



EKONOMIHÖGSKOLAN
Lunds universitet

Företagsekonomiska Institutionen

Examensarbete kandidatnivå

VT 2008

Arbetar företag olika med Corporate Social Responsibility beroende på ägarstruktur?

– En fallstudie av Vattenfall, E.ON och GodEl

Handledare

Gösta Wijk

Författare

Anna Hansson
Jens Ingemansson
Anna Svensson
Elisabeth Svensson

Sammanfattning

Titel:	Arbetar företag olika med Corporate Social Responsibility beroende på ägarstruktur?
Seminariedatum:	2 juni 2008
Kurs:	FEKK01, Examensarbete kandidatnivå, 15 poäng
Författare:	Anna Hansson, Jens Ingemansson, Anna Svensson, Elisabeth Svensson
Handledare:	Gösta Wijk
Fem nyckelord:	Ägarstruktur, Corporate Social Responsibility, Corporate Governance, Samhällsansvar, Social Responsiveness
Syfte:	Syftet med uppsatsen är att undersöka om ägarstrukturen har någon betydelse för företags arbete med Corporate Social Responsibility. Målet är också att urskilja tendenser och formulera hypoteser om ämnet i fråga
Metod:	Vi har genomfört en kvalitativ fallstudie med en abduktiv ansats på de tre företagen Vattenfall, E.ON och GodEl. Företagen valdes ut då de representerar de tre ägarformer som är i fokus för uppsatsen, dvs. statligt, privat samt stiftelseägt. Telefonintervjuer med företagen har genomförts samt en enkätstudie med anställda.

Teoretiska perspektiv: I uppsatsen har vi använt oss av teorier knutna till ägarstyrning och samhällsansvar i form av Carrolls pyramid, Social Responsiveness, Strategic CSR samt intressent- och agentteorin.

Empiri: Vi har i uppsatsen främst analyserat Vattenfall och E.ON då dessa till skillnad från GodEl kan anses vara likartade i storlek. Primär- och sekundärdata är i första hand inhämtat från företagsinterna källor

Resultat: I studien har skillnader mellan fallföretagens arbete med CSR kunnat påvisas, och där några av dessa enligt oss är direkt hänförliga till ägarstrukturen. Utifrån dessa skillnader har vi formulerat fem hypoteser Dessa hypoteser innefattar att kraven på att statliga företag ska ta ett socialt ansvar är större än för privata och att konsekvenserna av att inte ta detta ansvar blir större för statliga företag. Vi fann även att statliga och privata företags totala sociala ansvar inte skiljer sig åt. Däremot påvisades skillnader i företagens sätt att arbeta med CSR-frågor då statliga företags CSR-arbete främst kännetecknas av att vara förebyggande, medan privata framförallt arbetar aktivt. Dessutom fann vi i studien att statliga företag tenderar att ha sitt CSR-arbete mer strategiskt integrerat i organisationen än privata företag.

Abstract

- Title:** Do corporations work differently with Corporate Social Responsibility depending on ownership structure?
- Seminar date:** June 2nd, 2008
- Course:** FEKK01, Degree Project Undergraduate level, Business Administration, Undergraduate level, 15 University Credits Points (UPC)
- Authors:** Anna Hansson, Jens Ingemansson, Anna Svensson, Elisabeth Svensson
- Advisor:** Gösta Wijk
- Key words:** Ownership structure, Corporate Social Responsibility, Corporate Governance, Social Responsibility, Social Responsiveness
- Purpose:** The purpose of this Bachelor thesis is to find out whether the ownership structure is of importance in the work with Corporate Social Responsibility
- Methodology:** We have conducted a qualitative case study with an abductive approach. Our case study includes three power producing and selling companies. The companies, Vattenfall, E.ON and GodEl were chosen because of their diverse ownership

structure. We have conducted interviews by telephone and a questionnaire study.

Theoretical perspectives: In the thesis we have used theories connected to Corporate Governance and Social Responsibility. We have used Carroll's CSR theory, Social Responsiveness, Strategic CSR and Stakeholder and Agent theory in our analysis.

Empirical foundation: Our analysis is mostly based on Vattenfall and E.ON since they, in contrast to GodEL, are similar in size and volume of business. Our primary and secondary data are mostly collected from intercompany sources.

Conclusions: In the study, differences between the companies work with CSR have been proven, and some of those differences are, according to us, directly related to the company owner-structure. We have out of these differences been able to create five hypotheses. These hypotheses include that the demand on state owned companies are greater than for private owned and that the consequences not taking this responsibility become larger for the state owned. We also found that the total social responsibility does not differ between state and private owned companies. However, we did find that there are differences between the companies way of working with CSR related questions. State owned companies tend to work proactive with CSR, while private owned mainly work active. We also found that state owned companies are more likely to have its work with CSR more strategic integrated in the organization than private owned companies.

Innehållsförteckning

1. Inledning	8
1.1 Bakgrundsbeskrivning.....	8
1.2 Frågeställning	11
1.3 Syfte	11
1.4 Avgränsningar	11
1.5 Begreppsförklaring.....	12
1.5.1 CSR.....	12
1.5.2 Corporate Governance	13
2. Metod.....	15
2.1 Vetenskaplig ansats	15
2.2 Kritiskt urval	15
2.3 Vår roll i studien.....	16
2.4 Val av teori	16
2.5 Val av företag.....	17
2.6 Datainsamling.....	18
2.6.1 Behandling och redovisning av data.....	20
2.7 Källkritik	21
3. Teoretisk referensram.....	23
3.1 Samhällsansvar.....	24
3.1.1 Carrolls Pyramid.....	24
3.1.1.1 Ekonomiskt ansvar.....	25
3.1.1.2 Juridiskt ansvar	25
3.1.1.3 Etiskt ansvar.....	26
3.1.1.4 Filantropiskt ansvar.....	27
3.1.2 Social Responsiveness.....	27
3.1.2.1 Fyra kategorier av Social Responsiveness	28
3.1.3 Strategic CSR	29
3.2 Ägarstyrning.....	30
3.2.1 Statligt ägda företag.....	31
3.2.2 Privatägda företag.....	32
3.2.2.1 Aktiebolag.....	32
3.2.3 Stiftelser.....	33
3.2.4 Intressent- och agentteorin.....	34

4. Empiri	37
4.1 Den svenska elmarknaden.....	37
4.2 Vattenfall.....	38
4.2.1 Vattenfall och CSR.....	40
4.3 E.ON.....	41
4.3.1 E.ON och CSR.....	42
4.4 GodEl	43
4.4.1 GodEl och CSR	44
4.5 Sammanställning av intervjuer med CSR-ansvariga.....	45
4.6 Sammanställning av enkäter och telefonintervjuer	54
5. Analys.....	60
5.1 Inledning till analyskapitlet.....	60
5.2 Finns det skillnader i ägarnas krav på att företagen ska ta ett socialt ansvar?	61
5.3 Skiljer sig företagens totala sociala ansvar?.....	62
5.4 Använder sig företagen av ett integrerat strategiskt CSR-arbete?	67
5.4.1 Responsive CSR	68
5.4.2 Strategic CSR	68
5.5 Arbetar företagen passivt, reaktivt, aktivt eller förebyggande med CSR?.....	72
6. Slutsats.....	75
6.1 Framtida forskningsområden.....	76
Källförteckning	77

1. Inledning

Det inledande kapitlet är till för att ge läsaren en bakgrund till den frågeställning vi valt att studera. Vi kommer först att presentera en övergripande bild av Corporate Social Responsibility, vilken följs av en problemdiskussion rörande ämnet. Bakgrundsbeskrivningen, tillsammans med problemdiskussionen, leder fram till vår frågeställning samt syftet med uppsatsen. Slutligen presenterar vi en begreppsdefinition samt de avgränsningar vi valt att göra.

1.1 Bakgrundsbeskrivning

Företags arbete med *Corporate Social Responsibility*, det vill säga socialt ansvarstagande, nedan benämnt som CSR, har under de senaste åren fått allt större uppmärksamhet och betydelse. Det är viktigt för företag att inte enbart se till verksamhetens ekonomiska intresse, utan att också ta ett socialt och miljömässigt ansvar. Trycket kommer från olika håll i företags omgivning, dels från politiska påtryckningar och regler, men också från fackföreningar, investerare samt den marknad företaget agerar på. Speciellt viktigt är detta för större företag då dessa har stor makt och inflytande i samhället, och därmed påverkar en mängd intressenter.¹

Att ta ett socialt ansvar, genom att integrera sociala och miljömässiga aspekter i företagets strategi, utan att det har negativ påverkan på det ekonomiska resultatet, bör ses som ett sätt att leda företag. Genom att företaget inte enbart fokuserar på de befintliga behoven, utan även har en långsiktig syn och tillsammans med sina intressenter utvecklar hållbara lösningar för framtiden, kan många fördelar nås. Bland annat kan arbete med CSR leda till att bygga upp och stärka företagets varumärke, locka och behålla personal, gynna en långsiktig framgång för organisationen, samt att utveckla och påverka det samhälle företaget är verksamt i. Följaktligen kan ett aktivt arbete med CSR bidra till

¹ www.svensktnaringsliv.se (2008-04-13)

ökad konkurrenskraft, vilket leder till att allt fler företag väljer att arbeta med detta.² Studier har visat att företag som arbetar aktivt med socialt ansvarstagande både är mer lönsamma och mindre riskfyllda att investera i än företag som inte tar ett aktivt socialt ansvar.³

Trots att det inte finns någon universal definition på begreppet CSR har många företag under det senaste årtiondet anammat och implementerat arbete med socialt ansvarstagande i sin verksamhet, och genom detta utvecklat egna definitioner av begreppet. Inte minst märks företagens ökade arbete med CSR i årsredovisningarna. Tidigare redovisades några få rader om den ickefinansiella verksamheten inom organisationen, medan det nu utgör en betydande del. Många företag har dessutom valt att skriva enskilda rapporter om sitt arbete med CSR och likaså har den tillgängliga informationen på hemsidor om arbetet ökat markant under de senare åren.⁴ Att företag har många olika definitioner och tolkningar på begreppet CSR kan vara ett problem vid utvärdering av företags sociala ansvarstagande. Det finns också en risk för att arbetet inte genomsyrar organisationens alla nivåer och det kan dessutom ifrågasättas om företagens arbete med CSR egentligen är ett PR-jippo eller om det finns ett faktiskt genuint intresse från företagets sida att vara socialt ansvarstagande. Oavsett företagets avsikt är kostnaderna för arbete med CSR stora och effekterna relativt svåra att mäta.

Den ökade uppmärksamheten för CSR visar sig dessutom i att ett antal nationella, regionala och internationella regelverk och riktlinjer har skapats inom området. Exempel på detta är bland annat EU:s Grönbok samt FN:s Global Compact.⁵ Även medierna har uppmärksammat företags arbete med socialt ansvarstagande. I fokus för debatten står det växande klimathotet och dess följder för vår tillvaro, vilket lett till en ökad medvetenhet hos allmänheten. En av de branscher som ständigt figurerar i medierna i dessa sammanhang är el- och energibranschen vilket gör den intressant att analysera ur ett

² Österrikiska standardiseringsinstitutet *CSR – socialt ansvarstagande för företag* (2005), s. 7-11.

³ Hassel, L *et al.* *CSR - från risk till värde* (2008)

⁴ Whitehouse, L. *Corporate Social Responsibility: Views from the Frontline* (2006), s. 279.

⁵ www.svensktnaringsliv.se (2008-04-08)

CSR-perspektiv. Dock är det viktigt att belysa att CSR inte enbart består av ett miljöperspektiv utan även, som ovan nämnts, av ett socialt och ett ekonomiskt perspektiv.

Traditionellt sett är el och energi något som haft en negativ miljöpåverkan i form av utsläpp och avfall, men det är viktigt att inte förbise att el och energi samtidigt har en mycket stor betydelse för upprätthållandet av det samhälle och den levnadsstandard vi har idag. Elbranschen har genomgått stora förändringar i och med avregleringen i Sverige 1996⁶, och är även en bransch med differentierad ägarstruktur. Från att tidigare ha varit statligt monopol finns nu även privatägda samt stiftelseägda elbolag, vilket har drivit upp konkurrensen på marknaden.⁷ Vi har i denna uppsats valt att fokusera på el- och energibolagen Vattenfall, E.ON och GodEl, då dessa representerar de ovanstående tre ägarformerna.

Ändamålen med ett CSR-arbete kan även skilja sig markant mellan olika företag eftersom företagets agerande kan ses som en förlängning av ägarnas vilja och intressen. Då privata företag ägs av sina aktieägare och statliga företag av skattebetalarna borde det finnas skillnader i de påtryckningar från intressenter och ägare som företaget utsätts för. Av den anledningen kan vi därför anta att det även finns skillnader i företags arbete med CSR beroende på ägarstrukturen vilket ledar oss fram till den frågeställning vi ämnar besvara.

⁶ www.vattenfall.se (2008-04-08)

⁷ www.regeringen.se (2008-05-04)

1.2 Frågeställning

Arbetar företag olika med CSR beroende på ägarstruktur?

Med utgångspunkt från denna frågeställning ämnar vi även att besvara följande underfrågor:

- Finns det skillnader i ägarnas krav på att företagen ska ta ett socialt ansvar?
- Skiljer sig företagens totala sociala ansvar?
- Använder sig företagen av ett integrerat strategiskt CSR-arbete?
- Arbetar företagen passivt, reaktivt, aktivt eller förebyggande med CSR?

1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att ta reda på om ägarstrukturen har någon betydelse för företags arbete med CSR. Målet är också att urskilja tendenser och formulera hypoteser om ämnet i fråga.

1.4 Avgränsningar

Vi har i uppsatsen varit tvungna att göra vissa avgränsningar. Då E.ON och Vattenfall storleksmässigt är jämförbara, kommer fokus i uppsatsen främst att riktas mot privata och statligt ägda företag. Men då det på den svenska elmarknaden även finns ett stiftelseägt elbolag finner vi det intressant att inkludera detta företag i vår undersökning. Dock kommer vi inte utföra en direkt jämförelse mellan det stiftelseägda företaget och de två andra företagsformerna, eftersom det råder markant skillnad storleksmässigt. Därför kommer inte heller hypoteser att formuleras rörande stiftelseägda företag.

När vi i uppsatsen skriver om privatägda företag menar vi företag med ett stort antal ägare och där aktierna finns för handel på någon av världens börser. Ytterligare

kategorisering av privatägda företag kan göras, exempelvis familjeägt eller enmansbolag, men dessa faller utanför ramarna för vår uppsats.

Vi vill även uppmärksamma dig som läsare att vi inte ämnar värdera ifall fallföretagens arbete med CSR är bra eller dåligt i förhållande till varandra, utan fokus ligger på huruvida det råder en skillnad i arbetet och dess syfte beroende på företagets ägarstruktur.

1.5 Begreppsförklaring

För att öka läsarens förståelse för valet av våra teorier har vi valt att i nedanstående avsnitt förklara några av de begrepp vi använder oss av i uppsatsen.

1.5.1 CSR

I bakgrundskapitlet poängteras att företags arbete med CSR under de senaste åren har fått ökad uppmärksamhet. CSR-begreppet är emellertid inget nytt påfund utan något som har figurerat i den akademiska världen sedan 1950-talet. Trots detta finns det fortfarande ingen generellt vedertagen definition. En av de första att definiera begreppet var Bowen, som beskrev CSR som: ”the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society”⁸. Sedan dess har en mängd ytterligare definitioner vuxit fram. Den definition vi kommer att utgå ifrån i vår uppsats är Archie B Carrolls definition från 1979, då denna enligt oss ger en bra spegling av begreppet och därmed verkar som ett bra verktyg för vår analys.

Carroll menar CSR att kan delas in i fyra olika delar: ”The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time”. Istället för att bara se CSR som

⁸ Carroll, A. *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance* (1979), s. 497.

ekonomiska och legala skyldigheter anser Carroll att företaget även ska ta hänsyn till sitt etiska och filantropiska ansvar. I och med detta inkluderades hela det spektra av skyldigheter som företagen har gentemot samhället och sina intressenter utan att exkludera det ekonomiska intresset.⁹

CSR-begreppet kan verka som ett så kallat ”paraplybegrepp” med en mängd nära relaterade begrepp under sig. Bland annat talas det också om *Corporate Social Performance*, CSP. Medan CSR fokuserar på företagens skyldigheter och ansvar gentemot det samhälle de verkar i, används CSP för att visa effekterna och resultatet av ansträngningarna.¹⁰ En modell som kan användas för att mäta detta är Carrolls pyramid, vilken kommer att ges en utförligare beskrivning av i teoriavsnittet.

I syfte att beskriva vad som verkligen utförs för att uppnå resultaten använder vi ytterligare ett begrepp, *Corporate Social Responsiveness*, vilket ser till de åtgärder och handlingar som företaget verkligen utför.¹¹

1.5.2 Corporate Governance

Corporate Governance, på svenska benämnt som ägarstyrning, är ett relativt nytt begrepp och då det ständigt utvecklas finns det ingen enhetlig definition.¹² Vanligtvis görs istället en snäv eller en vid tolkning. Den snäva tolkningen innefattar samspelet mellan företagets fyra organ: ägare, styrelse, VD och revisor, medan den vida tolkningen förutom detta samspel även omfattar företagets roll i samhället. Gemensamt för dessa tolkningar är att de innefattar både den interna kontrollen och de externa relationerna.¹³

Corporate Governance leder således till att öka förtroendet för ett företag gentemot samhället och dess intressenter. För att öka detta förtroende krävs att företag lägger stor vikt vid att; utveckla och förbättra de interna kontrollerna, höja trovärdigheten i

⁹ Carroll, A. *Corporate Social Responsibility: Evolution of definitional construct* (1999), s. 1-17.

¹⁰ Wartick, S & Cochran, P.L. *The evolution of the corporate social performance model* (1985), s. 758.

¹¹ Carroll, A. *Corporate Social Responsibility: Evolution of definitional construct* (1999), s. 9.

¹² Mallin, C.A. *Corporate Governance* (2004), s. 9-10.

¹³ SOU 2004:47, bilaga 6, s. 143-145.

redovisningen samt att arbeta för att hitta en passande styrelsesammansättning med oberoende ledamöter. I arbetet med Corporate Governance, kan de koder och riktlinjer som begreppet innefattar hjälpa ett företag att utforma lämpliga kontrollsysteem samt förbättra interaktionen med företagets intressenter. Genom att arbeta med dessa punkter säkerställer företag att de arbetar för aktieägarnas och intressenternas bästa samt ökar förtroendet för företaget på kapitalmarknaden.¹⁴ Ur Corporate Governance har intressentsynsättet och agentteorin vuxit fram, vilka behandlas närmre i teoriavsnittet.

¹⁴ Mallin, C.A. *Corporate Governance* (2004), s. 4-7.

2. Metod

I detta kapitel redogör vi för hur vi angripit frågeställningen. Syftet med avsnittet är att, genom motivering av de val vi gjort, ge läsaren en förståelse för vårt tillvägagångssätt och våra tankar under arbetets gång. I metodtexten väver vi in källkritik, dock avslutas kapitlet med ett separat avsnitt, vilket tar upp kritik som tidigare inte lyfts fram.

