



Företagsekonomiska Institutionen
D-uppsats i Företagsekonomi
Framlagd Vt. 2008

Vad innebär CSR?

- En studie av hur företag relaterar till begreppet
Corporate Social Responsibility

Författare: Caroline Andersson
Hanna Evers
Fredrik Hansson
Lissette Wallgren

Handledare: Hanna Bellner
Jon Bertilsson

Sammanfattning

Examensarbetets titel: Vad innebär CSR? – En studie av hur företag relaterat till begreppet Corporate Social Responsibility

Seminariedatum: 2008-06-09

Kurs: FEKP01, Examensarbete magisternivå, 15 hp, inriktning marknadsföring

Författare: Andersson Caroline, Evers Hanna, Hansson Fredrik, Wallgren Lissette

Handledare: Bellner Hanna, Bertilsson Jon

Nyckelord: CSR, intressent, företagsansvar, hållbarhet, konkurrensfördelar

Syfte: Syftet med denna uppsats är att undersöka begreppet CSR. Vårt huvudsyfte är att ta reda på vad CSR innebär och hur företag arbetar med det, samt vilka problem som skapas av att det inte finns någon entydig definition av begreppet. Genom att jämföra teorier med hur begreppet används i praktiken kommer vi försöka upptäcka vilka kunskapsluckor som finns.

Metod: En kvalitativ studie har genomförts i form av intervjuer. Vi har använt oss av ett abduktivt angreppssätt för att undersöka sambandet mellan teori och empiri.

Teoretiska perspektiv: De teoretiska perspektiv som har använts är framförallt teorier kring CSR, olika nivåer av ansvarstagande samt intressentmodellen.

Empiri: Våra intervjuer genomfördes som halvstrukturerade telefon- och mailintervjuer med företagsrepresentanter från H&M och IKEA samt personer inom organisationer med expertkunskaper om CSR .

Slutsats: Vi har kommit fram till att:

- Klassiska modeller inom CSR området kan fördelaktigt uppdateras.
- Varje enskilt företag bör själva definiera vilket ansvarstagande som är rimligt att ta.
- Företag arbetar med CSR på grund av press från samhället samt möjligheten att skapa konkurrensfördelar.
- Företag har svårt att relatera till CSR begreppet och använder ofta egen terminologi.

Abstract

Title: What is the meaning with CSR? – A study of the relationship between companies and Corporate Social Responsibility

Seminar date: 2008-06-09

Course: FEKP01, Master thesis in business administration, 15 ECTS, major in marketing

Authors: Andersson Caroline, Evers Hanna, Hansson Fredrik, Wallgren Lissette

Advisers: Bellner Hanna, Bertilsson Jon

Key words: CSR, stakeholder, corporate responsibility, sustainability, competitive advantage

Purpose: The purpose of this thesis is to examine the concept CSR. Our main focus is to find out what CSR means and how companies use it. We also want to see what problems that are created by the fact that there is no unequivocal definition of the concept. By comparing the concept in practice with theory, we will try to discover if there is a gap of knowledge.

Methodology: A qualitative study was carried out, using interviews. We have adopted the method of abduction to examine the relationship between theory and empirical material.

Theoretical perspectives: The theoretical perspectives used foremost are theories regarding CSR, different levels of responsibility and the stakeholder theory.

Empirical foundation: The empirical foundation is collected through half-structured telephone and e-mail interviews with company representatives from H&M and IKEA and persons from organizations with expert knowledge of CSR.

Conclusion: Our conclusions are:

- Classical theories commonly used to describe CSR could favorably be updated.
- Every company should by them self, determine their own way of defining responsibility.
- Companies work with CSR because of pressure from society and the competitive advantages that could arise from it.
- Companies are having trouble relating to CSR and often use other terms when talking about it.

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	6
1.1 Bakgrund	6
1.2 Problemdiskussion	7
1.3 Syfte	8
1.4 Problemformulering	8
2. Metod	9
2.1 Val av metod	9
2.2 Tillvägagångssätt.....	9
2.2.1 Förstudie.....	9
2.2.2 Urval.....	10
2.2.3 Datainsamling.....	10
2.2.4 Vetenskapligt angreppssätt.....	10
2.2.5 Val av intervjuteknik.....	11
2.2.6 Utformning av intervjuguide.....	11
2.2.7 Utförandet av intervjuer	12
2.3 Källkritik	13
2.3.1 Trovärdighet	13
3. Teori	15
3.1 Corporate Social Responsibility.....	15
3.3 Uppdelning av begreppet CSR.....	16
3.4 Nivåer av ansvarstagande.....	19
3.4.1 Carrolls CSR-pyramid.....	19
3.4.2 Van Marrewijks Three Approaches	21
3.5 Påverkan från omvärlden.....	22
4. Presentation av fallföretag.....	25
4.1 IKEA	25
4.1.1 Presentation av Eva Ståhl på IKEA.....	25
4.2 H&M	25
4.2.1 Presentation av Katarina Kempe på H&M.....	26
4.3 CSR Sweden.....	26
4.3.1 Presentation av Marianne Bogle på CSR Sweden	26
4.4 Sustainia Sweden AB	27
4.4.1 Presentation av Mattis Berqvist på Sustainia	27
5. Empiri och Analys.....	28
5.1 CSR som begrepp.....	28
5.2 Språkbarriärer	30
5.3 Media och "Janne Josefsson-syndromet"	31
5.4 Ansvarstagandet.....	34
5.5 Konkurrens fördelar	37
5.6 Lagstiftning av CSR?	39
5.7 Duktiga företaget.....	40
6. Diskussion av Annette Cernes avhandling.....	44
6.1 CSR som begrepp.....	44
6.2 Integration av CSR som en daglig rutin	45
6.3 CSR som en teknik.....	46
6.4 Riskminimering av CSR.....	47
6.5 CSR genom allokering av ansvar	48

6.6 Triangelspelet mellan stat, företag och samhället	49
7. Slutsatser	52
7.1 Hur förstår/relaterar företag till begreppet CSR?	52
7.2 Varför arbetar företag med CSR?.....	53
8. Källförteckning.....	55
7. Bilagor.....	58
7.1 Intervjuguide för H&M och IKEA.....	58
7.2 Intervjuguide för CSR Sweden och Sustania.	59

Figurer:

Figur 1: Relationship 3:p, CS and CSR	s.16
Figur 2: Pyramid of Corporate Social Responsibility	s.20
Figur 3: Intressentmodellen	s.23
Figur 4: State, Business and Civil Society	s.24

1. Inledning

I det här kapitlet kommer vi gå igenom en bakgrundsförklaring till ämnesområdet. Vi kommer även att presentera vår problemdiskussion följt av uppsatsens huvudsakliga syfte och frågeställningar.

1.1 Bakgrund

Företag har tillskrivits ett visst ansvar för samhället som de verkar inom. Först och främst ska de hålla sig till de lagar och förordningar som finns, men på senare tid förväntas det även att företag ska ta ett samhällsansvar utöver vad lagen kräver. Corporate Social Responsibility (CSR), det vill säga företagens ansvar, är ett väldebatterat ämne i såväl akademisk- som icke akademisk litteratur idag. För tio år sedan var begreppet CSR relativt okänt, men idag är det högst aktuellt för de flesta företag. CSR är dock inget nytt fenomen, redan för 100 år sedan kunde man följa diskussioner kring företags förhållande till miljön och samhället (Smith, 2003). År 1953 fick diskussionen kring CSR ett genombrott när Howard Bowen skrev artikeln "The Social Responsibilities of the Businessman", i den beskrev han vilket socialt ansvar man kunde förvänta sig att ett företag skulle ta (Garriga & Melé, 2004). Några år senare svarade Milton Friedman (1970) med den kritiska artikeln "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits". Enligt Friedman är företag endast ansvariga för att vinstmaximera och tillgodose aktieägarnas intressen, så länge detta sker inom lagens gränser. Detta var bara början på en lång debatt.

De senaste åren har frågan om företagens ansvar åter fått stort utrymme i media. Enligt Marianne Bogle projektansvarig på CSR Sweden¹ kommer ett företag som inte aktivt arbetar med ansvarsfrågor få svårt att överleva i det långa loppet. Företags CSR-arbete blir allt viktigare då deras intressenter ställer högre krav och konkurrensen ökar. Idag räcker det inte med att kunna erbjuda en bra produkt eller tjänst till kunden, utan man måste ha något mer. Konkurrensen driver företag till att skapa nya emotionella värden. Produkten eller företaget måste stå för något som kunden kan identifiera sig med. Det finns inte många konsumenter som aktivt väljer en produkt som sammankopplas med barnarbete eller miljöförstöring. Detta gör det extra viktigt för företag att arbeta med dessa frågor (Löhman & Steinholtz, 2003).

¹ CSR Sweden är Sveriges ledande företagsnätverk som fokuserar på företags samhällsansvar. Deras främsta uppgift är att inspirera företag till ett aktivt CSR-arbete och långsiktig lönsamhet (www.csrsweden.se).

Marianne Bogle anser att en anledning till att CSR har blivit så populärt den senaste tiden är på grund av det informationssamhälle som vi lever i idag. Informationsspridningen går betydligt fortare idag än för 20 år sedan. Företag kan inte längre driva sin verksamhet i skymundan och komma undan att bli granskade, och konsumenterna kan inte längre blunda för den informationen som sprids.

Företag har i och med den ökade globaliseringen fått större möjlighet att etablera sig och flytta produktion till länder i tredje världen för att minska sina kostnader. I dessa länder är löneläget lågt, arbetslösheten stor och på många stället är det dessutom inte tillåtet att bilda fackföreningar eller förhandla kollektivt. Därför är det mycket fördelaktigt för företag från väst att lägga sin produktion i dessa länder (Johansson, 2006). Då lagar om miljö och mänskliga rättigheter inte är lika väl utformade i dessa länder ställs krav på att företag frivilligt agerar utifrån samhällets bästa.

1.2 Problemdiskussion

Under de senaste 30 åren har både företag och akademiker debatterat begreppet Corporate Social Responsibility med ett gemensamt mål: finna en förklaring som accepteras av alla (Carroll, 1991). Än idag skapar begreppet stor osäkerhet och det enda akademikerna kan enas om gällande CSR är att det ännu inte finns någon universell och allmänt accepterad sanning (Carroll, 1991, Marrewijk, 2003, Whitehouse 2006). Denna oenighet lyckas Votaw och Sethi fånga i sin beskrivning av CSR: "*It's a brilliant term: it means something but not always the same thing to everybody*" (Votaw & Sethi, 1973 s 57). Detta citat är ett tydligt exempel på den rådande situationen och förvirringen över hur CSR ska tillämpas.

År 2002 tog EU-kommissionen fram ett direktiv på innebörden av CSR för att tydliggöra begreppet. Definitionen av CSR enligt EU-kommissionen lyder: "*Ett begrepp som innebär att företagen på frivillig grund integrerar sociala och miljömässiga hänsyn i sin verksamhet och i sin samverkan med intressenterna, utöver vad lagen föreskriver*" (<http://ec.europa.eu/08-04-16>). Detta är bara en av väldigt många definitioner. I Sverige har det under de senaste åren bildats föreningar som CSR Sweden och CSR i praktiken, med syfte att skapa debatt kring begreppet och hjälpa företag att agera enligt CSR:s principer.

Oklarheten kring vad CSR egentligen innebär har bland annat lett till att många svenska företag inte vågar skylta med vad de faktiskt gör (Kupé, 2008-04-11). Oron av att hamna i medias skottlinje på grund av osäkerheten gällande ansvarstagande överväger ofta fördelarna som kan vinnas.

Det kan ibland finnas vissa problem med att använda ett så mångtydigt och svårdefinierat begrepp som CSR för företag som vill visa sitt ansvarstagande. Risken med att använda sig av förkortningar är att innebörden av budskapet inte når ut till den enskilda konsumenten. Att ta för givet att en konsument ska förstå innebörden av CSR, när inte ens "experterna" kan ge en entydig definition av begreppet, är inte logiskt enligt oss.

I denna uppsats vill vi undersöka dagens rådande förvirring kring begreppet CSR. Vi anser att det har skapats en kunskapslucka i och med oklarheten kring CSR och vårt mål är att tydliggöra hur svenska företag och CSR aktivister förstår och relaterar till begreppet. För att ta reda på detta kommer vi att intervjua två stora svenska företag, IKEA och H&M, samt använda organisationen CSR Sweden och företaget Sustainia² som "experter" för CSR.

1.3 Syfte

Syftet med denna uppsats är att undersöka begreppet CSR. Vårt huvudsyfte är att ta reda på vad CSR innebär och hur företag arbetar med det, samt vilka problem som skapas av att det inte finns någon entydig definition av begreppet. Genom att jämföra teorier med hur begreppet används i praktiken kommer vi försöka upptäcka vilka kunskapsluckor som finns.

1.4 Problemformulering

Vi kommer att fördjupa oss kring följande frågor:

- *Hur förstår/relaterar företaget till CSR begreppet?*
- *Varför arbetar företag med CSR?*

² Sustainia Sweden AB är ett konsultbolag vars specialitet är rådgivning kring CSR frågor till företag (www.sustainia.se).

2. Metod

I detta kapitel kommer vi att redogöra för vårt metodologiska tillvägagångssätt samt de överväganden vi har gjort under studiens gång. Vi kommer även att diskutera trovärdigheten av vårt insamlade material.

2.1 Val av metod

Det finns två olika metoder att ta hänsyn till vid insamling av material, den kvantitativa och den kvalitativa metoden. Den kvantitativa tillvägagångssättet utnyttjas främst vid undersökningar av stora statistiska material. Metoden erbjuder möjligheten att analysera ett större antal undersökningsobjekt eftersom den ofta baseras på enkätundersökningar med givna svars alternativ (Esaiasson *et al*, 2007). Då vårt empiriska material är hämtat från intervjuer med öppna svarsalternativ kvalificerar sig vår ansats som en kvalitativ metod istället. Detta metodval är att föredra då attityder, värderingar och föreställningar är viktiga (Bryman & Bell, 2005). En ytterligare anledning för oss att välja kvalitativ metod grundas i att begreppet CSR är väldigt svårdefinierat och därför även svårt att jämföra som statistiska uppgifter. Vi är i denna undersökning beroende av att respondenterna får möjligheten att fritt utveckla sina svar utan de begränsningar som ett frågeformulär innebär.

2.2 Tillvägagångssätt

2.2.1 Förstudie

För att få en grundläggande och korrekt bild av vårt valda ämne började vi med att studera tidigare forskning kring CSR. Vi har undersökt såväl klassiska teorier inom området som nyligen publicerade vetenskapliga artiklar och forskning. Det nyare materialet har vi fått tillgång till via Lunds universitets artikeldatabas "ELIN".

I uppsatsdatabasen "Xerxes", som även den tillhör Lunds universitet, sökte vi efter gamla uppsatser för att se vilka frågeställningar som kunde behöva besvaras. Mycket bakgrundsfakta har vi även hittat i facklitteratur och på Internet.

2.2.2 Urval

Vi har valt att fokusera på fyra stycken fallföretag utan någon koppling till varandra. Vi har intervjuat H&M och IKEA eftersom båda är svenska stora företag på en internationell marknad. Anledningen till att vi valde dessa två företag är för att båda tidigare har uppmärksammats i media för bristande CSR-arbete. Vi utgick därför ifrån att kritiken bidragit till att båda företagen numera har utvecklat sitt CSR-arbete. Utöver dessa företag valde vi även att studera två stycken "CSR-expert" i form av CSR Sweden och Sustainia. Dessa företag/organisationer ser sig själva som experter på området och därför ville vi använda oss av deras kunskaper för att kunna undersöka och analysera CSR-begreppet.

