

Lunds Universitet
Företagsekonomiska institutionen
D-uppsats i redovisning, 10 p
Mars 2006
Handledare: Anne Loft

Per Stening
Monique Tränfors

Legitimering av uppförandekoder

En studie av H&M, Lindex och KappAhl - tre företag inom konfektionsbranschen.



**EKONOMI
HÖGSKOLAN**
Lunds universitet

Sammanfattning

Uppsatsens titel	Legitimering av uppförandekoder En studie av H&M, Lindex och KappAhl – tre företag inom konfektionsbranschen
Seminariedatum	2006-03-10
Ämne/kurs	Redovisning, magisteruppsats 10 p
Författare	Per Stening Monique Tränefors
Handledare	Anne Loft
Fem nyckelord	CSR, uppförandekoder, legitimering, intressentteori, det ansvarsfulla företaget
Syfte	Att undersöka hur företagen går tillväga för att legitimera sitt sociala ansvarstagande.
Metod	Vi har gjort en kvalitativ studie av tre företag inom konfektionsbranschen, H&M, Lindex samt KappAhl. Vi utgick från den induktiva ansatsen. Intervjuerna gjordes via telefon.
Teori	Vi har främst använt oss av intressentmodellen och legitimitetsteorin i vår analys. För att ge läsaren en teoretisk bakgrund går vi även bland annat in på det ansvarsfulla företaget, CSR och olika sätt att rapportera.
Empiri	Vi utgick i vår studie från tre stora svenska företag inom konfektionsbranschen.
Slutsatser	<p>Vi har kommit fram till att företag använder olika verktyg för att framstå som legitima. Dessa verktyg är införande av uppförandekoder som de försöker få sina leverantörer att leva upp till. För att leverantörerna skall leva upp till uppförandekoderna har företagen inspektörer som kontrollerar leverantörerna. Företagen har system för hur de arbetar vid brott mot uppförandekoden. Företagen publicerar rapporter för att allmänheten skall vara medvetna om deras insatser.</p> <p>Vi har funnit att intressentteori tillsammans med legitimitetsteori förklarar företagens agerande på ett övertygande sätt. Detta eftersom företagen, när sociala ansvarsfrågor kom upp i slutet av 1990-talet, började arbeta med sociala ansvarsfrågor. Företagen har fortsatt att göra stora insatser inom detta område i och med ökade av krav på dem. Företagen har arbetat med att försöka bli associerade med organisationer såsom FN och ILO, vilka av allmänheten framstår som legitima. Företagen har publicerat sina resultat av sina arbeten i ett flertal rapporter vilket enligt legitimitetsteorin är det enda sättet att påverka allmänheten.</p>

Abstract

Title	Legitimacy of Code of Conduct A study of H&M, Lindex and KappAhl – three companies in the textiles industry.
Seminar date	2006-03-10
Course	Accounting, Master Thesis in Business Administration, 10 Swedish credits
Authors	Per Stening Monique Tränefors
Advisor	Anne Loft
Five key words	CSR, code of conduct, legitimacy, stakeholder theory, the responsible company
Purpose	The purpose of this Master thesis is to find out how the three studied companies do to make them legitimate.
Methodology	We have conducted a quantitative study of three companies in the textiles industry. We have used an inductive approach. We have conducted our interviews by telephone.
Theory	We have mostly used the stakeholder theory and the legitimacy theory in our analysis. To give the reader a theoretic background we take up for example why a company should be responsible, CSR and different ways to report.
Empirical foundation	We are studying three big Swedish companies in the textile industry, H&M, Lindex and KappAhl.
Conclusions	<p>We have reached the conclusion that the companies use a number of tools to appear legitimate. These tools are the introduction of a code of conduct at the companies that they force their suppliers to live up to. To make sure that the suppliers don't break the rules of the code of conduct they have a system with inspectors and rules that govern breaches of the code of conduct. Finally they publish reports so that the public is aware of the efforts they make.</p> <p>We have also concluded that the efforts of the companies can be explained by using stakeholder and legitimacy theory. This can be done since the companies first started using code of conducts when questions about social awareness became popular. Another reason is that they have tried to become associated with such things as the UN and ILO and thereby appearing more legitimate. Finally they have published reports regarding their work which legitimacy theory says is the only way to influence the public.</p>

1	Inledning	8
1.1	Problemformulering	9
1.1.1	Frågeställning	10
1.2	Syfte	10
1.3	Avgränsningar	10
1.4	Disposition	10
2	Metod	11
2.1	Referensram	11
2.2	Övergripande angreppssätt	11
2.2.1	Kvalitativ metod	11
2.2.2	Induktiv metod	12
2.2.3	Deduktiv metod	12
2.2.4	Intervju	12
2.2.5	Primärdata	14
2.2.6	Litteratur	14
2.3	Källkritik	14
3	Allmän ämnesorientering	16
3.1	Det ansvarsfulla företaget	16
3.2	Corporate Social Responsibility	16
3.2.1	Värderingsgrunden	18
3.2.2	Intressentbilden	18
3.2.3	Existensberättigandet	18
3.3	Uppförandekoder	19
3.3.1	BSCI	19
3.4	Certifieringar	20

3.5	Lagar, regelverk och standarder	20
3.5.1	Den svenska lagen.....	21
3.5.2	Svensk kod för bolagsstyrning.....	21
3.5.3	Global Compact	21
3.6	Rapportering	21
3.6.1	God intern kontroll.....	21
3.6.2	Global Reporting Initiative (GRI).....	22
4	Empiri.....	24
4.1	Företagsöversikt.....	24
4.2	H&M.....	24
4.2.1	Historik.....	24
4.2.2	Ägare	25
4.2.3	Företaget.....	25
4.2.4	H&M:s CSR-arbete.....	25
4.3	Lindex	26
4.3.1	Historik.....	26
4.3.2	Ägare	26
4.3.3	Företaget.....	26
4.3.4	Lindex CSR-arbete.....	26
4.4	KappAhl.....	27
4.4.1	Historik.....	27
4.4.2	Ägare	27
4.4.3	Företagsfakta.....	27
4.4.4	KappAhl:s CSR-arbete.....	27
4.5	Årsredovisningar.....	28
4.6	H&M:s CSR-rapport.....	29
4.7	Jämförelse av uppförandekoder	33
4.7.1	Princip	33
4.7.2	Regler	34
4.7.3	Uppföljning	34
4.7.4	Påföljder	35
4.8	Intervjuer.....	35
4.8.1	Intervju med Karolina Dubowicz, H&M	35
4.8.1.1	Bakgrund	35

4.8.1.2	Hur arbetar ni med er uppförandekod?	35
4.8.1.3	Hur ser er CSR-organisation ut?	36
4.8.1.4	Externa organisationer som H&M är med i samt certifieringar.....	36
4.8.1.5	Inspektioner.....	37
4.8.1.6	Medvetandegrad av uppförandekoden	37
4.8.1.7	Övrigt	37
4.8.2	Intervju med Sara Winroth, Lindex	38
4.8.2.1	Bakgrund	38
4.8.2.2	Hur arbetar ni med er uppförandekod?	38
4.8.2.3	Hur ser er CSR-organisation ut?	39
4.8.2.4	Externa organisationer som Lindex är med i samt certifieringar.....	39
4.8.2.5	Inspektioner.....	39
4.8.2.6	Medvetandegrad av uppförandekoden	40
4.8.2.7	Övrigt	40
4.8.3	Intervju med Ann-Marie Heinonen, KappAhl	40
4.8.3.1	Bakgrund	40
4.8.3.2	Hur arbetar ni med er uppförandekod?	40
4.8.3.3	Hur ser er CSR-organisation ut?	41
4.8.3.4	Externa organisationer som KappAhl är med i samt certifieringar.....	41
4.8.3.5	Inspektioner.....	41
4.8.3.6	Medvetandegrad av uppförandekoden	42
4.8.3.7	Övrigt	42
4.9	Fair Trade Center om företagen	42
4.9.1	H&M	42
4.9.2	Lindex	43
4.9.3	KappAhl	43
5	Teori	44
5.1	Intressentteori.....	44
5.1.1	Användning av intressentmodellen.....	44
5.1.2	Svagheter med intressentmodellen.....	45
5.1.3	Betydelsen av modellen i dagens samhälle.....	46
5.2	Legitimitetsteori	47
5.2.1	Vad är legitimitetsteori?.....	47
5.2.2	Vad är legitimitet?.....	47
5.2.3	Det sociala kontraktet.....	48
5.2.4	Påverkan på ett företags legitimitet.....	49
5.2.5	Svagheter med legitimitetsteorin	52
5.2.6	Legitimitetsteorin kontra intressentteorin	52
6	Analys	54
6.1	Uppförandekoden.....	54

6.2	Inspektioner	56
6.3	Påföljder.....	58
6.4	Rapportering	59
7	Slutsats	60
7.1	Hur sker CSR-rapporteringen i de aktuella företagen och hur gör de dessa rapporter legitima?	60
7.2	Med vilka teorier kan vi förklara företagens beteende?	61
7.3	Förslag på fortsatt forskning	62
	Litteratur- och källförteckning	64
	Publicerade källor.....	64
	Elektroniska källor.....	65
	Företagsinterna källor.....	65
	Muntliga källor	65
	Uppsatser	65
	Bilagor.....	67
	Bilaga 1 H&M:s uppförandekod	67
	Bilaga 2 BSCI:s uppförandekod	73
	Bilaga 3 KappAhl:s uppförandekod	81

1 Inledning

I det inledande kapitlet beskriver vi först bakgrunden för vårt valda ämnesområde. Därefter redogör vi för vårt syfte, frågeställning samt avgränsningar. Kapitlet avslutas med en disposition över uppsatsen.

Företag som vill få allmänhetens förtroende bör inte bara arbeta med bolagets styrning utan även arbeta med frågor såsom etik, miljö, socialt ansvar och hållbar utveckling. Dessa frågor återspeglar företagets förhållningssätt och är en del av bolagets styrning.¹ Vårt intresse för ämnet väcktes efter att ha sett hur stor plats i massmedia artiklar om detta ämne får. Ifall ett företag inte tar sitt ansvar kan det få stora ekonomiska konsekvenser för företaget. Det var dessutom ett ämnesområde som vi ansåg inte har blivit så väl belyst i de kurser vi läst i företagsekonomi. Kombinationen av att det var ett ämne som dels hade stora effekter för företag samt att det var ett relativt obekant ämne gjorde det till ett intressant ämne för oss.

Företag kommer med allt fler rapporter om allt mellan himmel och jord, t ex miljörapporter och CSR-rapporter. Varför gör de detta och varför nöjer de sig inte med att bara publicera finansiell information? Forskare menar att skälen till den nya sociala rapporteringen kan vara många. Deegan har i en artikel sammanfattat de skäl som ett antal forskare har lagt fram. Skälen kan exempelvis vara att rapporten skapar en illusion av att företagets beteende är bra för samhället, att vinna pris för rapporteringen eller för att ligga före befarad lagstiftning. Den här typen av rapportering brukar kallas Corporate Social Responsibility rapportering eller förkortas CSR. Gray et al definierar Corporate Social Reporting som följer:

...“the process of communicating the social and environmental effects of organisations economic actions to particular interest groups within society at large. As such it involves extending the accountability of organisations (particular companies) beyond the traditional role of providing a financial account to the owners of capital, in particular shareholders. Such an extension is predicated upon the assumption that companies do have wider responsibilities than simply to make money for their shareholders.”²

Tidigare har företag sett de flesta kostnader som uppstår på grund av att de beaktat exempelvis miljökonsekvenserna av sin produktion som externa. I det moderna samhället har det blivit allt mer uppenbart att det bara är en fråga om tid innan dessa kostnader blir interna för företagen. Grays definition av denna typ av rapportering innebär att den kan innehålla allt som inte innefattas av den traditionella rapporteringen. Han säger också att själva syftet är annat än för den traditionella rapporteringen, att mediet för rapporten kan vara annorlunda än för den finansiella rapporten och målgruppen för rapporterna är en annan.³

Vi tror att det vanligaste skälet för själva rapporteringen samt de uppförandekoder som ofta ligger till grund för rapporteringen är att företag vill uppfattas som legitima. Deras handlingar i länder som Kina, Bangladesh eller Indien skall uppfattas på ett sätt som gör att allmänheten inte tycker att de exploaterar de fattiga i tredje världen. Vi kommer därför att titta på legitimitetsteori i vår undersökning för att se om denna stämmer överens eller kan förklara

¹ Lars-Olle Larsson (2005) Corporate Governance och Hållbar Affärsutveckling

² Deegan 2002:282

³ Rob Gray, Dave Owen, Carol Adams (1996) Accounting & Accountability: changes and challenges in corporate social and environmental reporting

det vi finner i vår undersökning. Mathews skriver angående det sociala kontraktet, vilket är ett centralt begrepp i legitimitetsteori:

“The social contract would exist between corporation (usually limited companies) and individual members of society. Society (as a collection of individuals) provides corporations with their legal standings and attributes and the authority to own and use natural resources and to hire employees. Organisations drawn on community resources and output both goods and services and waste products to the general environment. The organisation has no inherent right to these benefits and in order to allow their existence society would expect the benefits to exceed the costs to society.”⁴

Han menar att allmänhetens förtroende är av central betydelse för alla organisationer då det annars inte är sannolikt att de kommer att fortleva.