2.1 Vetenskaplig ansats

Det finns två huvudsakliga vetenskapliga ansatser, den induktiva och den deduktiva. Utifrån dessa två ansatser har den abduktiva ansatsen vuxit fram. Vi har i denna studie använt oss av ett abduktivt tillvägagångssätt då detta ger oss möjlighet att anpassa och utveckla teori och empiri under studiens genomförande.¹⁵ Vi kommer att utgå ifrån det insamlade empiriska materialet från våra fallföretag och sedan analysera detta med hjälp av teorier inom främst CSR-området. Den abduktiva metoden är lämplig för vår studie då vi utgår från en frågeställning med tidigare begränsad dokumentation. Metoden ger oss dessutom en större möjlighet att gå på djupet och sedan anpassa teorierna för att på bästa sätt kunna svara på vår frågeställning. En djupgående analys är således nödvändig för att kunna avgöra huruvida ägarstrukturen påverkar fallföretagens arbete med CSR.

2.2 Kritiskt urval

Det finns vanligen två olika forskningsmetoder att använda vid den här typen av studier: kvalitativ och kvantitativ. Den kvantitativa metoden använder sig av ett stort empiriskt material medan den kvalitativa metoden går mer på djupet och försöker förklara och sätta ord på det undersökta fenomenet.¹⁶

¹⁵ Alvesson, M & Sköldböck, K. *Tolkning och Reflektion- Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (1994), s. 45.

¹⁶ Maykut, P & Morehouse, R. *Beginning qualitative research, a philosophic and practical guide* (1994), s. 43.

Vi har valt att arbeta utifrån en kvalitativ forskningsmetod då en stor del av vår studie grundas på djupintervjuer som är ett välkänt tillvägagångssätt inom den kvalitativa forskningsmetoden. För att ha möjlighet att fånga syftet med vår uppsats och besvara vår frågeställning är det av stor vikt att vi går på djupet i våra fallföretag varför den kvalitativa metoden blir ett självklart val.

2.3 Vår roll i studien

Att vara helt objektiva vid genomförandet av en studie är närmast en omöjlighet. Vi präglas alla av vår omgivning, och olika faktorer bidrar till att vi alla i viss mån har särskiljande uppfattning om fenomen och händelser i vår omvärld. Vi tolkar helt enkelt saker runt om kring oss olika och skapar vår egen uppfattning om vad som är sant och vad som inte är det. De tolkningar som vi gör i vår studie präglas alltså av våra tidigare uppfattningar. För att vara så objektiva som möjligt har vi försökt, att på ett tydligt sätt, motivera de val vi gjort. Eftersom vi är fyra författare med olika bakgrund som skriver uppsatsen har detta troligen ökat objektiviteten och minskat felmarginalen då vi tolkar svar och beteenden olika. Ingen av oss författare har heller några djupare förkunskaper inom CSR vilket Alvesson & Sköldberg menar kan bidra till en ökad frihet och kreativitet inom det valda området¹⁷.

2.4 Val av teori

I den här studien har vi valt att basera vår analys på Carrolls CSR-pyramid, teorin om Social Responsiveness, Porter och Kramers teori om Strategic CSR samt intressent- och agentteorin. För att ge läsaren en tydlig bakgrundsbild har vi dessutom valt att, i teoriavsnittet, inkludera de olika ägarstyrningsformer som fallföretagen representerar.

Med hjälp av Carrolls CSR-pyramid kan vi analysera det totala sociala ansvaret som varje fallföretag tar. Carroll delar upp det sociala ansvaret i fyra kategorier: ekonomiskt,

¹⁷ Alvesson, M & Sköldberg, K. *Tolkning och Reflektion- Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (1994), s. 45.

juridiskt, etiskt och filantropiskt. Genom denna indelning kan vi i vår studie analysera vilka skillnader som finns i fallföretagens CSR-arbete samt mäta deras totala sociala ansvar vilket därmed kan hjälpa oss att besvara vår frågeställning.

Teorin om Social Responsiveness beskriver den bakomliggande strategin i företags CSR-arbete och anger fyra motiv till varför och hur företag arbetar med CSR. Genom att analysera fallföretagens bakomliggande motiv till CSR-arbete kan vi påvisa skillnader mellan företagen och därmed uppfylla syftet med studien och besvara vår frågeställning.

I teorin om Strategic CSR menar Porter och Kramer att CSR-arbetet måste vara djupt förankrat i organisationen och en del av företagets strategi för att de verkliga fördelarna med CSR ska framträda. Författarna menar vidare att företag måste anpassa sin struktur och sina incitament för att uppnå Strategic CSR och därmed få en konkurrensfördel. Med hjälp av denna teori kan vi i vår studie analysera hur djupt rotat CSR-arbetet är i våra fallföretag och därmed påvisa skillnader i deras sociala ansvarstagande. Således hjälper teorin om Strategic CSR till att svara på vår frågeställning och uppfylla syftet med vår studie.

Vi finner intressent- och agentteorin intressant att belysa då företags intressenter (agenter) skiljer sig beroende på ägarstruktur, och då olika ägarstrukturer ligger till grund för vår frågeställning anser vi det viktigt att även redogöra skillnaderna mellan dessa.

Något vi vill uppmärksamma läsaren om är att vi medvetet valt att behålla flertalet av de engelska ursprungsbegreppen, eftersom vi anser att en direktöversättning inte alltid är rättvisande.

2.5 Val av företag

Valet att studera företag inom energibranschen föll sig relativt naturligt i anknytning till vår frågeställning. Detta eftersom arbete inom området CSR idag är mycket uppmärksammat inom denna bransch, men också då privat-, stats- och stiftelseägda

företag finns representerade på den marknaden. Eftersom Vattenfall är det enda statligt ägda företaget på den svenska elmarknaden var det ett självklart val att ta med dem i vår undersökning. I syfte att öka studiens trovärdighet fann vi det önskvärt att välja ett jämnstort företag som representant för privatägda bolag, och valde därför E.ON, vilket tillsammans med Vattenfall och Fortum är de tre största aktörerna på den svenska elmarknaden¹⁸. GodEl är inte närmelsevis så stora som Vattenfall och E.ON och därför blir en jämförelse inte rättvisande. GodEl har endast 25 anställda medan båda Vattenfall och E.ON är stora koncerner med tusentals anställda, och dessutom är den tillgängliga informationen om GodEl och dess arbete med CSR mycket begränsad. Då de är stiftelseägda och representerar ytterligare en ägarform, ansåg vi det, till följd av studiens syfte, intressant att även ta med detta företag – dock ej i samma utsträckning som de andra två.

2.6 Datainsamling

Det är viktigt att vår studie har en hög trovärdighet och därför presenterar vi nedan vårt tillvägagångssätt vid insamling av information. Vi har i denna studie använt oss av såväl primär- som sekundärdata. Primärdata är sådan information som tidigare inte dokumenterats och inhämtats, medan sekundärdata är information som redan samlats in.¹⁹ I syfte att skapa en övergripande bakgrundsbild över fallföretagen och dess ägarstruktur använde vi oss av sekundärdata genom studier av information hämtad från hemsidor samt fallföretagens årsredovisningar och hållbarhetsredovisningar. Inhämtandet av sekundärdata är mer tidseffektivt i jämförelse med primärdata, vilket var anledningen till att vi använde detta som bas, för att sedan komplettera med mer specifik information, inhämtad från primära källor, rörande vår frågeställning.

Vid primärdatainsamlingen valde vi, som tidigare nämnts, att utgå från en kvalitativ metod; dels genom strukturerade intervjuer, för att få möjlighet att ställa mer djupgående frågor och få mer utförliga svar från våra respondenter, och dels genom ett begränsat

¹⁸ www.kraftjournalen.no (2008-05-01)

¹⁹ Bryman, A & Bell, E. *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (2005), s. 231.

antal enkäter. En strukturerad intervju utgår från ett i förväg utarbetat frågeformulär vilket underlättar jämförelsen och analysen av svaren från de olika respondenterna.²⁰ En strukturerad intervju kan genomföras antingen personligen eller via telefon. Vi valde att använda oss av telefonintervjuer då det är en fördelaktig form att använda sig av när det finns flera intervjuare inblandade. Detta eftersom det blir enklare att ha kontroll över de olikheter som finns mellan intervjuarna och dess utövande.²¹ Till följd av dessa ovanstående resonemang fann vi det lämpligt att genomföra intervjuerna via telefon. Vid en telefonintervju kan emellertid inte intervjuaren se respondentens ansiktsuttryck och kroppsspråk, vilket hade varit intressant då det kunnat tolkas och ge ytterligare information till uppsatsen²².

I syfte att kunna jämföra fallföretagen på ett så rättvisande sätt som möjligt, och därmed nå en hög grad av reliabilitet, valde vi till intervjuerna ut personer med liknande befattningar inom respektive organisation. En intervju med CSR-ansvarig på företaget ansåg vi vara nödvändigt, men för att få en bredare bild av hur CSR-arbetet når ut i organisationen fann vi det viktigt att även kontakta annan personal. Vi valde då att vända oss till en avdelningschef på Vattenfall och E.ON, samt att med hjälp av honom eller henne nå ytterligare åtta personer inom företaget. Vi inriktade oss på svar från kontors- och driftspersonal med varierande ålder och kön, dock kunde vi inte i så stor utsträckning påverka själva urvalet av dessa åtta respondenter. De åtta respondenterna fick, till skillnad från avdelningscheferna, svara skriftligen på utskickade enkäter. Med avdelningscheferna genomfördes, precis som med CSR-ansvariga, istället en strukturerad telefonintervju.

För att nå en så hög nivå av validitet som möjligt använde vi, i de strukturerade telefonintervjuerna, oss av ett i förväg utarbetat frågeformulär med frågor kopplade till de teorier vi valt att använda oss av. Formuläret skickades ut via mail några dagar innan intervjutillfället för att respondenterna skulle hinna sätta sig in i frågorna, och därmed ge mer utförliga svar. Dock finns det även negativ aspekt med detta; nämligen att

²⁰ Bryman, A & Bell, E. *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (2005), s. 135-140.

²¹ Bryman, A & Bell, E. *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (2005), s. 135-140.

²² Ibid

respondenterna har möjlighet att söka upp information för att besvara frågorna, vilket gör att resultatet av intervjun inte blir lika ärligt. Även i enkäterna med de andra åtta personerna använde vi oss av ett, för samtliga, likadant utformat frågeformulär. Detta formulär skulle dock besvaras skriftligen. Då anonymitet kan leda till mer uppriktiga svar tillät vi avdelningscheferna och de åtta anställda vara anonyma.

Som nämnts under våra avgränsningar medför GodEl:s storlek, relativt de andra två fallföretagen, Vattenfall och E.ON, att en jämförelse ej blir rättvisande. Fokus för intervjuerna har därför främst lagts på Vattenfall och E.ON, och vi valde således att endast göra en intervju med GodEl. Telefonintervjun, som genomfördes med deras marknadschef, utfördes på samma sätt som intervjuerna med CSR-ansvariga på Vattenfall och E.ON. Anledningen till att vi intervjuade GodEl:s marknadschef är att företaget inte har någon anställd person med befattningen CSR-ansvarig.

2.6.1 Behandling och redovisning av data

Granskningen av det empiriska material, som samlats in från primära källor, utfördes genom att vi efter varje telefonintervju gemensamt sammanställde och diskuterade informationen. Samma procedur genomfördes för enkäterna. Därefter har vi under upprepade tillfällen analyserat och begrundat materialet för att finna ytterligare aspekter som vid en första anblick kan ha förbigåtts. I analysen utgår vi från de fyra frågorna som vi introducerade i samband med presentationen av vår frågeställning: Finns det skillnader i ägarnas krav på att företagen ska ta ett socialt ansvar; Skiljer sig företagens totala sociala ansvar; Använder sig företagen av ett integrerat strategiskt CSR arbete samt Arbetar företagen passivt, reaktivt, aktivt eller förebyggande med CSR? Frågorna grundas i de teorier vi valt för att kunna uppfylla syftet med uppsatsen. I analysen ämnar vi, genom jämförelser av den insamlade empirin, att urskilja tendenser och skillnader i fallföretagens CSR-arbete som kan hänföras till företagens ägarstruktur. Detta för att i slutsatsen kunna formulera hypoteser avseende vår frågeställning.

Då vår studie är kvalitativ och inte utgår från att pröva redan etablerade hypoteser, är det viktigt att påpeka att vi inte syftar till att skapa en generell sanning gällande frågan om ifall ägarstrukturen påverkar företags arbete med CSR. Detta innebär dock inte att resultatet bara är relevant i just den här studien. Eftersom de företag och intervjupersoner vi valt ut inte är några extremfall eller ytterligheter kan vi anta att vissa resultat skulle bli desamma vid studier av andra företag.²³

2.7 Källkritik

Precis som tidigare nämnts, har vi använt oss av material från fallföretagens hemsidor och årsredovisningar, samt telefonintervjuer. Teori och litteratur har hämtats från Lunds Universitets artikelsökning – Elin, samt från övriga tryckta källor. I vårt urval av teori och litteratur har vi endast använt oss av etablerade och erkända författare för att informationen ska vara så korrekt och som möjligt. Vid insamlandet av information har vi utgått ifrån Wiedersheim och Erikssons tre kriterier: samtidskriteriet, tendenskriteriet och beroendekriteriet²⁴. Samtidskriteriet innebär att den data som samlas in ska komma från vår samtid²⁵. Då vi i empirin har använt oss av de senaste årsredovisningarna och rapporterna samt att telefonintervjuerna är gjorda under arbetets gång anser vi att samtidskriteriet blivit uppfyllt. Denna företagsinterna information leder dock till en subjektiv bild av fallföretagen, vilket vi haft i åtanke under arbetets gång. Tendenskriteriet syftar till att belysa den typ av frågor där fallföretagen skulle kunna tänkas komma med idealiserad information eller helt enkelt försöka dölja information²⁶. För att få så korrekt och komplett information som möjligt har vi kompletterat telefonintervjuerna med enkäter till anställda där de haft möjlighet att vara anonyma. Vi anser därför att tendenskriteriet är uppfyllt. Beroendekriteriet syftar till om det finns något beroende mellan de använda källorna²⁷. Vi har under uppsatsens gång inte kunnat

²³ Alvesson, M & Sköldberg, K. *Tolkning och Reflektion - Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (1994), s. 47.

²⁴ Wiedersheim, P.F & Eriksson, L.T. *Att utreda forska och rapportera* (1991), s. 45-47.

²⁵ Ibid

²⁶ Ibid

²⁷ Ibid

identifiera något beroende mellan våra källor, vilket delvis kan vara en följd av att vi haft en begränsad insyn i företagen.

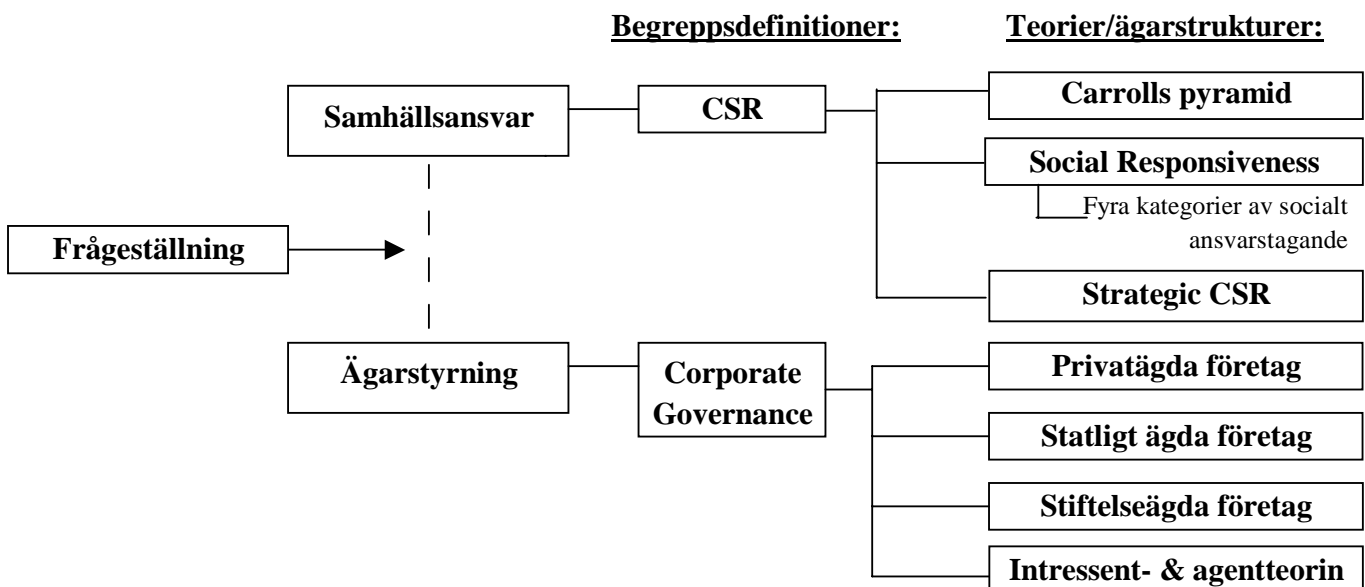
En annan källkritik vi vill belysa är att E.ON Sverige bildades 2001 efter att koncernen E.ON AG köpte upp företaget, som då benämndes Sydkraft och var kommunalägt. Vi är medvetna om att E.ON Sverige därmed varit privatägt under begränsad tid, varför vi vill uppmärksamma läsaren om att resultatet av studien möjligtvis hade kunnat bli tydligare om vi valt ett företag som varit i privat ägo under en längre tid.

Vi vill även poängtera att vi vid bearbetningen av vår primärdata har varit medvetna om att respondenterna kan tänkas ha svarat på frågorna ur ett socialt önskvärt perspektiv eftersom de inte vill ge en negativ bild av sig själva och företaget de arbetar på.

3. Teoretisk referensram

I detta kapitel presenterar vi de teorier som vår uppsats tar sin utgångspunkt från och som bör ses som verktyg för att kunna besvara vår frågeställning. Teorierna har koppling till både CSR och Corporate Governance, och till följd av detta har vi valt att dela upp teoriavsnittet i två delar – samhällsansvar och ägarstyrning. Teorierna verkar som stöd för vårt empiriska material och vår analys.

Nedan följer en översiktlig bild över hur våra begreppsdefinitioner, som beskrevs i det inledande kapitlet, och val av teorier är sammankopplade. Anledningen till att det är en streckad linje mellan samhällsansvar och ägarstyrning beror på att det är just detta samband som vi, med hjälp av våra utvalda teorier, ämnar undersöka.