2.2.3 Datainsamling

I denna studie har vi valt att använda oss av både primär- och sekundärdata. Sekundärdata är redan tillgänglig data som har tagits fram i syfte att besvara andra forskares frågeställningar. Problemet med sekundärdata är att materialet kan vara framtaget för att besvara frågor som ligger utanför vårt intresseområde (Jacobsen, 2002). Sekundärdata har vi hämtat från källor som böcker och vetenskapliga artiklar, där vi har studerat och valt ut teorier som lämpar sig väl för vår studie. Vi har även hämtat information från hemsidorna till de företagen/organisationerna som vi intervjuat.

Primärdata är den information som vi själva samlar in i syfte att besvara vår frågeställning. Till denna studie har vi samlat in primärdata genom telefonintervjuer med IKEA, CSR Sweden och Sustainia, samt en mailintervju med H&M. Andra vanliga sätt att samla in primärdata är genom enkätundersökningar eller direkta observationer (Jacobsen, 2002).

Innan vi genomförde våra intervjuer valde vi att samla in och sammanställa tillgänglig sekundärdata. Detta gjorde vi för att skapa oss en bredare bild över tidigare forskning kring CSR-begreppet i syfte att kunna ställa intressanta frågor som samtidigt ska leda oss närmare svaren på vår problemformulering.

2.2.4 Vetenskapligt angreppssätt

De vanligaste vetenskapliga angreppssätten är induktion och deduktion. Ett induktivt angreppssätt innebär att forskaren utgår från en mängd enskilda fall. Utifrån dessa fall

försöker sedan forskaren visa på vilka samband som finns för att slutligen finna generella regler. Denna ansats anses som riskfylld eftersom enskilda fall alltid kan variera och starka generella slutsatser aldrig kan dras. Vid en deduktiv ansats vänder forskaren på problematiken och utgår ifrån tidigare fastställda regler och försöker förklara enskilda fall utifrån dessa tidigare principer. Denna ansats anses vara mindre riskfylld eftersom forskarens syfte är att fastslå en tidigare teori till skillnad mot att skapa något nytt (Alvesson & Skoldberg, 2008). Vi ansåg att varken induktivt eller deduktivt angreppssätt passade in på vår genomförda studie. Därför valde vi ett abduktivt tillvägagångssätt. Metoden ses som en slags kombination av induktion och deduktion. Induktion utgår från empiri och deduktion från teori. När det gäller abduktion, utgår den dels ifrån empirisk fakta i likhet med induktionen, men tar även hänsyn till teoretiska föreställningar likt deduktionen. Den största skillnaden är att vi med en abduktiv ansats har möjligheten att under uppsatsens gång justera och förfina vårt empiriska och teoretiska material. En ytterligare fördelaktig skillnad är att abduktion inriktar sig på att finna underliggande mönster och värderingar samt syftar till att skapa förståelse framför förklaringar (Alvesson & Skoldberg, 2008).

2.2.5 Val av intervjuteknik

Vid genomförandet av en intervju finns det olika tekniker som man kan använda sig av. Först och främst finns det den helt öppna intervjun, där respondenten fritt får prata om ett förutbestämt ämne. Motsatsen till den typen är den strukturerade intervjun, där det på förhand finns bestämda frågor och en fast ordningsföljd (Bryman & Bell, 2005).

I vår studie har vi valt att göra ett mellanting, det vill säga en halvstrukturerad intervju vilket innebär att våra intervjuer varken varit helt öppna eller strikt strukturerade (Kvale, 1997). Vi ansåg att denna intervjuteknik var mest lämplig då vi ville få ut så mycket information som möjligt av våra respondenter. Vid denna intervjuteknik hade vi även möjlighet att komplettera intervjun med ytterligare frågor beroende på respondentens svar och reaktioner (Bryman & Bell, 2005).

2.2.6 Utformning av intervjuguide

För att få jämförbara intervjuer, samt komma ifrån att ställa omotiverade frågor, utformade vi en intervjuguide med våra problemställningar och syfte i åtanke. Vår intervjuguide

formulerades medvetet med relativt öppna frågor. Detta för att de intervjuade skulle få möjlighet att uttrycka sina egna åsikter utan att hållas tillbaka av allt för strikta frågor. På så sätt kunde vi få ut mer fakta från respondenterna vilket gav oss djupare information.

Vi mjukstartade våra intervjuer med några introducerande frågor för att leda in respondenterna på vårt valda tema. Vår intervjuguide var uppbyggd så att man tydligt kunde följa en röd tråd mellan frågorna vilket Bryman och Bell (2005) poängterar som viktigt. Vidare nämner Bryman och Bell (2005) att man ska vara beredd på att hoppa mellan frågorna för att underlätta intervjun så att den flyter på. Denna flexibilitet utnyttjade vi vid samtliga intervjutillfällen för att inte förlora rytmen som våra respondenter styrde.

2.2.7 Utförandet av intervjuer

I valet om att utföra personliga intervjuer eller telefonintervjuer, bestämde vi oss för att göra telefonintervjuer då våra respondenter inte fanns tillgängliga i vårt närområde. En nackdel vid utförandet av en telefonintervju är att man går miste om känslor som utspelar sig i respondentens kroppsspråk, exempelvis nervositet. Det finns dock även positiva aspekter med att utföra en telefonintervju. Enligt Jacobsen (2002) kan telefonintervjuer minska "intervjuareffekten", det vill säga att respondenten kan känna sig mindre stressad och därför ge ärligare svar. Vidare menar Jacobsen (2002) att telefonintervjuer där respondenten blir uppringd på sin arbetsplats skapar trygghet.

Vår önskan var att genomföra fyra telefonintervjuer. Två stycken med "CSR-experten" och två stycken med svenska företag. Då H&M efter en tids övervägande valde att inte ställa upp på en telefonintervju kom vi överens om att skicka frågorna till dem via mail istället. Alla telefonintervjuerna genomfördes på liknande sätt. Vi använde oss av en telefon med högtalarfunktion, där en av oss utförde själva intervjun utifrån vår tidigare sammanställda intervjuguide, medan övriga gruppmedlemmar förde anteckningar. Som hjälpmedel användes dessutom en bandspelare vilket gav oss möjlighet att kunna återgå till materialet där våra anteckningar var bristfälliga eller skiljde sig åt. Enligt Bryman och Bell (2005) är det en fördel att spela in kvalitativa intervjuer då det är lättare att kunna kontrollera intervjun i efterhand.

2.3 Källkritik

Källkritik går ut på att granska vårt totala material och bedöma dess trovärdighet. Detta görs vanligtvis genom att bedöma våra källors äkthet, oberoende, samtidighet och tendens (Esaiasson *et al*, 2007).

2.3.1 Trovärdighet

Intervjuer: I och med att vi enbart utfört intervjuer med en person från vardera studerat företag/organisation kan vi aldrig vara säkra på att de utsagor vi fått höra stämmer fullständigt överens med övriga företagets tankar och visioner. En viktig faktor för att försäkra sig om sanningsenliga berättelser är centralitetsprincipen (Esaiasson *et al*, 2007). Principen går ut på att i största möjliga utsträckning genomföra intervjuer med de personer som är djupast insatta i det studerade ämnet. I vårt fall personer med stor kunskap gällande ansvars och hållbarhetsfrågor. Vi anser att vi i samtliga fall intervjuat väl lämpade personer som har kunnat besvara våra frågor på ett tillfredställande sätt. Vi är dock något tveksamma till varför H&M valde att inte medverka på en telefonintervju. Hade problemet handlat om tidsbrist, som personer inom H&M flera gånger påtalade, borde även en mailintervju varit uteslutet. Detta accessproblem tror vi inte har med tidsbrist att göra, utan vi misstänker att H&M ville veta frågorna i förväg då möjligheterna att formulera sig på ett ”riktigt” sätt ökar. I och med detta har även trovärdigheten i H&M:s material minskat då övriga företag/organisationer inte haft samma möjlighet att förbereda och formulera sig.

Vi är medvetna om att personliga intervjuer i de flesta fall anses som mer fördelaktiga, men på grund av ekonomiska skäl och tidsbrist valde vi att genomföra våra intervjuer på andra sätt. Under våra telefonintervjuer har vi haft i åtanke att utsagorna vi fått höra från våra respondenter kan vara allt från rena lögnar till påståenden som de tror att vi vill höra. Personer som blir intervjuade har en tendens att vilja vara tillags och anpassa sitt beteende och sina svar efter vad som förväntas (Kvale, 1997). Denna problematik har vi försökt att komma runt genom att undvika ledande frågor. Trots detta bedömer vi att materialet från våra intervjuer är trovärdigt efter att vi haft möjligheten att jämföra och utvärdera våra respondenters svar.

Litteratur och vetenskapliga artiklar: Vi har använt litteratur och artiklar för att skapa oss en bättre bild av tidigare forskning och de teoretiska bakgrunder som finns inom ämnet. När

vi valt ut den mest lämpade litteraturen har vi fokuserat på klassiker inom ämnet så som Milton Friedman, Archie Carroll, Philip Kotler och Ola Löhman. Vi har även tagit hjälp av tidigare uppsatser som behandlat liknande ämnen och fokuserat på ständigt återkommande artiklar och författare. Vi bedömer därför att vår teoretiska bas är grundad på tillförlitliga källor.

Internet: Då vi är medvetna om riskerna med att använda internetkällor har vi i största möjliga mån försökt att undvika detta. Våra internet källor är framförallt hämtade från hemsidorna till våra intervjuade företag/organisationer och kan därför anses vara ytterst relevanta för vår uppsats. Vi är fullt medvetna om att texterna på dessa hemsidor är vinklade till företagens/organisationernas fördel eftersom de själva är upphovsmakarna.

3. Teori

All teori som presenteras nedan är ett sätt att försöka ringa in och närma sig de problematiska aspekter som begreppet CSR innebär. Till att börja med presenterar vi ett antal förklaringar av begreppet som formulerats av akademiker och organisationer i syfte att visa den oenighet som råder gällande begreppets betydelse.

3.1 Corporate Social Responsibility

Corporate Social Responsibility är ett vittomfattande begrepp som nuförtiden används flitigt inom näringslivet samt av politiker och akademiker. Begreppet kan inrymma allt från lokal miljöhänsyn till mänskliga rättigheter i globala sammanhang. En rad riktlinjer för tolkning av CSR begreppet har givits ut av internationella organisationer som EU och FN, men ingenting är entydigt eller lagligt reglerat (Löhman & Steinholtz, 2003). Att hitta en exakt definition kan vara svårt då associationerna till begreppet förändras från dag till dag beroende på vilka samhällsproblem som behöver åtgärdas anser Hill *et al* (2003). Van Marrewijk (2003) är väldigt kritisk mot själva begreppet CSR och menar att betydelsen är för bred för att kunna vara relevant för någon organisation. Andra forskare är inne på liknande spår när de hävdar att det inte finns några färdiga patentlösningar när det gäller CSR. Istället är det viktigt att varje enskilt företaget definierar vilket ansvar som är rimligt i relation till sin omvärld och till sina intressenter (Löhman & Steinholtz, 2003). För att öka förståelsen av begreppet kommer vi nedan att redovisa några tolkningar.

"Ett begrepp som innebär att företaget på frivillig grund integrerar sociala - och miljömässiga hänsyn i sin verksamhet och i sin relation till intressenterna - utöver vad lagen kräver." (EU:s vitbok, juli 2002 ur Löhman & Steinholtz, 2003, s 13)

"Att företag, på eget initiativ, visar upp ett aktivt engagemang i samhällets utveckling." (CSR Sweden.se 08-05-05)

"Corporate Social Responsibility is a commitment to improve community well-being through discretionary business practices and contributions of corporate resources". (Kotler & Lee, 2005, s 3)

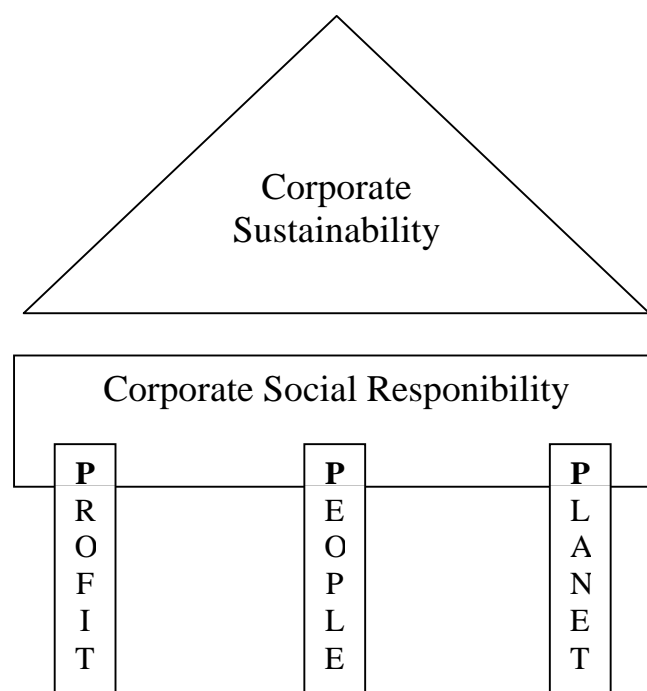
I Sverige används ofta benämningen "*företags sociala ansvar*" som en direkt översättning av CSR. Den svenska översättningen är dock ett alldeles för begränsat begrepp att använda anser Löhman och Steinholtz (2003). Att CSR-begreppet är svårt att tolka går att förklara med översättningssvårigheter. Språkbarriärer har lett till en stor osäkerhet kring begreppets betydelse vilket i förlängningen skapat svårigheter gällande definition och användningsområden (Van Marrewijk, 2003).

3.3 Uppdelning av begreppet CSR

För att tydliggöra begreppet CSR föreslår en del akademiker en uppdelning med snävare definitioner för att underlätta förståelsen. Vi vill genom kommande stycke visa vilka olika förslag som debatterats i syfte att minska komplexiteten och öka den allmänna förståelsen för begreppet.

Det finns ett antal olika sätt att försöka förklara företags hållbarhetsarbete. Två av de mest vanliga är begreppen är "Tripple Bottom Line" (även känt som de 3 P:na: *planet*, *profit* och *people*), och "Corporate Sustainability". Modellen nedan visar hur dessa båda begrepp kan knytas an till CSR-begreppet (Van Marrewijk, 2003).

Figur 1: Relationship 3:p, CS and CSR (Van Marrewijk, 2003)



Modellen är uppbyggd efter tre vanligt använda begrepp som går att kombinera med syfte att skapa en modell för hållbar utveckling (Van Marrewijk 2003). Grunden av modellen består av de 3 P:na från modellen ”Tripple Bottom Line”. *Profit* fokuserar på företagets möjlighet att utveckla nya produktionssätt för att öka vinsterna. Att öka effektivitet eller minska på materialanvändning genom förbättrad teknologi är exempel på ansvarsfulla sätt att öka företagets vinster. *People* syftar till att förbättra arbetsvillkoren och öka möjligheten till ett bättre liv för anställda världen över medan *Planet* handlar om företags hänsyn till miljön (Elkington, 2004).

Genom att tillämpa ”Tripple Bottom Line” närmar sig företag det etablerade begreppet CSR som enligt modellen är ett delmål mot att uppnå ”Corporate Sustainability” och en hållbar utveckling på lång sikt (Van Marrewijk 2003).