De ökande kraven från mer diversifierade grupper som omger företagen har fått större inflytande och företagen blir därmed tvungna att beakta allt fler varierade krav från allmänheten. Detta leder till att företagen blir tvungna att balansera mellan krav som till exempel att skydda miljön, mer lön till de anställda, ett socialt ansvarstagande på leverantörernas fabriker i tredje världen och att leverera en större vinst till ägarna.

Det är inte nog med att ett steg i kedjan mot ett legitimt företag fungerar, utan alla stegen måste fungera. Det är inte meningsfullt med ett strängt regelsystem om det inte finns någon som kontrollerar att reglerna följs. Det är inte meningsfullt att inspektera huruvida reglerna följs om det inte finns några konsekvenser för brott mot reglerna. Företagen måste berätta för intressenterna om sitt arbete med socialt ansvarstagande ifall det skall ha någon betydelse för intressenterna när de gör sitt inköpsbeslut. Det finns olika saker att fundera kring, i var del av kedjan, exempelvis vem skall inspektera för att se om reglerna följs samt hur skall företagen ge ut informationen.

1.1 Problemformulering

Som vi beskrivit i vår inledning har betydelsen av att agera på ett sätt som uppfattas av samhället som korrekt ökat. Det starka fokus som en skandal efter ett oetiskt agerande får i massmedia är av stor betydelse för ett företag och är något som de i allra högsta grad vill undvika. Hur agerar företagen för att slippa synas på löpsedlarna under rubriken BARNARBETE eller något liknande? Sådana rubriker får stora och snabba konsekvenser. Investerare drar tillbaka sina pengar eftersom de inte vill associeras med ett oansvarigt företag. Konsumenter slutar köpa företagets produkter för de vill inte heller associeras med företaget.

Därför har företagen uppförandekoder för hur deras leverantörer och anställda skall handla. Detta för att företagen inte skall bli associerade med social oansvarighet. Företagen måste övertyga allmänheten om att vad som företagen skriver i sin uppförandekod faktiskt är något som leverantörerna följer eller åtminstone strävar efter att följa. Vi önskar därför studera hur denna process för att legitimera företaget går till och vilka delar som ingår i denna för att företaget i slutändan skall framstå som ansvarstagande samhällsmedborgare.

⁴ Deegan 2002:282

1.1.1 Frågeställning

- Hur sker CSR-rapporteringen i de aktuella företagen och hur gör de dessa rapporter legitima?
- Med vilka teorier kan vi förklara företagens beteende?

1.2 Syfte

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur tre återförsäljare, H&M, Lindex samt KappAhl, inom konfektionsbranschen arbetar för att uppnå förtroende från allmänheten. Hur gör företagen för att legitimera sitt sociala ansvarstagande? Vi ser även på hur uppförandekoderna efterlevs.

1.3 Avgränsningar

Vi har valt att begränsa vår undersökning till frågor rörande legitimering av uppförandekoder. Detta för att vi finner det intressant hur företagen skapar sig trovärdighet.

1.4 Disposition

I **första kapitlet** beskriver vi först bakgrunden för vårt valda ämnesområde. Därefter redogör vi för vårt syfte, frågeställning samt avgränsningar. Kapitlet avslutas med en disposition över uppsatsen.

I det **andra kapitlet** kommer vi att förklara de val vi gjort under arbetets gång. Det gäller vårt teoretiska avstamp, hur vi tänkt när vi gjort våra intervjuer, på vilket sätt vi har funnit vår teori och vad som motiverade vårt val av undersökningsobjekt. Vi går in på varför vi använt kvalitativ metod och en induktiv ansats. Vi tar även upp källkritik.

I det **tredje kapitlet** vill vi ge läsaren en kort bakgrund till varför företag skall ta mer ansvar samt vad CSR är. Därefter tar vi upp vad en uppförandekod är. Vi tar upp ett antal certifieringar som företagen kan ha för att de skall ha kontroll inom specifika områden. Vi ser även på svensk lag, regelverk och standarder. Vi avslutar med att ta upp olika sätt för företagen att rapportera vilket ger företagen möjlighet att legitimera sig.

I det **fjärde kapitlet** gör vi först en kort genomgång av våra tre valda företag. Vi gör en jämförelse av de tre företagens uppförandekod. Vi ser även vad de har skrivit i sina årsredovisningar om social responsibility. H&M har gjort en egen CSR-rapport och vi gör en redogörelse av denna. Vi redovisar våra intervjuer och gör en uppsummering av vad Fair Trade Center skrivit om företagen.

I det **femte kapitlet** går vi igenom intressentteori och legitimeringsteori som vi sedan kommer att använda oss av i vår analys.

I det **sjätte kapitlet** kommer vi att analysera det vi har sett i vår empiri utifrån den teori som vi funnit relevant.

I det **sjunde kapitlet** redogör vi för de slutsatser vi dragit utifrån vår undersökning och de teorier vi studerat. Vi besvarar de frågor som vi ställt upp i det inledande kapitlet. Slutligen ger vi förslag till vidare studier som kan göras inom ämnesområdet.

2 Metod

Här kommer vi att förklara de val vi gjort under arbetets gång. Det gäller vårt teoretiska avstamp, hur vi tänkt när vi gjort våra intervjuer, på vilket sätt vi har funnit vår teori och vad som motiverade vårt val av undersökningsobjekt. Vi går in på varför vi använt kvalitativ metod och en induktiv ansats. Vi tar även upp källkritik.

2.1 Referensram

Referensramen är den bild av verkligheten vi som undersökare har innan vi börjar vårt arbete. Den består av de fördomar, kunskaper eller normer vi har om vad som är rätt och riktigt i vad som pågår i vår omvärld. Det är omöjligt att helt frigöra sig från sin bakgrund, men man kan vara mer eller mindre medveten om sin bakgrund.

Vi är båda studenter på magisternivå i företagsekonomi med fokus mot redovisning och har därmed färgats av de kunskaper vi tidigare fått under vår utbildning. Frågor rörande etik och moral har inte tagits upp i någon större utsträckning i någon kurs vi har läst under vår utbildning och därför är vi i viss mån opåverkade. Däremot möts vi nästan var vecka av någon ny skandal i dagspressen. Detta kan påverka oss som författare i den mån att man kan tro att företag enbart gör allt för att tjäna pengar åt sina ägare och bortser från det ansvar de har mot sin omgivning. Detta är ett problem som vi har försökt att vara medvetna om under arbetets gång.

2.2 Övergripande angreppssätt

2.2.1 Kvalitativ metod

Vi har valt att göra en kvalitativ studie över hur uppförandekoder följs inom företag i textilbranschen. I denna har vi samlat in djupgående data ifrån ett fåtal källor. Vi har fått in omfattande information om de tre valda företagens uppförandekod och hur dessa efterlevs. Enligt Jacobsen bör vi använda en kvalitativ ansats om vi önskar information som är nyanserad. Dessutom skriver han att för att få fram nyanserad data bör man koncentrera sig på ett fåtal undersökningsenheter. Något som blir ännu viktigare med den tidsbegränsning vi har haft. Den kvalitativa metoden är dessutom en interaktiv metod. Det vill säga det finns möjligheter att flytta fram och tillbaka mellan frågeställning, teori, empiri och analysen ifall vi som undersökare finner att vi upptäcker något intressant under själva undersökningens gång.⁵

Datan vi har fått in är djup. Detta har två problem förknippat med sig enligt Jacobsen, dels kommer det att ta längre tid att samla in datan och dels kommer den att vara komplex och svår att förstå eller använda. Dessutom uppstår frågan om huruvida det är möjligt att dra generella slutsatser utifrån det fåtal källor vi undersöker. Ett annat problem som Jacobsen menar finns med kvalitativa studier är att undersökaren kan komma för nära respondenterna i en omfattande studie och därmed bli en i gänget och därför försöka ställa de undersökta i så bra dager som möjligt. Detta är inte något som vi själva uppfattar som något problem. Detta eftersom vi dels arbetar med uppsatsen under en kortare period och dels kommer vi inte våra

⁵ Jacobsen (2002) Vad, Hur och Varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen

respondenter särskilt nära eftersom all kontakt med dem sker antingen över telefon eller över e-post vid ett fåtal tillfällen.⁶

Alternativt hade vi kunnat göra en kvantitativ studie, men denna hade inte uppfyllt våra syften. Detta eftersom en kvantitativ studie syftar mer till att undersöka frekvens eller för att bekräfta en företeelses existens. Hade vår frågeställning varit något i stil med ”Hur vanligt är det med uppförandekoder?” hade en kvantitativ studie varit synnerligen lämplig. Dessutom skriver Jacobsen att en god förhandskunskap rörande ämnet närmast är en förutsättning för att genomföra en kvantitativ studie och att problemställningen för arbetet skall vara relativt fast innan själva undersökningen. Detta var inte fallet med vårt arbete dels eftersom vi inte hade studerat uppförandekoder innan vi började med detta arbete samt för att vi har arbetat med en mer öppen frågeställning under arbetets gång.⁷

2.2.2 Induktiv metod

Vi har arbetat utifrån en induktiv ansats, detta innebär att vi har gått ut i verkligheten och undersökt utan någon teoretisk bakgrund som kan begränsa eller färga den data vi fått in från verkligheten. Att arbeta helt utan någonting som färgar vad vi tar in är lite av ett ideal eller utopi eftersom alla människor har en bakgrund som på något sätt påverkar hur de ser på det de observerar runt omkring sig. Vi menar att vi arbetat utifrån denna ansats eftersom vi innan arbetets början var i stort sett okunniga inom detta område. Denna typ av ansats skriver Jacobsen är ofta lämplig vid en kvalitativ studie vilket vi arbetat med.⁸

2.2.3 Deduktiv metod

Den alternativa ansatsen, den deduktiva, hade varit mer olämplig anser vi. I denna skulle vi ha utgått från teori och sedan gått ut i verkligheten och genom empiriska undersökningar kontrollerat om dessa teorier faktiskt stämmer in på verkligheten. Ett problem som är vanligt med denna typ av datainsamling är att forskaren fokuserar väldigt nära sitt ämne vilket dels gör att man kan missa saker som pågår i periferin samt att forskaren tenderar att bekräfta sina förutfattade meningar.⁹

2.2.4 Intervju

Vi har genomfört tre intervjuer med personer som arbetar med uppförandekoder på våra studerade företag. Intervjuer är en lämplig metod eftersom vi skall undersöka ett fåtal enheter. Anledningen till detta är att intervjuer är tidskrävande, utöver detta uppstår problem kring att ordna själva intervjun. Intervjuer producerar dessutom en stor mängd data som skall gås igenom när väl intervjun är utförd. Intervjuer lämpar sig dessutom väl eftersom vi är intresserade av hur personerna tänker och tycker kring frågor om deras uppförandekoder. Detta på grund av att frågor om uppförandekoder mycket handlar om känslor och åsikter vilket kan skilja starkt mellan individer.¹⁰

Vi har funderat över ett antal frågor när vi valde att göra intervjuerna. För det första: skulle vi göra personliga intervjuer eller skulle de ske över telefon? Vi valde att genomföra våra intervjuer över telefon främst beroende på vinster; ekonomiska samt tidsvinster. Hade vi velat

⁶ Jacobsen (2002) Vad, Hur och Varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen

⁷ Ibid

⁸ Ibid

⁹ Ibid

¹⁰ Ibid

göra personliga intervjuer hade vi varit tvungna att åka upp till Stockholm samt Göteborg vid tre olika tillfällen. Det vi förlorade på att göra intervjuerna över telefon var att vi fick mindre möjlighet att observera de känslor som respondenten kommunicerade med hjälp av sitt kroppsspråk och i viss mån även med tonfall. Däremot hade telefonintervjuerna även positiva effekter. Telefonintervjuer minskar den så kallade intervjuareffekten som säger att respondenten påverkas i hur den skall svara på intervjufrågorna eftersom intervjuaren är närvarande. På grund av känsligheten rörande frågorna vi skulle ställa trodde vi att detta var bra. På grund av att vi ringde upp de intervjuade på deras arbetsplatser genomfördes intervjun på en plats som var naturlig för respondenterna vilket Jacobsen menar är bra.¹¹

Nästa fråga som vi tog ställning till var om intervjun skulle vara öppen eller strukturerad. Vi valde att lägga oss någonstans mitt emellan dessa extrempunkter. Vi ville att intervjun skulle fungera som ett samtal, utan fasta frågor och fasta svarsalternativ. Å andra sidan ville vi ha fasta teman för samtalen för att göra datan mer fokuserad på de ämnen som vi var intresserade av. Vi har innan intervjuerna skickat respondenterna fem ganska öppna frågor rörande uppförandekoder för att respondenterna skulle ha möjlighet att förbereda sig på intervjun. Vi har även för oss själva skrivit ett antal mer detaljerade frågor för att på detta sätt kunna komma vidare när något ämne är avslutat eller för att kunna komma med någon kompletterande fråga. Vi har inte använt de detaljerade frågorna som någon mall för intervjuerna.¹²

Vi har valt att genomföra intervjuerna utan några tekniska hjälpmedel såsom bandspelare. Det primära skälet till detta var att vi inte kunde lösa tekniskt hur vi skulle gå till väga för att spela in telefonintervjuerna. Vi har därmed fått lita till de anteckningar och minnen vi har från intervjuerna. För att undvika missuppfattningar som skulle kunna uppstå på grund av felaktiga anteckningar som uppstår i farten har vi skickat en sammanställning från våra intervjuer tillbaka till respondenterna. De har fått kommentera ifall vi har missuppfattat eller missat något som de har kommit med under intervjun. Hade vi istället arbetat med inspelningar hade vi lätt kunnat gå tillbaka och kontrollera vad respondenten sagt och även lättare kunnat uppfatta känslor i efterhand som annars lätt glöms bort.¹³