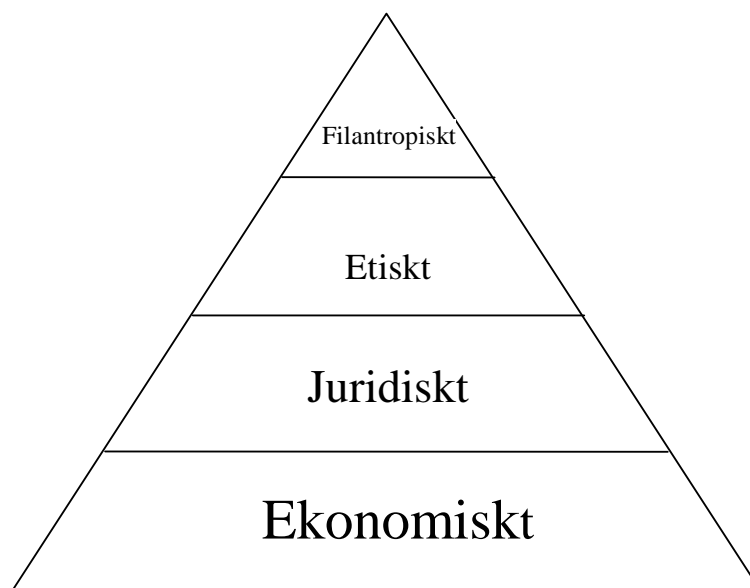
Figur 1. Våra begreppsdefinitioner, teorier samt beskrivningar av ägarstrukturer

3.1 Samhällsansvar

Följande teorier faller inom ramarna för samhällsansvar.

3.1.1 Carrolls Pyramid

Tidigare har vi beskrivit uppkomsten av CSR samt några av de definitioner som finns och vi kommer som tidigare nämnts att använda oss av Carrolls definition av CSR. I denna definition nämns fyra typer av sociala ansvarstaganden som tillsammans utgör en referensram för företags totala sociala ansvar. Dessa ansvarstaganden är: ekonomiskt ansvar, juridiskt ansvar, etiskt ansvar samt filantropiskt ansvar. Tillsammans bildar de vad som kommit att kallas Carrolls pyramid eller CSR-pyramiden. Ett företags totala sociala ansvar utgörs följaktligen av hur väl företaget uppfyller dessa fyra ansvarsområden.²⁸



Figur 2. Carrolls pyramid

²⁸ Carroll, A. *The Four Faces of Corporate Citizenship* (1998), s. 2.

3.1.1.1 Ekonomiskt ansvar

Enligt Carroll har företag historiskt uppstått för att förse samhället med varor och tjänster och samtidigt uppnå lönsamhet samt acceptabel vinst. Det är ur denna lönsamhetssträvan och vinstmöjlighet som entreprenörskap uppkommit och företag har då ansetts vara samhällets grundläggande ekonomiska enhet. Någonstans på vägen försvann motivet med acceptabel vinst och ersattes av en strävan efter att maximera vinsten. Enligt Carroll har detta varit den dominerande värderingen ända fram tills idag.²⁹

Carroll beskriver det ekonomiska ansvaret som det främsta ansvarområdet. Detta ekonomiska ansvarsområde ligger till grund för de övriga ansvarsområdena och utan detta ansvar blir de andra rent hypotetiska. Vidare menar Carroll att ett företag tar ett ekonomiskt ansvar om det: verkar för att maximera vinsten per aktie, är så lönsamt som möjligt, upprätthåller en hög operativ effektivitet, arbetar för att hålla en stark konkurrensposition och slutligen att företaget definieras som framgångsrikt om det är konstant lönsamt.³⁰

3.1.1.2 Juridiskt ansvar

Carroll menar att det omgivande samhället inte bara accepterar ett företags verksamhet utifrån ett vinstmotiv utan att samhället också förväntar sig att företag ska följa de regler, förordningar och lagar som myndigheter instiftat och under vilka företagande får förekomma. Detta är en del av det ”sociala kontrakt” som finns mellan samhället och företaget och som innebär att företaget förväntas arbeta mot sina ekonomiska mål inom ramarna för gällande lagar och förordningar. Juridiskt ansvar kan enligt Carroll ses som en form av kodifierad eller primär etik för hur företag får bedriva sin verksamhet skapat av lagstiftare. Lagar och förordningar har utformats för att skapa sociala fördelar som företag och individer inte lyckats åstadkomma på egen hand.³¹

²⁹ Carroll, A. *The pyramid of corporate social responsibility* (1991), s. 4-2.

³⁰ Ibid

³¹ Carroll, A. *The Four Faces of Corporate Citizenship* (1998), s. 3.

För att ett företag ska anses ta ett juridiskt ansvar ska de enligt Carroll handla i enlighet med gällande lagar på de platser där företaget bedriver verksamhet samt tillhandahålla produkter och tjänster som uppfyller åtminstone minimikraven i gällande lag. Genom att uppfylla de lagliga förpliktelseerna kan företag enligt Carroll definieras som framgångsrika.³²

3.1.1.3 Etiskt ansvar

Med den tredje delen i pyramiden, etiskt ansvar, menar Carroll de normer, värderingar, standards och förväntningar som skapas av ett företags intressenter. Dessa normer och förväntningar skapas utifrån vad det omgivande samhället anser vara rätt och fel och som överensstämmer med skyddandet av intressenternas rättigheter och skyldigheter. Carroll anser att normer och förväntningar föregår uppkomsten av lagar och därför är drivkraften bakom skapandet av ny lagstiftning i de fall denna inte är tillräcklig för att skydda ett företags olika intressenter. Ett aktuellt exempel är skapandet av ny och hårdare miljölagstiftning på både nationell och internationell nivå. Det etiska ansvaret står därför i ett dynamiskt samspel med juridiskt ansvar då uppkomsten av normer och förväntningar är drivkraften bakom utvidgningen av det juridiska ansvaret.³³

Om juridisk lagstiftning kan sägas utgöra den lägsta nivån av accepterat beteende i samhället kan normer och värderingar sägas utgöra de krav som företagen bör möta även om dessa står utanför den juridiska lagstiftningen. Företag måste således vara uppmärksamma på förändringar i normer och förväntningar i samhället och får inte kompromissa med dessa i uppfyllandet av företagens mål³⁴. Carroll menar att företag som vill anses vara goda medborgare inte bara måste vara ekonomiskt framgångsrika eller agera utifrån gällande lagar, utan även måste sträva efter att bedriva sin verksamhet i enlighet med gällande etiska normer och förväntningar.³⁵

³² Carroll, A. *The pyramid of corporate social responsibility* (1991), s. 2-6.

³³ Ibid

³⁴ Ibid

³⁵ Carroll, A. *The Four Faces of Corporate Citizenship* (1998), s. 3.

3.1.1.4 Filantropiskt ansvar

Den sista delen i pyramiden benämner Carroll som filantropiskt ansvar. Med detta menas de handlingar ett företag eller en organisation gör för samhället och dess intressenter för att framstå som goda medborgare. ”Regardless of the motive, however, good corporate citizens engage in philanthropic and strive to make their communities and stakeholders better off”³⁶. Med andra ord innebär det att ett företag ger tillbaka något till de områden och samhällen som företaget verkar i. Exempel på handlingar kan vara välgörenhet, bidrag till utbildning och kultur samt andra sociala aktiviteter. Skillnaden mellan etiskt ansvar och filantropiskt ansvar är att filantropiskt ansvar består av de handlingar som är önskvärda från samhället och som anses vara beundransvärda medan etiskt ansvar utgörs av handlingar som samhället förväntar sig att företaget ska ägna sig åt. Enligt Carroll ska filantropiskt ansvar ges mindre vikt än de övriga områdena i pyramiden då det är helt frivilligt för företag att engagera sig i och avsätta tid till sociala aktiviteter.³⁷

Carroll påpekar att dessa fyra ansvarsområden inte är ömsesidigt uteslutande eftersom pyramidens syfte är att visa ett företags totala sociala ansvar. Carroll menar vidare att större vikt ska läggas på det ekonomiska och juridiska ansvaret relativt de övriga områdena.³⁸

3.1.2 Social Responsiveness

För att beskriva strategin bakom företags agerande och handlingar gällande CSR kan begreppet *Social Responsiveness* användas. Social Responsiveness sträcker sig från att inte ta något socialt ansvar alls, till att använda en förebyggande strategi för ansvarstagandet.

För att ovanstående resonemang skall gälla måste det antas att företag tar ett socialt ansvar och att huvudfokus inte ligger på att ledningen ser det som en moralisk skyldighet,

³⁶ Carroll, A. *The Four Faces of Corporate Citizenship* (1998), s. 5.

³⁷ Carroll, A. *The pyramid of corporate social responsibility* (1991), s. 7.

³⁸ Carroll, A. *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance* (1979), s. 499.

utan att det viktiga ligger på omfattningen av ledningens handlingar. Den största skillnaden mellan CSR och Social Responsiveness är att CSR fokuserar på etiska och moraliska aspekter medan Social Responsiveness befattar sig med ledningens processer, det vill säga det som verkligen utförs. Processerna innefattar planering samt kontroll av sociala aktiviteter och beslut.³⁹ Nedan följer en redogörelse av de kategorier som kan användas vid socialt ansvarstagande.

3.1.2.1 Fyra kategorier av Social Responsiveness

De fördelar som uppstår med ett aktivt socialt ansvarstagande beror på det val av angreppssätt som företaget gör. Företag kan, som ovan nämnts, välja om de vill arbeta passivt, reaktivt, aktivt eller förebyggande med CSR.⁴⁰ Att arbeta med en kategori utesluter dock inte arbete med de andra. Kategorierna och motiven presenteras nedan.

Kategori	Motiv	Konsekvens
Passiv	Problemlösning	Företaget har en passiv inställning dvs. agerar inte förrän myndigheter och andra intressenter utövar påtryckningar på företaget
Reaktiv	Riskminimering	Förebyggande av potentiella sociala och miljömässiga risker som kan påverka företagets värde eller varumärke
Aktiv	Innovation	Företaget ser att socialt ansvarstagande kan erbjuda nya strategiska marknadsmöjligheter genom till exempel nya produkter, tjänster och teknologiska utvecklingar
Förebyggande	Samhällsansvar	Företaget tar hänsyn till inte bara befintliga behov men även till framtida, och söker hållbara lösningar och affärer tillsammans med intressenter

Figur 3. Kategorier över Social Responsiveness⁴¹

³⁹ Carroll, A. *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance* (1979), s. 501-502.

⁴⁰ Österrikiska standardiseringsinstitutet *CSR – socialt ansvarstagande för företag* (2005), s. 11.

⁴¹ Ibid

3.1.3 Strategic CSR

Enligt Porter och Kramer finns det idag ett otroligt tryck från samhället, media, intresseorganisationer samt statliga organ att företag aktivt ska arbeta med CSR. Organisationer hålls numera ansvariga på ett helt nytt sätt och måste ta konsekvenserna av sitt agerande. Frågor rörande CSR lyfts ofta fram i media och får då ett stort genomslag vilket i flertalet fall tvingar fram CSR arbete hos företag. Problemet med detta framtvingande menar Porter och Kramer är att CSR-arbetet inte blir lika produktivt som det skulle kunna vara. Detta beror dels på att företag ställs mot samhället när dessa egentligen är beroende av varandra och dels för att det får företag att arbeta mer allmänt med CSR när det istället skulle kunna vara en del av strategin. Porter och Kramer menar att om företag arbetade med CSR på samma sätt som de arbetar med strategiska frågor rörande kärnverksamheten skulle det sociala ansvarstagandet bli mycket mer än bara en kostnad för företagen. Författarna har därför tagit fram ett ramverk där företag kan analysera de effekter, både positiva och negativa, som deras verksamhet har och vilka av dessa effekter som bör belysas och arbetas med. Genom att använda detta ramverk kan CSR bli en källa till framgång och socialt utvecklande.⁴²

För att arbetet med CSR ska kunna bli mer framgångsrikt krävs det att företag förstår sambandet mellan verksamheten och samhället samtidigt som det förankras djupt i företagets aktiviteter och strategi. Porter och Kramer menar att företag och samhälle är beroende av varandra då företag behöver ett välmående samhälle för att kunna bedriva sin verksamhet samtidigt som samhället behöver framgångsrika företag för att kunna vara välmående. Alltför länge har företagsledare och samhällsledare fokuserat på friktionen mellan företag och samhälle istället för att utforska det beroende som finns mellan dem.

Enligt Porter och Kramer finns det två olika sätt för företag att arbeta med CSR, *Responsive* och *Strategic CSR*. *Responsive CSR* innehåller två element för ett företag; dels att vara en god samhällsmedborgare, och dels att mildra de negativa effekterna som uppstår av företagets aktiviteter. Med andra ord innebär det att företag ska leva upp till

⁴² Porter, M & Kramer, M. *Strategy and Society* (2006), s. 1.

alla de förväntningar som finns i samhället samtidigt som det ska ta ett aktivt ansvar för den negativa påverkan det har på samhället. Strategic CSR går bortom att bara vara en god samhällsmedborgare och mildra de negativa effekterna av företagets aktiviteter till att helt unikt positionera sig gentemot konkurrenterna. Strategic CSR innebär att organisationer arbetar med det beroende som finns mellan företag och samhälle för att uppnå de delade värderingarna som finns dem emellan. Porter och Kramer menar att det är först när ett företag arbetar utifrån dessa värderingar som de verkliga fördelarna och vinsterna med CSR kan åstadkommas.⁴³

För att effektivt kunna integrera arbetet med CSR krävs det att företagen anpassar sin struktur, sina incitament och sina relationer. Idag finns det enligt Porter och Kramer väldigt få företag som gör dessa nödvändiga anpassningar. Vidare menar författarna att företag måste ändra fokus från en *Responsive CSR approach* till en mer integrerad *Strategic CSR approach*. Detta innebär att alla anställda i företaget bör förstå den omgivning de verkar i och CSR ansvariga måste ha en djup förståelse för företagets värdekedja och aktiviteter. Strategic CSR innebär att företagen kan identifiera de viktiga sociala faktorer som kan utgöra en positiv skillnad för samhället och en konkurrensfördel i branschen. De företag som kan hitta dessa sociala faktorer och integrera CSR i sin strategi kommer att skilja sig från övriga företag. "Organizations that make the right choices and build focused, proactive, and integrated social initiatives in concert with their core strategies will increasingly distance themselves from the pack".⁴⁴

3.2 Ägarstyrning

Nedan ges en beskrivning av de olika ägarstrukturer som våra fallföretag representerar, vilket följs av en redogörelse av de teorier som faller inom ramen för ägarstyrning.

⁴³ Porter, M & Kramer, M. *Strategy and Society* (2006), s. 8-13.

⁴⁴ Ibid

3.2.1 Statligt ägda företag

I den svenska statliga bolagsportföljen, värderad till 770 miljarder kronor, finns sammanlagt 55 bolag, varav 42 är helägda av staten. Bolagen är stora arbetsgivare och har en betydande roll i samhället. Dessutom är de egentliga ägarna de svenska skattebetalarna, vilket för staten innebär ett stort ansvar. Det övergripande målet är att förvalta bolagen på ett aktivt och professionellt sätt vilket skapar värde och ser till att samhällets intressen uppfylls. Flera av de statliga bolagen har en stark marknadsposition i den bransch de är aktiva inom, vilket ställer höga krav på långsiktighet och utvecklingsförmåga, men också på att driva en miljömässig och socialt ansvarstagande verksamhet. Varje år lämnar regeringen en rapport om de statliga bolagen till riksdagen för att ge en övergripande bild av deras arbeten samt för att se hur de utvecklats. Dessutom ger regeringskansliet ut en verksamhetsberättelse för bolagen, vilken är syftad till att, tillsammans med årsredovisningar och delårsrapporter, ge allmänheten, media och andra intressenter en ökad insyn i företagen.⁴⁵

Det finns två typer av statligt ägda företag: "Företag som verkar under marknadsmässiga villkor" och "Företag med särskilda samhällsintressen". Den förstnämnda gruppen är verksam på marknader med full konkurrens och fritt inträde, och där staten ställer marknadsmässiga resultat och avkastningskrav. Marknaden där "Företag med särskilda samhällsintressen" är verksamma på saknar helt eller delvis konkurrens och det finns speciella förbehåll.⁴⁶

De statligt ägda företagen lyder under statens ägarpolicy i vilken regeringen uttrycker sin ståndpunkt avseende viktiga principfrågor angående förvaltningen av statliga bolag. En viktig del i den svenska ägarpolicyen är att de statligt ägda bolagen har en genomarbetad och förankrad policy och strategi i frågor rörande etik samt socialt och miljömässigt ansvarstagande. Sverige har dessutom varit med i utvecklingen av OECD:s riktlinjer för statligt ägande – "Guidelines on Corporate Governance of State Owned Enterprises", varför de till stor del baserats på den svenska regeringens ägarpolicy. Huvudsakligen

⁴⁵ Verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande 2006, s. 8-10.

⁴⁶ Rapport för företag med statligt ägande januari – december 2007, s. 6.

följer de statligt ägda bolagen, precis som alla privatägda företag, ”Svensk kod för bolagsstyrning”, men vid vissa förhållanden finns det alltså skäl för avvikelser från detta ramverk. Viktiga lagar, som exempelvis aktiebolagslagen, konkurrenslagen och bokförings- och insiderlagstiftningen gäller såväl för privata som statligt ägda företag. Till följd av att de statligt ägda bolagen förvaltas av en statlig myndighet bör handlingar som förvaras och är upprättad därmed ses som offentlig handling. Dock kan dessa uppgifter, då vissa förutsättningar råder, hemlighållas. Exempelvis kan detta ske när det anses att uppgifterna kan skada företagets verksamhet eller det allmännas intressen.⁴⁷

3.2.2 Privatägda företag

Det finns fem olika former av privatägda företag: enskild firma, handelsbolag, kommanditbolag, ekonomisk förening och aktiebolag. Alla företagsformer är juridiska personer, förutom enskild firma. Att vara juridisk person innebär att det, precis som för en fysisk person, bland annat går att äga saker och låna pengar.⁴⁸ Då ett av våra fallföretag är ett aktiebolag kommer vi enbart att beskriva den företagsformen närmre.

3.2.2.1 Aktiebolag

Aktiebolag ägs av aktieinnehavarna som satsar kapital i företaget och i gengäld får andelar, det vill säga aktier. Vem som helst kan gå in som ägare i aktiebolag, vilket kan medföra ett mycket spritt ägande. Grundläggande för bolagsformen är att maximera ägarnas vinst eftersom det är dem som skall ha den slutliga nyttan av organisationens verksamhet.⁴⁹ Ägarna har inget personligt ansvar då de enbart riskerar sitt investerade kapital. Aktierna kan även leda till vinster för ägarna som dessutom har rätt att fatta vissa beslut i företaget via bolagsstämman som äger rum en gång per år. Bland annat kan ägarna på stämman vara med och utse företagets styrelse. Styrelsen tar hand om företagets organisation samt förvaltningen av företagets intressen. Dessutom utser styrelsen företagets verkställande direktör som är ansvarig för den löpande förvaltningen

⁴⁷ Verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande 2006, s. 12-14.