Ett talande citat som visar vikten av den ständigt pågående debatten kring CSR begreppets betydelse är hämtat från Marcel Van Marrewijk (2003):

”One solution fits all definition of CS(R) should be abandon, accepting various and more specific definitions matching the development, awareness and ambition levels of organizations” (Van Marrewijk, 2003, s 95)

Denna debatt har pågått under en lång tid och redan 1973 menade Votaw och Sethi att CSR är ett märkligt begrepp eftersom det inte finns någon entydig förklaring och varje enskilt företag själva får bestämma sin egen definition.

”It’s a brilliant term: it means something but not always the same thing to everybody” (Votaw & Sethi, 1973, s 57)

Garriga och Melé (2004) föreslår att CSR begreppet ska delas upp i fyra olika tolkningsgrupper varav den första gruppen har fått namnet ”instrumentella teorier”. Denna grupp inrymmer teorier som bygger på att ett företag ses som ett instrument för att skapa välfärd, vilket är företagets enda sociala ansvar. Detta är i linje med Milton Friedmans (1970)

tankar gällande att företagen endast är ansvariga för att vinstmaximera och tillgodose aktieägarnas intressen, så länge det sker inom lagens gränser.

Garriga och Melé (2004) menar vidare att det finns en grupp teorier som bygger på en mer långsiktig syn, än vad Friedman förespråkar, där man ser företagets resurser och kunskaper som en möjlighet att investera i aktiviteter på ett sådant sätt som skapar konkurrensfördelar och långsiktiga vinster. *Cause-related marketing* är ett sätt för företag att differentiera sig genom att visa samhällsansvar, vilket skapar ett positivt rykte och i förlängningen vinster. Ett exempel på hur företag kan uppnå konkurrensfördelar är att erbjuda fattiga människor produkter som inte är lika tekniskt och funktionellt avancerade, men som kan produceras till en lägre kostnad. Detta förbättrar den sociala och ekonomiska situationen för de fattiga samtidigt som dessa blir aktiva konsumenter (Garriga & Melé, 2004).

Den andra gruppen benämns som ”politiska teorier”. Här återfinns Davis (1967) som var en av de första att introducera tankarna kring att företags samhällsansvar bygger på hur stort socialt inflytande varje specifikt företag har. Vidare anser Davis att ett företag måste tillgodose det samhällsansvar som ställs på företaget för att inte förlora sin position och bevara en god image. Davis menar även att företag bör samverka med exempelvis kunder, investerare, ägare, anställda och kommuner. Dessa intressenter tillför företag resurser och förväntar sig att företag även är involverade i projekt som inte enbart är av ekonomisk karaktär utan även inbegriper sociala, psykologiska och politiska motiv.

Den tredje gruppen går under namnet ”integrerande teorier” och bygger på att företag är beroende av samhället när det gäller överlevnad och tillväxt. Därför är det viktigt för företag att tillgodose samhällets efterfrågan för att undvika att det uppstår ett gap mellan vad samhället förväntar sig och vad ett företag levererar. Detta synsätt som uppstod på 1970-talet är i enlighet med samhällets värderingar vid den aktuella tidpunkten. Genom detta kan företag uppnå större socialt erkännande och anseende. Denna grupp går i linje med den press som alltför företag utsätts för idag där förväntningarna är stora på att företag ska handla på ett högst ansvarsfullt sätt (Garriga & Melé, 2004).

Den sista och fjärde gruppen är ”etiska teorier” och den innehåller tankar som bygger på principer om att göra det rätta och vikten av att skapa ett gott samhälle. Ett välkänt begrepp är hållbar utveckling, om detta skriver Garriga och Melé (2004):

"[...] sustainable development "requires the integration of social, environmental, and economic considerations to make balanced judgments for the long term" (Garriga & Melé, 2004)

I Brundtlandrapporten³ från 1987 står det att begreppet ska tolkas som:

"En utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov" (<http://miljoforskning.formas.se/>, 08-05-20)

3.4 Nivåer av ansvarstagande

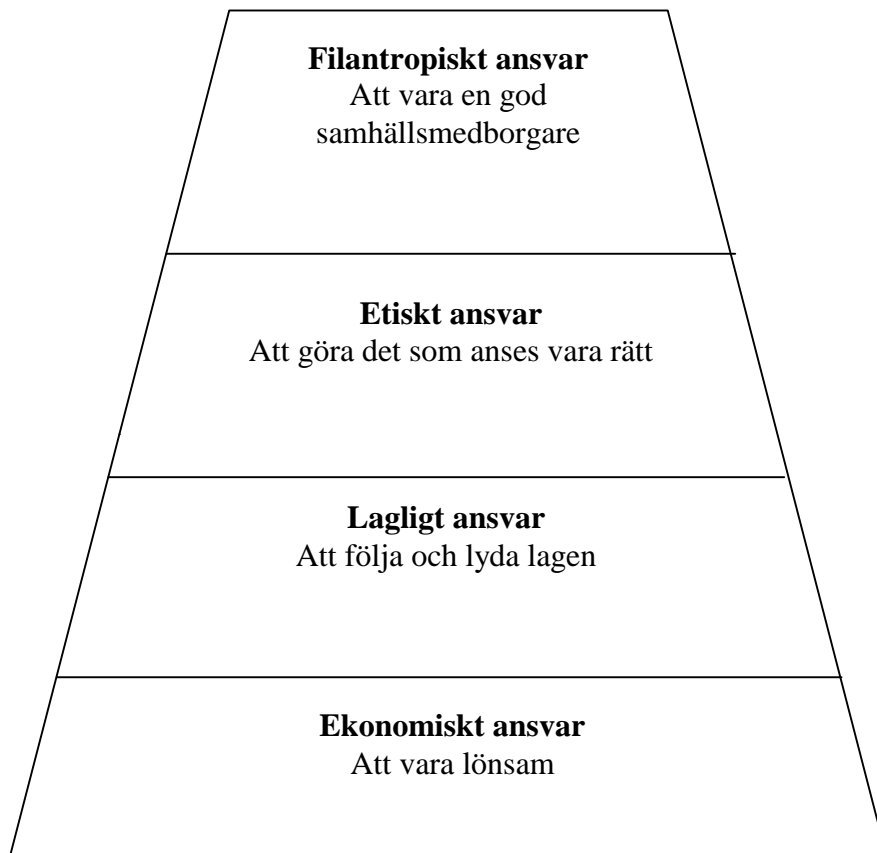
Det finns ett antal teoretiker som introducerat modeller för att försöka förklara vilka olika nivåer av ansvarstagande som företag har att ta hänsyn till. För att kunna tydliggöra vilket ansvarstagande som krävs av ett företag, har vi valt att titta närmare på Archie. B Carroll's "CSR-pyramid" och Marcel Van Marrewijk's "Three approaches".

3.4.1 Carrolls CSR-pyramid

En av de mest använda modellerna inom området är Carroll's (1991) "Pyramid of Corporate Social Responsibility". Carroll menar att CSR går att dela upp i fyra olika delar som vardera representerar olika nivåer av ansvarstagande. De olika delarna består av ett ekonomiskt, lagligt, etiskt och filantropiskt ansvar. Nivåerna illustrerar Carroll genom att använda en pyramid som modell. Nedan i figur 2 visualiseras den hierarkiska relationen mellan de olika nivåerna där det *ekonomiska ansvaret* kan ses som grunden i pyramiden. Nästa nivå innebär det *lagliga ansvaret*, följt av ett *etiskt ansvar*. Överst kommer det *filantropiska ansvaret* som anses vara den högsta nivån av ansvarstagande.

³ **Brundtlandrapporten**, rapport utarbetad av FN:s Världskommission för miljö och utveckling under ordförandeskap av Gro Harlem Brundtland (www.ne.se).

Figur 2: Pyramid of Corporate Social Responsibility (baserad på Carroll, 1991)



3.4.1.1 Ekonomiskt ansvar

Ekonomiskt ansvar innebär att företagets främsta uppgift är att producera varor och tjänster som säljs till rättvisa priser och som samhällets medlemmar behöver. Samtidigt är det viktigt för företaget att vara engagerade för att vara så lönsamma som möjligt och maximera företagets vinst. Ett företag som inte går med vinst överlever inte någon längre tid. Därför är det viktigt att företagen sätter de ekonomiska aspekterna i första hand och använder det som grund i sitt arbete med ansvarstagande (Carroll, 1991).

3.4.1.2 Lagligt/Juridiskt ansvar

Den andra delen av pyramiden består av det *lagliga ansvaret*. Detta regleras främst av varje enskilt lands lagar och regler för vilket ansvarstagande ett företag lagmässigt måste ta. Det är företagets plikt att följa de lagar som staten, regeringen och kommunerna har bestämt. Därför förväntas företag utföra sina uppdrag inom lagens ramar (Carroll, 1991). Idag finns även ett

antal internationellt uppställda regler som alla företag förväntas följa. Det *lagliga ansvaret* tillsammans med det *ekonomiska ansvaret* ses som grundläggande delar av affärslivet.

3.4.1.3 Etiskt ansvar

En djupare nivå av ansvarstagande är det *etiska ansvaret* som inte är lagligt reglerat. *Etiskt ansvar* är alltså företagets frivilliga ansvar att göra vad som anses rättvist, samt undvika eller minimera att företagets intressenter påverkas negativt. *Etiskt ansvar* är relevant främst i relation till företagets intressenter som till exempel kunderna, de anställda, aktieägarna och samhället. Att definiera det *etiska ansvarstagande* är oftast svårt och leder vanligtvis till hätsk debatt eftersom vad som anses vara etiskt är en bedömningsfråga och varierar från fall till fall. På senare år har det *etiska ansvaret* skapat höga förväntningar på företagsledning och sociala påtryckningar tvingar företag att agera på nivåer som ligger över vad som regleras av det *lagliga ansvaret* (Carroll, 1991).

3.4.1.4 Filantropiskt ansvar

Carroll (1991) menar att *filantropiskt ansvar* alltid ligger utanför det tvingande ansvaret såtillvida att det alltid leds av företagets egen fria vilja att engagera sig i sociala aktiviteter som inte är reglerade av lag och inte generellt förväntade av företaget ur etisk synvinkel. Filantropi omfattar företagets handlingar kontra samhällets förväntningar på att företagen ska vara goda mot samhället. *Filantropiskt ansvar* är frivilligt och går att beskriva som de handlingar företag gör i syfte att vara en god samhällsmedborgare. Detta kan genomföras genom att ägna både de anställdas tid och företagets pengar åt samhällets bästa och sträva efter att förbättra livskvaliteten för andra (Carroll, 1991).

3.4.2 Van Marrewijks Three Approaches

Marcel Van Marrewijk (2003) beskriver ett liknande synsätt gällande företagets nivå av ansvarstagande, men till skillnad från Carroll (1991) väljer Van Marrewijk att dela upp nivåerna i tre delar som tilldelats namnet "Three Approaches"

3.4.2.1 Shareholder approach

Företagens främsta syfte är att skapa så stora vinster som möjligt. I detta tillvägagångssätt är CSR enbart intressant i den mån det bidrar till att uppnå företagets mål, vilket är långsiktiga värden för ägarna till företaget. Inom detta synsätt anser företag att ansvarsbiten inte ligger på

företagen, utan att det är regeringens ansvar att reglera vilka skyldigheter varje enskilt företag måste ta hänsyn till (Van Marrewijk, 2003). Detta synsätt går att jämföra med de två första nivåerna, *ekonomiska* och *lagliga ansvaret*, i Carroll's (1991) "CSR-pyramid" och ses som ett minimum för vad ett företag tvingas att ansvara för.

3.4.2.2 Stakeholder approach

Företaget är inte enbart ansvarigt mot sina ägare utan även mot ägarnas intressen som påverkas eller kan påverkas av vad företaget åstadkommer. I detta synsätt ligger det i varje företags intresse att tillgodose vilka behov dels företagens ägare har, men även utomstående intressenter som påverkas av de handlingar som företag utför. Sociala påtryckningar från samhället kan här vara en väsentlig del som påverkar de beslut som ett företag fattar (Van Marrewijk, 2003). Detta synsätt påminner i stor utsträckning om företagens *etiska ansvar* enligt Carroll (1991) där hänsyn måste tas gentemot andra faktorer än de rent lagmässigt reglerade.

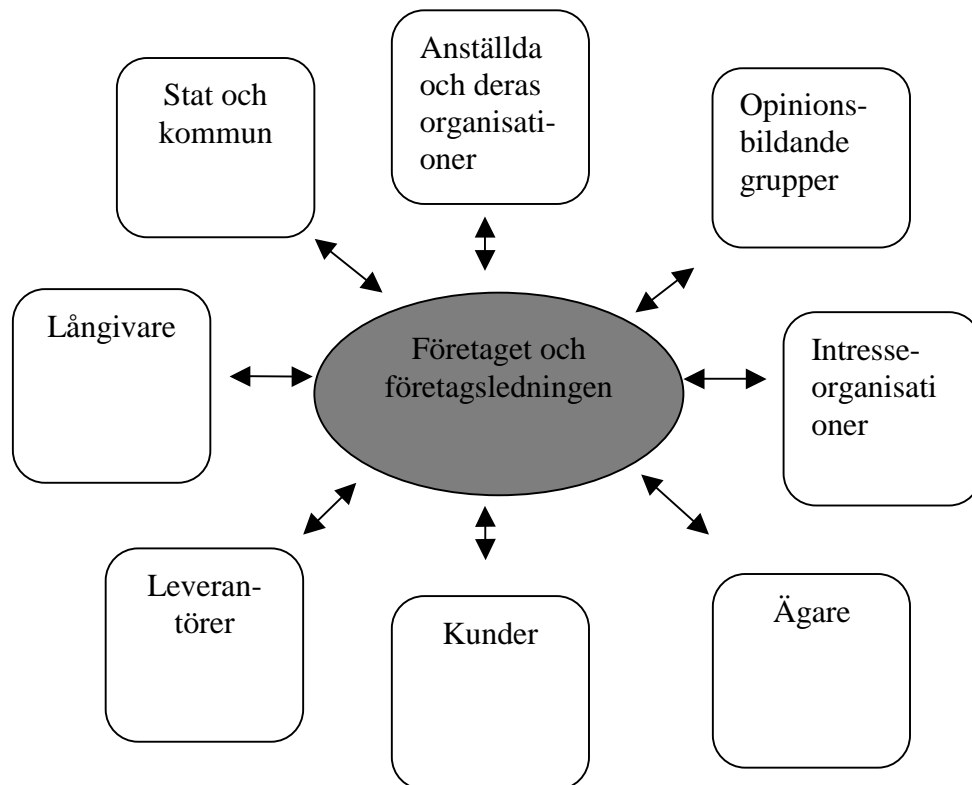
3.4.2.3 Societal approach

Företag är ansvariga mot hela samhället där företagen själva kan ses som en integrerad del. Företagens arbete är styrt av vad som behövs av samhället i syfte att tillfredställa eventuella behov och brister. För att uppnå denna nivå krävs det att företag tänker om och förändrar sitt grundläggande ställningstagande för att agera i enlighet med det komplexa samhället som de är viktig del av (Van Marrewijk, 2003). Den djupaste nivå av ansvarstagande motsvarar Carroll's (1991) *filantropiska ansvarstagande* i stora delar.