Det finns ett antal alternativa metoder för datainsamling som vi har valt att bortse från av olika skäl. Vi skulle ha kunnat samla in empiri med hjälp av någon form av enkät till ett större antal företag inom konfektionsbranschen i Sverige. Problemen med denna metod är att dels finns det en risk för låg svarsfrekvens och i så fall kanske vi inte fått in data från fler respondenter än vi fick in med hjälp av våra intervjuer. Det andra problemet är att datan sannolikt inte hade varit speciellt djupgående. Denna metod hade troligen varit lämplig vid en kvantitativ ansats då forskaren är mer intresserad av volym. En annan alternativ metod hade varit att genomföra observationer. Detta hade också resulterat i en djupgående form av data. Det finns ett större problem med observationer och det är att det är väldigt tidskrävande att genomföra observationer. Vi hade dessutom behövt fundera över vad vi hade önskat observera. Det hade troligen varit mycket intressant att observera hur arbetet gått till hos någon av de undersökta företagens leverantörer, men svårt att genomföra dels på grund av de kostnader som skulle ha uppstått och även den mängd tid som skulle behövts för att genomföra observationerna.¹⁴

¹¹ Jacobsen (2002) Vad, Hur och Varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen

¹² Ibid

¹³ Ibid

¹⁴ Ibid

2.2.5 Primärdata

Vi valde våra undersökta företag utifrån att vi trodde att konfektionsbranschen var en bransch som skulle kunna ha problem med frågor rörande socialt ansvar. Detta berodde på tron om att klädproduktion inte var beroende av någon kvalificerad utbildad personal och därmed sannolikt skulle förläggas till låglöneländer där denna typ av problem finns. Valen av de individuella företagen skedde utan någon speciell tanke vid valet av dessa. Vi tror att vi skulle ha fått samma resultat om vi istället tittat på tre andra återförsäljare av kläder. Valen har visat sig vara bra eftersom vi utan allt för stora problem fick möjlighet att intervjua någon från dem samt komma med kompletterande frågor i efterhand. Under själva intervjuerna fick vi uppfattningen att de inte försökte dölja något om de problem de hade utan var uppriktiga. Utöver intervjuerna har vi även rapporter i form av årsredovisningar och en CSR-rapport från H&M. Lindex och KappAhl har inte framställt en CSR-rapport.

2.2.6 Litteratur

Vi har valt litteratur till ämnet genom sökning i olika biblioteks databaser. Vi har då sökt efter böcker och artiklar gällande CSR-frågor och kringliggande ämnen. Vi har dessutom fått en del tips rörande litteratur från vår handledare, Anne Loft. Detta har lett till att vi har hittat en del artiklar och böcker som vi troligen inte skulle ha hittat annars.

2.3 Källkritik

Två viktiga delar inom källkritik är validiteten och reliabiliteten på det material vi har samlat in. Validitet syftar till om vi har mätt det vi avsåg att mäta samt ifall det insamlade materialet är relevant för undersökningen. Validitet avser även frågan huruvida det vi undersökte kan vara applicerbart på andra subjekt. Dessutom kan begreppet delas in i inre och yttre validitet. Inre validitet är frågan om vi har undersökt rätt sak eller inte för vår frågeställning. Vi menar att vi har gjort detta eftersom vi har intervjuat personer som arbetar dagligen med frågor om social responsibility på våra tre företag. Vi har tittat på det material som dessa företag på olika sätt gjort tillgängligt som berör social responsibility. Dessutom har vi tittat på teori som berör frågor om varför företag agerar på ett visst sätt samt litteratur om etik och moral. Yttre validitet är frågan om vårt resultat är överförbart på andra. Vi anser att vårt resultat är överförbart på andra företag inom konfektionsbranschen eftersom de undersökta företagen agerat snarlikt gällande de här frågorna. Detta gällande i alla fall större företag.

Reliabilitet handlar om hur trovärdig vår undersökning är. Skulle någon annan som gjort samma undersökning kommit fram till samma resultat? Vi har försökt att vara medvetna om benägenheten för företagen att försöka ställa sig själva i så bra ljus som möjligt och har därför kompletterat vårt material från företagen med material från externa källor.

De tre viktigaste kriterierna som Finn et al tar upp är samtidskriteriet, tendenskriteriet och beroendekriteriet.

Samtidskriteriet innebär att de data vi arbetar med skall komma från vår samtid. Om data är av äldre karaktär finns det risk att den kan vara behäftad med fel eftersom människor tenderar att glömma eller tolka om händelser som har hänt längre bak i tiden. Vi menar att våra primärdata väl uppfyller samtidskriteriet eftersom det är intervjuer som är gjorda under själva uppsatsskrivandets gång. Rapporterna från företagen är också de senaste som företagen har givit ut.¹⁵

¹⁵ Paul Finn Wiedersheim, Lars Torsten Eriksson (1991) Att utreda, forska och rapportera

Tendenskriteriet syftar till att behandla frågor såsom: vilka frågor har uppgiftslämnaren intresse av att dölja eller försköna när denna kommer med uppgifter. Detta kan ta sig uttryck i ordval eller vilken typ av fakta denna kommer med till oss. Vi har under uppsatsskrivandets gång befarat att företagen kommer att försöka att ställa sitt eget agerande i så bra dager som möjligt. Vi har därför tittat på kontrasterande källor i form av intressegrupper som exempelvis Fair Trade Center. Vi anser därför att vi har gjort vad som behövs för att få en rättvisande bild.¹⁶

Beroendekriteriet avser huruvida någon våra källor skulle vara beroende av någon av de andra. Så vitt vi har kunnat avgöra har detta inte varit fallet i vår undersökning.¹⁷

¹⁶ Paul Finn Wiedersheim, Lars Torsten Eriksson (1991) Att utreda, forska och rapportera

¹⁷ Ibid

3 Allmän ämnesorientering

Vi går först in på varför företag skall ta mer ansvar. Vi går in på vad Corporate Social Responsibility är. Därefter tar vi upp vad en uppförandekod är. Vi tar upp ett antal certifieringar som företagen kan ha för att de skall ha kontroll inom specifika områden. Vi ser även på svensk lag, regelverk och standarder. Vi avslutar med att ta upp olika sätt för företagen att rapportera.

3.1 Det ansvarsfulla företaget

Globaliseringen har gett företag nya möjligheter. Företagen lägger ut allt mer av produktionen till utvecklingsländer. Det är lätt att de mänskliga rättigheterna kränks vilket inte bara hotar personalens och anläggningarnas säkerhet, utan också företagets säkerhet och anseende skadas. I dagens informationssamhälle kan inte företagen ställa sig vid sidan om och vara åskådare.

Det har skett en värderingsförskjutning från materiella till immateriella värderingar. Det räcker inte längre för företagen att ha överlägsna produkter och bra service, utan värderingar och ansvar har blivit en del av konkurrensen (Corporate Social Responsibility).

FörebildsFöretaget Konsument 2002 har under våren 2002 gjort en undersökning om allmänhetens syn på företagets roll i samhället (prioriterad ordning):

1. *"Ta ansvar för sina anställda*
2. *Miljömedvetenhet*
3. *Ärlighet*
4. *Jämlikhet*
5. *Ej bara vinstintresse*
6. *Långsiktighet*
7. *Öppenhet*
8. *Hög moral*
9. *Kundansvar*
10. *Samhällsengagemang*
11. *Bra arbetsmiljö*
12. *Vinst*
13. *Inga oskäligen löner till chefer*
14. *Ansvarskänsla*
15. *Rättvisa löner*"¹⁸

3.2 Corporate Social Responsibility

EU har definierat Corporate Social Responsibility (CSR):

*"Ett begrepp som innebär att företag på frivillig grund integrerar sociala och miljömässiga hänsyn i sin verksamhet och i sin samverkan med intressenter utöver vad lagen kräver."*¹⁹

¹⁸ Ola Löhman (2004) Det ansvarsfulla företaget

¹⁹ Ibid

Ola Löhman och Daniel Steinholtz anser att CSR kan ses som en kombination av tre delar: Sustainability (hållbar utveckling), Corporate Accountability (företagens ansvar) och Corporate Governance (hur företag sköts).

”Sustainability härrör från FN:s möte i Rio de Janeiro 1992 och Agenda 21. Begreppet hållbarhet avser att beskriva hur vi ska klara att balansera såväl de sociala och ekonomiska som miljöfrågorna i världen så att vår långsiktiga överlevnad inte hotas.

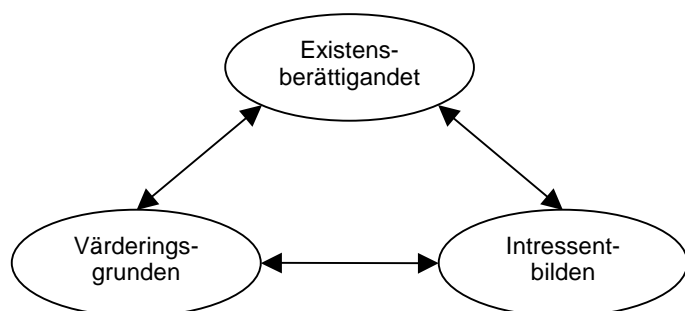
Corporate Accountability sätter fokus på företagets trovärdighet och används i sammanhang där man diskuterar företagets sätt att hantera den situationen.

Corporate Governance används i diskussionen kring hur företag sköts. Det handlar om öppenhet och, i dess förlängning, trovärdighet.”²⁰

Ola Löhman och Daniel Steinholtz menar även att arbeta med CSR inte innebär att skriva en etikpolicy, formulera och marknadsföra ett samhällsprojekt eller donera en slant till Röda Korset utan det handlar om att förstå och aktivt arbeta med företagets inverkan på omvärlden och de människor, djur och den miljö som berörs av verksamheten. Ledning, ägare och anställda kan tillsammans hitta och tydliggöra företagets roll i samhället. På köpet kan andra värden frigöras som ökar företagets attraktionskraft och har en positiv inverkan på helheten: effektivare affärsidé, tydligare vision och vassare strategi, mer motiverade medarbetare, lägre rekryteringskostnader, lojalare kunder och leverantörer, starkare förtroendekapital och bättre lönsamhet.

Genom att företag använder sig av CSR ger det företaget möjligheter att reducera sina risker. Såväl anseende som varumärken är immateriella värden och svåra att mäta i ekonomiska termer, liksom företagets relationer till intressentgrupper. En förlust av marknadens förtroende kan vara katastrofal. Exempelvis Andersen som var rådgivare till Enron. Andersen var ett av världens fem största konsult- och redovisningsföretag men upphörde att existera på några månader.

Det finns tre grundläggande fundament för arbete med CSR som handlar om hur företaget definierar sig självt i förhållande till sin omvärld:



Figur 1: Tre grundläggande fundament för arbete med CSR
Källa: Ola Löhman (2004) Det ansvarsfulla företaget

²⁰ Ola Löhman (2004) Det ansvarsfulla företaget

3.2.1 Värderingsgrunden

Värderingar bygger bland annat på traditioner, kultur, historia som anses individuella och personliga. Ett företags värderingar brukar ibland uppfattas som summan av alla de värderingar som finns hos samtliga individer som arbetar inom företaget. Vissa räknar även in företagets intressenters värderingar.²¹

3.2.2 Intressentbild

Intressenter är ett centralt begrepp inom CSR. Nationalencyklopedin definition av intressent:²²

”Intressenter är de som har legitima intressen i ett företag. Tidigare betraktades endast ägarna som intressenter, men ordet har fått en vidare betydelse. Grunden för att bli betraktad som en intressent till ett företag är nu att man påverkas av åtgärder och själv kan påverka dem. Vanligen avses ekonomisk påverkan och ekonomiska konsekvenser som till exempel att fordringar accepteras och betalas. Exempel på intressenter är förutom ägare, de anställda, fordringsägare, kunder, leverantörer, långgivare samt stat och kommun. På senare tid har det ifrågasatts om inte miljön är en intressent.”

Företaget behöver arbeta aktivt med sina intressenter. Arbetet med intressentbild kan ske på detta sätt:²³

- *”Vad är företagets definition av intressent?*
- *Vilka är företagets intressenter enligt definitionen?*
- *Vilka är företagets primära, sekundära och övriga intressenter?*
- *Vilka intressenter är viktigare för företaget än andra?*
- *Vad är skillnaden mellan de olika intressentgrupperna?*
- *Var består skillnaden i hur man hanterar de olika intressentgrupperna?*
- *Vilka kan komma att bli viktigare i en framtid?*
- *Vilka grupper skulle sakna företaget om det försvann?*
- *Hur ska man kommunicera med dessa intressenter?*
- *Vilka ska integreras i företagets utveckling mer än andra?*
- *Har företaget anledning att revidera relationerna med några specifika intressenter?”*

3.2.3 Existensberättigandet

Existensberättigandet beskriver varför företaget finns. Vad skall företaget tillföra sin omvärld? ”Existensberättigandet växer oftast fram genom en djupgående analys av företagets affärsidé, verksamhet, kärnkompetens och inriktning, och inte minst företagets och organisationens värderingar”.²⁴

Vad tar företagen ansvar för? Vad vill och kan företagen ta ansvar för? ”Kunder, anställda och samhälle kräver idag oftare av företaget att det visar sina värderingar och vad det står för.