⁴⁸ www.ifs.a.se (2008-04-18)

⁴⁹ www.initiativ.org (2008-05-09)

enligt styrelsens riktlinjer. Den verkställande direktören skall ansvara för att företagets bokföring följer lagstadgar.⁵⁰

Det finns två olika typer av aktiebolag, publika och privata. Dock får endast publika aktiebolag emittera aktier till allmänheten vilket innebär att alla börsnoterade företag är publika.⁵¹ Dessutom har varje aktiebolag, oavsett om det är publikt eller privat, skyldighet att föra aktiebok enligt aktiebolagslagen. I aktieboken införs löpande alla bolagets ägare och deras aktieinnehav. Då det i stor utsträckning krävs offentlig insyn i aktiebolag är aktieboken, liksom årsredovisningar, offentliga handlingar.⁵² Precis som statliga företag följer privatägda företag, utöver aktiebolagslagen, även Svensk kod för bolagsstyrning.⁵³

3.2.3 Stiftelser

En stiftelse består av en självständig förmögenhet vars syfte är att tillgodose ett visst ändamål. Stiftelsen sköts av en styrelse eller en förvaltare som har ansvaret för förmögenheten. I Sverige är Länsstyrelsen tillsynsmyndighet och ansvarar för registreringen av nya stiftelser i länet. En stiftelse kan bildas på en rad olika sätt bland annat genom ett gåvobrev, ett styrelseprotokoll eller ett testamente. Det finns fyra olika stiftelseformer som lagen reglerar: vanliga stiftelser, samlingsstiftelser, kollektivavtalsstiftelser samt pensions- och personalstiftelser.⁵⁴

Enligt Katarina Olsson, som lagt fram en doktorsavhandling om näringsdrivande stiftelser vid juridiska fakulteten i Lund, finns det minst 50 000 stiftelser i Sverige. Gemensamt för dessa är att de allra flesta är allmännyttiga. Varje år delar stiftelserna ut stora summor pengar till exempelvis utbildning, sjukvård och forskning. Tillsammans uppnår stiftelsernas förmögenhet till åtskilliga miljoner kronor. Vad som särpräglar stiftelser är att deras kapital är bundet till det ursprungliga ändamålet för all framtid. Det

⁵⁰ Thomasson, J et al. *Den nya affärsredovisningen* (2002), s. 307.

⁵¹ www.skatteverket.se (2008-04-19)

⁵² Boman, R et al. *Konsten at undersöka företag* (1989), s. 57.

⁵³ Verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande 2006, s. 12-14.

⁵⁴ www.lst.se (2008-04-18)

betyder att stiftelsens syfte inte får avvika från det som stiftaren en gång bestämt. För att få igenom en ändring av ändamålet måste det först godkännas av Kammarkollegiet. Katarina Olsson säger vidare i sin doktorsavhandling att stiftelser fyller en mycket viktig funktion i det svenska samhället då många stiftelser stöder allmännyttiga ändamål och därmed sparar staten stort kapital.⁵⁵

3.2.4 Intressent- och agentteorin

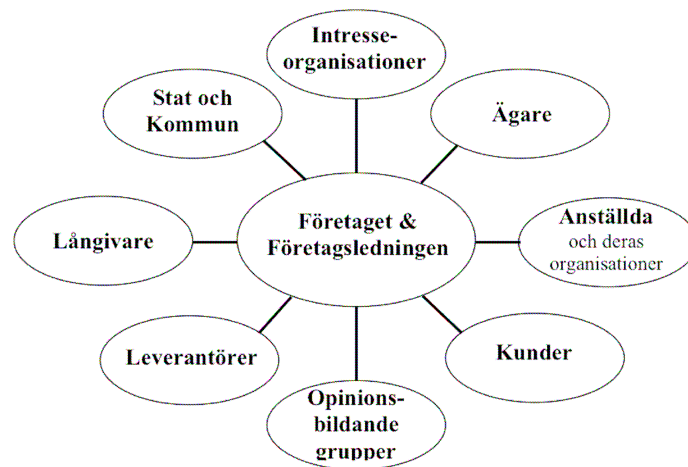
Traditionellt sätt har företag varit mest fokuserade på att ständigt öka aktieägarnas avkastning, de har med andra ord varit *shareholderinriktade*. De organisationer som är shareholderinriktade låter lönsamhet gå före ansvar och företagets framgångar speglas bland annat i aktiepris och utdelningar. På senare tid har dock företagets sociala ansvarsstagande fått allt mer betydelse. *Stakeholder-perspektivet* har fått ett starkare fäste och företag som är stakeholderinriktade anser att ansvar och lönsamhet går hand i hand. Organisationer ses inom detta perspektiv som koalitioner vilka består av en rad olika intressenter som alla är betydelsefulla för företaget.⁵⁶

Enligt Bruzelius och Skärvad består företagets intressenter av de individer, grupper och organisationer som har någon form av utbytesrelation med företaget. Företaget är därmed beroende av sina intressenter och vice versa. Intressenterna kan delas in i olika kategorier såsom: ägare, anställda, kunder, opinionsbildare, leverantörer, långivare, stat och kommun samt intresseorganisationer där företagsledningens primära uppgift är att se till att det råder en balans mellan intressenterna samt att det finns en jämvikt mellan intressenternas bidrag och belöningar.⁵⁷

⁵⁵ www.lu.se (2008-04-18)

⁵⁶ Bruzelius, L. & Skärvad, P-H. *Integrerad organisationslära* (2004), s. 73-77.

⁵⁷ Ibid



Figur 4. Företaget och dess intressenter – Intressentbildningen⁵⁸

Det är svårt för företagsledningen att alltid tillgodose intressenters behov och krav samt se till att balans råder. Ofta blir det konflikter mellan de olika intressentkategorierna. För att på ett bra sätt lösa dessa konflikter är det viktigt att företagsledningen är skicklig på att tyda och förstå intressenternas skiftande krav och få dem att både ge och ta. Detta är betydelsefullt på såväl kort som lång sikt. Det är dessutom mycket viktigt att intressenterna är villiga att medverka för företagets bästa för att verksamheten skall fortgå utan störningar.⁵⁹

Ur intressentteorin har ett antal teorier utvecklats. En av dessa är agentteorin, som ofta benämns som agent- principalteorin, vilken ursprungligen togs fram för att undersöka relationen mellan ägare och företagsledare. Numer kan teorin även användas för att analysera relationerna mellan övriga intressenter i företagets omgivning. Teorin innebär att den ena parten, principalen, vill få en uppgift utförd av den andra parten, det vill säga agenten. Problematiken i denna relation är att principalen inte kan vara säker på att agenten inte handlar i egenintressen. Det finns en rad olika orsaker till varför agentens och principalens intressen ibland går isär, bland annat då det är vanligt att varje part är självorienterad och ser till sitt eget bästa.⁶⁰ Ofta råder det informationsasymmetri i

⁵⁸ Bruzelius, L. & Skärvad, P-H. *Integrerad organisationslära* (2004), s. 74-79.

⁵⁹ Ibid

⁶⁰ Ibid

förhållandet mellan principalen och agenten, då agenten många gånger har tillgång till information som principalen inte har. Detta kan i sin tur leda till en skev maktbalans parterna emellan.⁶¹

⁶¹ Heracleous, L. *Strategy and Organization* (2003), s. 13.

4. Empiri

Det första empiriavsnittet inleds med en kort framställning av den svenska elmarknaden som följs av en översiktsbild och beskrivning av våra tre fallföretag och deras arbete med CSR. Informationen i del 1 är sekundärdata hämtad från företagens hemsidor och hållbarhetsredovisningar. I det andra empiriavsnittet låter vi läsaren ta del av resultatet av de intervjuer och enkäter vi genomfört med CSR-ansvarig samt anställda på respektive fallföretag.

Del 1

4.1 Den svenska elmarknaden

Sverige ingår idag i en gemensam nordisk elmarknad där alla nordiska länder förutom Island är verksamma. Den 1 januari 1996 skedde en reformation av elmarknaden i Sverige och en rad nya regler infördes. Avregleringen av elmarknaden innebar att konkurrens uppstod för handel och produktion av elektricitet. Syftet med reformen var dels att konsumenterna skulle få en ökad valfrihet och dels att konkurrensen skulle öka vilket därmed skulle ge en mer effektiv prisbildning på marknaden. Sedan 1996 har dock skattenivån ökat enormt och energiskatten på el har stigit med nästan 300 procent sedan 1995. En annan anledning till ett ökat elpris är handeln med utsläppsrätter av koldioxid som infördes 2005. Det är idag helt fritt för svenska kunder att välja vilket elhandelsföretag de ska köpa sin el från, men kunden kan däremot inte välja elnätsföretag utan är hänvisad till det elnätsföretag som äger det lokala elnätet.⁶²

⁶² www.svenskenergi.se (2008-04-14)

			
Grundat	1899	1906 (Sydkraft)	2004
Ägare	Svenska staten 100 %	E.ON AG 55,3 % Statkraft 44,6 % Övriga 0,1 %	GoodCause 100 %
Nettoomsättning 2007 (Sverige)	44,3 mdkr ⁶³	30,9 mdkr	46,9 mkr ⁶⁴
Antal anställda ca (Sverige)	8 800 ⁶⁵	5 200	25 ⁶⁶
Införande av CSR	2003	2004	2004

Figur 5. Översiktsbild över fallföretagen

4.2 Vattenfall

Vattenfall grundades år 1899 och idag, mer än ett sekel senare, har koncernen en nettoomsättning på 143,6 miljarder kronor år 2007, vilket medför att Vattenfall placerar sig som Europas fjärde största elproducent och den största värmeproducenten. Moderbolaget, Vattenfall AB, är ett publikt aktiebolag som till 100 procent ägs av den svenska staten. Av de två typer av statligt ägda företag som finns så ingår Vattenfall i gruppen ”Företag som verkar under marknadsmässiga villkor”. Koncernen bedriver idag tillsammans med sina 32 000 anställda verksamhet i Sverige, Finland, Danmark, Tyskland och Polen.⁶⁷

⁶³ www.campus.se (2008-05-20)

⁶⁴ GodEl:s årsredovisning 2006

⁶⁵ www.campus.se (2008-05-20)

⁶⁶ Carrick, Johan marknadschef GodEl

⁶⁷ www.vattenfall.se (2008-04-10)

Vattenfall är, som ovan nämnts, helägt av den svenska staten, vilket innebär att det är de svenska skattebetalarna som är de egentliga ägarna. De statliga bolagen i Sverige uppmanas av regeringen att hålla öppna bolagsstämmor, vilket är något Vattenfall har anammat, och där de genom media och via hemsidan inbjuder allmänheten till att närvara vid stämman. Bolagsstyrningen i Vattenfall är främst baserad på aktiebolagslagen tillsammans med övriga svenska och utländska lagar och regleringar, men de följer även de regleringar som finns för de företag som är registrerade på Stockholmsbörsen. Ett av de viktigaste regelverk för Vattenfalls bolagsstyrning är Svensk kod för bolagsstyrning. Dock måste koncernen, till följd av de ägarförhållanden som råder med endast en ägare, vid vissa tillfällen avvika från koden eftersom den främst är riktad mot företag med flera ägare.⁶⁸

Det statliga ägandet av Vattenfall påverkar inte bara vårt samhälle i form av energileveranser och investeringar i framtida produktionsanläggningar för miljövänligare alternativ. Koncernens aktieutdelning påverkar även direkt den svenska statskassan, och i syfte att möjliggöra fortsatta investeringar i framtiden har ägarna, det vill säga staten, valt att låta den större delen av vinsten ligga kvar i företaget.⁶⁹

Vattenfalls affärsidé är att ”utveckla våra kunders konkurrenskraft, miljö och livskvalitet genom effektiva energilösningar och service i världsklass” och de har visionen att ”vara ett ledande Europeiskt energiföretag”. Arbetet för att uppnå affärsidén och visionen ska genomsyras av koncernens så kallade kärnvärden, vilka består av öppenhet, ansvarstagande och effektivitet, och som utgör en del i koncernens styrande affärsetik.⁷⁰ År 2005 godkändes Vattenfalls gemensamma uppförandekod, även kallad *Codes of conduct*, i vilken det slås fast och beskrivs hur medarbetarna ska följa de tre kärnvärdena, policys och instruktioner som finns. Uppförandekoderna ska genomsyra alla delar i organisationen och därigenom även exempelvis preciseras i de rådande juridiska och affärsetiska principerna.⁷¹

⁶⁸ www.vattenfall.se (2008-04-10)

⁶⁹ Vattenfalls 2006 års Bolagsstyrningsrapport och rapport om intern kontroll, s. 48.

⁷⁰ Vattenfalls årsredovisning 2007, s. 8.

⁷¹ Vattenfalls 2006 års Bolagsstyrningsrapport och rapport om intern kontroll, s. 51-52.

4.2.1 Vattenfall och CSR

Vattenfall har sedan år 2003 årligen publicerat CSR-rapporter om sitt arbete med socialt ansvarstagande, och år 2004 utsågs rapporten till världens sjunde bästa CSR-rapport inom energibranschen. Vattenfalls arbete med CSR redovisas i enlighet med GRI:s (Global Reporting Initiative) ”2002 Sustainability Reporting Guidelines”, vilka används av över 1000 företag världen över och är den mest använda standard för upprättelse av hållbarhetsredovisningar.⁷² Stora delar av Vattenfalls hållbarhetsredovisning fokuserar på hur de vill minska klimatpåverkan genom stora satsningar på förnyelsebar energi. Vattenfall beskriver även att de arbetar med FN:s Global Compact-program, och hur företaget vill minska sin negativa miljöpåverkan. Detta gör Vattenfall bland annat genom en aktiv återuppbyggnad av de områden där bolaget verkar.⁷³

På Vattenfalls hemsida går det att läsa att de genom en bra och uthållig lönsamhet strävar efter att vara ett långsiktigt och ansvarstagande företag och därmed främja en hållbar samhällsutveckling. Till följd av detta, styr de sina operativa enheter mot att arbeta med långsiktiga och övergripande mål. Många av de satsningar som Vattenfall gör i dagsläget får inte resultat förrän om 30-50 år, men genom investeringar idag hävdar Vattenfall att de lägger grunden för framtiden, och i årsredovisningen från 2007 nämner Vattenfall att de ämnar växa både organiskt och strukturellt⁷⁴. Vattenfall beskriver även på hemsidan om hur de tar ett samhällsansvar genom att stödja olika sociala projekt⁷⁵. Företaget säger sig även betrakta hela samhället som uppdragsgivare och arbetar därför inte enbart med att möta kundens behov.⁷⁶ En förutsättning för långsiktig lönsamhet och en hållbar samhällsutveckling är ständigt värdeskapande i verksamheten, vilket Vattenfall genom sina fem strategiska ambitioner ska uppnå. De fem ambitionerna är: ”Nummer Ett för kunden”, ”Benchmark för branschen”, ”Nummer Ett för miljön”, ”En attraktiv arbetsgivare” samt ”Lönsam tillväxt”.⁷⁷

⁷² www.vattenfall.se (2008-04-10)

⁷³ Vattenfalls CSR-report 2006

⁷⁴ Vattenfalls årsredovisning 2007

⁷⁵ www.vattenfall.se (2008-04-10)

⁷⁶ Vattenfalls 2006 års *Bolagsstyrningsrapport och rapport om intern kontroll*, s. 48.

⁷⁷ Vattenfalls CSR-report 2006

4.3 E.ON

Sydsvenska kraftaktiebolaget bildades år 1906 på initiativ av professorn Johan Gustaf Richert. Företaget hade då som syfte att utnyttja vattenkraften från Lagan för att kunna producera el till alla samhällen mellan Halmstad och Malmö. År 1977, samma år som Barsebäcks reaktor 2 togs i bruk, bytte Sydsvenska kraftaktiebolaget namn till Sydkraft AB. År 1996 skedde avregleringen på elmarknaden vilket öppnade upp för privata aktörer. Sydkraft blev 2001 till 55,3 procent uppköpta av E.ON AB (Nordic) som ingår i en av världens största privatägda energikoncerner, E.ON AG, med säte i Tyskland. E.ON har följaktligen varit privatägda sedan 2001, vilket i sammanhanget kan ses som en relativt kort tid. Namnbytet från Sydkraft till E.ON skedde först i maj 2005.⁷⁸ Resterande delen av E.ON Sverige ägs främst av norska Statkraft. Hösten 2007 skrevs ett *letter of intent*, det vill säga en överenskommelse om att E.ON AG under tredje kvartalet 2008, skall överta samtliga av Statkrafts aktier. I dagligt tal säger sig E.ON⁷⁹ vara privatägda då majoriteten av aktierna ägs av privata investerare i E.ON-koncernen.

E.ON Sverige är ett av många dotterbolag inom E.ON-koncernen. I uppsatsen kommer vi dock främst att fokusera på E.ON Sverige. Under 2007 hade E.ON Sverige en nettoomsättning⁸⁰ på 30,9 miljarder kronor, vilket var en ökning på 18 procent mot föregående år. Antal medarbetare⁸¹ uppgick under samma år till cirka 5200 och antal kunder i Sverige är idag cirka en miljon.

På E.ON:s hemsida går det att läsa att företaget i både ord och handling skall stå för en ansvarsfull verksamhet som bidrar till samhällets utveckling och välfärd. Vidare innefattar E.ON:s huvudbudskap bland annat att de skall bejaka en fri marknad med full konkurrens där priset till kunden alltid skall vara konkurrenskraftigt. Dessutom vill företaget stå för leveranssäkerhet och uttrycker att de ska ta klimatfrågan på allvar genom att se växthuseffekten som en avgörande fråga för samhället och framtiden. E.ON menar

⁷⁸ www.eon.se (2008-04-15)

⁷⁹ Hansson, A. E.ON:s kundtjänst Frågor & Svar (2008-04-21)

⁸⁰ E.ON:s årsredovisning 2007, s. 8.

⁸¹ www.eon.se (2008-04-15)

att de deltar i samhällsdebatten och strävar efter att ta ett genuint samhällsansvar.⁸² Företagets interna regler styrs främst av Sarbanes-Oxley Act från 2002 och till viss del även av Svensk kod för bolagsstyrning.⁸³

Företagets affärsidé är uppdelad i tre avsnitt och lyder:

”Vi ska bli uppskattade av våra kunder för konkurrenskraftiga och tillförlitliga lösningar som ger dem komfort och bekvämlighet i deras vardag och arbete”.

”Vi blir framgångsrika genom att vara ett integrerat el- och gasföretag som genom att kombinera internationell styrka med lokalt fokus kan ta tillvara de bästa idéerna inom och utom koncernen”.

”Genom att göra detta ⁸⁴skapar vi ökat värde för våra aktieägare och de bästa möjligheterna för våra medarbetare”.

