dragen från vår empiri kommer vi i det här kapitlet försöka besvara vår huvudfråga: *hur gör svenska företag för att bli framgångsrika inom CSR trots behovet av kapitalackumulation?* Därefter följer reflektioner och förslag på ytterligare forskning.

Vi har kommit fram till att svenska företag integrerar CSR och således ett hållbarhetstänk i redan etablerade arbetsmetoder genom att exempelvis införa eco-driving, uppförandekoder och explicita regler i sin företagsstrategi. Samtidigt försöker de se över möjligheterna att utveckla och främja hälsan för sina anställda, något som lett till att de anställda har kunnat utföra ett bättre och

effektivare arbete. De arbetar även i projektform mot sociala- och miljömässiga mål som exempelvis att skänka ett mervärde från sin produktion till fabriksarbetarnas hem och fritid, eller genom att plantera och på så vis miljökompensera för de jordresurser som brukas i deras produktion. Utifrån egen reflektion av företagens sociala- och miljömässiga arbete har företagen tydliga inslag av värderationella handlingar genom sina etiska regler och målrationellt handlande genom att anpassa sina beteenden till omgivningen och intressenternas efterfrågan. Därtill har de även bestämda uppförandekoder gentemot sina underleverantörer för att säkerställa att deras CSR-värderingar följs genom hela leverantörskedjan. På så vis lyckas de utföra ett gott CSR-arbete som gör nytta och som legitimeras av den sociala omgivningen samtidigt som de kan upprätthålla en ekonomisk affärsvinst.

Vår slutsats är att de svenska företagens framgång består i att hantera paradoxen mellan CSR och ekonomisk vinning genom bland annat vad Strand, Freeman & Hockerts (2014) kom fram till i sin artikel, via de kulturella- och institutionella inflytanden från omgivningen. Även om Sverige som medlemsstat i EU påverkas av de som tidigare nämnda nyliberala influenserna är vår lokala omgivning under ett socialdemokratiskt styre som utifrån eget resonemang gör att företagen prioriterar social- och miljömässig välfärd i högre grad än om samma företag hade vart lokaliserade i exempelvis USA. En annan bidragande faktor till företagets framgång är deras sätt att prioritera CSR genom att inte enbart implementera hållbarhetsaspekter i redan befintliga företagsstrategier, utan även att arbeta i projekt där det finns ett bestämt social- eller miljömål att arbeta mot. I dessa mål finns det på samma gång ekonomiskt-rationella tankegångar där företagen ser möjligheter till profit genom dessa projekt.

Avslutningsvis vill vi lyfta fram förslag på vidare forskning. Då CSR är ett stort begrepp anser vi att det vore nödvändigt att göra en studie kring de ekonomiska aspekterna av CSR, samt att ta reda på vad hur andra skandinaviska länder än Sverige arbetar med CSR och hållbarhet.

## 8. Referenser

### *Litteraturlista*

- Ahrne, G & Svensson, P (2011). *Handbok i kvalitativa metoder*. 1:2 uppl. Stockholm: Liber
- Bauman, Z (2008). *Konsumtionsliv*. 3 uppl. Göteborg: Daidalos AB
- Boolsen, M (2007). *Kvalitativa analyser*. 1:1 uppl. Malmö: Gleerups Utbildning AB
- Boglund, A, Eliäson, S & Månson, P (2005). *Kapital, rationalitet och social sammanhållning – En introduktion till klassisk samhällsteori*. 5 uppl. Stockholm: Nordstedts Akademiska Förlag
- Denscombe, M (2009). *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskapen*. 2:6 uppl. Lund: Studentlitteratur AB
- Eliasson, A (2006). *Kvantitativ metod från början*. 2:3 uppl. Lund: Studentlitteratur
- Fejes, A & Thornberg, R red. (2009). *Handbok i kvalitativ analys*. 1:3 uppl. Stockholm: Liber AB
- F. Frykedal, K & Thornberg, R, 2009; Hermeneutik; i *Handbok i kvalitativ analys*; Fejes, A & Thornberg, R (red), 1:3 uppl. Stockholm: Liber AB
- Giddens, A (1996). *Modernitetens följder*. 1 uppl. Lund: Studentlitteratur
- Hatch, M. J (2001). *Organisationsteori – Moderna, symboliska och postmoderna perspektiv*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur AB
- Harvey, D (2006). *Den globala kapitalismens rum*. 1 uppl. Hägersten: Tankekraft Förlag
- Sjöberg, K, 2008; Forskaren och fältet; i *Uppdrag: forskning*; Sjöberg, K & Wästerfors, D (red), 1:1 uppl. Malmö: Liber AB
- Lundin, E, 2008; Konsten att hitta sin teori; i *Uppdrag: forskning*; Sjöberg, K & Wästerfors, D (red), 1:1 uppl. Malmö: Liber AB
- Walby, S (2009). *Globalization & Inequalities*. 1 uppl. Chippenham, Wiltshire: CPI Antony Rowe
- Dahlin-Ivanoff, S, 2011; Fokusgruppsdiskussioner; i *Handbok i kvalitativa metoder*; Ahrne, G & Svensson, P (red), 1:2 uppl. Malmö: Liber AB