²¹ Ola Löhman (2004) Det ansvarsfulla företaget

²² Nationalencyklopedin (2004)

²³ Ola Löhman (2004) Det ansvarsfulla företaget

²⁴ Ibid

Det räcker inte med att bara tjäna så mycket pengar som möjligt till aktieägarna och att betala skatt till samhället.”²⁵

3.3 Uppförandekoder

Uppförandekoden gäller som riktlinje för de som arbetar inom ett företag eller levererar till ett företag. I uppförandekoden beskrivs vad företaget förväntar sig av dem som berörs av koden.

3.3.1 BSCI

BSCI eller Business Social Compliance Initiative etablerades i mars 2003 efter ett initiativ av Foreign Trade Association (FTA). BSCI skapades för att bekämpa problem med bristande socialt ansvarstagande. I samarbete med ett antal olika företag tog FTA fram en gemensam uppförandekod som skall vara ett ramverk för de företag som går med i deras samarbete. I framtagandet av den gemensamma koden drog de nytta av tidigare erfarenheter med företagens egna uppförandekoder. Under våren 2004 var den första fasen av arbetet avslutat och sedan dess har de arbetat för att förbättra och bredda sitt tidigare arbete.

BSCI är precis som många andra uppförandekoder baserat på ILO:s konventioner, men även på andra internationella regelverk exempelvis FN:s konventioner om mänskliga rättigheter och dessutom ett antal nationella regelverk. De avser att fortsätta arbeta för att kontinuerligt förbättra det sociala ansvarstagandet hos deras leverantörer. Målsättningen är att hjälpa företag som försöker möta de höga krav på socialt ansvarstagande samtidigt som de försöker gå med vinst. De sammanfattar sina egna egenskaper på sin hemsida:

- *“Offers a common approach for European Commerce.*
- *Provides standardized Management Tools for all customers.*
- *Supplies a database: information pool to optimise coordination of the process.*
- *Is open to retailers, importers and manufactures.*
- *Covers all consumer goods.*
- *Is transparent.*
- *Involves stakeholders in Europe and supplier countries.”*²⁶

De menar att dessa egenskaper samt en dialog mellan dem och allmänheten i både Europa och leverantörsländerna ger följande fördelar för dem som deltar i samarbetet:

- *“More efficient implementation procedures than other monitoring systems*
- *Saves cost and time through prevention of multiple auditing*
- *Optimizes working conditions*
- *Increases productivity*
- *Higher product quality*
- *Higher satisfaction for workers and customers*
- *Same requirements for all suppliers involved through their customers”*²⁷

BSCI:s regler skall ses som ett minimum. Ifall andra regler eller standards har högre krav skall dessa följas. De regler som BSCI tar upp är:

²⁵ Ola Löhman (2004) Det ansvarsfulla företaget

²⁶ www.bsci.eu.org, 2006-01-30

²⁷ Ibid

- *”Leverantörer skall följa lagar, minimistandards för branschen samt ILO och FN’s konventioner.*
- *Föreningsfrihet samt rätt till kollektiva avtal.*
- *Förbud mot diskriminering*
- *Löner som uppfyller minimikrav för branschen och övertid skall kompenseras på ett rimligt sätt*
- *Begränsningar för hur mycket anställd får arbeta under en vecka och under ett dygn*
- *Det skall finnas regler som beaktar de anställdas säkerhet och hälsa*
- *Förbud mot barnarbete*
- *Förbud mot tvångsarbete*
- *Hantering av avfall från produktionen”²⁸*

3.4 Certifieringar

Att certifiera processer med hjälp av en tredje part ökar trovärdigheten. Om företagen inte anser att certifiering är nödvändigt kan det ändå vara önskvärt att företagen arbetar med och bygger upp processer för att ha kontroll inom olika områden och möjlighet att påverka sin situation.

- ISO 14001

En miljöcertifiering där företaget kan påvisa för externa revisorer att företaget har full kontroll över sin egen miljöpåverkan och att det finns en plan som innebär att den miljöpåverkan som finns reduceras. Det krävs uppställda mål och processer som kan påvisas leda till målen.

- ISO 26000

Under 2005 har Internationella standardiseringsorganisationen påbörjat arbetet med att ta fram riktlinjer för socialt ansvarsfullt företagande. Gemensamma definitioner och utvärderingsmetoder kommer att innebära att möjligheten att jämföra hur olika aktörer hanterar arbetsmiljö, arbetsvillkor och andra sociala frågor.²⁹

- SA 8000

Social Accountability (SA) 8000 är en standard som täcker områdena barnarbete, tvångsarbete, arbetsmiljö, föreningsrätt, förhandlingsrätt, diskriminering, disciplinär ordning, löner och arbetstid. Standarden har krav på att företagen har ett formellt ledningssystem samt att företaget skall förbättra ledningssystemet.³⁰

3.5 Lagar, regelverk och standarder

Det finns idag en uppsjö av olika nationella, regionala och internationella initiativ och regelverk som syftar till att verka normerande för företagens samhällsansvar till exempel OECD:s riktlinjer för multinationella företag, ILO:s konventioner och rekommendationer, FN:s Global Compact.

²⁸ www.bsci.eu.org, 2006-01-30

²⁹ www.iso.org/sr, 2005-12-26

³⁰ Ola Löhman (2004) Det ansvarsfulla företaget

3.5.1 Den svenska lagen

Den första januari tjugohundrasex utvidgades skyldigheten för vad företag skall redovisa i sina förvaltningsberättelser. I Årsredovisningslagen (1995:1554) 6 kap Förvaltningsberättelse och finansieringsanalys kommer det att ske en utvidgning i vad företag skall ta upp i förvaltningsberättelsen. I själva lagtexten framgår det inte klart skärpningen utan man måste gå till propositionen. Bland annat skall förvaltningsberättelsen innehålla en beskrivning av de väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som bolaget står inför.

3.5.2 Svensk kod för bolagsstyrning

Den svenska koden för bolagsstyrning (koden) togs fram för att förbättra förtroendet för det svenska näringslivet efter senare tiders företagsskandaler. Förslaget till den svenska koden för bolagsstyrning utvecklades med den brittiska Combind Code från 2004 som grund. I den svenska koden koncentrerar man sig på frågor om styrelsens sammansättning och arbete, frågor kring avlöning och belöning, aktieägarinflytande, ansvar och utvärdering av bolagsledning samt bolagets interna kontroll och den externa revisionen. I koden fastslås att styrelsen ska se till att erforderliga riktlinjer fastställs för bolagets uppträdande i etiskt hänseende gentemot anställda, kunder, leverantörer och det omgivande samhället. Kodgruppen har valt att inte djupare behandla bolagets förhållande till dessa intressentgrupper utom i mycket övergripande termer.³¹

3.5.3 Global Compact

Global Compact är ett nätverk av företag, initierat av FN:s generalsekreterare Kofi Annan år 1999, med syfte att näringslivet skall ta ett globalt ansvar. The Global Compact innefattar tio principer kring mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och korruption riktade till företag. Principerna baseras på FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna, ILO:s grundläggande konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet, Rio-deklarationen samt FN:s konvention mot korruption.

3.6 Rapportering

3.6.1 God intern kontroll

Svensk kod för bolagsstyrning ställer stora krav på en välutvecklad, tydlig och fullständigt dokumenterad internkontroll. Formellt är det företagets styrelse som ansvarar för rapporten om den interna kontrollen och den valda revisorn skall avge en särskild granskningsberättelse. Granskningsberättelsen ska publiceras tillsammans med den interna kontrollrapporten i bolagsstyrningsrapporten. Bolagsstyrningsrapporten ska finnas med i årsredovisningen.

Lars Olle Larsson gör en klassificering i fem steg för att kunna placera hur väl underbyggda ett företags interna kontroller är:³²

1. *”Ej tillförlitliga kontroller
Oförutsägbar miljö där inga kontrollrutiner finns införda i bolaget. Bolaget saknar grundläggande kontroller.*

³¹ Lars-Olle Larsson (2005) Corporate Governance och Hållbar Affärsutveckling

³² Ibid

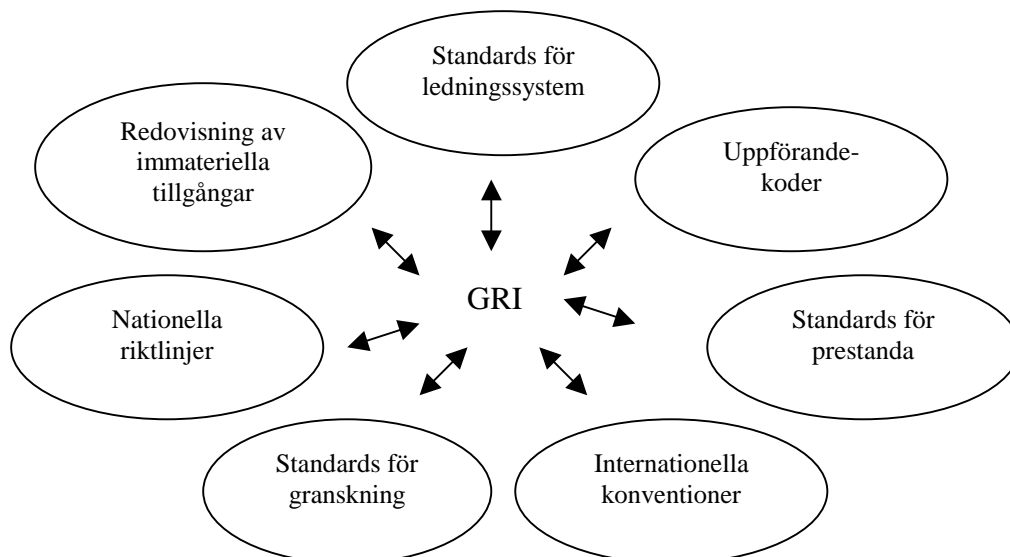
2. *Informella kontroller*
Kontrollrutiner finns framtagna men dessa tillämpas inte av de anställda. Rutinerna är inte tillräckligt dokumenterade. Högt personberoende.
3. *Standardiserade kontroller*
Det finns kontrollrutiner som tillämpas av personalen men ingen uppföljning görs av kvalitén i utfört arbete. Eventuella avvikelser upptäcks inte eller för sent.
4. *Övervakande kontroller*
Standardkontroller som regelbundet testas för att anpassas till verksamheten med rapportering till ansvariga chefer.
5. *Optimala kontroller*
Helt integrerade interna kontrollrutiner med aktiva övervakande kontroller där ledningen kontinuerligt utvecklar och förbättrar kontrollerna.”

3.6.2 Global Reporting Initiative (GRI)

1998 startades ett arbete i Boston med att samla olika grupper såväl organisationer som myndigheter och stora företag i syfte att arbeta fram riktlinjer för rapportering. GRI startades på initiativ av den ideella organisationen Coalition for Environmentally Responsibility Economies (CERES) och United Nations Environment Programme (UNEP). GRI initierades som en reaktion på den ökande mängd modeller och riktlinjer när det gäller hållbarhetsredovisning. Målsättningen är att få fram ett generellt och globalt accepterat ramverk som ska fungera som ett hjälpmedel för att få strukturerade utformade redovisningar.

33

GRI försöker harmonisera och integrera:



Figur 2: GRI:s harmonisering och integrering

Källa: Lisbeth Ek (2004) Redovisning som håller Hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiatives riktlinjer

³³ <http://www.globalreporting.org>, 2006-01-22

GRI:s riktlinjer bygger på elva grundläggande redovisningsprinciper. Dessa principer skall enligt GRI ses som mål att sträva mot:




- *Transparens – öppenhet i redovisningen, viktigt för trovärdigheten.*
- *Delaktighet – den redovisande organisationen ska involvera intressenterna, i syfte att få rätt fokus samt förbättra kvaliteten på redovisningen.*
- *Verifierbarhet – data som ligger till grund för redovisningen måste hanteras så att de kan användas som underlag i interna och externa revisioner.*
- *Fullständighet – redovisningen ska innehålla all väsentlig information, inom gjorda avgränsningar, för bedömning av företagets ekonomiska, sociala och miljömässiga prestanda.*
- *Relevans – redovisningen ska innehålla information som är av vikt för intressenterna.*
- *Hållbarhetsammanhang – den redovisande organisationen ska sträva efter att sätta sin prestanda i ett bredare hållbarhetsperspektiv.*
- *Riktighet – den redovisande organisationen ska, genom att ha samma avgränsningar och omfattning, i rapporterna, möjliggöra jämförelser. Ifall förändringar görs, så ska dessa redovisas.*
- *Neutralitet – en objektiv bild skall ges av organisationens prestanda.*
- *Jämförbarhet – den redovisande organisationen ska, genom att ha samma avgränsningar och omfattning, i rapporterna, möjliggöra jämförelser. Om förändringar görs, så ska dessa redovisas.*
- *Tydlighet – redovisningen ska vara möjlig att förstå av många olika användargrupper.*
- *Regelbundenhet – redovisningen ska komma ut regelbundet med uppdaterad information.³⁴*

³⁴ <http://www.globalreporting.org>, 2006-01-22

4 Empiri

I det fjärde kapitlet gör vi först en kort genomgång av våra tre valda företag. Vi gör en jämförelse av de tre företagens uppförandekod. Vi ser även vad de har skrivit i sina årsredovisningar om social responsibility. H&M har gjort en egen CSR-rapport och vi gör en redogörelse av denna. Till sist redovisar vi våra intervjuer.