E.ON:s strategi består av fyra delar:

1. ”Optimera den existerande organisationen”
2. ”Växa genom investeringar i fasta anläggningar”
3. “Växa genom förvärv”
4. ”Bygga en ledande position inom vår industri baserad på kompetenta medarbetare ⁸⁵och förtroende från kunder och samhälle”

4.3.1 E.ON och CSR

Den första informationen om E.ON:s arbete med socialt ansvarstagande publicerades i årsredovisningen 2004. Tidigare år, då E.ON fortfarande benämndes som Sydkraft, fanns endast miljömässiga aspekter med i årsredovisningarna. Numera har E.ON en enskild CSR-redovisning kallad ”Vem bryr sig? Om vår roll i samhället” där bland annat före detta koncernchefen Lars Frithiof uttalade sig om CSR och menade att det handlar om att vara handlingskraftiga, öppna och trovärdiga i de frågor som många intressenter bryr sig

⁸² www.eon.se (2008-04-15)

⁸³ E.ON: Grundprospekt avseende Medium Term Notes Program

⁸⁴ www.eon.se (2008-04-15)

⁸⁵ Ibid

om. Vidare menade Lars Frithiof att det skall finnas en god balans mellan hög leveranssäkerhet, rimliga priser och minsta möjliga miljöpåverkan för att E.ON⁸⁶ skall förtjäna omvärldens förtroende och därmed bli långsiktigt konkurrenskraftiga. E.ON beskriver även i CSR-redovisningen att de följer FN:s riktlinjer i Global Compact samt tar ett ansvar för de negativa effekter deras verksamhet har på miljön. Här går det även att läsa om olika projekt⁸⁷ som bolaget bedriver och som syftar till att lära allmänheten om klimatförändringen.

Erik Brandsma, före detta CSR Manager på E.ON Norden, nämnde i CSR-redovisningen från 2006 att ”tjusiga ord blir ju inget om man inte ersätter dem i handling, eller hur?”. Av den anledningen har E.ON ett brett CSR-team med medarbetare från olika delar av organisationen. Arbetet syftar dock inte på att bygga upp en CSR-organisation, utan att vara rådgivande. Därför ska CSR-arbetet ligga helt naturligt integrerat i det dagliga arbetet med hjälp av en gemensam arbetskultur. Exempel på detta är policys gällande inköp.⁸⁸ Erik påpekade även att syftet med CSR-arbetet inte är att göra sig till utan att arbetet är mer konkret än så och att det är viktigt för E.ON:s framtida konkurrenskraft.⁸⁹

4.4 GodEl

GodEl är ett relativt nystartat elbolag som började sin verksamhet i slutet av 2004. Företaget producerar ingen el själva, utan all el köps in från elbörsen Nordpool. Kunderna har möjlighet att beställa miljövänlig el som är certifierad av Svenska Naturskyddsföreningen.⁹⁰

GodEl initiativtagare, entreprenören Stefan Krook, har även grundat telekombolaget Glocalnet. Företaget ägs till 100 procent av stiftelsen GoodCause. Detta innebär att hela vinsten som GodEl genererar skänks till välgörande ändamål vilket också är hela idén

⁸⁶ E.ON:s CSR Redovisning 2006. *Vem bryr sig? Om vår roll i samhället*, s.3-12.

⁸⁷ Ibid

⁸⁸ Ibid

⁸⁹ Ibid

⁹⁰ www.godel.se (2008-04-15)

med GodEl. Hittills har samarbetsavtal tecknats med Rädda Barnen, SOS Barnbyar och Stockholms Stadsmission. GoodCause bildade GodEl genom donationer från Karl-Johan Persson, Robert af Jochnick, Stefan Krook, Per Ludvigsson och Catella.⁹¹

GodEl:s affärsidé är att ”genom prisvärdhet, ärlighet och enkelhet samt vara en del av GoodCause bli de många svenskarnas elbolag”.⁹²

GodEl riktar sig idag enbart till privatkunder och hade i slutet av 2007 fått mer än 65 000 kunder. Företaget marknadsför sig främst via reklamteve och har fått god hjälp av Lasse Åberg som även designat och skänkt logotypen. För att effektivisera organisationen och nå större lönsamhet betalas ingen ersättning ut till styrelsemedlemmar, och VD Stefan Krook har en lön på 34 000 kronor i månaden vilket är lågt relativt branschsnittet. Under sina första år har GodEl inte genererat någon vinst, men 2007 ser detta ut att vända. I dagsläget är det bestämt att minst 1,5 miljoner kronor kommer att delas ut till välgörande ändamål under 2008.⁹³

4.4.1 GodEl och CSR

På GodEl:s hemsida finns ingen specifik information om deras CSR-arbete, därför kommer information om GodEl:s arbete med CSR ges i andra delen av empirin.

⁹¹ www.godel.se (2008-04-15)

⁹² GodEl:s årsredovisning 2004, s. 2.

⁹³ www.godel.se (2008-04-15)

Del 2

4.5 Sammanställning av intervjuer med CSR-ansvariga

Nedan följer en sammanställning av de svar vi fick under intervjuerna med CSR-ansvarig på Vattenfall och E.ON samt från GodEl:s marknadschef. I syfte att underlätta en jämförelse av svaren har vi valt att redovisa samtliga tre svar från respektive företag under varje fråga.

Vattenfall:

Åsa Pettersson, som har en Pol.mag, har arbetat med CSR-frågor på Vattenfall sedan 2004.

E.ON:

Katarina Skalare har arbetat som ansvarig för CSR-avdelningen sedan den 11 februari 2008. Hon har en Fil.kand. i arbetsvetenskap med inriktning på organisationsutveckling

GodEl:

Johan Carrick har arbetat på GodEl sedan den 2 augusti 2005. Han har en magisterexamen i företagsekonomi med inriktning på marknadsföring.

1. Hur skulle ni definiera begreppet CSR?

Vattenfall:

Åsa definierar CSR som ”företagens ansvarstagande i de samhällen där de finns”.

E.ON:

E.ON har ingen nedskrivna definition av begreppet CSR, men Katarina menar att företaget måste ta ett ansvar för såväl positiva som negativa effekter av sin verksamhet. Katarina nämner begreppet *Trippel-bottom-line*, och menar då att E.ON försöker ta ett ekonomiskt, socialt och miljömässigt ansvar.

Enligt Katarina har definitionen av CSR två ben. Den ena delen är ”En vision för världen”, genom att organisationen visar ett samhällsengagemang. Ett exempel som hon nämnde var projektet ”Energi för barn” där E.ON bland annat hjälper och stödjer skolor med integrationsproblem genom att erbjuda ungdomarna mentorer. Den andra delen av

definitionen är en "Business Management-aspekt", där frågor om hur organisationen ska möjliggöra rimliga priser, garantera leveranssäkerhet och locka fler kunder dyker upp.

GodEl:

Enligt Johan är CSR-begreppet svårt att definiera och det är inget GodEl tänker på hela tiden, utan det finns inbakat i deras verksamhet som bygger på att generera avkastning till välgörenhet, då GodEl till 100 procent ägs av en stiftelse som jobbar med SOS-Barnbyar, Rädda Barnen och Stockholmsstadsmission. En av grundstommarna för att arbeta på GodEl är att man tror på affärsidén, det vill säga att arbeta för något större än enbart ekonomisk vinning.

2. Vad är syftet med ert CSR-arbete?

Vattenfall:

På frågan svarar Åsa att det handlar om att tydliggöra Vattenfalls ansvar och visa vilken roll företaget spelar i samhället.

E.ON:

Enligt Katarina är syftet med E.ON:s CSR-arbete att vara ett ansvarsfullt företag, som bidrar till en hållbar utveckling i samhället.

GodEl:

Enligt Johan är syftet med CSR för GodEl att det skall genomsyra hela verksamhetsidén. De är en organisation som bygger på att pengar skall delas ut till välgörenhet vilket de kommer att göra från verksamhetsåret 2007. Han berättar även att kunderna själva kan välja till vilken av deras tre ovannämnda samarbetspartners pengarna skall skänkas till.

3. När började ni uttryckligen arbeta med CSR?

Vattenfall:

Enligt Åsa är och har Vattenfalls verksamhet, det vill säga energiproduktion, alltid varit nära kopplad till frågor rörande ansvar. Hon anser att företaget har ett stort ansvar för att minimera dess påverkan på miljön. Dessutom menar Åsa att det även är viktigt att ta ansvar för exempelvis grannar och den omgivning som finns runt Vattenfalls anläggningar. Vidare säger Åsa att det utifrån definitionen av CSR ovan kan sägas att Vattenfall alltid arbetat med frågor

rörande socialt ansvarstagande, men att koncernen under senare år har känt ett ökat behov av att kommunicera kring ämnet i fråga. Åsa nämner även att Vattenfalls första heltäckande hållbarhetsredovisning publicerades 2004.

E.ON:

E.ON började arbeta med socialt ansvarstagande under begreppet CSR under 2004, men som tidigare nämnts tog organisationen ett samhällsansvar även innan. Den första CSR-redovisningen publicerade E.ON 2004, och i slutet av 2006 skapades en enskild CSR-avdelning. Avdelningen benämns dock bara ”CR-avdelning”, då de tagit bort S:et i förkortningen för att påvisa att det inte enbart handlar om det sociala. CR-avdelningen är en del av E.ON:s HR-avdelning där Katarina leder ett CR-team bestående av representanter även från andra delar av organisationen.

GodEl:

På denna fråga svarade Johan Carrick att arbetet med CSR startade från dag ett.

4. Vad har lett fram till att ni valt att arbeta med CSR?

Vattenfall:

På denna fråga hänvisar Åsa till svaret på fråga tre; det vill säga att CSR är en del av Vattenfalls ansvar.

E.ON:

E.ON ser arbetet med CSR som en förutsättning för verksamheten och en fundamental del i hur företaget verkar. De försöker skapa ett gemensamt språk, men då begreppet är relativt nytt inom organisationen menar Katarina att företaget har en lång resa framför sig. Organisationen har som tidigare nämnts tagit ett stort ansvar redan innan de uttryckligen började arbeta under begreppet CSR, men arbetet har, till följd av en ökad globalisering och större krav från intressenter, blivit en allt viktigare fråga. Situationen idag är en annan än för 20 år sedan då exempelvis staten tog mer ansvar. Enligt Katarina är det ingen som kräver att E.ON ska arbeta med CSR, men företaget själva anser att de har ett ansvar. Det pågår ständigt en debatt i samhället, och det är viktigt att vara aktiv i denna diskussion, vara med och dra gränser för vad som ligger inom E.ON:s ansvarssfär samt vad de kan bidra med utanför denna sfär. Katarina poängterar dock att E.ON inte arbetar med CSR för att vara ”snälla”. Det finns en

mängd intressenter som påverkar och påverkas av organisationens verksamhet. Samhällsansvar är en av de grundvärderingar som E.ON har och som alla medarbetare ska vara medvetna om.

GodE1:

På denna fråga svarar Johan för grundaren Stefan Krook. Stefan anses vara en bra entreprenör, då han bland annat startat Glocalnet. Stefan vill fortsätta med grundande av fler företag, men numera ur ett större perspektiv än rent ekonomiskt. Enligt Johan har stiftelsen GoodCause framtida planer på att starta fler företag grundade på samma ”goda” idé. Exempel på detta är GottVatten och GodTandkräm, det vill säga produkter som alla behöver samtidigt som konsumenten gör en god gärning då de köper dem.

5. På vilket sätt tar ni ett socialt ansvar?

- **Nämn ett tillfälle då ni ställdes inför ett problem och blev tvungna att ta ställning till ert sociala ansvar. Hur löste ni problemet?**

Vattenfall:

Åsa säger att Vattenfall på olika sätt tar ansvar för de samhällen där företaget verkar i. Hon nämner även att Vattenfall tar ansvar för sin personal. Detta exemplifierar Åsa med Vattenfalls omorganisationer och företagsförvärv, och nämner att när Vattenfall slog ihop sina företag i Tyskland så erbjöd koncernen skräddarsydda program för de medarbetare som drabbades.

E.ON:

E.ON ställs varje dag inför olika dilemman och situationer där det gäller att ta ställning. Katarina ger ett exempel på hur E.ON:s vattenkraft påverkar den biologiska mångfalden i det området som vattenkraftverket ligger, och hur viktigt det är att organisationen kommer med lösningar för detta problem. Laxodling är en av de lösningar E.ON använder sig av.

Katarina berättar även att utrustning för elverk ibland förstörs och saboteras, och att medarbetarna som är där för att laga dem kan bli väldigt utsatta. Projektet ”Energi för barn”, vilket är ett eget initiativ från E.ON:s sida, syftar till att hjälpa och stötta skolor med integrationsproblem. Genom projektet hoppas E.ON bland annat att sabotagen ska upphöra och att eleverna får en bra start i livet.

GodEl:

Johan Carrick svarar att han hoppas att företaget tar sitt sociala ansvar, då han menar att GodEl:s sociala ansvarstagande finns inbyggt i företagets vision och därför genomsyrar det dagliga arbetet.

6. Hur arbetar ni med CSR för att det skall genomsyra organisationen?**Vattenfall:**

Åsa svarar här att informationen om CSR ges genom olika kanaler, men där hållbarhetsredovisningen som publiceras varje år är den viktigaste.

E.ON:

Hela organisationen arbetar med CSR. Personalen inom E.ON delar gemensamma värderingar, där socialt ansvarstagande är en del. Det finns en ständig dialog, så att alla förstår vikten av att ta ett samhällsansvar. Katarina anser att det är viktigt att det inte enbart är fina ord på papper. E.ON har dessutom ett CR-team, som ska verka som ett nätverk med personer från kärnverksamheten. Nätverket består av representanter med både direkt eller indirekt koppling till CR-arbetet. Katarina hävdar dock att de kan bli ännu bättre på att verkligen integrera CSR arbetet, då det är viktigt att nå varje enskild medarbetare.

GodEl:

På denna fråga svarar Johan återigen att arbetet med CSR kommer naturligt då det redan genomsyrar organisationen. Att rekrytera rätt personer har hittills inte varit något problem för GodEl eftersom de som söker sig till organisationen har ett genuint intresse för GodEl:s arbete och värderingar.

7. På vad grundas ert CSR arbete?

- **I rådande lag och förordningar?**
- **Egna initiativ?**
- **För att våra ägare kräver det?**

Vattenfall:

Enligt Åsa grundar sig Vattenfalls CSR-arbete på egna initiativ.

E.ON:

Enligt Katarina är detta en svår fråga. Grundläggande för affärsverksamheten är ju att E.ON måste följa lagar och förordningar och är därmed regelstyrda. CSR är dock inte något företaget tänker på i första hand eller något ägarna kräver, utan det är en del i deras totala ansvarstagande. Exempel på egna initiativ nämner Katarina E.ON:s ”Etiska kod”.

GodEl:

Johan svarar kort och koncist att GodEl:s arbete med CSR grundar sig på egna initiativ då det åter är en del av företagets vision och affärsidé.

8. Anser ni att effekterna av ert CSR arbetet överstiger kostnaderna? Utveckla.**Vattenfall:**

På denna fråga svarar Åsa att det naturligtvis är svårt att mäta de direkta kostnaderna, men långsiktigt anser hon att deras arbete med CSR absolut lönar sig. Vidare säger Åsa att Vattenfall är beroende av förtroende från omvärlden och att arbete med CSR därför är en nödvändighet.

E.ON:

Enligt Katarina har E.ON inte gjort någon bedömning av hur mycket de tjänar på sitt CSR-arbete, utan de försöker ta fram och se till de mjuka värdena – de moraliska och etiska aspekterna. Det är svårt att mäta *outcomen* och omvärdera det till pengar. Istället försöker de hitta sätt för att vinna gehör, både internt och externt, för arbetet. Dock påpekar Katarina att om de på företaget inte bedömt CSR-arbetet som lönsamt hade de inte arbetat med det. Arbetet med CSR är en förutsättning för att företaget att överleva på längre sikt. Många av de projekt i CSR-arbetet har en fördröjd effekt, vilket gör resultat svårsmäta. Dock menar Katarina att den positiva *feedback* E.ON får väger upp kostnaderna för arbetet.

GodEl:

Enligt Johan överstiger inte effekterna av CSR-arbetet kostnaderna eftersom hela företagsidén bygger på socialt ansvarstagande. Dessutom ger GodEl 100 procent av sin vinst till välgörenhet.

9. Vad anser ni om era konkurrenters CSR arbete?

Vattenfall:

Åsa anser att det är bra att hela branschen tar ett socialt ansvar eftersom det får större genomslagskraft och tydligare effekt.

E.ON:

E.ON jämför sig, enligt Katarina, inte med sina konkurrenter, men de märker ändå vilket arbete konkurrenterna utför. Vattenfall och Fortum är E.ONs största konkurrenter, och Katarina påpekar att det är viktigt för elbranschen i stort att de också arbetar med CSR och att de inte konkurrerar inom detta område. Hon ser möjligheter till förbättringar och kanske mer samverkan mellan företagen. Insatserna hos de olika företagen inom elbranschen ser annorlunda ut, då företagen har olika intressenter och ägare.

GodEl:

På frågan svarar Johan att det beror på hur CSR uppfattas. GodEl har inte satt sig in hur deras konkurrenter tar socialt ansvar han anser dessutom att det inte är rätt för GodEl att *benchmarka* sig med andra företag då de bygger på andra affärsidéer.

10. Varför bör ert företag idag arbeta med CSR? Värdera varje alternativ från 1-5 där 1 inte är så viktigt och 5 är mycket viktigt.

Vattenfall:

- För att det är ekonomiskt lönsamt → 5
- För att det är juridiskt tvingande → 1
- Därför att det är etiskt korrekt då våra intressenter kräver det → 5
- Grundat på eget initiativ utan påtryckningar utifrån → 4

E.ON:

- För att det är ekonomiskt lönsamt → 4

Den ekonomiska lönsamheten är enligt Katarina inte det som driver arbetet. Däremot innebär satsningar på CSR att företaget i förlängningen blir mer lönsamt. Lönsamhet är självklart oerhört viktigt, men det är alltså aldrig ekonomi som styr helt. Av denna anledning värderar Katarina denna punkt till fyra istället för fem.

- För att det är juridiskt tvingande → 4

Viss del av ansvaret tas till följd av lagar och förordningar och det är viktigt att dessa inte bryts. Även denna punkt värderar Katarina till fyra. Då det inte är juridiskt tvingande att arbeta med CSR ger hon den inte en femma.

- Därför att det är etiskt korrekt då våra intressenter kräver det → 5

Katarina påpekar att dessa båda anledningar kan motsäga varandra. Hon ger dock båda en femma. Anledningen att det är för att det är etiskt korrekt måste alltid stå högst i kurs. På sikt är det a-o. Att intressenter kräver det är också av stor vikt och det krävs att det finns en ständig dialog mellan organisationen och intressenterna. Det är oerhört viktigt att lyssna av, och att aldrig blunda för intressenternas viljor. Katarina menar att det inte är ”vi och dom”, utan de verkar i en större helhet. Det är inte säkert att E.ON alltid gör som intressenterna vill, men det är viktigt att lyssna på synpunkterna.

- Grundat på eget initiativ utan påtryckningar utifrån → 5

De projekt som drivs av E.ON är det enligt Katarina ingen som tvingar dem till. Till exempel är införandet av en CSR-funktion ett eget initiativ. E.ON vill blicka framåt och påpekar vikten av att samverka med omvärlden.