3.5 Påverkan från omvärlden

Tidigare undersökta teorier har visat att en viktig aspekt av CSR problematiken ligger i vilka intressen ett företag har att ta hänsyn till. För att ytterligare undersöka denna problematik kommer vi att använda oss av en "Intressentmodell" för att ta reda på vilka grupper som har störst påverkan på ett företag.

Figur 3: Intressentmodellen (Bruzelius & Skärvad, 2004)

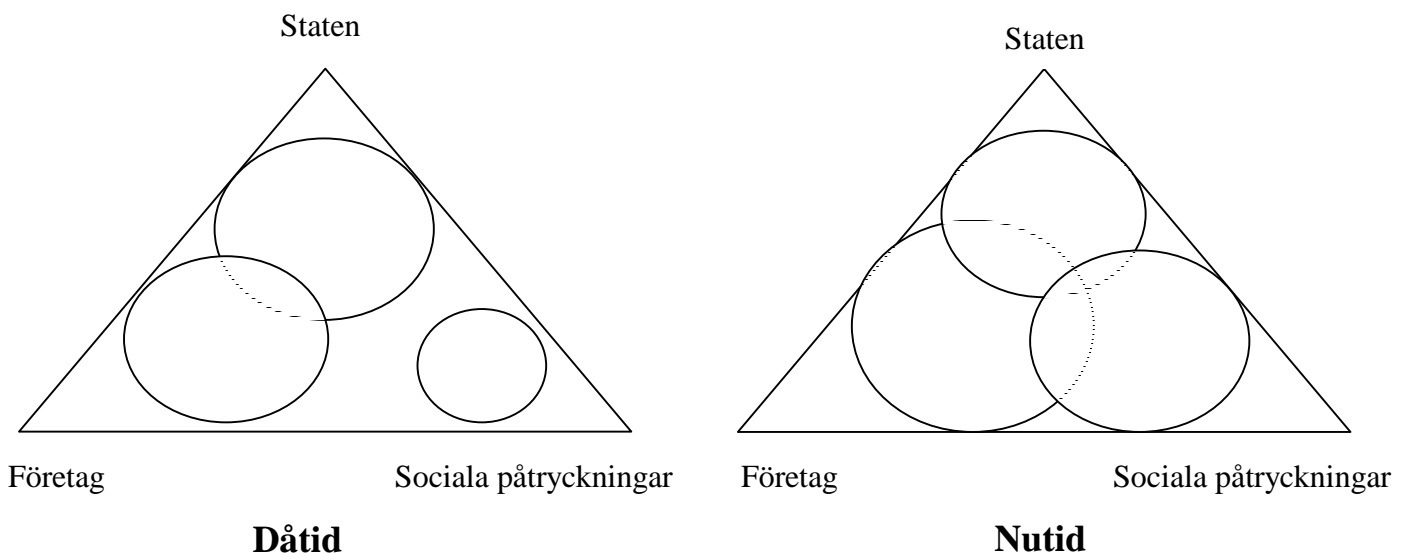


En organisations intressenter kan sammanfattas som de individer, grupper och organisationer som på något sätt påverkar eller påverkas av ett företags agerande. Detta leder till ett beroendeförhållande där företag och individer måste ta hänsyn till varandra (Bruzelius & Skärvad, 2004). I takt med att intresset för etiska frågor har ökat i näringslivet, har även intresset ökat för "Intressentmodellen". Oavsett om man väljer att definiera CSR ur ett hållbarhetsperspektiv eller ur ett strikt etiskt perspektiv så är ett företags intressenter av avgörande betydelse (Löhman & Steinholtz, 2003). Det traditionella syftet i ett företag, att maximera ägarnas värde, har i "Intressentmodellen" utökats till att innefatta alla företags intressenter. Det är företagsledningens plikt att försöka tillgodose företagets samtliga intressenters intressen för att på lång sikt förbättra ryktet och lönsamheten (Bruzelius & Skärvad, 2004). Det finns även de som menar att företag bör ta steget fullt ut och även ta ett socialt ansvar gentemot deras intressenter (Friedman & Miles, 2004).

Media är en del av intressentgruppen *opinionsbildande grupper* (figur 3). Denna grupp har stort inflytande på företag genom en indirekt påverkan. Media kan exempelvis inte direkt

ändra ett företags beteende i en viss fråga, men genom att påverka företags kunder och deras uppfattning skapas en indirekt påverkan på företaget (Löhman & Steinholtz, 2003). Tidigare har de statliga bestämmelserna varit de viktigaste faktorerna bakom vilken nivå av ansvar företag tagit. Idag har de sociala påtryckningarna, vanligtvis genom mediala påtryckningar, blivit allt viktigare. Detta har lett till att staten tvingas att besluta om striktare lagar och företag tvingas att ta ett större ansvar än att tidigare (figur 4). Ett företag som inte tar ansvar har mycket att förlora då negativ uppmärksamhet kan ha stor inverkan på ett företags varumärke och rykte (Van Marrewijk, 2003).

Figur 4: State, Business and Civil Society (baserad på Van Marrewijk, 2003)



En utveckling som stärker "Intressentmodellen" är de allt starkare relationerna mellan företag, kunder och leverantörer. Förtroende och tillgång till information är viktiga aspekter där företag bör ha goda förbindelser med de relevanta aktörerna. För att "Intressentmodellen" ska fungera krävs det en fungerande kommunikation mellan alla parter (Samuelsson, 1979).

4. Presentation av fallföretag

För att få en tydligare bild av CSR:s definitioner och användningsområde, valde vi att göra fyra intervjuer. Två med de svenska företagen H&M och IKEA samt två med "CSR-experterna" CSR Sweden och Sustainia. I det här kapitlet presenterar vi kort de valda företagen/organisationerna och personerna som vi intervjuat.

4.1 IKEA

1943 grundades IKEA av 17 åriga Ingvar Kamprad i Agunnaryd i Småland. IKEA:s affärsidé är att erbjuda ett brett sortiment av form- och funktionsriktiga heminredningsartiklar till så låga priser att så många som möjligt ska ha råd att köpa dem. Att minimera kostnaderna genomsyrar hela verksamheten från produktutveckling och inköp till hur de säljer sina produkter i varuhusen världen över. Genom att maximera råmaterialanvändningen och anpassa produktionen kan de hålla sina kostnader låga vilket gynnar konsumenten i slutändan. (www.ikea.se)

I dag består IKEA utav 231 varuhus i 40 länder med totalt 118 000 anställda med en årlig försäljning på drygt 19 miljarder euro. Enligt IKEA är det viktigt att kunna hålla låga priser över hela världen men det får inte ske till vilket pris som helst. IKEA tar ett stort socialt och miljömässigt ansvar vilket de ser som en förutsättning för att kunna göra bra affärer. (www.ikea.se)

4.1.1 Presentation av Eva Ståhl på IKEA

Eva Ståhl arbetar som koordinator för miljö och socialt ansvarstagande inom IKEA med Sverige som ansvarsområde. Eva Ståhl har arbetat inom IKEA koncernen i 23 år varav 15 utav dessa år varit "ute på golvet" i varuhusen. Under tiden har Eva Ståhl hunnit byta jobb inom Ikea koncernen ett antal gånger och har bland annat jobbat med frågor som försäljning, kundservice, kommunikation.

4.2 H&M

Erling Persson öppnade damklädesbutiken Hennes 1947 i Västerås efter en inspirerande affärsresa till USA då han blev introducerad till konfektionsindustrin. Hans ide var att öppna en klädesaffär med låga priser och hög omsättning. År 1968 ändrade företaget namn till

Hennes och Mauritz (H&M) efter ett uppköp av herrklädesaffären Mauritz Widforss. I dag finns det 1 345 H&M butiker i 28 länder världen över med cirka 68 000 medarbetare som alla arbetar efter samma filosofi att erbjuda mode och kvalitet till bästa pris. Omsättningen för H&M 2007 uppgick till 92 123 miljarder kronor (www.hm.se).

H&M äger inga egna fabriker utan arbetar istället med cirka 700 fristående leverantörer i främst Asien och Europa. Många av deras leverantörer finns i länder som befinner sig i ett utvecklingskede där textilindustrin står för en betydande del av landets exportintäkter. H&M anser därför att det är viktigt att de tar sitt ansvar för hur deras verksamhet påverkar människor och miljö i dessa länder. H&M:s arbete kontrolleras utifrån deras uppförandekod som baseras på ILO-konventionen och FN:s barnkonvention (www.hm.se).

4.2.1 Presentation av Katarina Kempe på H&M

Katarina Kempe arbetar som ansvarig för H&M:s CSR-kommunikation och har sin placering på informationsavdelningen på huvudkontoret i Stockholm. Avdelningen består av närmare 70 stycken anställda som arbetar heltid med ansvarsfrågorna. Arbetet utgår från H&M:s värderingar och vägleds av deras vision att verksamheten ska bedrivas på ett ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbart sätt.

4.3 CSR Sweden

CSR Sweden är Sveriges ledande företagsnätverk som fokuserar på företags samhällsansvar. Nätverket grundades under 2004 genom stiftelsen Svenska Jobs and Society och finansieras av näringslivet. I dag består nätverket av 15 medlemsföretag i Sverige, dock varken IKEA eller H&M, och är nationell partner till CSR Europa som har 25 systerorganisationer. Deras främsta uppgift är att inspirera företag till ett aktivt CSR-arbete och långsiktig lönsamhet. Detta gör de bland annat genom att samla företag och erbjuda erfarenhetsutbyte sinsemellan, samt sprida kunskap kring CSR genom konferenser och seminarier (www.csrsweden.se).

4.3.1 Presentation av Marianne Bogle på CSR Sweden

Marianne Bogle är projektansvarig på CSR Sweden och har arbetat med CSR sedan 1999. Hon beskriver CSR Sweden som *"ett nätverk för alla företag som aktivt vill arbeta med CSR"*. Hon har tidigare arbetat på CSR Europa där hon sysslade med *"hållbarhetstänk för stora*

företag". Efter några års arbete där, hjälpte hon till att starta CSR Sweden och har arbetat med svenska företag sedan dess.

4.4 Sustainia Sweden AB

Sustainia Sweden AB är ett konsultbolag som specialiserat sig på CSR-frågor. Sustainia har i dag ett 20-tal anställda med kontor i Stockholm, Malmö och Göteborg, men även partnerbolag i Indien och Kina. Sustainia hjälper företag med socialt och miljömässigt ansvarstagande, hela vägen från analys av verksamheten till framtagning av uppförandekoder. Deras klienter agerar både inom den privata och offentliga marknaden. Företagen varierar, allt från stora till små, var av många är inom textilindustrin. Sustainia arbetar även med att granska företags leverantörer i Asien. Därefter ser de till att företagen *"lever som de lär inom CSR-området"*. De tillhandahåller även en mängd olika utbildningar för företagsledningar, hela företag samt deras leverantörer i CSR-frågor (www.sustainia.se).

4.4.1 Presentation av Mattis Bergqvist på Sustainia

Mattis Bergqvist arbetar som konsult på Sustainia. Hans arbetsuppgifter består av en *"blandad kompot"*, men framförallt verkar han inom hållbarhetsutveckling och ansvarstagande. Han arbetar även med leverantörsgranskningar och information till ledningsgrupper. Han började sin karriär som frilanserande konsult och har sedan han började på Sustainia fokuserat helt på ansvarsfrågor.

5. Empiri och Analys

I det här kapitlet kommer vi använda oss av vårt empiriska material från våra fyra intervjuer. Vi kommer även att jämföra och analysera materialet utifrån den teoretiska bas som tidigare presenterats i teorikapitlet.

5.1 CSR som begrepp

Teoretiker har utan framgång försökt att hitta en gemensam definition för begreppet CSR. Därför är det även sannolikt att det aldrig kommer att finnas en allmänt accepterad sanning. Frågan är ifall en allmän definition är nödvändig eller inte. Enligt Hill *et al* (2003) kan det vara svårt att hitta en exakt definition av begreppet CSR eftersom associationerna till begreppet förändras beroende på vilka samhällsproblem som är aktuella för stunden. Vi tycker att Hill *et al* har en bra synpunkt med detta resonemang och det är uppenbart att det är klimatfrågan som är hyperaktuell för tillfället, men fokuseringar har en tendens att skifta och ingen vet vad som kommer vara aktuellt i framtiden.

Van Marrewijk (2003) är en stark motståndare till begreppet CSR och han menar att det är mer relevant att dela upp CSR i flera mer definierade delar.

”One solution fits all definition of CS(R) should be abandon, accepting various and more specific definitions matching the development, awareness and ambition levels of organizations” (Van Marrewijk, 2003. s 95).

Genom modellen ”Relationship 3:p, CS and CSR” försöker Van Marrewijk (2003) demonstrera hur en uppdelning kan se ut. Genom att tillämpa teorin ”Trippel Bottom Line” går det att göra en uppdelning av de viktigaste beståndsdelarna inom CSR. Vi är helt överens med Van Marrewijk (2003) om att uppdelningen genom ”Trippel Bottom Line” tydliggör vilken typ av ansvarstagande som tas. Att använda begrepp som *Planet*, *Profit* och *People* framför CSR underlättar dessutom för kunder till företaget att förstå vilken typ av hållbarhetsarbete som företaget i fråga sysslar med. Först när samtliga delar av ”Trippel Bottom Line” är inkluderade borde ett företag få använda sig av det mer övergripande begreppet CSR som visar på ett helhets åtagande av hållbarhetsarbete.

"Innebörden av CSR beror på hur företagen tolkar det". (Marianne Bogle, CSR Sweden intervju, 08-04-29)

Marianne Bogle på CSR Sweden beskrev begreppet CSR som lite "luddigt" och framhöll även att det viktigaste är att företagen benär upp vad de själva menar med CSR så att det tydligt framgår såväl internt som externt. Även Katarina Kempe på H&M betonade att det inte framgår särskilt tydligt vad begreppet CSR omfattar. Trots detta anser H&M att begreppet är tillräckligt etablerat för att användas som samlingsnamn för H&M:s hållbarhetsarbete.

"Jag tycker att CSR fungerar, det vill säga allt fler vet vad det rör sig om". (Katarina Kempe, H&M intervju, 08-05-21)

Mattis Bergqvist anser att CSR är ett bra och viktigt begrepp. Han är medveten om att alla har sin egen definition av begreppet och att det därför kan uppstå förvirring. Trots det ser han inte definitionssvårigheterna som ett problem. Istället menar Mattis Bergqvist att det blir lättare för företag att själva definiera sitt eget ansvar och vad som rimligtvis kan ingå i det.

"Beroende på viken bransch som företagen verkar i har inte innebörden av begreppet samma relevans. Vissa företag engagerar sig mer i sociala frågor medan andra företag tar större miljöansvar". (Mattis Bergqvist, Sustainia intervju, 08-05-19)

Dessa tankegångar påminner starkt om Löhman och Steinholtz (2003) som menar att det inte finns någon patentlösning på CSR problematiken. Istället är det upp till varje enskilt företag att definiera vilket ansvar som är rimligt i relation till sin omvärld och sina intressenter. Detta tycker vi låter som en sund inställning till begrepps problematik. Modellen "Trippel Bottom Line" går även att tillämpa här. Exempelvis skulle den kunna fungera som en övergripande plan som visar vilket/vilka av de tre P:na som företaget ifråga anser vara mest relevant att arbeta mot i relation till sin omvärld och sina intressenter.