4.1 Företagsöversikt

			
Grundat	1947	1954	1953
Ägare	Stefan Persson med familj, Lottie Tham och Robur Fonder (de tre största)	Cevian Capital , Goldman Sachs och BNY GCM Client Accounts (de tre största)	Nordic Capital och Accent Equity Partners
Huvudkontor	Stockholm	Göteborg	Mölnadal
Omsättning	63 miljarder ³⁵	5,2 miljarder ³⁶	3,8 miljarder ³⁷
Antal anställda	45 000	3 000	3 200
Antal butiker	1 000	333	235
Marknad	Finns i 22 länder fördelade i Europa och Nordamerika	Sverige, Norge, Finland, Tyskland och Estland	Sverige, Norge, Finland och Polen
Egna fabriker	Nej	Nej	Nej
Införande av uppförandekod	1997	1997	1997

4.2 H&M

4.2.1 Historik

H&M bildades 1947 av Erling Persson. Enligt H&M:s informationsmaterial blev han inspirerad under en resa till USA att skapa en ny typ av klädbutik med låga priser och hög omsättning. Den första butiken öppnade Erling i Västerås den trettonde september 1947. Företaget hette från början enbart Hennes eftersom de uteslutande sålde damkläder. 1968 utökade företaget till herrkläder efter att företaget köpt upp en jakt och vapen butik vid namn Mauritz Wildfors. I samband med detta bytte företaget namn till Hennes och Mauritz. Anledningen till breddningen av sortimentet var att med köpet av Mauritz Wildfors följde ett parti herrkläder. 1964 öppnar H&M sin första butik utomlands i Norge. Några år senare, 1980, köper de Rowells postorder för att kunna påbörja sin postorderförsäljning. Under

³⁵ År 2004 <http://www.hm.com>, 22 november 2005

³⁶ År 2005 <http://www.lindex.se>, 22 november 2005

³⁷ År 2003 <http://www.KappAhl.se>, 22 november 2005

perioden 1964 och framåt har H&M expanderat från Sverige till att numera finnas i tjugotvå länder. 1982 tog Erling Perssons son Stefan Persson över som VD i bolaget.

4.2.2 Ägare

Stefan Persson med familj är den huvudsakliga ägaren av H&M med 36,5% av aktierna. Av de andra aktieägarna är Lottie Tham den största med 4,4 % av aktierna. De andre tre av de fem största ägarna är Robur Fonder med 2,8 %, AMF-pensionsförsäkring 2,7 % samt Alecta 2,4 %.

4.2.3 Företaget

H&M har idag över 1 000 butiker spridda i mer än tjugo länder. Det är ett företag som expanderar kraftigt. Bara under 2005 planerade företaget öppna cirka 150 nya butiker samt expandera till ytterligare två länder. I sin årsredovisning skriver de att de har som mål att utöka sitt butiksantal med tio till femton procent per år, dessutom vill de ständigt öka försäljningen från redan befintliga butiker. De arbetar enligt affärsidén ”Mode och kvalitet till bästa pris”. Utöver sin klädförsäljning har H&M även kosmetika under sitt egna varumärke. I Norden bedriver H&M Rowells handel via postorder för att på detta sätt nå fler kunder. H&M äger själv inga fabriker, utan har kontakt med cirka 700 leverantörer som sköter tillverkningen. 60 % av den tillverkningen sker i Asien och den resterande delen sker i Europa. Som vi tidigare har sagt är H&M:s affärsidé ”Mode och kvalitet till bästa pris”. Detta skall de åstadkomma på ett flertal olika sätt. De har få mellanhänder, de köper in stora volymer, ett stort och brett kunnande inom design, inköp av rätt varor från rätt marknad, en ökad medvetenhet om kostnader i alla led samt en effektiv distribution. H&M har cirka 45000 anställda. En klar majoritet av dessa är anställda i någon av de ungefär 1 000 butikerna som H&M har. Enligt H&M:s informationsmaterial tror de på intern rekrytering för andra befattningar inom företaget. Dessutom säger de att de satsar på att utveckla sin personal inom en rad olika områden. De säger vidare att de ser sig själva som en attraktiv arbetsgivare och att de vill behålla sin kompetenta personal.

4.2.4 H&M:s CSR-arbete

H&M skriver att de ställer hårda krav på sina 700 leverantörer. Detta eftersom de menar att de har ansvar för alla inblandade i att företaget når framgång. Sedan 1997 har H&M en uppförandekod. Att den följs är ett krav på H&M:s alla leverantörer. Denna innebär bland annat att leverantören förbinder sig att hålla hög säkerhet, bra miljö att arbeta i, att inte bryta landets lagar, barnarbete eller tvångsarbete får inte förekomma och dessutom får ingen diskrimineras. Där finns även krav på rimliga löner och frihet för de anställda att vara medlemmar i fackföreningar. Det är inte nödvändigt att uppfylla alla krav för att bli godtagen som en leverantör till H&M, men de måste ha satt ett handlingsprogram för att alla H&M:s grundläggande krav skall bli uppfyllda. För att undersöka efterlevnaden har H&M ett antal egna inspektörer som ser till att uppförandekoden efterlevs. De skriver att de ser speciellt allvarligt på tre typer av förseelser: barnarbete, tillverkning i ej godkända fabriker samt fusk med bokföring.

4.3 Lindex

4.3.1 Historik

1954 öppnar Ingemar Boman och Bengt Rosell underklädesbutiken Fynd i Alingsås. Strax därpå förvärvas företaget Lindex i Göteborg, som får ge namn åt de efterföljande butikerna. Lindex expanderar utomlands i Norge, Danmark, Finland och Storbritannien fram till slutet av 1980-talet. Verksamheten fokuseras till Sverige, Norge och Finland 1989. 1993 förvärvas Lindex av Industri Kapital. Lindex noteras 1995 på Stockholmsbörsen. Lindex huvudkontor flyttar 2002 till Göteborg. Antalet butiker 2005 är 333 stycken och omsättningen uppgår till 5,2 miljarder.³⁸

4.3.2 Ägare

Lindex tre största ägare är (per 2005-08-31): Cevian Capital (andel 13,9%), Goldman Sachs (andel 12,3%) och BNY GCM Client Accounts (andel 8,5%). Cevian Capital³⁹ är en riskkapitalfond, Goldman Sachs⁴⁰ är en amerikansk investmentbank samt BNY GCM Client Accounts⁴¹ är en del av Bank of New York.

4.3.3 Företaget

Lindex affärsidé är att alltid erbjuda kvinnor ett inspirerande och prisvärt mode. Lindex huvudkontor ligger i Göteborg. Antalet medarbetare uppgår till ca 3 000 (2005). Omsättningen 2004/2005 blev 5 202 miljoner kronor. Rörelseresultatet efter finansiella poster för 2004/2005 blev 391 miljoner kronor. Lindex har inga egna fabriker, utan samarbetar med fristående textilproducenter i Europa och Asien. Lindex har produktionskontor i Turkiet, Indien, Pakistan, Bangladesh och Kina. Närheten till leverantörerna gör att produktionskontoren lättare kan se till så att leverantörerna följer uppförandekoderna.⁴²

4.3.4 Lindex CSR-arbete

Det övergripande ansvaret för Lindex CSR-arbete ligger hos företagsledningen. Lindex har en särskild CSR-grupp som arbetar med frågor rörande miljö, uppförandekod och produkter. Våren 2004 inledde Lindex ett samarbete med flera europeiska detaljhandlare (BSCI – Business Social Compliance Initiative) för att förbättra den sociala situationen och arbetsvillkoren i produktionsländerna.⁴³

³⁸ <http://www.lindex.se>, 16 november 2005

³⁹ http://www.svd.se/dynamiskt/naringsliv/did_8778537.asp, 22 november 2005

⁴⁰ <http://www.gs.com>, 22 november 2005

⁴¹ <http://www.bankofny.com/htmlpages/index.htm>, 22 november 2005

⁴² <http://www.lindex.se>, 16 november 2005

⁴³ Ibid

4.4 KappAhl

4.4.1 Historik

1953 Per-Olof Ahl öppnar en kappbutik i en källarlokal i Göteborg. Redan 1954 omsätter KappAhl 4,5 miljoner kronor. I slutet av decenniet har KappAhl 14 butiker i Sverige. KappAhl börjar sälja barnkläder i slutet av 1970-talet. På 1980-talet etablerar sig KappAhl utomlands. Först etablerar de sig i Schweiz därefter i Norge och Finland. 1988 överlämnar Per-Olof ansvaret för KappAhl till sin son Pieter. Pieter blir inte kvar länge på posten utan KappAhl säljs 1990 till Kooperativa Förbundet (KF) och Pieter lämnar verksamheten. 1993 är omsättningen 2 miljarder kronor och KappAhl har 131 butiker. 2002 får KappAhl en ny ledning och den internationella expansionen avbryts. Fokus ligger på den nordiska marknaden med Sverige som centrum.⁴⁴

4.4.2 Ägare

Nordic Capital och Accent Equity Partners köper KappAhl av KF 2004. Nordic Capital är majoritetsägare. Både Nordic Capital⁴⁵ och Accent Equity Partners⁴⁶ är investmentbolag som specialiserat sig på bolag belägna i Norden.

4.4.3 Företagsfakta

KappAhl:s affärsidé är att erbjuda ett prisvärt mode för många människor. KappAhl koncernen säljer dam-, herr- och barnkläder samt kosmetik. Koncernen hade år 2004 3200 anställda. 2004 hade KappAhl 235 butiker. Omsättningen år 2003 var 3 810 Mkr. Rörelseresultatet efter finansiella poster för 2003 blev 102 Mkr. KappAhl har inga egna fabriker. Plaggen tillverkas i Asien och Europa. I koncernen ingår, med moderföretaget KappAhl AB, helägda försäljningsbolag i Norge, Finland, Polen samt ett inköpsbolag i Kina. I Norge finns det ett dotterbolag, Vestfold Logistikkcenter AS som har hand om kosmetikdistributionen. Koncernen har filialer i Turkiet, Litauen, Bangladesh och Indien. KappAhl:s vision är att bli Nordens ledande och mest lönsamma modekedja i målgruppen kvinnor i åldern 30-50 år med man och barn.⁴⁷

4.4.4 KappAhl:s CSR-arbete

KappAhl verkar för att arbetsförhållandena på de fabriker där deras kläder tillverkas skall följa minst minimivåer gällande lön och att arbetsförhållandena skall vara anständiga. Sedan 1997 har KappAhl en uppförandekod. KappAhl är medlem sedan 2004 i BSCI.⁴⁸

⁴⁴ <http://www.KappAhl.se>, 16 november 2005

⁴⁵ <http://www.nordiccapital.se>, 22 november 2005

⁴⁶ <http://www.euroventures.se/index.asp>, 22 november 2005

⁴⁷ <http://www.KappAhl.se>, 16 november 2005

⁴⁸ Ibid

4.5 Årsredovisningar

Alla tre företagen har ett kort avsnitt om socialt ansvarstagande och miljöfrågor i sina årsredovisningar. Avsnitten är två till tre sidor långa och består av en ofta ganska vag text om hur företagen arbetar för att skydda sina anställda, bekämpa orättvisor och hur de arbetar för att skydda miljön. Även själva textinnehållet är väldigt snarlikt mellan de tre olika redovisningarna. De skriver att de som företag har ett ansvar för sina handlingar, exempelvis skriver KappAhl:

”KappAhls verksamhet påverkar människor och miljö på många platser i världen. Vi tar vårt ansvar för detta och arbetar kontinuerligt för bättre arbetsförhållanden och hushållning med naturens resurser.”⁴⁹

H&M skriver som följer:

”Som ett internationellt företag har H&M ett stort ansvar gentemot omvärlden. Goda relationer med omvärlden skapas genom att vi tar ansvar för hur människor och miljö påverkas av vår verksamhet. CSR, eller Corporate Social Responsibility, har blivit en allt viktigare strategisk fråga för H&M och att ta socialt ansvar ligger också väl i linje med företagets grundläggande värderingar.”⁵⁰

Nästa sak som är gemensam för alla tre redovisningarna är att de alla tar upp en mängd organisationer som de är aktiva i eller stödjer av olika skäl. Lindex och KappAhl skriver båda mycket om sitt arbete inom BSCI. De båda företagen vill göra gällande att detta samarbete mellan olika företag kommer både att leda till besparingar samt förbättringar inom CSR-området genom att alla jobbar med samma system. Leverantörerna har därmed samma spelregler gentemot alla uppköpare.

”I stället för att varje företag arbetar med sin egen variant av uppförandekod, är BSCI första steget mot ett standardiserat och konkurrensneutralt system. BSCI grundas på International Labour Organizations konventioner, som bland annat tar upp förbud mot barn- och tvångsarbete, arbetstider och minimilöner, diskriminering, arbetsförhållanden, föreningsfrihet och säkerhet. Systemet innehåller också instruktioner för hur förbättringsarbetet ska gå till. Revisionerna ute hos leverantörerna genomförs av ackrediterade företag och all information samlas i en databas, som medlemmarna i BSCI har tillgång till. Med hjälp av databasen kan man kontrollera leverantörernas status och när den senaste revisionen genomfördes.