GodEl:

- För att det är ekonomiskt lönsamt → 2-3

Enligt Johan är GodEl ett aktiebolag med extremt hård kalkyl och CSR-arbetet, som är det viktiga i företaget, pressar dem att hålla kostnaderna nere. Johan säger dessutom att han inte tror att GodEl skulle syssla med CSR för att det skulle gynna företaget ekonomisk sätt.

- För att det är juridiskt tvingande → 1

På frågan svarar Johan att det för den verksamhet de bedriver är tvingande eftersom affärsidén är byggd på socialt ansvarstagande.

- Därför att det är etiskt korrekt då våra intressenter kräver det → 4

Johan berättar att han hoppas kunderna tycker att det är att det är intressant vilket GodEl har märkt då de har extremt nöjda kunder; till och med Sveriges nöjdaste. Beroende på hur man ser på CSR kan det enligt Johan vara skillnad i etiskt korrekt arbete. Enligt Johan är det tillvägagångssätt GodEl arbetar med CSR ett nytt intressant sätt att se på företagande. Vidare menar han att företag kanske inte bör ge bort sin avkastning i alla lägen, utan istället bör företag tänka ett steg längre. Som exempel nämner Johan Sony Ericssons arbete med uppbyggnaden av nya mobilnät i Thailand efter Tsunamikatastrofen. Istället för att skänka pengar till uppbyggnaden sände Sony Ericsson ner sin egen personal och därmed blev

allmännyttan större anser Johan. Detta är enligt Johan den bästa formen av CSR. Johan erkänner även att GodEl inte är experter på välgörenhetsaspekten, utan GodEl är bra på ”elbiten” samt att förstå vad deras kunder vill ha.

- Grundat på eget initiativ utan påtryckningar utifrån → 5

11. Vi utformar vårt CSR-arbete efter följande utgångspunkter: (Rangordna alternativen där 1 är det ni gör mest och 4 det ni gör minst.)

Vattenfall:

- Vårt CSR arbete grundar sig i gällande lagstiftning → 3
- Vi försöker hela tiden ligga ett steg före utvecklingen → 1
- Vi försöker avläsa marknaden och möta kraven från våra intressenter → 1
- Vi reagerar för att möta problemen när de uppstår → Både 1 och 4

E.ON:

- Vårt CSR arbete grundar sig i gällande lagstiftning → 3

Lagarna är viktiga, men enligt Katarina så grundar sig E.ON:s CSR-arbete inte i dessa.

- Vi försöker hela tiden ligga ett steg före utvecklingen → 2

Att ligga ett steg före är inte syftet för arbetet, men däremot är det viktigt att de inte halkar efter.

- Vi försöker avläsa marknaden och möta kraven från våra intressenter → 1

En omvärldsdialog och ett aktivt deltagande i den rådande samhällsdebatten är, enligt Katarina, det viktigaste i utformningen av E.ON:s arbete med CSR

- Vi reagerar för att möta problemen när de uppstår → 4

Detta är inte något som kan karaktärisera E.ON:s CSR-arbete.

GodEl:

- Vårt CSR arbete grundar sig i gällande lagstiftning → 3-4

Johan erkänner att han inte är så insatt i den grundande lagstiftningen gällande CSR men svarar att han tror att det är en fyra eller trea.

- Vi försöker hela tiden ligga ett steg före utvecklingen → 1

Att GodEl hela tiden ligger före i utvecklingen tror Johan att företaget måste ha som utgångspunkt då de har så lite kapital att GodEl måste göra det som konkurrenterna inte tänkt på. Av den anledningen tror Johan att GodEl även tänker lite *outside the box* mer än de som är

större än GodEl och därmed mera standardiserade. GodEl är en liten organisation även i förhållande till kundbasen och det är därför lättare för dem att förändra sig och om de skulle vilja vrida sig åt ett annat håll. Dessutom tillägger Johan att, så vitt han vet, är GodEl det enda företaget i Sverige som bygger på detta koncept.

- Vi försöker avläsa marknaden och möta kraven från våra intressenter → 3-2

Enligt Johan måste GodEl hela tiden möta kraven från marknaden. Men att avläsa marknaden inom CSR är inget de konstant funderar på.

- Vi reagerar för att möta problemen när de uppstår → Både 1 och 4

Johan svarar på frågan att GodEl försöker vara reaktiva när händelser inträffar men självklart försöker de förhindra att något olyckligt inträffar. Han menar därför att svaret på frågan snarare är ett än fyra. GodEl har gjort mycket saker som ingen tidigare tänkt på och av den anledningen uppstår det ofta nya problem som de omöjligt kunnat förutse och därför måste de reagera direkt. Johan säger att GodEl inte har kapital att låta problemen vara olösta utan företaget måste reagera så fort det inträffar något.

4.6 Sammanställning av enkäter och telefonintervjuer

Nedan följer en sammanställning av de svar vi fick in från de enkäter vi med hjälp av avdelningschefen skickade ut till slumpmässigt vald personal på både Vattenfall och E.ON. Direkt efter följer intervju svaren från den mellanchef vi hade telefonintervju med från respektive företag. Liksom föregående avsnitt redovisas båda företagens svar under samma fråga för att underlätta jämförelse.

1. Vad tror ni är syftet med ert CSR arbete?

Vattenfall:

Enkäter: Alla de svarande ansåg att syftet med Vattenfalls CSR-arbete är att skapa förtroende hos allmänheten. Dessutom påpekade en respondent att det är svårt att skapa en gemensam lagstiftning för alla branscher angående CSR, vilket gör att företagen måste ta egna initiativ. Just miljöaspekten i CSR-arbetet är det många som nämner, och de menar då att ingen vill arbeta på, eller köpa el ifrån, ett företag som skadar miljön. Dessutom nämner en av respondenterna Vattenfalls värdegrunder, och menar att CSR-arbetet ska stödja koncernens ambitioner om att vara Nummer ett för kunden, Nummer ett för miljön samt En attraktiv

arbetsgivare. En respondent nämner även att syftet inte är att öka anseendet utan att ge tillbaka något till samhället.

Avdelningschef: På frågan svarar avdelningschefen att syftet är att framtidssäkra elleveranser så att de sker på ett miljömässigt och ansvarstagande sätt med minsta möjliga påverkan på miljön. Dessutom handlar det om att planera långsiktigt för att få en så liten påverkan på miljön som möjligt.

E.ON:

Enkäter: Sex av de svarande tror att syftet med E.ON:s CSR arbete är att stärka varumärket samt att det ska locka nya och behålla gamla kunder. En av de svarande tror att huvudsyftet med E.ON:s sociala ansvarstagande är att tjäna pengar, och en svarade blankt.

Avdelningschef: Avdelningschefen anser att det finns två huvudsyften för E.ON:s CSR arbete. Dels att ta ansvar för vissa kritiska frågor i samhället, dels att skapa en bättre medvetenhet vilket i sin tur skapar bra publicitet för företaget.

2. Hur arbetar er organisation med CSR frågor?

Vattenfall:

Enkäter: Tre av respondenterna vet inte hur Vattenfall arbetar med frågor rörande CSR. Två svarande anser att det endast är i reklam syfte och att mycket pengar läggs på arbetet. En person ger exemplet att Vattenfall uppmuntrar telefonintervjuer framför att flyga till möten personligen, och att trots att koncernen har kolkraftverk så försöker de få dessa så miljövänliga som möjligt. Ytterligare en person ger ett exempel med inriktning på miljö, och berättar om Vattenfalls åtaganden i de närområden de verkar. Genom att exempelvis informera och dela ut enkäter hoppas företaget på att skapa ett förtroende hos de boende i närheten av kraftanläggningarna. En respondent nämner att alla uppmuntras till att ta ett aktivt ansvar i sitt arbete, genom till exempel de gemensamma företagsvärderingarna.

Avdelningschef: Avdelningschefen svarar att det är CSR-avdelningen som arbetar med CSR-frågor och att mycket handlar om att planera långsiktigt.

E.ON:

Enkäter: Flera av respondenterna svarade att CSR-arbetet syns i en del mindre projekt som är drivna av en heltidsanställd och flera andra engagerade, exempelvis "Kundskap", där E.ON:s anställda bättre ska förstå kunders behov och kunna förmedla positiva "vinklar" om företaget, och projekt med koppling till barn och deras simkunnande. En av de svarande nämner även att E.ON:s sociala ansvarstagande syns vid förvärv där företagets strategi om en "grön profil" lyfts fram. Det fanns även svar som påvisade att de anställda ej är informerade om E.ON:s CSR-arbete, och en annan poängterar att "En avdelning (med få medarbetare) organiserar allt".

Avdelningschef: Avdelningschefen säger att det finns en rad olika aktiviteter runt om i koncernen kopplade till socialt ansvarstagande. E.ON sponsrar en rad olika aktiviteter, exempelvis lär de skolungdomar att simma. De olika projekt de har inom skolorna är till för att skapa en bättre medvetenhet hos ungdomarna. E.ON vill vara med och bidra positivt till samhällets utveckling.

3. Hur märker du själv av företagets arbete med CSR?

Vattenfall:

Enkäter: Fem av de svarande märkte av ett arbete med CSR och exemplifierade detta med att Vattenfall använder sig av telefonmöten, att det finns mycket information på intranätet, att Vattenfall har miljöstationer och sysslar med återvinning samt att Vattenfall profilerar sig med att ta ett samhällsansvar. En respondent var osäker på vad CSR-begreppet innebär och nämner att Vattenfalls arbete med CSR inte märks av i arbetet, men att det går att läsa om det på intranätet. Två respondenter märkte i princip inte alls av att Vattenfall arbetar med CSR.

Avdelningschef: På denna fråga svarar avdelningschefen att Vattenfall de kommande åren kommer att satsa cirka 40 miljarder på förnyelsebar energi, vilket är mycket mer än någon av koncernens konkurrenter. Vidare nämner avdelningschefen att Vattenfall självfallet har ett klart avkastningskrav, men att Vattenfall även har ett krav på sig att ta ett större samhällsansvar än vad deras konkurrenter kanske behöver. Om Vattenfall gör fel menar avdelningschefen att det direkt hamnar i media och att det "förstoras" upp eftersom de är statligt ägda. Vattenfall får, enligt avdelningschefen, helt enkelt inte göra fel.

E.ON:

Enkäter: I denna fråga fanns det stor variation bland svaren. Två av de svarande märker av E.ON:s CSR-arbete genom utbildning i företagets projekt ”Kundskap”. En av de anställda säger att det visas i företagets investeringsprojekt. Tre av de svarande säger att det finns tillgänglig information på intranätet. Ytterligare två respondenter anser att arbetet med CSR knappt är märkbart.

Avdelningschef: Som anställd märker avdelningschefen att data efterfrågas på ett annat sätt idag än vad det gjorde förr. Personalen tar CSR-frågor på allvar vilket skapar en god sammanhållning inom företaget. Avdelningschefen anser vidare att E.ON:s satsningar på socialt ansvarstagande skapar en stolthet inom företaget. Trots att E.ON får en del klagomål från kunder, avseende exempelvis sina priser, kan personalen ändå vara stolt över att företaget tar ett socialt ansvar.

4. Kan du ge exempel på situationer där CSR påverkat ditt arbete?

Vattenfall:

Enkäter: Två av respondenterna svarade nej på denna fråga. Ytterligare två svarade att CSR inte påverkat deras arbete direkt, men att man gör det som krävs så som exempelvis källsortering. En av dessa påpekade även att säkerheten är väldigt hög (vi tolkar detta som att personen menar att säkerheten på produktionsanläggningarna är hög). En annan respondent svarar att det krävs mer data idag än tidigare i och med miljöredovisningar, samt att kunderna efterfrågar detta mer uttryckligen än de gjorde förr. En annan respondent tyckte att det var svårt att särskilja riskminimering och miljöarbete, men ansåg att CSR påverkar dennes arbete på Vattenfall eftersom denna persons position innebär arbete med just miljöfrågor. Ytterligare en respondent svarar att denna ser det utifrån medarbetarperspektivet, och menar att Vattenfall tar ett stort ansvar för sina anställda. Som exempel nämner den svarande koncernens arbete vid omorganisationer. Slutligen menar en respondent att fokus flyttats till mer långsiktig planering, och att det idag krävs ett större ansvarstagande av de anställda.

Avdelningschef: Här nämner avdelningschefen, då denne arbetar med vindkraft, att man känner att kravet på kommunikation med allmänheten har ökat. Vattenfall uppmuntras att ha en ständig dialog med allmänheten för att informera och söka acceptans för sina vindkraftprojekt. Enligt avdelningschefen lägger Vattenfall idag ner stora resurser på att

informera allmänheten samt föra en dialog, vilket inte gjordes för några år sedan. På så sätt menar avdelningschefen att Vattenfall tar ett större socialt ansvar när de genomför sina projekt. Vidare nämner avdelningschefen att Vattenfall också lägger ner stora resurser på att miljöpåverkan ska bli så låg som möjligt när de anlägger vindkraftverk.

E.ON:

Enkäter: Hälften av respondenterna kunde inte ge exempel på situationer där CSR påverkat deras arbete. En av de svarande ansåg att man fått ”mer kött på benen när man diskuterar E.ON med grannar och vänner”. Det framkom även från en respondent att CSR-arbetet syns i investeringssituationer, och ett svar påvisar att en kurs angående E.ON:s värderingar är obligatorisk.

Avdelningschef: Enligt avdelningschefen går denna fråga inte att besvara rakt av.

5. Anser du att du själv och din personal har inflytande över företagets arbete med CSR? Ge gärna exempel.

Vattenfall:

Enkäter: På denna frågade svarade hälften av respondenterna nej. En person svarade att denne hade inflytande på grund av sina arbetsuppgifter, eftersom personen bland annat arbetade med miljöfrågor. Tre respondenter ansåg att personalen kan påverka företagets sociala ansvarstagande då koncernen lyssnar på sina medarbetare och tillåter alla att lämna förslag till förbättringar.

Avdelningschef: Avdelningschefen svarade att denne har inflytande över Vattenfalls arbete med CSR då avdelningschefens arbetsuppgifter bland annat är att hantera kommunikationen mellan allmänheten och den påverkan på miljön som Vattenfall åstadkommer under olika projekt.

E.ON:

Enkäter: Merparten av respondenterna anser att det sociala ansvarstagandet är CSR-avdelningens uppgift att sköta, men att de via intranätet kan komma med förslag angående arbetet. Dock svarar tre stycken att de inte har något inflytande överhuvudtaget.

Avdelningschef: Avdelningschefen anser att frågor rörande CSR sköts separat. Dock kan de som medarbetare alltid tycka till angående arbetet då det finns en hög dialog inom koncernen.

6. Anser du att företagets ansträngningar lönar sig?

Vattenfall:

Enkäter: På denna fråga var respondenterna relativt eniga. De ansåg att Vattenfalls ansträngningar gällande CSR lönar sig i längden eftersom det leder till en förbättrad *goodwill* och att företaget därmed får fler kunder. En svarande säger bland annat att ”det lönar sig alltid att tänka på miljön, både externt och internt”. En annan respondent menar att Vattenfalls arbete med CSR ”bidrar till en långsiktigt hållbar affärsidé”. En tredje respondent menar att genom att Vattenfall tar ett större ansvar ger de också något tillbaka till samhället.

Avdelningschef: Även avdelningschefen anser att Vattenfalls ansträngningar med CSR lönar sig. Avdelningschefen anser att företagets stora satsningar inom CSR har lett till att acceptansen hos allmänheten har ökat. Denne menar vidare att Vattenfall definitivt ökat sitt sociala ansvarstagande de senaste åren, och att det faktum att de ständigt tänker långsiktigt lett till ett positivt gensvar hos allmänheten.

E.ON:

Enkäter: Även på den här frågan var svaren spridda. En respondent svarade ”vet ej” på frågan och en annan tror att lönsamheten är begränsad. Två tycker att det är svårt att svara på frågan men att det möjligtvis lönar sig på längre sikt då många satsningar hittills varit på barn och det dröjer ett tag innan barnen kan påverka föräldrarnas elval eller själva har egna hushåll med elkostnader. En svarande påpekar att kundnöjdhetsindex har ökat. Detta svar stöds även av en annan respondent som svarar ”Bättre samarbete mellan kollegor, avdelningar och koncernföretag ger nöjdare kunder som får bättre service. Kundfokuseringen sätts i fokus”. En av de svarande säger att E.ON ses som ett grönt företag vilket är positivt även om elavbrott etcetera har påverkat företaget negativt.

Avdelningschef: Personligen anser avdelningschefen att alla aktiviteter rörande socialt ansvarstagande är viktiga. Kunder köper sällan produkter enbart för att de fungerar då de idag kräver mer än de gjorde förr. Det är dessutom viktigt att företag arbetar med sina varumärken; CSR är en viktig konkurrensfördel.

5. Analys

I kapitlet nedan analyserar vi den data som insamlats i empiriavsnittet med stöd av de teorier vi grundar vår uppsats på. Utgångspunkten för analysen är vårt syfte och vår frågeställning. Analysen mynnar sedan ut i en rad olika hypoteser.

5.1 Inledning till analyskapitlet

Inför analysen anser vi det viktigt att upprepa vår frågeställning och vårt syfte med uppsatsen.

Frågeställning:

Arbetar företag olika med CSR beroende på ägarstruktur?

Syfte:

Syftet med uppsatsen är att ta reda på om ägarstrukturen har någon betydelse för företags arbete med CSR. Målet är också att urskilja tendenser och formulera hypoteser om ämnet i fråga.

Utifrån frågeställningen och uppsatsens syfte grundar vi, som tidigare nämnts, även analysen på följande underfrågor:

- Finns det skillnader i ägarnas krav på att företagen ska ta ett socialt ansvar?
- Skiljer sig företagens totala sociala ansvar?
- Använder sig företagen av ett integrerat strategiskt CSR-arbete?
- Arbetar företagen passivt, reaktivt, aktivt eller förebyggande med CSR?

De hypoteser som vi formulerar i analysen, efter att vi har sammanställt vårt material, bygger på de skillnader som vi kunnat urskilja i såväl företagens publicerade information, som de svar vi fått i våra intervjuer och enkäter. Vi vill poängtera för dig som läsare att i vissa frågor finns det enstaka svar från våra respondenter som kan motsäga våra hypoteser, men det är då viktigt att sätta dessa i relation till de övriga svaren och att se till helheten. När vi sammanvägt svaren och funnit tendenser till att majoriteten av svaren går i samma riktning har hypoteser

varit möjliga att formuleras. Med hänvisning till diskussionen i våra avgränsningar och i vår metod formuleras hypoteserna utan hänsyn tagen till stiftelseägda företag.