"Företag som vill börja arbeta med CSR måste tänka efter var de har störst möjlighet att påverka och utifrån det välja hur de ska arbeta med CSR. Olika branscher kan påverka på olika nivåer och sätt. Det viktigaste är att de gör någonting". (Marianne Bogle, CSR Sweden intervju, 08-04-29)

Även Marianne Bogle anser att företag inte bör hänga upp sig på att definiera begreppets egentliga betydelse. Istället ska företag se till att agera utifrån sin egen verksamhet och sina resurser. Denna lösning kan verka något simpel och det går att ifrågasätta ifall företag kommer att ta ett tillräckligt stort ansvar för sin verksamhet ifall de själva får definiera vad de vill utan några uppställda krav. Men som tidigare påvisats fungerar företags intressenter som en övervakare av ansvarsarbete. Samtliga respondenter var överens om att det inte längre går att komma undan från sitt ansvar. Så länge som varje företags aktieägare, kunder, medarbetare och andra intressentgrupper har en stor inverkan, tvingas företag att ta ett ansvar som är tillräckligt stort för att uppnå en moralisk och etisk nivå.

5.2 Språkbarriärer

Precis som Van Marrewijk (2003), menar vi att språkbarriärer kan ha lett till stor osäkerhet kring betydelsen av begreppet CSR. Dessa svårigheter med översättningen samt förståelsen för begreppet har skapat problem att formulera en entydig definition. Våra respondenter hade dock delade meningar om ifall det uppkommer tolkningsproblem vid översättningen av begreppet CSR. Eva Ståhl menade att ett mer aktuellt begrepp för företag istället för CSR borde vara "Corporate Responsibility". CR skulle vara ett mer lättförståeligt begrepp där arbetsgivaren och arbetsmiljön står i fokus.

"S:et i CSR har ofta stött på många svårigheter och feltolkningar hos svenska konsumenter".
(Eva Ståhl, IKEA intervju, 08-04-25)

Problemet som vi ser med "S:et" är att man ofta på svenska översätter det till social medan den verkliga innebörden är ska vara "samhällelig". Denna misstolkning gör att många tror att CSR handla om de sociala förhållanden, medan det egentligen ska vara för samhällets bästa. Vi tror att många anser att begreppet för svåröversatt för att svenskar ska ta det till sig. Mattis Bergqvist menar att "R:et" i CSR är det viktigaste och där är vi beredda att hålla med. *Responsibility* är det starkaste av orden i CSR och vi tror därför att detta är det lättaste att ta till sig som konsument.

"En del företag väljer att endast arbeta med CR eftersom det i vissa fall känns mer relevant. Detta beror förmodligen på översättningsproblem". (Mattis Bergqvist, Sustainia intervju, 08-05-19)

H&M använder sig av begreppet CSR men Katarina Kempe nämnde att även CR ("Corporate Responsibility") fungerar och vinner terräng. Hon menar att allt fler vet vad det rör sig om och att det framgår ganska väl att det handlar om företagets frivilliga ansvar. På H&M upplever man dock inte att översättningen till svenska skapar några större problem. Vi ställer oss frågande till varför H&M nämner begreppet CR ifall CSR är ett välfungerande begrepp. Precis som vi nämnde tidigare tror vi att det är "S:et" i begreppet som skapar problem för företagets intressenter.

5.3 Media och "Janne Josefsson-syndromet"

"År 1997 sände SVT en uppmärksammat debatt där det kom fram att både H&M och IKEA använde sig av barnarbete. Efter programmet blossade en hätsk debatt upp och de båda företagen gick ut i media och lovade att de skulle se över sina ansvarstagande". (Marianne Bogle, CSR Sweden intervju, 08-04-29)

Denna debatt beskriver Marianne Bogle som det stora startskottet för CSR i Sverige. Detta var en tid innan klimatfrågorna blivit lika aktuella och väldigt få var medvetna om CSR och företagsansvar som begrepp. Efter detta har många företag insett vikten av att arbeta med hållbarhetsfrågor och media har fortsatt att spela en viktig roll i utvecklingen.

Löhman och Steinholtz (2003) visar genom intressentmodellen att media som opinionsbildande grupp har en stor indirekt påverkan på företag. Detta eftersom media kan påverka kunder att ändra inställning till ett företaget, genom att upplysa om antingen positiva eller negativa handlingar. Av alla intressenter till ett företag anser vi att det är media som har den största makten att påverka framtiden för ett företag. Givetvis finns det många andra viktiga intressenter, så som kunder, anställda och leverantörer, men dagens informationssamhälle gör det möjligt för media att på bara några ögonblick nå ut till alla världens hörn. Även våra respondenter håller med om att media har en stark påverkan på utvecklingen av ansvarsfrågor.

"Mediernas villkor påverkar naturligtvis vilka ansvarsfrågor som tas upp". (Katarina Kempe, H&M intervju 08-05-21)

"Media har också en viktig roll i utvecklingen". (Marianne Bogle, CSR Sweden intervju, 08-04-29)

"Media lägger stor press på företagen". (Mattis Bergkvist, Sustainia, intervju 08-05-20)

Vi är fullt medvetna om att media spelar en viktig roll som "företagspolis" genom att ständigt övervaka företags verksamhet och troget rapportera det vidare till ovetande människor hemma i tv-soffan. Många saker har säkerligen förändrats till det bättre efter att media avslöjat skandaler om barnarbete, odrägliga arbetsförhållanden i tredje världen och skövlingar av regnskog med mera. Som mottagare av medias budskap bör man ändå tänka på vilka egna intressen media har och inse att stora företag som H&M och IKEA är lukrativa att finna brister hos. Därför kommer de, och andra stora företag alltid vara mer påpassade och granskade av media i högre grad än många andra företag. Vi tolkar det som att våra respondenter är av samma åsikt genom följande citat:

"Vanligare är att det tas fasta på bristerna och inte hela vårt omfattande CSR-arbete". (Katarina Kempe, H&M intervju, 08-05-21)

"De företag som har försökt att ta ett socialt ansvar men misslyckats på några punkter har ofta fått utstå mycket kritik av media medans de företag som inte alls arbetar med dessa frågor aldrig får utstå lika mycket kritik". (Marianne Bogle, CSR Sweden intervju, 08-04-29)

Marcel Van Marrewijk (2003) visar genom sin modell "State, business and civil society" hur sociala påtryckningar har blivit en allt viktigare anledning till att företag tar ett större ansvar. Från att tidigare enbart följt uppställda miljölagar, har företag börjat ta ett djupare ansvar på en helt ny nivå. Media har en stor del i dessa utökade sociala påtryckningar och allt fler företag inser att det inte går att komma undan längre. Företag som vill överleva måste lyssna på sina kunder och trenden är att allt fler kunder kräver ett större ansvarstagande från företagets sida. Detta stämmer även väl överens med resonemangen från Garriga och Melé

(2004) som i sin teori om det integrerade företaget betonar vikten av att företag är beroende av samhället när det gäller överlevnad och tillväxt. Även denna teori bekräftar att företag sätts under stor press för att leva upp till de förväntningar som framförallt media byggt upp.

Samtidigt som vi håller med om att inga företag kan komma undan längre, är det intressant att påpeka att det finns vissa tendenser mot att kunders medvetande oftast inte är bestående utan ändras när medias bevakning avtar. Som exempel på detta kan vi se att både H&M och IKEA tidigare kritiserats i media för bristande ansvarstagande. Trots detta fortsätter människor att handla sina kläder på H&M och sina möbler på IKEA.

Även Mattis Bergkvist håller med om att media har en vinklad bild av verkligheten och ständigt är ute efter att "sätta dit" företag som inte lyckas leva upp till omvärldens förväntningar.

"I Sverige vågar ingen säga att de är duktiga, alla företag är rädda för att bli granskade. Det råder rena Janne Josefsson syndromet här". (Mattis Bergkvist, Sustainia intervju, 08-05-20)

Vi tror att detta citat är talande för många företag. Rädslan över medias eventuella kritik vid en närmare granskning gör att företag inte vågar stå för sitt ansvarsarbete. Mattis Bergkvist menar vidare att företag inte borde bete sig som dem gör, utan istället dra nytta av allt positivt som media faktiskt kan föra med sig.

"Företag måste bli bättre på att använda media och inte vara rädda för dem. Det är positivt att ha media med sig istället för att ha dem mot sig. Vill man så går det att vända media till något positivt istället för negativt". (Mattis Bergkvist, Sustainia intervju, 08-05-20)

Vi ställer oss något tveksamma till företags möjlighet att vinna över media. Att upptäcka skandaler kommer alltid vara medias första prioritet men samtidigt förstår vi vad Mattis Bergkvist menar. Ett företag som är öppet mot media och inte försöker dölja något i sin verksamhet har större möjlighet att dra fördel av media än företag som agerar på motsatt sätt. H&M är också inne på samma spår när Katarina Kempe erkänner att det går att vända media till en fördel, och att ur medial bevakning kan positiva saker komma fram. Trots detta tycker vi att H&M visar tendenser mot uppgivenhet i sin relation till media.

"Bevakningen kan vara positiv ibland, men vanligare är att det tas fasta på bristerna och inte hela vårt omfattande CSR-arbete" (Katarina Kempe, H&M intervju, 08-05-21)

5.4 Ansvartagandet

En viktig fråga att ställa är: Varför ägnar sig företag åt ansvarstagande? En tanke kan vara att det beror på godhet och hänsyn till miljön. När man tittar närmre förstår man dock att det finns mycket mer bakomliggande orsaker än så. Vi frågade våra respondenter vilka anledningar som styr ansvarstagande och alla hade liknande svar. En intressant aspekt är att inga av svaren innefattade orsaker som att det var för att de värnade om miljön, de mänskliga rättigheterna eller andra etiskt ståndpunkter. Eva Ståhl på IKEA menar att:

"Det går inte att inte ta ansvar- för då finns man inte längre" (Eva Ståhl, IKEA intervju, 08-04-25)

"Ansvartagande i ett företag är ett måste, antingen utvecklas eller avvecklas man som företag." (Eva Ståhl, IKEA intervju, 08-04-25)

Marianne Bogle från CSR Sweden är av samma åsikt och menar att företag inte kan komma undan längre. Den huvudsakliga anledningen till att arbeta med dessa frågor verkar alltså inte enbart byggas på att göra rätt för sitt företag. En anledning till att företag tar ansvar är eftersom det är ett måste idag. En annan anledning kan vara att företagets intressenter kräver det i likhet med Bruzelius och Skärvads (2004) modell. Det är viktigt att leva i symbios med alla som påverkas av ett företags agerande och därför är exempelvis opinionsbildande grupper, kunder och medarbetares krav viktiga att värna om. Även Sustainias Mattis Bergqvist beskriver CSR som ett tvång:

"Alla företag som vill överleva måste jobba med ansvarsfrågor." (Mattis Bergqvist, Sustainia intervju, 08-05-19)

Men vad är det då för typ av ansvar som de inte kan komma undan längre? Enligt Carroll's (1991) CSR pyramid är grunden för allt CSR-arbete det *ekonomiska* och det *lagliga ansvaret*. Detta innebär bland annat att företag ska försöka vara så lönsamma som möjligt och

maximera vinsten utan att överskrida begränsningar som är lagligt reglerade. Denna process kan liknas med Van Marrewijk's (2003) *shareholder approach*, vars syfte är mer eller mindre identiskt. Enligt Carroll och Van Marrewijk så skulle alla företag vars arbete kvalificerar sig inom dessa givna ramar räknas som CSR. Dessa teorier känns något föråldrade och idag är läget annorlunda då alla tar för givet att företag följer dessa grundstenar.

"På H&M betyder kvalitet inte bara att våra produkter ska motsvara eller överträffa kundernas förväntningar. Det betyder också att tillverkningen ska ske under goda förhållanden och att våra kunder ska vara nöjda med oss som företag." (www.hm.se, 08-05-12)

Även IKEA säger sig ta mer ansvar än det rent ekonomiska; *"För IKEA är det viktigt att våra produkter tillverkas under acceptabla arbetsförhållanden, av leverantörer som tar hänsyn till miljön"*. (www.ikea.se, 08-05-20)

H&M och IKEA är båda företag som kvalificerar sig för en högre nivå av ansvarstagande. I Carroll's (1991) CSR-pyramid anser vi att de skulle befinna sig på en *etisk nivå* av ansvarstagande. Det innebär att båda företagen tar ett frivilligt och socialt ansvar som relaterar till vad företagets intressenter förväntar sig. Van Marrewijk's (2003) motsvarighet till den *etiska nivån* är *stakeholder approach*. I detta synsätt ligger det i varje företags intresse att tillgodose dels vilka behov företagets ägare har, men även behoven för de utomstående intressenter som påverkas av företagets handlingar. Detta anser vi att både H&M och IKEA gör. För att uppnå en högre nivå av *filantropiskt ansvar* krävs ännu större frivilligt agerande. Carroll (1991) beskriver denna nivå ur ett perspektiv där företags enda syfte är samhällets bästa. Van Marrewijk använder uttrycket *societal approach* och menar att företag som vill uppnå denna nivå måste styra sitt arbete efter vad som behövs av samhället i syfte att tillfredställa eventuella behov och brister. Av våra respondenter skulle möjligen CSR Sweden kunna ses som en organisation som befinner sig på den *filantropiska nivån* av ansvarstagande då Marianne Bogle beskriver organisationens främsta uppgift som:

"Att inspirera företag till ett aktivt CSR-arbete och långsiktig lönsamhet". (Marianne Bogle, CSR Sweden intervju, 08-04-29)

Det är dock viktigt att klargöra att CSR Sweden har helt andra möjligheter att uppnå denna nivå än vinstdrivande företag som IKEA och H&M. I och med att CSR Sweden är en intresseorganisation med syfte att främja just CSR finns det betydligt färre incitament att övertyga andra om organisationens förträfflighet eller försöka dölja dess svagheter.

Den stora pressen på företag kommer från, som vi tidigare nämnt, intressenterna. Enligt "Intressentmodellen" definieras intressenter som individer eller grupper som påverkar, eller påverkas av, företagets verksamhet. Självklart ställer dessa intressenter krav på företaget.

"I dag kan företag inte låta bli att investera i CSR, då riskerar de att förlora sina aktieägares intresse för företaget". (Marianne Bogle, CSR Sweden intervju, 08-04-29)

"Konsumenterna och samhället tar för givet ett visst ansvarstagande från företag, och sätter därför press på dem att uppnå dessa". (Marianne Bogle, CSR Sweden intervju, 08-04-29)

Denna beskrivning stämmer helt överens med en del av Garriga och Melé's (2004) tredje tolkningsgrupp av CSR, *integrerade teorier*, som beskriver varför företag tar ett ansvar. Författarna uttrycker tankar om samma press från intressenter, som alltför företag utsätts för där förväntningarna är stora på att företag ska handla på ett högst ansvarsfullt sätt. Enligt dessa *integrerade teorier* är företag beroende av samhället när det gäller överlevnad och tillväxt. Det är därför viktigt för företag att tillgodose samhällets efterfrågan för att undvika att det uppstår ett gap mellan vad samhället förväntar sig och vad ett företag levererar.

Bruzelius och Skärvard (2004) menar att det är företagsledningens plikt att försöka tillgodose alla företagets intressenters intressen för att på lång sikt förbättra företagets rykte och lönsamhet. Mattis Bergqvist håller med:

"Det finns inga intressentgrupper som är mer viktiga än andra, utan det är helheten som är det viktigaste". (Mattis Bergqvist, Sustainia intervju, 08-05-20)

Vi förstår Mattis Bergqvist synpunkt om att helheten är det viktigaste, men vi håller inte med då vi anser att det alltid finns intressenter som är viktigare än andra. Vilka dessa viktigaste intressenter är skiljer sig från fall till fall, men det finns troligtvis alltid ett antal intressenter

med starkare inflytande på ett företag. Exempelvis är det skillnad mellan graden av olika intressenters påverkan beroende på vilken marknad företag är verksamma inom.