Databasen är en fördel även för leverantörerna. I stället för att behöva gå igenom kontroller från varje ny kund, kan de visa på att de är reviderade och godkända av BSCI. På så sätt kan BSCI leda till sänkta kostnader för båda parter.”⁵¹

De skriver även att detta arbete kommer att eller har resulterat i att man har fasat ut sin tidigare uppförandekod och ersatt den med den kod som BSCI har kommit med.

⁴⁹ KappAhls årsredovisning 2005

⁵⁰ H&M:s årsredovisning 2004

⁵¹ Lindex årsredovisning 2003/2004

Både KappAhl och H&M skriver att ILO och FN:s konventioner har legat till grund för deras arbete med socialt ansvarstagande. I samband med detta skriver H&M att de under inga omständigheter accepterar företeelser såsom barnarbete, tvångsarbete eller diskriminering i någon form. Det står däremot inte hur H&M konkret går till väga för att se till att avhjälpa uppkomna missförhållanden hos deras leverantörer. De tar överhuvudtaget inte upp mycket om vad de konkret gör för att bekämpa sociala orättvisor. Lindex tar upp att de deltar i projekt för att hjälpa till med vatten i Bangladesh medan H&M skriver att de drivit ett projekt för att utbilda kvinnor i Bulgarien om CSR, ett utbildningsprojekt i Bangladesh samt ett projekt för att bekämpa HIV i Kambodja. KappAhl nämner kort att de är aktiva i en aktion som står för självhjälp mot hungersnöd i form av utbildning.

4.6 H&M:s CSR-rapport

H&M:s CSR-rapport från 2004 är ett omfattande dokument på drygt 70 sidor som inleds med ett utlåtande från Ingrid Schullström som är chef för CSR-arbetet på H&M. Själva dokumentet är indelat i tre delar. I den första delen som benämns "Our Business" beskriver H&M grundläggande fakta om sitt CSR-arbete och dessutom ger de information om sitt företag, deras produkter samt deras anställda. De skriver i sammanfattningen inför detta avsnitt att det är av avgörande vikt för H&M att bibehålla bra relationer med sin omgivning samt att ha en god förståelse för vad deras intressenter förväntar sig av dem. Det andra avsnittet i rapporten behandlar deras sociala ansvar. Detta avsnitt är i sin tur uppdelat i två underdelar en som behandlar aktiviteter kring deras uppförandekod samt hur dessa har utfallit. Det andra avsnittet tar upp vilka skillnader de ser i olika länder samt deras egna arbetsmetoder. Den tredje och sista delen av rapporten behandlar hur H&M agerar för att skydda miljön.

Ingrid Schullström skriver i sitt förord att 2004 har varit ett intressant år avseende hur verksamheten har utvecklats. Hon skriver att H&M har kommit fram till en ny fas efter sju års CSR arbete och med mer än tolv tusen inspektioner att det är dags för en ny strategifokus för att få mer långsiktiga lösningar. Den principiella skillnaden är att man går från att bara komma fram till att något är fel och agera för att avhjälpa felet till att fråga sig varför felet uppstått. Vad är roten till det onda? Hur kan de agera för att hindra att samma problem återkommer? Ingrid Schullström skriver att H&M har kommit fram till att den huvudsakliga anledningen till att problemen finns är dåligt ledningsarbete från många av deras leverantörer men att H&M även måste se över sina egna arbetsmetoder och inte bara skylla alla problem på externa faktorer. Hon framställer sedan en önskan om mer av en botten upp metod vid framtagandet av planer för att på detta sätt lyssna i större grad på deras anställda. Angående framtiden skriver Ingrid Schullström att de under 2005 skall ta fram en speciell dataapplikation för på ett lättare sätt kunna hantera den stora mängd data som deras inspektioner framställer. På detta sätt skall det underlätta arbetet med att avgöra vilka leverantörer som är mer eller mindre bra på att arbeta med dessa frågor. I samband med detta säger Ingrid Schullström att eftersom deras fokus håller på att skifta, från att vara ordningspoliser kring dessa frågor till ett interaktivt arbete med deras leverantörer så för att uppnå de långsiktiga lösningar de efterfrågar, kommer inte all data i framtiden vara kvantifierbar i siffror. Hon skriver vidare att de fortfarande arbetar med att framställa data till sina rapporter som deras intressenter kan förstå och att denna process är en fortgående dialog med intressenterna. I ett parti där Ingrid Schullström tar upp miljöaspekter skriver hon att hon var missnöjd med att behöva ta upp problem med kvalitén på rapporterna om utsläpp av koldioxid i förra årets rapport. Ingrid Schullström skriver att hon i samband med detta skrev att hon hoppades på att slippa rapportera sådana problem även i framtiden. Trots detta är hon tvungen att rapportera att även i år har de haft problem med att komma fram till någon vettig rapport inom detta område. Detta kan vara något av ett misslyckande eftersom de nu har satt

upp ett mål för hur stora deras koldioxidutsläpp får vara de kommande fem åren. Slutligen säger Ingrid Schullström att trots att förra årets rapport blev väl emottagen skall H&M fortsätta arbeta för att förbättra denna rapport samt deras rapporteringssystem gällande dessa frågor.

Det första stora avsnittet av rapporten inleds med ett kort förord från H&M:s VD Rolf Eriksen som skriver att H&M ser allvarig på hur omvärlden uppfattar H&M och det är viktigt för dem att omvärlden har en bra bild av H&M. Han skriver att en del av detta är att ta ansvar för hur H&M påverkar personer och miljön som omger företaget. Rolf skriver sedan kort om att de under året har omorganiserat sin inköpsavdelning i två delar: inköp och produktion. Denna uppdelning har gjort att en del av inköpsavdelningen helt kan fokusera på deras produktionskontor och kontakter med H&M:s leverantörer. Detta menar han gör det mycket lättare för dem att samarbeta med CSR-avdelningen. Han skriver även här att de numera är mer fokuserade på långsiktiga kontakter med leverantörer. Detta för att hålla upp en hög grad av efterlevnad av uppförandekoden samt att därmed få en hög kvalitet för de producerade varorna.

De börjar sedan med att beskriva sin vision och strategi avseende CSR:

“To uphold human rights, contribute to sustainable development and thereby earn trust from our stakeholders.”

I samband med detta har H&M även definierat vad de menar med CSR:

H&M has chosen to define CSR as ”a concept whereby companies integrate social and environmental concern in their business operations and in their interaction with their stakeholders on voluntary basis in order to meet or exceed the ethical, legal, commercial and public expectations that society has on business”.

Avseende sin strategi skriver de att deras mål är att fortsätta växa samtidigt som de behåller en hög vinst. H&M tror på en långsiktig vinst och en god relation med omgivningen och att det därför är viktigt för dem att ta ansvar för sitt agerande.

H&M har ett avsnitt som handlar om olika brott mot uppförandekoden. H&M delar upp brotten i tre huvudsakliga grupper. Dessa tre grupper är: socialt, miljö samt hälsa och säkerhetsaspekter. På det sociala området skriver de att de vanligaste brotten mot uppförandekoden rör övertidsarbete samt löner. De säger att andra viktiga oråden som inte verkas uppfattas som vanliga är barnarbete, tvångsarbete, fysiska och verbala övergrepp, sexuella trakasserier och omotiverade bestraffningar. Andra brott mot koden som de skriver har uppkommit är oklara anställningskontrakt, exploatering av trainees och även immigrantarbetare. De skriver fortsättningsvis att de inte accepterar några som helst brott mot koden, men att de fortfarande ser utrymme för förbättringar och att de skall samarbeta med sina leverantörer för att detta skall ske.

Den fjortonde januari 2004 undertecknade H&M ILO:s deklaration om grundläggande rättigheter för arbete. Detta undertecknade gör principerna till väldigt viktiga för H&M i framtiden. Dessutom medför detta att föreningsfrihet och rätten till kollektiva förhandlingar med arbetsgivaren blir allmänt giltig för alla arbetsplatser som har kontakt med H&M. De skriver att det är av fundamental vikt att dessa principer efterlevs.

Avslutande i den första delen av rapporten kommer ett utlåtande från dels Fair Trade Center men även Industrifacket. Fair Trade Center skriver att de är positiva till att H&M kommer med denna rapport och att det är av central betydelse för att konsumenter och investerare skall kunna göra informerade beslut. Däremot menar de att H&M inte visar all den data de har och att den inte upplyser läsaren under vilka förhållanden H&M:s produkter framställs. Dessutom skriver de att det är omöjligt att komma fram till i vilken grad H&M:s uppförandekod följs av deras producenter. Även industrifacket skriver inledningsvis att de är nöjda då de tycker att H&M sätter höga standards att följa för sina leverantörer. Däremot menar även industrifacket att detta inte är nog, de är dock lite mer ospecifika än Fair Trade Center med vad de anser bör göras för att förbättra villkoren för dem som arbetar hos H&M:s leverantörer. De avslutar med att skriva att de som fackförening är övertygade om att det absolut mest avgörande för de anställda är föreningsfrihet samt rätt att förhandla kollektivt.

H&M redovisar sina aktiviteter inom CSR-området. Följande citat skrivs i inledningen till detta kapitel som de själva menar skall visa på hur de överför sina värderingar till att genomsyra hela leverantörskedjan:

”H&M as a strongly expanding multinational company, feels that it is increasingly important for us to take responsibility for all our actions, in Europe as well as in the rest of the world. Most importantly, we have a responsibility towards all of the thousands of people taking part in the production of our garments. We have to make sure that nobody whose work contribute to our success is deprived of his or her human rights, or suffers mental or bodily harm.”

I ett avsnitt om långsiktigt samarbete med leverantörer skriver H&M att anledningen till att de inte omedelbart säger upp sitt avtal med leverantörer som bryter mot deras kod är att de känner ett ansvar gentemot de anställda på de fabriker som skulle beröras. Att omedelbart endast säga upp samarbetet skulle vara en form av flykt från de problem som finns. Om det däremot är så att leverantör bryter mot koden vid upprepade tillfällen eller att brotten är av sådan allvarlig natur att en uppsägning av kontakten är nödvändig skall det ske på ett ansvarsfullt sätt för att de inte skall påverka de anställdas livsvillkor. De skriver vidare att de under den tid som de genomfört inspektioner sett en markant förbättring av levnadsförhållanden för de anställda på deras leverantörers fabriker.

Under året har H&M lanserat sitt nya program för att kontrollera sina leverantörer som de kallar ”The Full Audit Programme” eller FAP. De säger att FAP är resultatet av sex års erfarenheter på CSR-området och för att betona den nya inriktningen har de kommit nya benämningar på gamla begrepp. Det som tidigare var inspektioner heter numera revisioner och inspektörerna kallas numera för revisorer. Tidigare har H&M framförallt fokuserat på brister hos leverantören och att hjälpa leverantören att åtgärda bristerna. Framöver skall H&M arbeta mer med varför bristerna uppkommit för att sedan dra upp roten till problemet för att detta inte skall uppkomma igen i framtiden. De menar att genom att lösa frågan om varför skall kunna visa sina leverantörer hur de skall arbeta med organisation, kontrollfrågor, målsättningsproblem och uppföljningssystem. Det nya systemet skall även göra det möjligt att upptäcka problem i tidigare skede samt en möjlighet att fokusera på viktigare leverantörer. FAP innehåller ett riskhanteringssystem där olika områden i världen är indelade i olika kategorier beroende på hur dessa områden har fungerat tidigare. Den viktigaste delen av FAP är de utökade formulären som skall skapa en ökat djup förståelse kring hur förhållandena på en fabrik är och en högre grad av verifiering av dessa genom framförallt intervjuer av anställda på fabrikena. FAP är inte implementerat fullt ut. H&M har dock stora

förhoppningar om att detta skall ha skett i slutet av 2005.⁵² De tror att på kort sikt kommer programmet leda till en större mängd upptäckta förseelser men att på lång sikt kommer det leda till en ökad grad av efterlevnad till uppförandekoden.

Under 2004 gjorde H&M 2 715 inspektioner av leverantörer, cirka en tredjedel av dessa var oannonserade. Inspektörerna gav 16 potentiella leverantörer avslag trots att dessa var av intresse för H&M av ekonomiska skäl. Dessa producenter skall inte ha uppfyllt H&M:s krav både vid en inledande inspektion samt vid en uppföljning vid ett senare tillfälle. 143 produktionsplatser har tillfälligt fått betyget "Rejected" dessa platser har möjlighet att komma tillbaka om de förbättringar som H&M har krävt genomförs. H&M har permanent sagt upp samarbetet med nio leverantörer. Skälen till det sägs vara exempelvis odeklarerade enheter, upprepad användning av barnarbetare eller upprepad användning av falska dokument.

De säger att de har fört diskussioner med Fair Labour Association och Fair Wear Foundation gällande oberoende inspektörer, men att detta ännu inte hade resulterat i något vid 2004 års slut. De menar att oberoende inspektioner framförallt är av intresse för att öka det externa förtroendet för deras rapporter och möjligen för att bättra på den interna kvaliteten. H&M avslutar kapitlet med att rapportera om utfallet av olika projekt. Projekten som tas upp är: ett nytt formulär för rapporter, nya rutiner för inspektionerna, ett nytt datastöd för arbetet, ett nytt system för att genomföra projekt, en ökad användning av intervjuer av arbetare vid inspektioner samt ett framtagande av ett förbättrat utbildningsmaterial för ledning vid fabriker. Endast projekten rörande formuläret och de nya rutinerna kan ses som nästan klara och några av projekten verkar vara lagda på is. De flesta projekten som tas upp för 2005 verkar beröra det nya systemet FAP och dess fullständiga implementering.