Weber, M (1983). *Ekonomi och samhälle 1 – Förståelsesociologins grunder*. 1 uppl. Lund: Grahns Boktryckeri

### ***Vetenskapliga artiklar***

Cagliano, R & Longoni, A. (2015) "Environmental and social sustainability priorities: Their integration in operations strategies", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 35 Iss: 2, pp.216 – 245 [2015-04-07]

Connolly, N. 2012, "Corporate social responsibility: a duplicitous distraction?", *The International Journal Of Human Rights*, 16, 8, pp. 1228-1249, [2015-02-18]

Strand, R., Freeman, R.E. & Hockerts, K. 2014, "Corporate Social Responsibility and Sustainability in Scandinavia: An Overview", *Journal of Business Ethics*, vol. 127, no. 1, pp. 1-15 [2015-03-11]

Porter, T. & Miles, P. 2013, "CSR Longevity: Evidence from Long-Term Practices in Large Corporations", *Corporate Reputation Review*, vol. 16, no. 4, pp. 313-340 [2015-04-03]

Wiese, A, & Toporowski, W. 2013, "CSR failures in food supply chains – an agency perspective", *British Food Journal*, Vol. 115 Iss: 1, pp.92 – 107 [2015-04-05]

### ***Övriga rapporter***

Gustavsson, B, Hermerén, G & Petterson, B. (2011). *God forskningssed*. Hämtad 2015-04-29 KL: 19:05, från: <https://publikationer.vr.se/produkt/god-forskningssed/>

## **Intervjuguide**

Inledningsvis hälsar vi på våra informanter och presenteras oss och ger utrymme för informanterna att presentera sig.

Därefter informerar vi deltagaren om:

- Vad studien syftar till
- Att intervjuerna är helt frivilliga att delta i
- Att intervjupersonen är helt anonym
- Att insamlat intervjumaterial behandlas konfidentiellt

### **Inledande frågor**

- Berätta lite allmänt om ert företag och vad ni/du arbetar med.
- Vad erbjuder ni för tjänster/varor/utbud?

### **CSR – Socialt och etiskt**

- Hur arbetar ni med social hållbarhet?
- Hur arbetar ni med personalfrämjande aktiviteter för era anställda?
- Hur arbetar ni med mångfald och likabehandling på arbetsplatsen?
- Har ni samarbeten med andra företag eller underleverantörer?
  - Vad krävs det i så fall för att bli underleverantör eller samarbetspartner?
- Hur arbetar ni med att informera anställda, leverantörer, samarbetspartners och omvärlden om er policy, värdegrund och ert etiska arbete?
- Vilka arbetsförhållanden och villkor har era egna anställda och era underleverantörers?
- Hur gör ni för att minimera riskerna att dessa ställningstaganden inte åsidosätts?
- Är det något du vill tillägga om hur ni arbetar med social hållbarhet?

### **CSR – Miljöpåverkan**

- Hur arbetar ni med miljömässig hållbarhet? Exempelvis minskad miljöpåverkan?
- Hur resonerar ni när ni väljer vilka leverantörer ni samarbetar med? Köper in varor ifrån? Har ni egen produktion och hur ser i så fall den ut?

- Hur tänker ni (miljömässigt) kring planeringen av affärsresor och transporter av varor?
- Hur arbetar ni med energibesparingar och hur resonerar ni kring användandet av fossila bränslen?
- Vad gör ni för att öka miljömedvetenheten hos era anställda, kunder och andra intressenter?
- Något ni vill tillägga om hur ni arbetar för en miljömässig hållbarhet?

Kim Andersson & Joakim Wadstedt



Besöksadress: Kristian IV:s väg 3  
Postadress: Box 823, 301 18 Halmstad  
Telefon: 035-16 71 00  
E-mail: [registrator@hh.se](mailto:registrator@hh.se)  
[www.hh.se](http://www.hh.se)