5.5 Konkurrens fördelar

Företag som förvaltar sina relationer till omvärlden kommer ha större möjlighet att lyckas ekonomiskt på sikt anser Löhman och Steinholtz (2003). Utifrån vår studie har vi sett mönster som innebär att en av huvudanledningarna till varför företag arbetar med CSR är för att skapa konkurrens fördelar mot andra företag. Detta tankesätt påminner till stora delar om Garriga och Melé's (2004) *instrumentella teorier*, som menar att företags resurser ska investeras på ett sådant sätt att de skapar konkurrens fördelar och långsiktig lönsamhet.

"Att vara ansvarstagande kan även ses som en konkurrens fördel" (Eva Ståhl, IKEA intervju 08-04-25)

"Socialt ansvarstagande kan vara en stark konkurrens fördel" (Mattis Bergqvist, Sustainia intervju 08-05-20)

I dag räcker det oftast inte att bara kunna erbjuda en bra produkt eller tjänst till konsumenten. Företag måste kunna erbjuda ett mervärde som gör att varan sticker ut jämfört med andra varor. Det är vanligt att företag använder sig av *cause-related marketing* för att visa sitt samhällsengagemang. Ett exempel på detta är när företag säljer varor där en del av intäkterna går till välgörande ändamål.

"Det är hård kamp om kunder, medarbetare och erkända leverantörer. Ett företag som tar ett miljömässigt och socialt ansvar har större chans att övertyga dessa grupper att välja företaget i fråga." (Eva Ståhl, IKEA intervju 08-04-25)

I och med att allmänheten blir allt mer insatt i vilket ansvarsarbete företag gör, är det även naturligt att framtidens kunder och medarbetare kommer att ställa högre krav på företag. Mattis Bergqvist är inne på samma spår när han säger:

"Unga vill oftast inte arbeta för smutsiga pengar och ställer därför krav på arbetsgivaren att arbeta med dessa typer av frågor. Ett aktivt CSR arbete är tvunget för företag som vill locka till sig toppstudenter". (Mattis Bergqvist, Sustainia intervju 08-05-20)

Vi kan själva känna igen oss i de resonemang som Mattis Bergqvist för. I och med att vår medvetenhet om ansvarstagande företag har ökat, känns det självklart att vi i framtiden kommer att ställa krav på våra arbetsgivare att ta sitt ansvar. Speciellt märkbart blir förmodligen ställningstagande för studenter med en för tillfället attraktiv utbildning och därmed stora valmöjligheter bland arbetsgivare. Ifall dessa studenter tvingas välja mellan två i övrigt liknande företag, där det ena företaget dras med ett rykte om bristande ansvarstagande känns det troligare att studenten i fråga väljer det ansvarsfulla företaget. Detta får ses som en stor konkurrensfördel då kvalificerad arbetskraft är svårt att få tag på i vissa branscher.

Ett företag som tar ett socialt ansvar kan även förstärka den image som företaget vill förmedla och därmed attrahera ett visst klientel av kunder. (Löhman & Steinholtz, 2003) Även Davis (1967) menar på att ett socialt ansvarstagande är viktigt för företagets image.

"Socialt ansvarstagande har blivit ett nytt sätt för företag att förstärka sin image och på så sätt konkurrera med andra". (Mattis Bergqvist, Sustainia intervju, 08-05-20)

Som vi sagt kan CSR ibland kan ses som ett tvång för företag och därför gäller det att inte enbart se de negativa aspekterna av det. Att investera idag kan ge utdelning i framtiden menar Marianne Bogle. Detta uttalande påminner om vad Garriga och Melé (2004) beskriver som *cause-related marketing* där företag differentiera sig genom att visa samhällsansvar, vilket skapar ett positivt rykte och i förlängningen vinster.

"CSR är grundläggande för att bygga respekt och bevara förtroendet för verksamheten och därigenom öka konkurrenskraften över tiden." (www.csrsweden.se, 08-04-29)

"Det gäller för företag att använda dessa ansvarskrav till konkurrensfördelar" (Marianne Bogle, CSR Sweden intervju, 08-04-29)

Marianne Bogle tycker att General Electrics är ett bra exempel på ett företag som lyckats med sitt ansvarstagande samtidigt som de fått en konkurrensfördel. General Electrics ligger långt före i tiden och driver utvecklingen för miljövänliga produkter samtidigt som de kämpar för att lagstadga ett visst miljöansvar. Skulle detta gå igenom har de en enorm konkurrensfördel, då de redan utvecklat och byggt upp ett produktsortiment. Detta agerande stämmer väl överens med Garriga och Melé's (2004) *instrumentella teorier*. I dessa teorier ser man företagets resurser och kunskaper som en möjlighet att investera i aktiviteter på ett sätt som skapar konkurrensfördelar och långsiktiga vinster. Företag som aktivt arbetar för framtida förändringar och hårdare regler ser vi som väldigt viktigt. Att stora företag med inflytande på marknaden självständigt tar steg mot aktivare hållbarhetsarbete kommer troligtvis innebära att konkurrenter tvingas tänka i samma banor för att inte halka efter i utvecklingen och undvika framtida förluster.

5.6 Lagstiftning av CSR?

Den översta gruppen i Carroll's (1991) CSR-pyramid är *filantropiskt ansvar*. Att försöka uppnå denna nivå av ansvarstagande är i högst frivilligt och leds av ett företags egen vilja att engagera sig. Van Marrewijk's (2003) modell "Three Approaches" kan liknas vid Carroll's (1991) tankar. I det senare fallet beskriver författaren att företag som vill uppnå den högsta nivån av ansvarstagande, *societal approach*, är ansvariga mot samhället där företagen själva kan ses som en integrerad del. Enligt oss är denna nivå av ansvarstagande något av en hållbarhetsdröm som är oerhört svår att genomföra. Vinstdrivande företag som alltid sätter samhället före det egna företags bästa, kommer få problem att uppnå grundnivåerna vilket innefattar det *ekonomiska ansvaret*. En aktuell diskussion gäller ifall det går att lagstifta om företags ansvarstagande. Mattis Bergqvist menar att lagstiftning om företags ansvar inte skulle ha någon positiv effekt.

"Företagens ansvarstagande är till viss del redan reglerat i de mänskliga rättigheterna, men detta betyder inte att alla agerar på rätt sätt. Men att tvinga företag är inget som blir hållbart utan det måste komma från en frivillig basis. För att ett företag ska lyckas med sitt CSR-arbete måste alla medarbetare vara engagerade och kämpa för samma sak. Detta är mer effektivt än att tvinga folk genom lagstiftningar". (Mattis Bergqvist, Sustainia intervju, 08-05-20)

Vi håller med om att en lagstiftning av ansvarstagande inte skulle vara den bästa lösningen. Istället borde intresseorganisationer som exempelvis CSR Sweden arbeta med att påverka företagens medarbetare och kunder att kräva större ansvarstagande. Genom att förändra människors attityd kan problem lösas på lång sikt. Marianne Bogle anser att vi redan har väl utvecklade lagar i Sverige som täcker stora delar av företagens ansvarstagande. Däremot anser hon att man bör arbeta mer med miljöfrågorna, samtidigt som hon ser en del problem med att lagstifta när det gäller miljö.

"Sverige har redan bra lagar, ett exempel på detta är den svenska arbetslagstiftningen. En lagstiftning om socialt ansvarstagande kommer bara att vara onödigt. Det som är rätt idag är fel imorgon. Det viktigaste är att det finns en dialog mellan företag och politiker." (Marianne Bogle, CSR Sweden, intervju 08-04-29)

En liknande åsikt lyftes fram av Eva Ståhl på IKEA som påpekade att:

"Regler och standards är ständigt under förändring och det som var sanning och rätt att arbeta efter för två år sen behöver inte vara en sanning idag". (Eva Ståhl, IKEA intervju, 08-04-25)

Citaten ovan visar problematiken som kan finnas med att lagstifta hur företag ska arbeta med samhällsansvar. Ett exempel på problem som kan uppstå är den pågående kampen för att ta fram miljövänligare drivmedel till fordon. För ett antal år sedan var forskare övertygade om att etanol var framtiden, och regering lagstiftade om att alla nya bilar som drivs med etanol ska belönas med en miljöbilspremie. Idag är etanol kraftigt ifrågasatt och pekats bland annat ut som en av anledningarna till de höjda matpriserna som vi upplever för tillfället. Detta exempel visar hur problematiskt det är att lagstifta kring miljöfrågor som befinner sig i en stark utvecklingsfas.

5.7 Duktiga företaget

Under våra intervjuer med företagen IKEA och H&M har vi lagt märke till likheter gällande hur de båda företagens representanter uttrycker sig. En genomgående trend har varit att de båda företagen gärna höjer sig själva till skyarna för det arbete som lagts ner på ansvars- och

hållbarhetsfrågor, samtidigt som vi sett indikationer på att företagen vill minska betydelsen av det etablerade begreppet CSR.

”Trots att IKEA är ett multinationellt företag har vi sällan hamnat i blåsväder på grund av undermåligt ansvarstagande.” (Eva Ståhl, IKEA intervju 08-04-25)

”IKEA är inte mycket för förkortningar, vi ser på vårt ansvar som en del av vår vardag. Ansvar är en integrerad del av varje handling som sker på IKEA och därför väljer IKEA att prata om termer som miljö och socialt ansvar istället för att använda sig av det mer etablerade begreppet CSR.” (Eva Ståhl, IKEA intervju 08-04-25)

Genom dessa citat får vi en känsla av att IKEA implicera att CSR inte är ett tillräckligt som begrepp. Genom att lyfta begreppet ur sin kontext och istället använda annorlunda termer som egentligen betyder liknande saker undviker IKEA en del av den problematik som kan uppstå genom användandet av CSR. Fördelaktiga effekter som skapas för IKEA är att en egen terminologi framför välkända begrepp gör att företaget lättare kan ”slingra” sig ur knepiga situationer som kan uppstår. Genom att använda en egen terminologi blir det svårare för kritiker att upptäcka eventuella brister i IKEA:s ansvarstagande. Egna termer som miljö och socialt ansvar är så vitt omfattande att det skapar svårigheter för ”experter” att göra någon precis kravlista på företagets åtaganden.

”Vår hemlighet är att inte tittar på andra företag och hur de agerar” (Eva Ståhl, IKEA intervju, 08-04-25)

Även i citatet ovan går det att utläsa att IKEA ser sig själv som ett duktigt företag. Att inte titta på andra företag kan innebära att IKEA vill och anser sig vara det företag som sätter standarden för andra företags ansvarstagande. Ett annat sätt att se på uttalandet är att IKEA menar att de är duktigare än andra företag. En av grundtankarna med ansvarstagande är att företag tillsammans bör utarbeta metoder för en hållbar framtid. Därför tycker vi att IKEA borde överväga möjligheten att tillsammans med andra stora företag skapa standards som mindre företag kan ha som utgångspunkt.

I och med att H&M inte var villiga att ställa upp på en telefonintervju är materialet från den intervju mindre omfattande än vår intervju med IKEA. Trots detta går det att se liknande tendenser i H&M:s sätt att uttrycka sig.

"Vi ingår i flera hållbarhetsindex där vi inte skulle platsa om vi inte hade ett gediget hållbarhetsarbete på H&M". (Katarina Kempe, H&M intervju, 08-05-21)

"På senare tid har vi dessutom vunnit flera utmärkelser för vårt CSR-arbete". (Katarina Kempe, H&M intervju, 08-05-21)

Till skillnad mot IKEA använder sig H&M av begreppet CSR både på sin egen hemsida och i den genomförda intervjun. Genom detta visar H&M att företaget accepterar själva begreppet CSR och försöker rätta sitt arbete efter dagens otydliga riktlinjer. I likhet med IKEA använder sig H&M av en retorik som visar att de anser sig själva som ett duktigt företag. Genom att poängtera att H&M vunnit priser samt platsat på olika hållbarhetsindex får vi en känsla av att företaget är nöjda med de ansträngningar som görs idag. Vi anser dock att H&M borde vara något försiktiga i sin retorik eftersom ord som *"gediget hållbarhetsarbete"* kan kännas något missvisande då media vid ett antal tidigare tillfällen kritiserat H&M för brister i hållbarhetsarbetet. Även om bristerna är åtgärdade finns det möjligheter att nya problem kan uppstå då det är väldigt svårt att kontrollera att exempelvis leverantörer inte kommer använda sig av barnarbete.

"Det känns betryggande och bra för konsumenter att stora företag som IKEA bryr sig". (Eva Ståhl, IKEA intervju, 08-04-25)

"Jag tror fortfarande att det finns många som inte känner till vad vi gör. Men även om man inte vet det så kanske man vet vad H&M står för och litar på att vi är ett schysst företag ändå". (Katarina Kempe, H&M intervju, 08-05-21)

Vi tolkar det som att både IKEA och H&M ser sig själva som *"duktiga företag"* som tar sitt ansvar. Detta är helt naturligt eftersom de flesta företag vill framhäva sitt eget arbete. Det hade varit betydligt mer anmärkningsvärt ifall något av företagen påstått att de inte tar ett tillräckligt stort ansvar. Speciellt när citaten tillkommit under en intervju med

uppsatsskrivande studenter vars syfte är att utvärdera varje ord som sagts. Att företag som IKEA och H&M behöver anstränga sig mer för att uppfattas som duktiga företag än exempelvis våra andra respondenter CSR Sweden och Sustainia är även det en självklarhet. Dessa företag/organisationer arbetar uteslutande med samma typer av frågor som vi undersöker, medan IKEA och H&M har andra prioriteringar, även om hållbarhetsfrågor sakta men säkert blivit en viktigare del av den interna agendan det senaste årtiondet. Den stora skillnaden tror vi är att våra "CSR-expert" troligtvis ser sig i första hand som informanter, medan de stora företagen känner sig granskade och pressade. Detta visar sig om inte annat i villigheten att ställa upp på intervjuer. Det krävdes ett visst mått av övertalning mot IKEA och H&M innan vi fick klartecken för en intervju, medans CSR Sweden och Sustainia var betydligt mer positiva och lättillgängliga för både intervju och möjligheten till eventuella följdfrågor. Ifall det beror på att stora företag är mer påpassade och därför mer upptagna eller en rädsla för eventuellt känsliga frågor kan vi bara spekulera kring.

6. Diskussion av Annette Cernes avhandling

Annette Cerne har under våren 2008 disputerat vid Lunds universitet med sin avhandling "Working with and Working on Corporate Social Responsibility". Eftersom vår undersökning till viss del behandlar samma aspekter, kommer vi att använda Annette Cernes avhandling för att vidare diskutera vårt eget material samt se vilka likheter och skillnader som framkommit.

Annette Cernes (2008) har i avhandlingen "Working with and Working on Corporate Social Responsibility" bland annat beskrivit hur CSR behandlas utifrån ett akademiskt perspektiv där fokus har varit riktat mot "management litteratur". Vidare har Cerne samlat ihop ett empiriskt material genom ett stort antal intervjuer med chefer för en svensk (Swetailor) och en brittisk (Britailor) matkedja i syfte att undersöka hur företagen förhåller sig till CSR. I och med att Annette Cernes avhandling nyligen färdigställts tyckte vi att det vore intressant att diskutera och jämföra våra resultat med resultaten från Cernes avhandling.