H&M listar sin målsättning för CSR-arbete under 2004. De säger att detta är mer av en vision än något realistiskt mål. Målen är:

- *"Fullständig efterlevnad av uppförandekoden hos alla leverantörer och deras underleverantörer.*
- *Fullständig integrering av uppförandekoden i alla affärsplaner.*
- *Fabriksarbetarna är fullständigt medvetna om sina rättigheter.*
- *Uppförandekoden hanteras av ett effektivt system.*
- *Kunskap hos intressenter för vilka insatser H&M gör på området."*

H&M tar upp hur de skall skydda barn, definitionen av vad ett barn samt att de skall arbeta aktivt för att förbättra barns situation:

- *"We base our policy on child labour on the UN Convention on rights of the child, article 32:1.*
- *We recognise the right of every child to be protected from economic exploitation and from performing any work that is likely to be hazardous or to interfere with the child's health or physical, mental, spiritual, moral or social development.*
- *We define in this context the word "child" as a person younger than 15 years of age or as an exception 14 years in countries covered by article 2.4 in the ILO convention No. 138.*
- *We are concerned about the situation of children in many parts of the world. We acknowledge the fact that child labour does exist and cannot be*

⁵² Enligt Karolina Dubowicz, H&M, 2006-01-31: En liten försening har uppstått och alla revisioner kommer att vara FAP-revisioner från och med våren 2006.

eradicated with the rules or inspectors as long as children's social situation is not improved. We want to actively work with factories and with NGOs in third world countries to try improve the situation for the children affected by our ban on child labour."

Angående detta skriver man att det kan vara svårt att upptäcka barnarbete av flera skäl. Dels för att varken barnet eller fabriksledningen vill bli upptäckta och det därför som regel enbart kan upptäckas vid oannonserade inspektioner. Dessutom kan det vara svårt att bestämma en tonårings ålder detta är speciellt svårt i sådana länder där legitimationshandlingar inte är vanligt förekommande. H&M försöker hantera dessa problem på olika sätt. Trots detta upptäcker de ibland barn som arbetar. Då försöker de komma fram till den lösning som är bäst för barnet i samråd med barnets föräldrar. Oftast innebär detta någon form av utbildning. Leverantören blir dessutom tvungen att betala ut den lön barnet skulle ha tjänat fram tills detta når vuxen ålder. H&M kontrollerar dessutom att barnet genomför utbildningen och inte börjar arbeta någon annanstans.

4.7 Jämförelse av uppförandekoder

4.7.1 Princip

H&M baserar sina regler kring barnarbete på FN:s konvention om Barnens rättigheter, artikel 32.1, vilket H&M också har skrivit in i sin uppförandekod. De anser att barn är en individ under femton år. Undantag finns dock i vissa länder som uppfyller kraven i artikel 2:4 av ILO:s konvention 138 gällande individer under fjorton år. Undantaget gäller ifall landet inte är tillräckligt utvecklat för att dess ekonomi skall stödja en femtonårsgräns, samt att landet har fått detta godkänt av ILO. Senare i sin uppförandekod skriver H&M att man är barn fram tills man har fyllt arton år. Till personer i åldern femton till arton år skall det göras särskilda hänsyn till exempelvis gällande övertid.⁵³

KappAhl är inte lika omfattande när det gäller att säga på vad de baserar sina regler på. De säger att internationella överenskommelser skall beaktas och som exempel tar de upp ILO:s konventioner 29, 87, 98, 100, 105, 11, 138 och 155. De säger att ett barn är en person som är under fjorton år gammal eller har lagstadgad skolplikt. Precis som H&M skriver KappAhl att personer under arton skall det tas särskild hänsyn till. KappAhl säger inte att personer under arton år är barn till skillnad från H&M.⁵⁴

Lindex nämner två olika konventioner som de har som riktlinjer för sin uppförandekod. Det är BSCI och The Global Compact. BSCI är ett regelverk för europeiska företag. För att ett företag skall få vara med i deras nätverk krävs att de uppfyller vissa minimikrav. BSCI skriver att reglerna är grundade i nationell lagstiftning, ILO:s och FN:s konventioner och att de använder den hårdaste regeln från dessa tre alternativ. Global Compact är ett initiativ från FN för att verka för ansvarsfullt handlande från företag. I uppförandekoden står det inte direkt hur de definierar ett barn och det görs inte heller i BSCI:s regler. Däremot går det att hitta definitioner av vad som avses med barn i Global Compact:s femte princip som avser avskaffandet av alla former av barnarbete.⁵⁵

⁵³ H&M:s uppförandekod <http://www.hm.com/se/hm/social.coc.jsp> 2005-11-10

⁵⁴ KappAhl:s uppförandekod <http://www.KappAhl.se/> 2005-11-10

⁵⁵ Lindex uppförandekod <http://lindex.se/Category.jsp?category=36> 2005-11-10

4.7.2 Regler

H&M skriver uttryckligen att de inte accepterar barnarbete i någon form. Det finns dock ett undantag. De säger att barn i åldern tolv till femton kan vara med i så kallade lärlingsprogram. Detta under förutsättning att de endast arbetar någon enstaka timme om dagen samt att den totala dagliga tiden som skall delas mellan skola och arbete inte är större än sju timmar. De skriver i samband med detta att fabriken måste bevisa att arbetet inte inverkar negativt på barnets skolgång och att själva arbetsuppgiften inte innehåller några tyngre arbetsuppgifter. I samband med sin beskrivning av hur de vill uppnå efterlevnad av sin uppförandekod säger H&M att de är beredda att beakta kulturella och andra ospecificerade skillnader men att de ej kan tänka sig att sänka sina krav på säkerhet eller mänskliga rättigheter. Angående andra sociala ansvarsfrågor skrivs det att de inte accepterar att fångar, illegala arbetare eller löneslaver arbetar vid någon fabrik. Det sägs även att ingen form av fysisk bestraffning eller trakasserier får förekomma. Vidare står det att alla anställda har rätt till ett anställningskontrakt, skall åtnjuta frihet att ansluta sig till fackföreningar eller ska diskrimineras på något sätt. Angående lönen skriver H&M att denna skall vara rimlig i förhållande till arbetsprestationen. De kvinnliga anställda skall ha rätt till mammaledighet och skall inte avskedas till följd av graviditet.⁵⁶

Precis som H&M säger KappAhl att barn inte får anställas på några fabriker som tillverkar åt dem. De nämner kort att personer under arton kan få delta i lärlingsverksamhet men att sådana personer ej får jobba natttid eller i en miljö som kan ses som riskfylld. De säger även som H&M att ingen diskriminering får förekomma, att all form av tvångsarbete är förbjudet, att lönerna skall vara rättvisa och att de anställda skall kunna gå med i fackföreningar. Angående skrivna anställningskontrakt skriver de att de anställda har rätt till sådana samt att uppsägningstiden mot de anställda är minst den samma som den uppsägningstid den anställde har om denna önskar säga upp sig.⁵⁷

Lindex har inte skrivit några egna regler utan har tagit sitt regelverk direkt från Global Compact och BSCI. Båda dessa regelverk säger att all form av barnarbete skall avskaffas. Dessutom skriver Lindex att de skall arbeta för att göra så att fler verksamheter följer dessa regelverk. Till skillnad från KappAhl och H&M nämner Lindex i sin uppförandekod hur de förhåller sig till lärlingsverksamhet. Inte heller nämner den princip i Global Compact som behandlar barnarbete lärlingsverksamhet och slutligen i BSCI:s regler skrivs det inte heller något om lärlingsverksamhet. Angående andra sociala frågor säger Global Compacts principer att de anställda skall ha föreningsfrihet och att de ej skall diskrimineras på något sätt. De säger dessutom att alla former av tvångsarbete skall bekämpas. BSCI tar även de upp diskriminering, föreningsfrihet samt tvångsarbete med liknande ordalydelser. De tar dock även upp andra frågor som att de anställda skall kompenseras på ett rättvist sätt för sin insats.⁵⁸

4.7.3 Uppföljning

Enligt H&M är deras leverantörer skyldiga att informera H&M om var varorna är tillverkade. De har rätten att när som helst skicka en inspektör för att undersöka förhållandena på fabriken. De har även möjlighet att skicka en inspektör från tredje part.

⁵⁶ H&M:s uppförandekod <http://www.hm.com/se/hm/social.coc.jsp> 2005-11-10

⁵⁷ KappAhl:s uppförandekod <http://www.KappAhl.se/> , 2005-11-10

⁵⁸ Lindex uppförandekod <http://lindex.se/Category.jsp?category=36> , 2005-11-10

KappAhl skriver att de precis som H&M förbehåller sig rätten att skicka inspektörer till en leverantör för att undersöka efterlevnad. Denna inspektör kan vara utsedd av KappAhl själv eller vara oberoende.

I Lindex uppförandekod nämns inte hur övervakning av deras riktlinjer sker eller om någon sådan finns överhuvudtaget. Inte heller i reglerna från BSCI som är en viktig del av Lindex kod nämns hur övervakning skall ske. I Global Compacts regler skrivs det att det inte sker någon övervakning från deras sida utan endast att de önskar att anslutna företag skall dela med sig av sina erfarenheter samt att de skall publicera rapporter.

4.7.4 Påföljder

Vid ett brott mot en av H&M regler i deras uppförandekod upphör affärskontakten med leverantören ifall leverantören inte genomför förbättringar inom en överenskommen tidsperiod. Om en leverantör bryter mot uppförandekoden vid upprepade tillfällen upphör samarbetet omedelbart. Skulle barnarbete upptäckas skall barnet inte avskedas utan det skall föras en diskussion om vad som är bäst för det drabbade barnet eller barnen. Alla åtgärder som skall vidtas skall förbättra omständigheterna för barnet och alla kostnader som uppstår på grund av detta skall leverantören stå för själv.⁵⁹

I KappAhls uppförandekod nämns inte vilka påföljder ett brott mot någon av deras regler har. De skriver endast att dessa villkor är en minimistandard för deras leverantörer. Därmed får man anta att samarbetet upphör men det står inte uttryckligen.⁶⁰

Inte heller Lindex skriver direkt i sina regler vilka konsekvenser ett brott mot deras uppförandekod har. Däremot står det i BSCI:s regler att Lindex skall påbörja förhandlingar med den leverantör som brutit mot reglerna för att komma fram till en lämplig lösning. Om någon lösning inte går att finna eller om den överenskomna lösningen inte implementeras inom rimlig tid skall samarbeten mellan parterna upphöra. Global Compact skriver inte något om några eventuella påföljder vid brott mot deras tio principer. Detta är inte speciellt märkligt med tanke på att de inte har någon uppföljning av huruvida företag faktiskt följer de tio principerna.⁶¹

4.8 Intervjuer

4.8.1 Intervju med Karolina Dubowicz, H&M

4.8.1.1 Bakgrund

Karolina arbetar på CSR-avdelningen för H&M. Hon har varit anställd på H&M i två år. Hon är utbildad ekonom/statsvetare. På H&M arbetar hon med CSR-rapporten som kommer ut en gång om året. Hon arbetar även med annan CSR-kommunikation.

4.8.1.2 Hur arbetar ni med er uppförandekod?

Uppförandekoden används som ett styrverktyg gentemot H&M:s leverantörer. Långsiktigt skall leverantörerna leva upp till kraven i koden. Samtliga leverantörer skriver under koden. Innan en order läggs hos en leverantör skall det göras en granskning hos leverantören. Vissa

⁵⁹ H&M:s uppförandekod <http://www.hm.com/se/hm/social.coc.jsp>, 2005-11-10

⁶⁰ KappAhl:s uppförandekod <http://www.KappAhl.se/>, 2005-11-10

⁶¹ Lindex uppförandekod <http://lindex.se/Category.jsp?category=36>, 2005-11-10

minimivåer skall vara uppfyllda. H&M har i sin CSR-rapport beskrivit nivåerna i en trappa. En ny leverantör måste lägst uppfylla "temporarynivån". Det är de grundläggande krav de måste ha uppfyllt. De får ligga kvar på denna nivå i högst 6 månader. H&M har inga siffror på hur många leverantörer som inte kommer upp på nästa nivå samt de övriga nivåerna. Alla leverantörer måste åtminstone nå upp till nivån "insufficient" annars halkar de ner till "rejected" vilket betyder att H&M inte placerar någon order på den fabriken. 9 (av 700 leverantörer) uppfyllde inte kraven vid förra årets slut. Ingrid Schullström tog fram uppförandekoden.

Koden har inte reviderats. Enligt Karolina kunde koden revideras genom att tydligare hänvisa till ILO-konventionerna.

Brott mot uppförandekoden skall hamna i H&M:s CSR-rapport. H&M skall försöka rapportera brott mer. H&M saknar i dagsläget möjlighet att ta fram aggregerad information. Meningsfulla indikationer är svåra att få fram. De håller dock på att göra egna rapportverktyg. H&M har även gått med i en arbetsgrupp på GRI för att ta fram ett supplement med meningsfulla indikatorer för branschen. Supplementet beräknas vara färdigt i årsskiftet 2006/2007.

4.8.1.3 Hur ser er CSR-organisation ut?

H&M:s CSR-avdelning består av Ingrid Schullström, som är chef, och sex andra medarbetare. En medarbetare arbetar med olika projekt/IT, två är miljösamordnare; en arbetar med leverantörskedjan och en med transport och försäljningsländerna, en arbetar med transporter samt ut mot säljorganisationen, en arbetar med rapportering samt koordinering samt två uppförandekodsamordnare.