5.2 Finns det skillnader i ägarnas krav på att företagen ska ta ett socialt ansvar?

Som beskrivits i teoriavsnittet är det inte frivilligt att gå in som ägare i statliga företag och enskilda personer kan därmed inte välja att dra tillbaka sitt ägarskap. Skattebetalarna bestämmer inte själva vart skattepengarna ska gå, utan fördelningen bestäms av den sittande regeringen, vilken ska representera det svenska folkets, det vill säga ägarnas, röst. Detta anser vi ger statliga företag ett enormt ansvar, men även en stark maktposition, vilket medför att kraven på att ta ett socialt ansvar blir större för statliga företag än för privata. I privata företag är däremot ägandet frivilligt genom teckning av aktier, vilket ger ägarna en större makt. Aktieägarna i privata företag kan självmant välja bort att stödja verksamhet som inte stämmer överens med deras egna värderingar och principer. Enligt intressentmodellen engagerar sig dessutom investerare, som är en av företags intressentgrupper, i verksamheten enbart om de anser att fördelarna med involveringen överstiger kostnaderna.

Eftersom kraven på att statliga företag ska ta ett socialt ansvar är större än för privata företag medför det att ett bristande socialt ansvarstagande får större konsekvenser. Om ett statligt ägt företag exempelvis utför något som har negativ inverkan på miljön får detta väldigt stor uppmärksamhet i media, och diskussioner om att våra skattepengar gynnar denna verksamhet uppstår vanligtvis. Den avdelningschef vi har haft kontakt med på Vattenfall stödjer detta argument och menar att om Vattenfall gör fel så förstoras det upp, och eftersom de är statligt ägda blir det därmed mycket viktigt för koncernen att undvika felsteg.

För stiftelser generellt sett är det svårt för oss att bedöma ägarnas krav, eftersom ändamålen med stiftelsers verksamheter är så skiftande. Gällande GodEl kan vi dock anta att ägarnas krav på att företaget skall ta ett socialt ansvar är höga då verksamhetens affärsidé bygger på detta.

Utifrån ovanstående diskussion kan vi urskilja tendenser till att det finns skillnader i ägarnas krav på att ta ett socialt ansvar som kan hänföras till ägarstrukturen och därmed formuleras följande hypoteser:

Kraven på att ta ett socialt ansvar är större för företag som är statligt ägda än för privatägda företag

Konsekvenserna av att inte ta ett socialt ansvar blir större för företag som är statligt ägda än för privatägda företag

5.3 Skiljer sig företagens totala sociala ansvar?

Som nämnts i teorikapitlet delar Carroll upp ett företags totala sociala ansvar i fyra olika kategorier: ekonomiskt, juridiskt, etiskt och filantropiskt ansvar. Vi kommer att analysera var och ett av dessa ansvarsområden för varje fallföretag för att ta reda på hur varje fallföretags totala ansvar ter sig.

Ekonomiskt ansvar

Företag tar, enligt Carroll, ett ekonomiskt ansvar om: det verkar för att maximera vinsten per aktie, är så lönsamt som möjligt, upprätthåller en hög operativ effektivitet samt arbetar för att hålla en stark konkurrensposition. Företag kan till följd därav definieras som framgångsrika om de även är konstant lönsamma.

Vattenfall har de senaste åren haft en stabil ekonomisk tillväxt samt genererat en stor avkastning till sin ägare och i dagligt tal brukar Vattenfall räknas som en av statens riktiga vinstmaskiner. I årsredovisningen från 2007 går det att läsa om hur Vattenfall planerar att växa både organiskt och strukturellt de kommande 10 åren, vilket vidmakthåller en operativ effektivitet och ökad kostnadsmedvetenhet som är viktigt för att uppfylla kravet på ett ekonomiskt ansvar enligt Carroll. Företaget strävar också efter en uthållig lönsamhet, vilket Vattenfall uppnått historiskt sätt.

E.ON har, precis som Vattenfall, haft ett starkt positivt resultat de senaste åren och gett en god avkastning till sina aktieägare. Under 2007 ökade deras nettoomsättning med 18 procent mot

2006. Dessutom talar E.ON på hemsidan om sitt huvudbudskap; där priset till kunden skall vara konkurrenskraftigt. Företaget hävdar även i sin affärsidé att de upprätthåller en hög operationell effektivitet samt att de tillvaratar medarbetarnas idéer både inom och utom koncernen. Detta tyder på att även E.ON, enligt Carrolls modell tar ett ekonomiskt ansvar.

Det är svårt att analysera GodEl:s ekonomiska ansvar då företaget är relativt nystartat. År 2007 var det första året som GodEl gick med vinst och därför går det ännu ej att påvisa någon konstant lönsamhet. Precis som Johan Carrick nämner i intervjun har GodEl en stram budget, vilket medför att företaget hela tiden är tvungna att effektivisera organisationen. Eftersom GodEl:s affärsidé bygger på att skänka så mycket pengar som möjligt till välgörande ändamål, tyder detta på att de verkar för att maximera aktieägarvärdet. Dock kan vi inte på ett tillförlitligt sätt konstatera ifall GodEl tar ett ekonomiskt ansvar eller ej.

Av analysen att döma tar Vattenfall och E.ON ett ekonomiskt ansvar. GodEl:s ekonomiska ansvar är således svårt att bedöma då bolaget endast funnits i drygt fyra år.

Juridiskt ansvar

För att ta ett juridiskt ansvar skall företag enligt Carroll handla i enlighet med gällande lag och förordningar. Genom att uppfylla dessa lagar och förordningar kan ett företag definieras som framgångsrika inom det juridiska området.

Vattenfall lever upp till ovanstående resonemang då de bland annat använder sig av Svensk kod för bolagsstyrning i sin verksamhet. Dessutom ingår juridiska principer i Vattenfalls kärnvärden, bland annat i deras uppförandekoder som de anställda ska följa. Därtill har Vattenfall anammat lagen om utsläppsrätter vilket är ytterligare argument till att Vattenfall tar ett juridiskt ansvar.

E.ON beskriver på sin hemsida att de följer rådande svensk lag och dessutom tillämpar de Sarbanes-Oxley Act från 2002, och till viss del även Svensk kod för bolagsstyrning. Vidare påstår E.ON på hemsidan att de som el- och energibolag måste ta hänsyn till individens trygghet, vilket innebär att E.ON därmed måste följa lagar och förordningar. Eftersom E.ON, precis som Vattenfall och GodEl, är ett samhällsnyttigt företag har de också ett ansvar att bedriva sin verksamhet på bästa möjliga vis gentemot sina intressenter, och de måste även av den anledningen följa rådande lagar och förordningar. Beträffande utsläppsrätter så har likaså

E.ON anammat dessa lagar. Vi kan utifrån dessa exempel anta att också E.ON uppfyller Carrolls definition på juridiskt ansvar.

På GodEl:s hemsida finns ingen information om huruvida företaget följer rådande lagar men eftersom GodEl ägs av en stiftelse vars syfte är att skänka vinsten till välgörenhet kan vi anta att GodEl följer stiftelsens ändamål, att skänka pengar, eftersom de i år kommer att skänka 2,2 miljoner kronor. Således antar vi att GodEl, enligt Carrolls definition, tar ett juridiskt ansvar.

Ovanstående resonemang tyder på att samtliga tre företag tar ett juridiskt ansvar.

Etiskt ansvar

Precis som vi beskrev i teoriavsnittet så menar Carroll att företag som vill anses vara goda samhällsmedborgare inte enbart måste ta ett ekonomiskt och juridiskt ansvar, utan de måste även sträva efter att bedriva sin verksamhet i enlighet med de etiska normer och förväntningar som råder och som skapas av företagens intressenter. Carrolls definition sträcker sig så långt att han hävdar att etiskt ansvar föregår juridiskt ansvar och därmed är drivkraften bakom skapandet av ny lagstiftning.

Vattenfalls etiska ansvar tar sin utgångspunkt i deras hållbarhetsredovisning, som bland annat fokuserar på minskad klimatpåverkan genom att Vattenfall satsar stora resurser på produktutveckling i form av förnyelsebar energi utöver vad lagen kräver. Bolaget tillämpar också FN:s rekommendationer i Global Compact, vilken till exempel behandlar frågor gällande miljöpåverkan. Anställda på Vattenfall nämner i sina enkätsvar, samt under intervjuer, att Vattenfall idag tar ett större ansvar för de områden där de bedriver sin verksamhet och att de satsar på att föra en dialog med närboende. Utöver detta försöker Vattenfall att återskapa landskap där de haft en negativ påverkan och därmed garantera en ekologisk stabilitet. CSR-ansvarig Åsa Pettersson berättar också att Vattenfall tar ett aktivt ansvar för sin personal genom att erbjuda omskolning och vidareutbildning vid exempelvis omorganisationer och företagsförvärv. En anställd på Vattenfall nämner även i enkäten att ”syftet med deras CSR-arbete inte är att öka företagets anseende, utan att ge tillbaka något till samhället”. Alla dessa exempel påvisar att Vattenfall, enligt Carrolls definition, tar ett etiskt ansvar.

E.ON följer, precis som Vattenfall, FN:s rekommendationer i Global Compact, och de framhäver i sin hållbarhetsredovisning att ett av deras syfte med CSR-arbetet är att vara en god samhällsmedborgare. E.ON kan sägas ta ett etiskt ansvar då de för en ständig dialog med personer som bor i de områden där E.ON verkar. Katarina Skalare nämner också i intervjun vikten av att föra en ständig dialog och aldrig blunda för intressenternas viljor. Även E.ON tar ansvar för de negativa effekter deras verksamhet har på landskap och miljö. Som exempel nämner Katarina att E.ON, i de områden där deras vattenkraftverk ligger och där den biologiska mångfalden förändrats till följd av dessa, skapar fiskodlingar för att återställa den skada som uppkommit. Ytterligare en aspekt av E.ON:s etiska ansvarstagande är att de på sin hemsida bedriver ett projekt kallat Klimatskolan, vilket är ett program som syftar till att upplysa allmänheten om hur stor klimatpåverkan de själva har på samhället, samt vad de kan göra för att minska den negativa påverkan. Dessutom har även E.ON en etisk kod som de anställda förväntas följa.

Vi anser att även E.ON, enligt Carrolls definition, tar ett etiskt ansvar och precis som en anställd på E.ON uttrycker det ”kunder köper sällan produkter enbart för att de fungerar då de idag kräver mer de gjorde förr”.

Att analysera huruvida GodEl tar ett etiskt ansvar är mycket svårt beroende på hur man tolkar ansvaret. Eftersom GodEl ägs av en stiftelse vars ändamål är att skänka pengar till välgörenhet blir detta juridiskt bindande för GodEl eftersom stiftelser måste följa det ursprungliga ändamålet. Ser vi på det hela ur ett samhällsperspektiv så är det inte i sig juridiskt bindande att skänka pengar till välgörenhet. Dock är det något som samhället kan tänkas förvänta sig av företaget och därmed kan vi, beroende på hur vi tolkar frågan, anse att GodEl både tar och inte tar ett etiskt ansvar. Vi anser emellertid att GodEl tar ett etiskt ansvar då deras handlingar syftar till att skänka pengar till välgörande ändamål och detta kan ses som en etisk handling.

Utifrån Carrolls definitioner kan vi konstatera att Vattenfall, E.ON och GodEl tar ett etiskt ansvar.

Filantropiskt ansvar

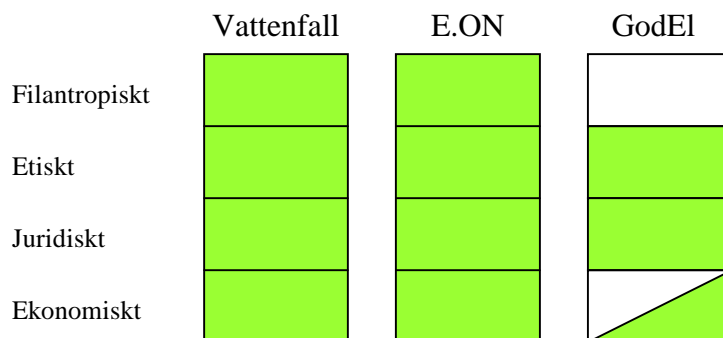
Skillnaden mellan etiskt och filantropiskt ansvar är att filantropiskt ansvar utgörs av handlingar som är önskvärda och anses vara beundransvärda, medan det etiska ansvaret består av handlingar som förväntas av samhället. För att ett företag skall anses ta ett filantropiskt ansvar skall de utföra handlingar för samhället och dess intressenter som får företaget att framstå som goda medborgare. Som tidigare nämnts kan dessa handlingar innefatta: välgörenhet, bidrag till utbildning och andra sociala aktiviteter.

På Vattenfalls hemsida går det att läsa om olika projekt som faller inom ramarna för filantropiskt ansvar. Exempel på detta är bland annat sponsringen av Fryshuset i Stockholm; där Vattenfall bidrar till utbildning av ungdomar samt andra sociala projekt. Detta projekt har kommit att öka i storlek och omfattar numera liknande projekt ibland annat Göteborg, Malmö och Uppsala. Vattenfall stödjer även World Childhood Foundation som syftar till att ge barn rätt till en trygg uppväxt och bättre levnadsvillkor. Ytterligare ett projekt är samarbetet med National Geographic Society där koncernen satsar på att sprida information om klimathotet.

Vad gäller E.ON:s filantropiska ansvar så bedriver även de projekt som faller inom ramarna för detta. Bland annat har E.ON allmänna policys för inköp. Policyn innefattar närproducerade varor, respekt för mänskliga rättigheter, minimal miljöpåverkan samt hög nivå av etik och integritet. E.ON har dessutom utbildningar för skolungdomar både i miljö- och klimatfrågor samt säker hantering av el. Katarina berättar också att E.ON stödjer skolor med integrationsproblem där eleverna på grund av sin bakgrund i vissa fall har svårigheter att komma i kontakt med arbetslivet. E.ON hjälper dessa ungdomar genom att erbjuda dem mentorer. Vidare säger Katarina att E.ON även bedriver projekt som syftar till att lära barn att simma.

GodEl kan inte enligt oss anses ta ett filantropiskt ansvar i dagsläget eftersom de inte utför några aktiviteter utöver sin ursprungliga affärsidé.

Utifrån ovanstående resonemang anser vi att Vattenfall och E.ON tar ett filantropiskt ansvar enligt Carrolls definition.



Figur 6. Företagens totala sociala ansvarstagande

Ovan visas en sammanfattande bild över företagens totala sociala ansvarstagande där de grönmarkerade boxarna visar vilka ansvar företagen tar. Utifrån vår analys finner vi inga tendenser till att statligt ägda och privatägda företags totala sociala ansvar skiljer sig, och därmed kan vi formulera följande hypotes:

Statliga och privata företags totala sociala ansvarstagande skiljer sig inte åt

5.4 Använder sig företagen av ett integrerat strategiskt CSR-arbete?

Porter och Kramer skriver i sin teori om hur företag idag måste förändra sitt arbete med CSR från en Responsive CSR approach till en mer Strategic CSR approach. En Responsive CSR approach kan, som tidigare nämnts, beskrivas som att ett företag dels tar ett ansvar för de negativa effekter deras verksamhet har på samhället, men också verkar för att vara en god samhällsmedborgare. Strategic CSR innebär istället att företag går ett steg längre genom att positionera sig gentemot sina konkurrenter. Precis som vi nämner i teoriavsnittet måste CSR-arbetet, för att få anses vara Strategic CSR, förankras djupt ner i organisationens aktiviteter och strategi. Detta innebär att alla anställda måste ha en förståelse för företagets värdekedja och aktiviteter samt att de förstår företagets omgivning. För att uppnå Strategic CSR måste företaget därmed arbeta med CSR frågor på samma sätt som de arbetar med sina strategiska frågor.

5.4.1 Responsive CSR

Vattenfall tar, som vi tidigare beskrivit, ett ansvar för att minska de negativa effekterna som uppkommer till följd av deras verksamhet. Exempel på detta är: återuppbyggnad av landskap där Vattenfalls aktiviteter haft en negativ inverkan, utbildningsprogram för personal som drabbas av omstruktureringar samt olika åtgärder för att minska klimatpåverkan både ur ett kort- och långsiktigt perspektiv.

För att vara en god samhällsmedborgare är Vattenfall bland annat med och sponsrar olika nationella och internationella sociala samhällsaktiviteter, och dessutom har de, enligt avdelningschefen och flertalet anställda, en ständig kommunikation med boende i de områden där företaget verkar.

E.ON bedriver också projekt för att minska negativa effekter som uppkommit till följd av deras verksamhet. Som exempel nämner Katarina Skalare att E.ON verkar för att återställa den biologiska mångfalden i och omkring sina vattenkraftverk. Dessutom arbetar de för att vara en god samhällsmedborgare genom att bland annat driva olika projekt i både skolor och via Internet. Projekten syftar till att informera och utbilda allmänheten om det rådande klimathotet, lära ungdomar att simma samt att ge ungdomar stöd genom mentorer.

Även GodEl verkar för att vara en god samhällsmedborgare genom att skänka sin vinst till välgörande ändamål.

Ovanstående diskussion mynnar ut i slutsatsen att alla fallföretagen präglas av en Responsive CSR approach

5.4.2 Strategic CSR

Del 1 – Genomsyrar CSR organisationen?

Första delen i analysen av Strategic CSR kommer att behandla hur väl företagens arbete med CSR är förankrat och integrerat i organisationerna. Vi har valt att sammanställa svaren från tre av de frågor som ställdes till avdelningscheferna och de anställda, som vi anser kan kopplas till denna del av analysen.

Vad tror ni är syftet med ert CSR-arbete?

Vattenfall: 9 stycken svarar att syftet främst är att skapa förtroende hos allmänheten

E.ON: 6 stycken svarar att syftet är att stärka varumärket

1 svarar att det är för att tjäna pengar

1 svarar att det är för att ta ansvar

1 svarar vet ej

I denna fråga syftar vi till att ta reda på om de anställda uppfattar företagets syfte med CSR på samma sätt. Pekar definitionerna i samma riktning tyder det på att företaget lyckats förmedla budskapet med CSR-arbetet till de anställda i organisationen. Vattenfalls personal delar en gemensam åsikt angående CSR då de anser att syftet främst är att skapa förtroende hos allmänheten. E.ON:s anställda svarar också relativt lika gällande syftet med CSR-arbetet, det vill säga att syftet är att stärka varumärket. Dock skiljer sig detta syfte avsevärt från det syfte som CSR-ansvarig Katarina Skalare menar att E.ON förmedlar, det vill säga att E.ON skall vara ett ansvarsfullt företag som bidrar till en hållbar utveckling i samhället. Detta tolkar vi som en indikation på att CSR-arbetet hos E.ON inte är lika förankrat i organisationen som i Vattenfall.

Hur märker du själv av företagets arbete med CSR?

Vattenfall: 6 stycken märker av arbetet

1 vet att det finns information om arbetet på intranätet

2 stycken märker inte av arbetet

E.ON: 4 stycken märker av arbetet

3 stycken vet att det finns information på intranätet

2 stycken märker inte av arbetet

Svaren på denna fråga indikerar att personalen på Vattenfall i större utsträckning märker av företagets arbete med CSR än på E.ON. Dock är skillnaderna i denna fråga inte lika tydliga som i föregående.

Anser du att du har inflytande över företagets arbete med CSR?