6.1 CSR som begrepp

Ett klassiskt argument som Cerne (2008) beskriver är att den välkända och etablerade litteraturen kring CSR är starkt fokuserad på att finna en entydig definition av begreppet. Trots detta väljer Cerne (2008) att ta ställning för en öppnare tolkning av CSR med hänvisningar mot exempelvis Carroll, som förespråkar en mer flexibel förståelse som grundar sig i vad varje enskilt företags intressenter kräver. Vidare har Cernes litteraturstudie visat tecken på att CSR problem kan vara komplicerade att definiera och måste därför grundas från insidan av varje företag och anpassas efter olika situationer.

Detta resonemang stämmer bra överens med diskussionen som förts under uppsatsanalysen och liksom Cerne (2008), förespråkar vi en öppnare och mer flexibel tolkning av CSR begreppet. Detta är även något som vi sett tydliga tendenser av i vårt empiriska material. Samtliga av våra respondenter är positivt ställda till att CSR inte behöver ha någon entydig definition. Anledningen är att alla företag befinner sig i olika situationer och olika branscher. Detta innebär att företag inte kommer ställas inför samma typer av CSR problem och entydiga definitioner går därför inte att tillämpa i alla situationer.

Annette Cerne (2008) påtalar i sin empiri att den svenska matkedjan Swetailor arbetar utifrån liknande principer. Swetailor menar att de inte känner sig tvingade att sätta ett namn på sitt CSR arbete eftersom det är så naturligt för företaget att sträva efter hållbarhet. Vidare påtalar Swetailor att företaget använder sig av begreppet CSR under Cernes intervjuer eftersom det har blivit ett allmänt accepterat begrepp trots avsaknaden av en entydig förklaring. Detta visar hur CSR som begrepp ständigt växer sig starkare, och trots avsaknad av en tydlig definition, väljer företag att använda sig av begreppet för att förklara sitt ansvarstagande.

6.2 Integration av CSR som en daglig rutin

Enligt företagsledningen på den brittiska matkedjan Britailor, är det viktigt att arbeta med CSR på ett sätt så det sammanfaller med organisationens struktur. På detta sätt genomsyras hela verksamheten av samma budskap och det blir lättare att aktivt arbeta med dessa frågor. Den svenska matkedjan Swetailor, menar att företagets CSR arbete är något som har genomsyrat företaget under en längre tid och numera är så pass etablerat att alla medarbetare strävar efter hållbarhet. Cerne (2008) har under sina intervjuer upptäckt en intressant skillnad mellan hur den svenska och den brittiska matkedjan lärt sig att agera efter hållbarhetsprinciper. Där Swetailor ansåg sig väl rustade inför CSR arbete tack vare lång erfarenhet inom området, valde Britailor att hyra in externa konsulter för att utbilda chefer och utveckla fokusering på CSR. Varför de båda företagen väljer att agera på olika sätt kan bero på de kulturella skillnader som finns mellan Sverige och Storbritannien. Det är allmänt känt att Sverige är ett av de världsledande länderna inom hållbarhetsarbete. Därför är det även troligt att svenska företag har fokuserat på dessa frågor under en längre tidsperiod än exempelvis brittiska företag. Det kan även handla om andra kulturella skillnader som att brittiska företag i större utsträckning än svenska företag väljer att konsultera experter på enskilda området.

Tankegångarna om att låta hela verksamheten vara delaktig i CSR arbetet stämmer väl överens med Mattis Bergkvist berättelse under vår intervju. Han menar att det viktigaste för företag är att inkludera alla medarbetare i CSR arbetet för att skapa en känsla av att alla är lika delaktiga. Detta är betydligt viktigare än att reglera lager utifrån hur en verksamhet ska drivas.

Enligt Cerne (2008) finns det tre sätt att integrera CSR som en daglig rutin av organisationens arbete. Dessa är att se CSR som en teknik, att minimera sina risker, samt att arbeta med CSR genom allokering av ansvar.

6.3 CSR som en teknik

Annette Cerne (2008) för en ständigt återkommande diskussion gällande vilka medel ett företag kan använda för att synliggöra sitt CSR arbete. Diskussionen grundar sig i Cernes valda teorier, men återkommer även vid undersökningen av företagen Swetailor och Britailor.

CSR har utvecklats till en produkt, därför är det viktigt att göra handlingar kring CSR synliga för både medarbetare och intressenter som kunder och media. Cerne (2008) menar att det bästa sättet att göra CSR synligt är genom olika former av kommunikation. Det är genom att kommunicera CSR som det blir möjligt för personer utanför organisationen att ta del av arbetet som bedrivs i det tysta.

Även litteraturen som Cerne (2008) tagit del av anser att det väldigt viktigt att kommunicera CSR eftersom det i vissa fall är det enda sättet för konsumenter att upptäcka vad som görs. Cerne har även tagit del av litteratur som tar diskussionen ett steg längre genom att hävda att CSR är värdelöst ifall det inte kommuniceras till företagets intressenter. Ett sätt att göra CSR synligt är genom att producera material som exempelvis CSR program eller olika former av miljöpolicys. Andra vanliga tillvägagångssätt är att göra uttalanden genom nyhetsbrev, kommunicera CSR arbete på hemsidor eller skapa reklamfilmer inom temat. Cerne har kommit fram till att chefer överlag förväntas veta hur CSR strategier ska förklaras och utvecklas. Det är även chefernas ansvar att se till att företagets intressenter är väl medvetna om vilket CSR arbete som bedrivs.

I den empiriska undersökningen visar även Cerne (2008) ytterligare tillvägagångssätt som fallföretagen Swetailor och Britailor använder sig av för att synliggöra sitt CSR arbete. Ett sätt att uppmärksamma konsumenter på CSR har gjorts genom att ta fram nya produktkategorier som benämns som CSR produkter. Dessa produkter är oftast dyrare än motsvarande produkter utan CSR märkning vilket är en strategi i sig som syftar till att signalera hög kvalitet. Att använda sig av speciella CSR produkter skapar i sig en stark kommunikation som synliggör att företagen erbjuder något annorlunda än andra företag. Cerne har funnit en gemensam

nämndare för hur CSR framställs av Swetailor och Britailor. Det är att CSR översätts till kvalitetsprodukter. Att försöka skapa CSR till samma sak som kvalitet kan ses som ett försök att göra CSR synligt för företagets intressenter.

Swetailor och Britailor har även utnyttjat möjligheten att använda sig av leverantörer som uppnått särskilda krav för att säkerställa att ett starkt CSR arbete genomsyrar alla delar av produktionen. Exempel på detta är föreningar som ISO9000 vilket intygar att ett företags leverantörer är certifierade som miljövänliga. En vanlig certifiering i Sverige, som används av Swetailor, är KRAV-märkta produkter som visar att produkter framställts på ett ekologiskt sätt.

Annette Cerne (2008) anser att ett sätt att integrera CSR i företagets verksamhet är att se CSR som en "checklista" där olika steg ska uppnås för att aktivt arbeta med CSR-frågor. På så sätt kan ett CSR arbete vara relativt oproblematiskt. Genom detta blir CSR arbetet näst intill mekaniskt, och de problem som uppstår går att lösa utifrån en tidigare uppställd mall. Detta sätt att integrera CSR i företag påminner i stor utsträckning om de uppförandekoder som både H&M och IKEA använder sig av. Uppförandekoderna kan ses som "checklistor" som både företagen och dess leverantörer ska följa. Dessa förhållningsregler har blivit en allt viktigare del av många företags ansvarstagande. Genom att använda sig av uppförandekoder har företag möjlighet att själva bestämma vad som ska ingå i deras ansvarsområde samt på ett enkelt sätt kommunicera synliggöra arbetet till företagets intressenter.

6.4 Riskminimering av CSR

Ett annat sätt att arbeta med CSR är att minimera de risker som till exempel företagets leverantörer medför. Annette Cerne (2008) beskriver företagets leverantörer som ett stort hot mot företagets ansvarstagande. För att minimera detta hot kan leverantörer kategoriseras efter vilken risk de tillför företaget. Uppdelningar kan exempelvis göras utifrån i vilket land leverantörerna verkar inom. Leverantörer från Kina och Indien har exempelvis större benägenhet att använda sig av barnarbete och omänskliga arbetsförhållande än leverantörer från Europa. Kategoriseringen kan även ske genom att man tittar på tidigare uppmärksammade skandaler. En leverantör som tidigare använt sig av barnarbete medför en större risk än en leverantör som alltid skött sitt åtagande. Utefter den uppdelning som gjorts kan företagsledningen sedan bestämma vilken risk de är villiga att utsätta företaget för.

Genom att använda sig av detta arbetssätt kan man se CSR som en del av företagets strategiska marknadsföring som visar vilken väg som är säkrast att gå samt vilka beslut som bör tas.

Enligt Cernes (2008) empiriska undersökning arbetar både Swetailor och Britailor efter principen att minimera risker. Britailor har som arbetsätt att segmentera CSR efter hur riskabelt varje agerande är. Exempelvis segmenterar Britailor sitt agerande utifrån vilket land och vilken typ av industri som enskilda leverantörer arbetar från, samt vilken typ av medial uppmärksamhet område tidigare exponerats för. På företaget Swetailor ser risksegmenteringen annorlunda ut. Här ligger fokus istället på hur många ingredienser och produktionssteg en produkt måste gå igenom. Tanken bakom detta är att när flera steg krävs, är det lättare för Swetailor att tappa kontroll över produktionen. Både Britailor och Swetailor har en ambition att rådgiva sina leverantörer som försöker CSR anpassa sin produktion. Detta innebär att företagen besöker sina leverantörers anläggningar för att undersöka vad som är bra, och vad som kan förbättras. Detta är ett effektivt steg mot att minimera risker och upptäcka brister som på sikt kan skapa problem. En gemensam nämnare för de båda företagens riskanalyser är slutmålet, som i båda fall går ut på att undvika negativ medial exponering.

I vår studie har vi inte påträffat några försök att segmentera risk på liknande sätt. Vi är dock väl medvetna om att vår studie varit betydligt mindre än Annette Cernes (2008) avhandling och fler samt mer djupgående intervjuer med H&M och IKEA hade möjligtvis gjort att vi stött på risksegmentering som ett arbetssätt. Vi anser att riskminimering är ett förståndigt sätt att ta som utgångspunkt för ett CSR arbete då det minimerar risker som har kapacitet att orsaka skandaler. Om ett företag exempelvis blir ertappat med leverantörer som använder sig av barnarbete, kan det bli både tidskrävande och dyrt att reparera företagets trovärdighet och image som kan vara förstörd för lång tid framöver.

6.5 CSR genom allokering av ansvar

Ett ytterligare tillvägagångssätt som Cerne (2008) behandlar är möjligheten att integrera CSR till en daglig rutin i organisationen genom allokering av ansvar i hela organisationen. På så sätt fördelas ansvaret mellan olika avdelningar. Genom att dela upp ansvaret på detta sätt, sprids arbetet vidare från chefer till medarbetare och genomsyras i hela organisationen. Vi

anser att det är bra att dela upp och sprida ansvarsfördelningen i ett företaget för att få en större förståelse samt låta medarbetarna känner sig delaktiga. Ifall ett aktivt CSR arbete genomsyrar hela företaget resulterar det troligen i ett ökat engagemang. Den risk som vi kan se med detta arbetssätt är att medarbetarna endast fokuserar på sin avdelnings uppsatta mål utan att se på den stora bilden och tänker på det bästa för hela företaget. Väljer man att använda sig av detta arbetssätt anser vi det som ytterst viktigt att informera alla medarbetare vilket det slutgiltiga målet är och att resultat inte mäts från enskilda avdelningars prestationer, utan från företaget i stort.

6.6 Triangelnspelet mellan stat, företag och samhället

I uppsatsen teorikapitel lyfte vi fram modellen "State, Business and Civil Society" (figur 4) som är baserad på Van Marrewijk (2003). Modellens syfte är att påvisa det känsliga förhållande som råder mellan ett företag, staten och de sociala påtryckningar som samhället står för. I och med att Annette Cerne ger sig in på den här diskussionen vid ett antal tillfällen, dock utan att använda sig av Van Marrewijks (2003) modell, vill vi fördjupa oss i hur Cerne (2008) ser på förhållandet mellan de tre inblandade intressenterna.

Cerne (2008) betonar i sin avhandling att samhällsansvar bygger på samverkan mellan olika intressenter och att samhällsansvar därmed spelar en viktig roll i den strategi som ett företag arbetar utifrån. Cerne beskriver vidare det externa hotet från intressenter som en drivkraft till varför företag arbetar med CSR. Ett gediget samhällsansvar kan därmed ses som en möjlighet att utmärka sig och skapa mervärde för viktiga intressenter. Analysen av det empiriska material vi diskuterat i vår analys visade tydligt att CSR kan ses som en konkurrensfördel och ett sätt att skapa mervärde för intressenter. Detta eftersom samtliga av våra respondenter betonade under intervjuerna att intressenter pressar företagen att ta ett ansvar som kan anses vara rimligt ur en etisk- och moralisk synvinkel.

Cerne (2008) gör ett viktigt ställningstagande när hon, i likhet med Van Marrewijks (2003) modell, betonar att staten agerar förmånligast genom att låta sin påverkan på företag vara begränsad. Cerne anser att enda tillfället staten bör agera är ifall ett företag inte svarar på de sociala förväntningar som CSR arbete innebär. Detta visar att statens roll som påtryckare genom lagstiftning håller på att minska då andra intressenters inflytande är viktigare för företag. Cerne hittar belägg för detta påstående genom litteraturen som anser att företags

frihet att agera inte ska begränsas av staten i ett land styrt med en marknadsekonomisk inriktning. Vidare hittar Cerne samband mellan statens minskade inflytande och det faktum att företagen Britailor och Swetailor inte nämner staten som en viktig intressent i hennes empiriska undersökning. Istället är det intressegrupper som ges en stor roll, och som anses vara en viktig aktör ur både positiv och negativ synvinkel. Som samarbetspartner i CSR frågor kan intressegrupper öka ett företags trovärdighet, men riskerna är samtidigt stora och att bli kritiserade av en intressegrupp kan innebära stora negativa konsekvenser för ett företag.

Intressegrupper anses generellt ha en stor påverkan eftersom deras ”röst” når ut till samhället och påverkar andra intressenter, så som kunder och media, att ifrågasätta och agera. Cerne (2008) menar att påverkan från intressegrupper kan ses som en mäktig kraft som kan användas för att sätta press på företag att agera på ett särskilt sätt. Anledningen till att företag agerar utifrån intressegruppers vilja bottnar i rädslan för hamna på medias löpsedlar och beskrivas som ett oansvarigt företag. Cerne använder sig av uttrycket ”a mirror to reality” när det gäller medias rapportering av företags CSR arbete. Med detta menar Cerne att media oftast fokus på enstaka händelser eller delar av ett företags verksamhet. Detta innebär i förlängningen att media kommer spegla ett företags verklighet efter ett specifikt fall även om detta inte stämmer överens med större delen av företagets verksamhet. Företag känner alltså en rädsla mot att media ska upptäcka någon brist i företagets verksamhet, och genom sin rapportering om ett enskilt fall, skapa en helhetsbild som andra intressenter tar fasta på. Cerne menar därför att företag i största möjliga mån försöker undvika negativ medial uppmärksamhet genom att svara på förväntningar från intressegrupper med kunders helhetsintryck i fokus. Exempelvis beskrev företaget Swetailor media som i första hand ett hot, snarare än en möjlighet. Detta eftersom media ses som en spegel till verkligheten som kan accelerera vikten av CSR problem och skapa debatt. Trots Swetailors negativa inställning till medial exponering betonar Cerne att exponering kan ha både negativa och positiva aspekter gällande CSR. Detta baseras på Cernes undersökning som visar att Swetailor blivit utsatta för negativ publicitet i Sverige, medans Britailor lyfts fram ur en positiv synvinkel och beskrivits som ett ansvarstagande företag i Storbritannien.

Cerne (2008) har upptäckt att företag behandlar CSR enligt principerna av ”market orientation”. Det innebär att företagets intressenter står i fokus och att alla CSR handlingar utförs i syfte att uppfylla sina intressenters önskemål. På grund av detta menar Cerne att

Corporate Social Responsibility istället kan likställas med Corporate Social Responsivness. Eftersom företag i första hand reagerar på intressenters önskemål snarare än tar ett på förhand givet ansvar kan den senare begreppsförklaringen uppfattas som mer sanningsenlig än CSR begreppet. Detta visar sig framförallt i Cernes undersökning genom Swetailor som menar att kunderna är den stora drivkraften till företagets CSR arbete och att det är kunderna som definierar vad som ska göras.

Ovanstående exempel visar att inflytandet från sociala påtryckningar har ökat i likhet med modellen "State, Business and Civil Society". Idag är det viktigare för företag att rätta sig efter vad intressenter som konsumenter, intressegrupper och media anser, än att hävda att statens uppställda lagar efterlevs. En förutsättning för att företag ska kunna utarbeta policies som kan försvaras gentemot samtliga intressenter är att CSR förblir aktuellt och fortsätter att debatteras av både akademiker och företag. Genom ständiga diskussioner går det att upprätta nya riktlinjer som vägleder företag gällande vilka förväntningar som de externa intressenterna efterfrågar hos företag. Ett sätt att handskas med detta problem är att gå ihop med andra företag i CSR nätverk som gemensamt diskuterar vilka krav som ställs på företagen och hur de bör agera för att svara på samhällets förväntningar. CSR Sweden är ett exempel på en organisation som samlar ihop medlemsföretag från olika branscher för att sedan diskutera nyheter och effekter som följer av en allt större inriktning på CSR och hållbarhetsfrågor.

7. Slutsatser

I det här kapitlet ska vi försöka besvara de frågeställningar som vi formulerade i vårt inledande kapitel.

7.1 Hur förstår/relaterar företag till begreppet CSR?

Efter vår studie har vi kommit fram till att en viktig aspekt av CSR är att alla inom ett företag är insatta i ansvarsarbetet eftersom det leder till att hela verksamheten styrs i samma riktning. Detta anser vi vara det viktigaste steget för att få företag att arbeta med CSR på ett fungerande och meningsfullt sätt. När CSR genomsyrar hela företaget, uppnås ett hållbart CSR arbete som utgår från att skapa rätt attityd hos medarbetarna. Detta skapar en större effekt än att tvinga företag att arbeta med CSR genom lagstiftning. Frivilligt ansvar belönas med nöjda intressenter, vilket vi anser vara en större drivkraft bakom företags CSR engagemang än vad som kan uppnås av att tvinga företag genom lagstiftning.

Alla företag använder inte begreppet CSR och det kan förklaras av olika orsaker. Vi har genom vår undersökning kommit fram till att en anledning kan vara att företagen inte förstår själva innebörden av begreppet. Precis som Van Marrewijk (2003) tror vi att en anledning till användandet av egna termer ligger i de översättningsproblem som ett engelskt begrepp skapar. En annan anledning till att företag väljer andra termer framför CSR begreppet tolkar vi som att företag inte vill misslyckas med att leva upp till de krav som ett CSR begrepp skapar. Egna begrepp fungerar som ett sätt att gardera sig mot anklagelser om bristfälligt ansvarsarbete som kan ge negativ publicitet.

Som vi tidigare nämnt anser både Carroll (1991) och Van Marrewijk (2003) att den lägsta nivån av ansvar uppnås från ett företags sida då syfte med verksamheten är att skapa så stor lönsamhet som möjligt inom gränsen för landets lagar. Enligt oss är dessa krav alldeles för lågt ställda. Detta tolkar vi som att innebörden av begreppet har förändrats. Även om Van Marrewijk's (2003) synsätt endast är fem år gammalt, kan delar av denna modell ses som enbart grundläggande då användandet och utvecklingen av begreppet tagit en kolossal fart.

Med detta som bakgrund anser vi att Carroll's (1991) och Van Marrewijk's (2003) modeller kan utvecklas för att ytterligare öka fördelningen mellan olika nivåer och därmed underlätta

användandet av modellerna vid CSR-analyser. Vårt förslag är att utveckla de två översta nivåerna, *etiskt* och *filantropiskt ansvar*, i Carroll's modell. Framförallt det *etiska ansvaret* kan vinna på en tydligare uppdelning som visar mer definierat var gränserna går för ett etiskt ansvarstagande.

I vår studie har vi, likt många tidigare forskare, kommit fram till att det inte finns någon entydig definition av begreppet CSR. Det går inte att definiera begreppet så att dess betydelse passar alla företag, i alla branscher. Därför anser vi att det lämpligaste är att låta företagen själva definiera sitt ansvarstagande utifrån varje enskilt företags möjligheter och resurser. Ett förslag som detta innebär inte att företag kan komma lindrigt undan eftersom pressen från intressenter och samhället i stort ständigt är påtaglig. Denna press kommer tvinga företagen att ta ett rimligt mått av ansvar för att undvika att bli ifrågasatta av övriga samhället. Detta resonemang utvecklas ytterligare under nästa frågeställning.

7.2 Varför arbetar företag med CSR?

Efter vår genomförda studie har vi lagt märke till två huvudsakliga förklaringar till varför företag arbetar med CSR-frågor. Dessa är pressen från samhället samt möjligheten att skapa konkurrensfördelar.

I många av dagens försök att definiera vad CSR innebär kretsar huvudtankarna kring att allt företagsansvar (utöver det rent lagmässiga) anses vara frivilliga handlingar. Det vi ställer oss frågande till är ifall företags CSR handlingar verkligen kan benämnas som frivilliga. Även om det inte finns några lagar som tvingar företag att agera enligt CSR:s principer, menar vi att pressen från samhället gör att företag måste agera. I vår uppsats har vi funnit både empiriskt och teoretiskt material som talar för detta. Merparten av våra respondenter menar att företag som inte tar ansvar får svårt att överleva i längden. Det går helt enkelt inte att ignorera samhällets allt högre krav på enskilda företag. Vi har även lagt märke till liknande teoretiska resonemang gällande intressenter. Enligt "Intressentmodellen" går det att se ett företag och dess intressenter som beroende av varandras handlingar. Innebörden av detta är att företag som vill hålla sina intressenter nöjda måste lyssna på vad marknaden kräver, och i största möjliga mån försöka leva upp till dessa krav. Enligt flera av våra respondenter lägger framförallt media stor press på företag eftersom media spelar en viktig roll som opinionsbildare för övriga samhället. Företag som inte bedriver ett rimligt hållbarhetsarbete

riskerar att bli granskade av media och exponerade på ett negativt sätt. i förlängningen skapar detta en kedjereaktion som berör ett företags samtliga intressenter. Med detta som grund anser vi att pressen från samhället indirekt tvingar företag att arbeta med CSR på ett mer aktivt sätt än vad som är lagmässigt reglerat. Ett bristfälligt ansvarsarbete kan få väldigt stora konsekvenser och företag som vill överleva i framtiden har inget annat väl än att möta sina intressenters krav.

Den andra anledningen till varför företag arbetar med CSR är de konkurrensfördelar som kan uppnås. Ett företag som tar sitt ansvar har större möjlighet att behålla kunder samt knyta till sig de bästa medarbetarna och leverantörerna. Detta är viktiga attribut på en marknad där allt fler företag kämpar för att urskilja sig från mängden. Vi anser att dessa konkurrensfördelar kommer att bli ännu viktigare i framtiden då konsumenter ständigt blir mer upplysta om företags CSR arbete. Därför kommer även konsumenter och medarbetare att ställa ännu högre krav på företag i framtiden.

8. Källförteckning

Böcker

- Alvesson M. & Sköldberg K., 1994, *Tolkning och reflektion – Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Studentlitteratur, Lund.
- Bruzelius L. H. & Skärvard P., 2007, *Integrerad organisationslära*, Studentlitteratur Lund
- Bryman A., Bell E., 2005, *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Malmö: Liber Ekonomi
- Cerne, A., 2008, *Working with and Working on Corporate Social Responsibility – The Flexibility of a Management Concept*, Lund Business Press.
- Esaiasson, Peter. Gilljam, Mikael. Oscarsson, Henrik. Wängnerud, Lena. (tredje upplagan) 2007, "Metodpraktikan: Konsten Att Studera Samhälle, Individ Och Marknad" Norstedts Juridik AB
- Jacobsen D. I, 2002, *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsämnen*. Studentlitteratur, Lund.
- Kotler, P. Lee, N. 2005, *Corporate Social Responsibility – Doing the Most Good For Your Company and Your Cause*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
- Kvale S., 1997, *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur
- Löhman, O. Steinholtz, D. 2003, *Det ansvarsfulla företaget - Corporate Social Responsibility i praktiken*, Ekerlids Förlag.
- Samuelsson K, 1979, *Företaget och dess relationer*, Malmö: Liber.

Vetenskapliga Artiklar

- Davis, K., 1967, *Understanding the Social Responsibility Puzzle*, Business Horizons
- Elkington, E. 2004, *Enter the Tripple Bottom Line*, Journal of Business Ethics
- Friedman, A.L. & Miles, S, 2004, *Stakeholder theory and communication practice*, Journal of communication management. Vol. 1: Issue 4
- Friedman, M., 1970, *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, The New York Times Company

- Garriga E. & Melé D., 2004, *Corporate Social Responsibility Theoris: Mapping the territory*, Journal of Business Ethics 53: 51-57.
- Johansson, H. 2006, Rapport #2 Nio mode företag – Hur nio svenska modeföretag ser på socialt ansvar i produktionen, Fair Trade Center
- Hill R. P., Stephens D., Smith I, 2003, *Corporate Social Responsibility: An examination of individual Firm Behavior*, Blackwell publishing, 108:3, s 339-364
- Smith Craig N, Corporate Social Responsibility: Whether or How?" California Management Review, Volume 45, no 4, p 52-76
- Van Marrewijk M., 2003, *Concepts and definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion*, Journal of Business Ethics 44: 95-105
- Votaw, D. Sethi, P. 1973, *The Corporate Dilemma: Traditional Values versus Contemporary Problems*, Prentice Hall, New York.
- Whitehouse, L. 2006, Corporate Social Responsibility: Views from the Frontline. Journal of Business Ethics.

Artiklar

- Dagens Industri, bilaga "Corporate Social Responsibility", Media Planet, 2008-02-07
- Kupé, 08-04-11, intervju med Per Grankvist, ansvarig utgivare för nyhetsbloggen csripraktiken.se

Intervjuer

- Eva Sthål, IKEA, 2008-04-25
- Katarina Kempe, H&M, 2008-05-21
- Marianne Bogle, CSR Sweden, 2008-04-29
- Mattis Bergqvist, Sustainia, 2008-05-19

Internet

- <http://www.csripraktiken.se/om/>, 08-04-28

- <http://www.csrquest.net/default.aspx?articleID=12770&heading=>>, 08-05-06
- <http://www.csrsweden.se/se/omcsrsweden/verksamhet/>, 08-04-28
- <http://www.csrsweden.se/se/omcsrsweden/roadmap/> 08-04-29
- <http://ec.europa.eu/>, 08-04-29
- http://www.hm.com/se/fretagsansvar_responsability.nhtml, 08-05-24
- http://www.hm.com/se/omhm/faktaomhm/vrtansvar_ourresponsibilities.nhtml, 08-04-28
- http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea_new/our_responsibility/index.html, 08-04-28
- <http://miljoforskning.formas.se/formas/jsp/document.jsp?idocument=318> 08-05-20

7. Bilagor

7.1 Intervjuguide för H&M och IKEA

Detta är en mall som vi har utgått från under de två intervjuerna med företagen H&M och IKEA. En del av frågorna är specifikt till ett av företagen.

- Personuppgifter
 - Arbetstitel:
 - Utbildning:
 - Karriär inom X koncernen:
- Intervjufrågor
 - Kan du kortfattat definiera ert ansvarstagande?
 - Har ni en egen avdelning inriktad mot ert ansvarstagande?
 - Ni nämner ert ansvar på er hemsida men ni använder er inte av själva begreppet CSR. Finns det någon anledning till det? Har ni något eget begrepp som motsvarar CSR?
 - Vad anser du om begreppet CSR? Anser du att begreppet tydligt visar vilket ansvarstagande ett företag tar?
 - Anser du att det är bättre att ha ett övergripande begrepp som CSR för att förklara företags ansvarstagande eller borde definitionerna bli snävare? Miljö för sig, arbetsförhållanden för sig?
 - Man ser dagligen hur andra stora företag hamnar i blåsväder för sitt ansvarstagande men än så länge har ni klarat sig bra. Vad gör ni som andra stora företag misslyckas med?

- Har ni någon gång fått kritik för ert ansvarstagande och isåfall, hur agerade ni för att åtgärda problemet?
- Har X haft några förebilder gällande sitt sociala ansvarstagande?
- Vad är grunden till att X har hög ambition med sitt ansvarstagande?
- Hur kommunicerar ni ert ansvarstagande till Era intressenter? (Exempelvis anställda, kunder, leverantörer etc.)
 - Hur förmedlar ni ert ansvarstagande till era medarbetare som jobbar i varuhusen och hur förmedlar medarbetarna det vidare till konsumenterna?
 - Tror du att era konsumenter är väl medvetna om ert ansvarstagande?
 - Anser du att ert ansvarstagande kan ses som en konkurrensfördel? På vilket sätt?
 - Vilka är de viktigaste punkterna i er uppförandekod? (Varför just detta?)
 - Hur långt anser ni på X att ert ansvar sträcker sig? Era egna leverantörer eller även underleverantörer? Var slutar ansvaret att gälla?

7.2 Intervjuguide för CSR Sweden och Sustania.

Denna intervjuguide har vi använt under våra intervjuer med organisationen CSR Sweden och företaget Sustania.

- Personuppgifter
 - Arbetstitel :
 - Utbildning:
 - Karriär inom X:

- Intervjufrågor

- Berätta kortfattat om X.

- Hur definierar ni begreppet CSR? Vilka är de viktigaste områdena?

- Finns det några svårigheter för de företag som arbetar med CSR att det inte finns en entydig definition av begreppet?

- Hur kommer det sig att begreppet CSR har blivit så välanvänt den senaste tiden?

- Varför väljer företagen att arbeta med CSR? /Varför är det viktigt för ett företaget att arbeta med CSR enligt er?

- Hur arbetar företag med CSR, fokuserar vissa branscher mer på t.ex. miljö eller sociala frågor?

- Vilka problem kan ett företag stå inför som tar ett socialt ansvar? (motstridiga intressen mellan intressenter)

- Tror ni att företag känner press från samhället att ta ett socialt ansvar?

- Tycker ni att en lagstiftning om socialt ansvarstagande skulle vara positivt?

- Hur ser framtiden ut för CSR? Kommer frågor kring CSR att få ökat utrymme framöver?