Vattenfall: 5 stycken svarar ja

4 stycken svarar nej

E.ON: 1 svarar ja,

5 stycken svarar att det är CSR-avdelningens uppgift men att de via intranätet kan komma med förslag

3 stycken svarar nej

Denna fråga indikerar inga stora skillnader mellan företagen avseende personalens inflytande på CSR-arbetet. Däremot är det anmärkningsvärt att fem respondenter på Vattenfall svarar att de har inflytande över företagets arbete med CSR medan det på E.ON endast var en respondent som svarade ja på denna fråga. Dock anser vi det positivt att de på E.ON kan komma med förslag via intranätet vilket jämnar ut skillnaderna mellan företagen.

GodEl har en affärsidé som helt och hållet bygger på CSR. Precis som marknadschefen på företaget, Johan Carrick, nämner i intervjun söker sig folk till GodEl eftersom de stödjer denna idé, och dessutom är det en relativt liten organisation med få anställda. Därför kan det antas att GodEl:s arbete med CSR är integrerat i verksamheten. Dock har vi inte genomfört någon enkätundersökning eller intervju med avdelningschef hos GodEl som kan styrka detta resonemang.

Sammanfattningsvis kan vi urskilja tendenser till att Vattenfalls och GodEl:s arbete med CSR är mer förankrat i organisationen än hos E.ON. Skillnaderna är dock inte markanta. Emellertid nämner CSR-ansvarig på E.ON i intervjun att CSR är ett relativt nytt begrepp i organisationen och att de försöker skapa ett gemensamt språk men att företaget har en lång resa framför sig.

Del 2 – Genomsyrar CSR det strategiska arbetet?

Den andra delen i analysen av Strategic CSR ämnar vi att ta reda på hur CSR genomsyrar det strategiska arbetet i organisationen.

Då vi ser till Vattenfalls strategi bygger den på att fem strategiska ambitioner skall uppnås. Dessa ambitioner är: *Nummer ett för kunden, Benchmark för branschen, Nummer ett för*

miljön, En attraktiv arbetsgivare samt Lönsam tillväxt. Det som i Vattenfalls strategi främst kan knytas an till CSR är att de skall vara nummer ett för miljön samt en attraktiv arbetsgivare. Att vara nummer ett för miljön kan kopplas till Vattenfalls arbete med att återskapa landskap samt att minska klimatpåverkan. För att Vattenfall skall kunna vara en attraktiv arbetsgivare krävs det att företaget arbetar för att vara en god samhällsmedborgare och detta har vi sett exempel på ovan. Detta styrks även av en respondent på Vattenfall, som menar att ingen vill arbeta på, eller köpa el ifrån ett företag som skadar miljön. Eftersom CSR är integrerat i Vattenfalls strategi tyder detta på att företaget, förutom ekonomisk lönsamhet, även ämnar maximera samhällsnyttan. Då staten verkar som representant för företagets samtliga ägare, måste de se till hela samhällets intressen, vilket talar för att statliga företag kan förväntas arbeta mot detta mål.

Då strategi handlar om företags långsiktiga agerande innebär detta att Vattenfall, eftersom de har CSR inbakat i strategin, arbetar långsiktigt med socialt ansvarstagande. En anledning till detta kan vara att statliga företag inte har samma krav på avkastning som privata företag. Detta ökar möjligheterna till att dessa kan genomföra mer långsiktiga satsningar på CSR. Då vi har tagit del av den publicerade informationen på Vattenfalls hemsida, i företagets årsredovisningar och i de rapporter som finns om CSR, kan vi konstatera att koncernen genomsyras av ett långsiktigt tänkande, vilket stödjer vårt resonemang. Detta får dessutom stöd av de anställdas svar vid de intervjuer och enkätundersökningar som genomförts; där bland annat avdelningschefen säger att ”Vattenfall definitivt har ökat sitt sociala ansvarstagande de senaste åren, och det faktum att vi ständigt tänker långsiktigt har lett till ett positivt gensvar hos allmänheten”. Flera enkätsvarande, samt avdelningschefen, nämner dessutom att fokus flyttats till en mer långsiktig planering för att skapa en mer hållbar utveckling.

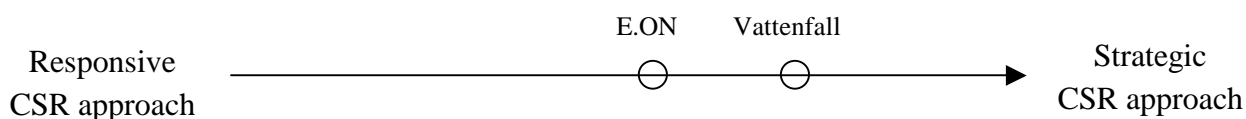
E.ON:s strategi består av fyra olika delar: *Optimera den existerande organisationen, Växa genom investeringar i fasta anläggningar, Växa genom förvärv samt Bygga en ledande position inom vår industri baserad på kompetenta medarbetare och förtroende från kunder och samhälle.* I motsats till Vattenfalls strategi är CSR inte lika tydligt integrerat i E.ON:s strategi. Att bygga en ledande position genom förtroende från samhället tyder dock på att organisationen vill vara en god samhällsmedborgare, och E.ON har därmed till viss del integrerat CSR i strategin. Strategin är emellertid främst inriktad på ekonomisk lönsamhet. Detta kan vara ett resultat av kraven från ägarna, då de i privata företag på förväntar sig en

mer kortsiktig avkastning. Vi har i vårt insamlade material inte funnit lika tydliga indikationer om att E.ON tänker långsiktigt.

Då vi inte har kunnat ta del av GodEl:s strategi kan vi inte bedöma huruvida CSR är integrerat i denna.

Analysen av del 2 har visat att Vattenfalls CSR-arbete är mer integrerat i strategin än E.ON:s.

Sammanfattningsvis har analysen av Responsive och Strategic CSR visat tendenser till att Vattenfalls arbete med CSR är mer integrerat i såväl organisationen som i strategin. Vattenfall har därmed, enligt oss, uppnått en högre nivå av Strategic CSR approach än E.ON. Nedan följer en förtydligande bild över vilken CSR-approach som karakteriserar företagens arbete.



Figur 7. Fallföretagens CSR-approach

Följande hypotes kan utifrån ovanstående resonemang formuleras:

Statliga företag har ett mer strategiskt integrerat CSR-arbete än privata företag

5.5 Arbetar företagen passivt, reaktivt, aktivt eller förebyggande med CSR?

För att vi ska kunna analysera fallföretagens sätt att arbeta med frågor rörande socialt ansvarstagande var fråga 11 i intervjuerna med CSR-ansvariga utformade med anknytning till teorin "Fyra kategorier av Social Responsiveness". De fyra olika kategorierna är passiv, reaktiv, aktiv och förebyggande. Att arbetet karakteriseras av en kategori utesluter dock inte arbete med de andra. I intervjuerna med CSR-ansvariga framkom vissa skillnader i svaren på denna fråga. För att vi inte enbart ska grunda vår analys på vad en person i organisationen

säger, valde vi att studera dessa skillnader närmre i vår övriga empiri och fann då ytterligare stöd för dessa olikheter.

I intervjun framkom det att Vattenfall anser sig framförallt arbeta *förebyggande* med CSR, vilket innebär att koncernen inte bara tar hänsyn till de behov som finns idag, utan även söker lösningar till problem som kan komma att uppstå i framtiden. Enligt teorin är samhällsansvar det bakomliggande motivet till att arbeta förebyggande med CSR, vilket dels stöder vår tidigare diskussion om att statliga företag har maximering av samhällsnyttan som främsta mål, men även den om att statliga företag har ett mer långsiktigt tänkande. Förutom de exempel som gavs i analysen av Strategic CSR angående detta finner vi exempel i del 1 av empirin. Där framkommer det att Vattenfalls operativa enheter styrs mot att arbeta med långsiktiga mål, och att många av de investeringar som görs i dagsläget inte får resultat förrän om 30-50 år. Vattenfall menar att de genom dessa investeringar lägger grunden för framtiden vilket stödjer resonemanget om att Vattenfall arbetar förebyggande med CSR.

E.ON kategoriserar istället sitt arbete med CSR främst som *aktivt*, och letar enligt teorin därmed efter nya strategiska marknadsmöjligheter genom till exempel nya produkter och tjänster. Detta anser vi, då det har koppling till ekonomisk lönsamhet, stöder vår tidigare hypotes om att privatägda företag har som huvudmål att maximera vinsten. Ytterligare underlag för att E.ON främst arbetar aktivt med CSR fås bland annat genom CSR-ansvarige Katrina Skalare. Katrina säger att CSR har blivit en allt viktigare fråga för E.ON eftersom kraven från intressenterna har ökat. Dessutom poängterar Lars Frithiof, före detta koncernchef på E.ON, att CSR handlar om att möta intressenternas krav genom att vara handlingskraftiga, öppna och trovärdiga. Vidare nämner Katrina, på frågan om vad som lett fram till att E.ON valt att arbeta med CSR, att det ständigt pågår en debatt i samhället och det är viktigt att vara aktiv i denna diskussion. Hon anser även att syftet med E.ON:s arbete med socialt ansvarstagande inte är att ligga ett steg före, utan att det viktigaste är att de inte halkar efter sina konkurrenter. Vi anser att E.ON, genom att ta en aktiv roll i den pågående debatten, vill möta intressenternas krav och därigenom nå nya strategiska marknadsmöjligheter, vilket tyder att de framförallt arbetar aktivt med CSR.

Liksom Vattenfall anser Johan Carrick på GodEl att de främst arbetar *förebyggande* med frågor rörande CSR. Då stiftelser ofta har ett specifikt syfte med sin verksamhet är det svårt att dra en generell slutsats angående stiftelsers arbete med CSR. I GodEl:s fall är välörenhet

huvudändamålet och därför faller det sig naturligt att de har en förebyggande inställning till arbetet med CSR. Enligt Johan tänker personalen på GodEl *outside the box* för att de ska kunna särskilja sig från konkurrenterna på marknaden. Vidare menar han att GodEl hela tiden måste ligga före utvecklingen då detta är en nödvändig konkurrenskraft till följd av företagets storlek, vilket enligt oss tyder på ett förebyggande arbete med CSR.

Nedan följer en tabell över hur företagen främst arbetar med socialt ansvarstagande.

	Vattenfall	E.ON	GodEl
Passivt			
Reaktivt			
Aktivt		X	
Förebyggande	X		X

Figur. 8 Schematisk bild över hur företagen arbetar med CSR

Detta resultat påvisar tendenser om att det råder skillnader mellan företagens sätt att arbeta med socialt ansvarstagande, som enligt oss är hänförliga till ägarstrukturen. Följande hypotes kan därmed formuleras:

Statliga företags arbete med CSR karaktäriseras av att vara förebyggande, medan privata företags arbete karaktäriseras av att vara aktivt

6. Slutsats

I detta avslutande kapitel presenterar vi en sammanställning av de hypoteser vi formulerade i vår analys. Slutligen ger vi förslag på framtida forskningsområden.

Utifrån analysen i föregående kapitel kan vi nu besvara vår frågeställning om huruvida företag arbetar olika med CSR beroende på ägarstruktur. Studien har resulterat i att vi funnit skillnader som vi kan hänvisa till ägarstrukturen. Följande hypoteser avseende statliga och privata företags arbete med CSR har formulerats:

Hypotes 1

Kraven på att ta ett socialt ansvar är större för företag som är statligt ägda än för privatägda företag

Hypotes 2

Konsekvenserna av att inte ta ett socialt ansvar blir större för företag som är statligt ägda än för privatägda företag

Hypotes 3

Statliga och privata företags totala sociala ansvarstagande skiljer sig inte åt

Hypotes 4

Statliga företags arbete med CSR karaktäriseras av att vara förebyggande, medan privata företags arbete karaktäriseras av att vara aktivt

Hypotes 5

Statliga företag har ett mer strategiskt integrerat CSR-arbete än privata företag

6.1 Framtida forskningsområden

Vi har under arbetets gång fått en djupare förståelse för CSR och ägarstrukturer, vilket medfört att flera intresseväckande aspekter har uppkommit. Då vi varit begränsade tidsmässigt har vi varit tvungna till att göra en del avgränsningar, varför vi valt att lägga dessa infallsvinklar i detta avsnitt.

Eftersom vår undersökning lett fram till att vi kunnat formulera ett antal hypoteser om ämnet i fråga hade det varit intressant att testa dessa på fler företag med samma ägarstrukturer. Detta eftersom vi enbart studerat och byggt vår uppsats på tre företag.

Styrelsen har en betydande roll i företaget, och därför anser vi att det hade varit intressant att studera de olika fallföretagens styrelsesammansättningar, då dessa med största sannolikhet hade skilt sig åt. Eftersom företagens intressenter är olika hade det varit intressant att se hur dessa finns representerade i styrelserna, då det enligt intressentteorin är viktigt att balansera de olika agenternas intressen.

Som nämnts i det inledande kapitlet vill staten på sikt minska sin företagsportfölj genom utförsäljning av de statliga företagen. Med tanke på det resultat som framkommit i denna uppsats hade det varit spännande att undersöka om en försäljning av Vattenfall hade fått konsekvenser på koncernens arbete med CSR. En fråga som kan ställas är om Vattenfall, till följd av en försäljning, skulle börja fokusera mer kortsiktigt och på vinstmaximering än tidigare.

Källförteckning

Publicerade källor

Alvesson, Mats & Sköldberg, Kaj (1994) *Tolkning och reflektion- Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* Studentlitteratur, Lund.

Boman, Ragnar & Edman, Mats & Mosander, Jan (1989) *Konsten att undersöka företag – En handbok för aktieägare, fackligt aktiva journalister m fl* Norbok.

Bruzelius, Lars & Skärvad, Per Hugo (2004) *Integrerad organisationslära* Studentlitteratur, Lund, Uppl. 9.

Bryman, Alan & Bell, Emma (2005) *Företagsekonomiska forskningsmetoder* Liber Ekonomi, Uppl. 1.1.

Hassel, Lars & Larsson, Lars-Olle & Ljungdahl, Göran & Tidström, Fredrik (2008) *CSR - från risk till värde* Studentlitteratur AB.

Heracleous, Loizos (2003) *Strategy and Organization – Realizing Strategic Management* Cambridge University Press.

Mallin, Christine A (2004) *Corporate Governance* Oxford University Press.

Maykut, Pamela & Morehouse, Richard (1994) *Beginning qualitative research, a philosophic and practical guide* London: Routledge Falmer.

Thomasson, Jan & Arvidson, Per & Lindquist, Hans & Larson, Olov & Rohlin, Lennart (2002) *Den nya affärsredovisningen* Liber AB, Uppl. 13:1.

Wiedersheim, Paul F & Eriksson, Lars T (1991) *Att utreda och rapportera* Malmö: Liber.

Österrikiska standardiseringsinstitutet (2005) *CSR – socialt ansvarstagande för företag, CSR- Corporate social Responsibility* SIS Förlag AB.

Artiklar

Carroll, Archie B (1979) *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance* The Academy of Management Review, Vol. 4, Nr. 4, s. 497-505.

Carroll, Archie B (1991) *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organisational stakeholders* Business Horizons, July-August.

Carroll, Archie B (1998) *The Four Faces of Corporate Citizenship* Business and Society Review, 100/101, s. 1-7.

Carroll, Archie B (1999) *Corporate Social Responsibility: Evolution of definitional construct* Business & Society, 38(3), s. 268-295.

Porter, Michael E & Kramer, Mark R (2006) *Strategy and Society – The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility* Harvard Business Review, December 2006.

Wartick, Steven L & Cochran, Philip L (1985) *The evolution of the corporate social performance model* Academy of Management Review, Vol. 10, s. 758-769, i Wood, 1991.

Whitehouse, Lisa (2006) *Corporate Social Responsibility: Views from the Frontline* Journal of Business Ethics 63, s. 279–296.

Elektroniska källor

Campus

www.campus.se/Inside-Stories/Employer-Profiles/Vattenfall.aspx

E.ON

www.eon.se/templates/InformationPage.aspx?id=12083

www.eon.se/templates/InformationPage.aspx?id=43782

www.eon.se/templates/InformationPage.aspx?id=44011

www.eon.se/templates/InformationPage.aspx?id=44016

www.eon.se/templates/InformationPDF.aspx?id=44088

www.eon.se/templates/InformationPage.aspx?id=74691

GodEl

www.godel.se/?fto=index&name=om

Initiativ

www.initiativ.org/templates/htmlindex.aspx?page_id=71

Insamlingsstiftelsen IFS Rådgivningscentrum

www.ifs.a.se/bolagform.php

Kraftjournalen

www.kraftjournalen.no/story.aspx?ID=129873

Lunds Universitet, Solveig Ståhl

www3.lu.se/info/pm/1996/olsson.html

Länsstyrelsen

www.lst.se/lst/sv/amnen/Stiftelser/

Regeringen

www.regeringen.se/sb/d/8791/a/77301

Skatteverket

www.skatteverket.se/download/18.19b9f599116a9e8ef36800027833/46202_ny.pdf s.8

Svensk energi

www.svenskenergi.se/sv/Om-el/Fakta-om-elmarknaden/

Svenskt näringsliv

www.svensktnaringsliv.se/fragor/csr/article15293.ece

www.svensktnaringsliv.se/fragor/csr/article12246.ece?csref=_aolista

Vattenfall

www.vattenfall.com/cs-reports/filter.asp?filename=page_027.html

www.vattenfall.se/www/vf_se/vf_se/518304omxva/518334vxrxv/502126bestx/index.jsp

www.vattenfall.se/www/vf_se/vf_se/518304omxva/518334vxrxv/518574styre/index.jsp

www.vattenfall.se/www/vf_se/vf_se/518304omxva/518334vxrxv/522894vatte/index.jsp

Företagsinterna källor

Vattenfall

2006 års Bolagsstyrningsrapport och rapport om intern kontroll

Vattenfalls CSR Report 2006

Vattenfalls årsredovisning 2007

E.ON

CSR Redovisning 2006 Vem bryr sig? Om vår roll i samhället

Grundprospekt avseende Medium Term Notes Program om 13 miljarder kronor

Hansson, Agneta Kundtjänst Frågor & Svar

Årsredovisning 2007

GodEl

Årsredovisning 2004

Årsredovisning 2006

Företagsexterna källor

Regeringskansliet (2004) "*Näringslivet och Förtroendet*" Statens offentliga utredningar SOU

Regeringskansliet *Rapport för företag med statligt ägande Januari – December 2007*

Regeringskansliet *Verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande 2006*

Muntliga källor

Avdelningschef E.ON. Telefonintervju 2008-04-24 kl 16.00

Avdelningschef Vattenfall. Telefonintervju 2008-05-16 kl 10.45

Carrick, Johan, Marknadschef GodEl. Telefonintervju 2008-04-24 kl 9.00

Pettersson, Åsa, CSR-ansvarig Vattenfall. Telefonintervju 2008-05-16 kl.11.00

Skalare, Katarina, CSR-ansvarig E.ON. Telefonintervju 2008-04-23 kl 10.30