Det finns 22 produktionskontor. 10 kontor finns vardera i Europa och Asien, ett i Afrika samt ett i Centralamerika. Fördelat på de 22 produktionskontoren arbetar ca 40 inspektörer.

4.8.1.4 Externa organisationer som H&M är med i samt certifieringar

- MFA-forum (Multi Fibre Agreement) Forumet arbetar med att förbättra arbetsvillkoren i Bangladesh. Representanter för flera olika intressenter ingår, till exempel köpare, företrädare för Bangladesh regering, fackliga organisationer.
- SA8000: H&M är inte certifierade enligt SA8000. De är inte heller ISO certifierade. De har egna ledningssystem. H&M tycker inte att de ISO-certifieringar som finns är förenliga med H&M:s sätt att arbeta.
- H&M är med i Global Compact.
- H&M följer OECD:s riktlinjer för multinationella företag.
- Amnesty Business Group Advisory Council⁶² består av 10-15 personer som varje år utses av svenska Amnestys generalsekreterare och ABG:s ordförande. Ingrid Schullström, chef för miljö och socialt ansvar är medlem i denna grupp. Medlemmarna utses i personlig kapacitet och förväntas stödja arbetet med kunskaper, erfarenhet, kontaktnät och rådgivning avseende policy, inriktning, verksamhetsplaner. ABG fungerar som ett stöd och en diskussionspartner för svenska företag med internationell verksamhet som vill undvika att bidra till människorättskränkningar. ABG bistår med rådgivning.
- UNICEF: FN:s barnfond

⁶² <http://www2.amnesty.se/amnestybusinessgroup.nsf/start>, 2006-01-11

- BSCI: H&M är inte med i BSCI eftersom när BSCI bildades hade H&M redan egna system. Det var därför inte aktuellt för H&M att gå med i BSCI.

4.8.1.5 Inspektioner

H&M har som ambition att göra tillsyn en gång om året hos varje leverantör. H&M har 700 leverantörer med 2 000 fabriker. Inspektörerna gör en fysisk revision där de bland annat kontrollerar brandsäkerhet och säkerhet i arbetet. De gör intervjuer med ledningen och de anställda. De kontrollerar även olika dokument: produktionsdokument, närvarolister, lönelistor. Korsvisa kontroller mellan dokumenten görs.

H&M gör en riskbedömning av leverantörerna. De delar upp marknaden efter hur stor risken är att leverantörerna inte uppfyller uppförandekoderna. Flertalet länder i Sydostasien hör till gruppen med högst risk. De har 3-4 risknivåer totalt.

H&M skall gå över till att göra ”full audit program”. Detta skall vara fullt implementerat nästa år. Inspektionerna skall då ta 2-6 dagar att genomföra. Det blir inte lika meningsfullt att se på antalet inspektioner per leverantör/fabrik, utan se till antal timmar/dagar de lägger ner.

H&M har egna inspektörer. Majoriteten av inspektörerna är lokala medarbetare. Inspektörerna har varierande bakgrund. De tycker att egna inspektörer har fler fördelar än nackdelar med att ha externa inspektörer. Några av fördelarna är kontinuitet, inspektörerna är insatta i förhållandena på fabriken samt att det är H&M som uppdragsgivare vilka kommunicerar med leverantörerna. H&M ser det som en fördel att de står bakom såväl orderplaceringen som revisionerna. H&M är från och med den 1 januari 2006 medlem i en organisation som heter Fair Labour Organisation. Fair Labour Organisation skickar ut externa inspektörer för att göra uppföljningar på H&M:s leverantörer i Kina. Dessa inspektioner skall ses som ett komplement till H&M:s egna inspektioner. Det blir som en kvalitetssäkring av H&M:s egna inspektioner.

4.8.1.6 Medvetandegrad av uppförandekoden

De medarbetare som arbetar på de olika produktionskontoren är väldigt medvetna om uppförandekoden eftersom de arbetar med den dagligen. För hela H&M har de haft en utbildning för något år sedan så att de anställda skall vara medvetna om koden. En önskan finns att de skall upprepa utbildningen inom en snar framtid. Vissa nyckelgrupper på H&M får utbildning i H&M:s uppförandekod mer ofta, då särskilt ur ett miljöperspektiv. De medarbetare som arbetar på inköpskontoret får gå en grundutbildning.

För att göra arbetarna medvetna på fabrikerna har det gjorts försök 2001/2002 att sätta upp planscher i Indonesien. Syftet med detta var i första hand att arbetarna skall känna till sina rättigheter i arbetslivet.

4.8.1.7 Övrigt

H&M:s leverantörer arbetar sällan exklusivt för H&M. Det finns risk för konflikter mellan olika kunders krav, men Karolinas uppfattning är att många köpare har gått ifrån att ställa väldigt detaljerade krav. Som exempel tar Karolina upp att vissa köpare har lagt sig i hur högt en brandsläckare skall sitta. Tanken är att leverantörerna i allt högre grad skall äga frågorna. Det är inte köparna som skall tvinga på leverantörerna ”lösningar” som de kanske inte tror på utan möjligen ha en rådgivande roll.

Förutom att göra inspektioner har H&M bland annat projekt i Bangladesh om att informera arbetarna på fabrikerna om mammaledighet, vilket de har rätt till enligt lag i Bangladesh. H&M anordnar även olika typer av workshops med CSR-anknytning för leverantörerna. Förra året var det knappt 400 personer som gick på dessa Workshops.

H&M arbetar med att försöka få leverantörerna att se vilka vinsterna för deras företag är genom att följa lagar och regler.

4.8.2 Intervju med Sara Winroth, Lindex

4.8.2.1 Bakgrund

Sara har arbetat på Lindex sedan 2002. Hon har arbetat med kvalitet, inköp/produktion och sedan årsskiftet 2004/2005 med CSR.

4.8.2.2 Hur arbetar ni med er uppförandekod?

Lindex började med sin uppförandekod redan 1993. De började med sitt CSR-arbete efter att det hade varit mycket debatt i pressen om barnarbete. Lindex började fundera ifall det var vanligt förekommande eftersom Lindex inte hade egna fabriker samt att de tidigare inte hade insyn i produktionen utan kontakten skedde via mellanhänder, agenter. Lindex förbjöd sina leverantörer att använda barnarbetare.

1996-1997 kom Lindex egna kod. Där beskrevs hur Lindex ville att leverantörerna skulle arbeta. De utarbetade även arbetssätt för hur de skulle följa upp efterlevnaden av koden. 1999 hade Lindex kontrollerat större delen av sina leverantörer. Lindex var med och inledde ett projekt som hette DressCode⁶³. Det var ett samarbete med textilbranschen, människorättsorganisationer och fackföreningssidan. Arbetet skulle ha lett till att butiker kunde få en social märkning. Projektet lades ner 2002 eftersom det var motsättningar inom gruppen. Lindex började engagera sig på Europaplanet istället. Lindex tycker det är viktigt att kunna påverka arbetet med uppförandekoden, eftersom det är ett levande system. 2002 hade Lindex graderat sina leverantörer i fem nivåer samt tagit fram egna nyckeltal för att kunna mäta leverantör-erna och det egna Code of Conduct arbetet.

År 2003 går Lindex med i BSCI. Lindex är med i Pilotgruppen som arbetar med att få fram en gemensam standard. Under samma år skriver Lindex även under the Global Compact och förbinder sig därmed att förverkliga Global Compacts 10 principer och som företag främja ett ansvarsfullt företagande. Lindex gör sina första externa uppförandekodsinspektioner enligt BSCI-modellen hösten 2004. 2005 ersätts Lindex tidigare uppförandekodssystem med BSCI-systemet och implementering av det nya systemet sker hos Lindex leverantörer. Mycket tid har lagts ner på att få leverantörerna att förstå skillnaden mellan Lindex gamla kod och BSCI:s kod. I och med BSCI:s kod är det meningen att leverantörerna skall vara mer delaktiga. Leverantörerna skall själva inse att i och med att de följer koden får de bättre kvalitet, välmående medarbetare med mera som leder till ökad produktion. Leverantörerna tjänar på att ha struktur på sin verksamhet. I och med att leverantörerna själva blir mer delaktiga ökar medvetenheten och tanken/förhoppningen är att leverantören själv inser fördelarna med och tar sitt ansvar att upprätthålla och förbättra de sociala förhållandena för sina arbetare kontinuerligt, även mellan inspektionerna.

⁶³ http://www.kommunstatistik.konsumentverket.se/Documents/PM/dresscode_PM2003_08.pdf,
2006-01-11

Alla Lindex leverantörer förbinder sig att följa BSCI koden vilket kontrolleras med hjälp av både interna kontroller och externa kontroller. Vid behov av förbättringar upprättas en handlingsplan med angiven tidsram. Återinspektion sker oftast efter 3 eller 6 månader. Ifall leverantören behöver mer hjälp åker de ut oftare till fabrikena. Helst skall varje leverantör kontrolleras två gånger om året.

Lindex har inga uppgifter om antal brutna samarbeten. Det händer dock att Lindex avbryter samarbete med leverantörer. Första steget innan en order läggs hos en leverantör är inspektion hos leverantören. Upptäcker inspektören brister men ser att ledningen har viljan att göra förbättringar inleds samarbete. Om leverantören inte förbättrat situationen steg för steg enligt en överenskommen rimlig tidplan överväger Lindex att avbryta samarbetet med leverantören. Lindex har mest problem med att leverantörerna låter arbetarna arbeta för många timmar (övertidsarbete). Många fabriker har ojämn produktion över året. Ett annat problem är fackföreningsfrihet. Många leverantörer förstår inte syftet med fackföreningar. I många fall där det finns fackföreningar bedrivs svågerpolitik, korruption och mutor. Till sist har en del leverantörer dålig kontroll på sociala försäkringar.

4.8.2.3 Hur ser er CSR-organisation ut?

Sara arbetar med CSR på heltid. Lindex har även en CSR-Management grupp som består av VD och ett antal nyckelpersoner i företaget. De har även en CSR-arbetsgrupp som arbetar med uppförandekod, etik, miljö och HR. De har även ytterligare grupper som arbetar mer specifikt med uppförandekod relaterade frågor. Det är tanken att CSR skall vara en del av affären och medvetenheten skall genomsyra hela bolaget.

Lindex har produktionskontor i Kina, Bangladesh, Indien, Pakistan och Turkiet.

Lindex har i dagsläget 5 personer som arbetar som inspektörer vilka arbetar heltid med CSR-inspektioner. I grunden är dessa personer bland annat ingenjörer. Flera av inspektörerna har arbetat med CSR för andra bolag, som miljöinspektör, arbetat för ILO etcetera. Alla inspektörerna är inhemska eftersom de måste behärska språket, kultur med mera. Till sin hjälp har inspektörerna kvalitetskontrollanter som ofta är ute på fabrikena och gör inspektioner under produktionens gång. Lindex kommer att anställa en till inspektör som skall arbeta mot leverantörer i Kina.

4.8.2.4 Externa organisationer som Lindex är med i samt certifieringar

- BSCI
- Global Compact
- ISO14001. Lindex är inte certifierade enligt 14001 utan de arbetar enligt miljöledningssystemets riktlinjer
- NMC –Näringslivetsmiljöchefer (förening)

4.8.2.5 Inspektioner

Lindex gör egna inspektioner. Det görs även externa kontroller i och med medlemskapet i BSCI. Inspektörerna kontrollerar företagsledningens arbete, lönedokument, myndighetsdokument, inspektion av produktionsområde, övriga lokaler, matsal, sjukrum etcetera. De intervjuar medarbetare och personer ur fabriksledningen. Inspektörerna skriver en sammanfattning av tillsynen som görs. Dialog sker mellan inspektörerna och företagsledningen. Ifall det behövs görs en handlingsplan som ledningen för leverantören skriver under.

4.8.2.6 Medvetandegrad av uppförandekoden

Lindex anställda kan bli väldigt mycket mer medvetna om uppförandekoden. Nyanställda på huvudkontoret får en kort introduktion om koden. De som är mer berörda av koden får en utförligare utbildning, till exempel inköpsfunktioner samt personal på produktionskontoren. Lindex ser ett stort behov av att utbilda de på butikssidan om CSR och kodarbetet.

Medvetenheten hos leverantörerna skiljer stort även inom ett land. Till stor del beror det på ifall fabriksledningen är intresserad av CSR-arbete. Vissa fabriker har arbetskommittèer och de anställda är väl medvetna om sina rättigheter. Andra arbetare har dålig insyn på sina lagliga rättigheter i vanliga livet. De anställda vet att de kan kontakta Lindex egna inspektörer och få råd av dem. Något som är positivt är att BSCI blir mer och mer känt bland företag och leverantörer i bland annat Kina.

4.8.2.7 Övrigt

I Lindex strävan att få leverantörerna att bli mer medvetna och delaktiga i det pågående arbetet med att förbättra den sociala situationen för de egna arbetarna uppmuntrar Lindex leverantörerna att delta i Social Compliance Monitoring & Training Program som är allt mer förekommande i produktionsländerna.

4.8.3 Intervju med Ann-Marie Heinonen, KappAhl

4.8.3.1 Bakgrund

Ann-Marie har arbetat 25 år på KappAhl. Det har varit olika arbetsområden: Inköpare, affärsområdeschef, utvecklingsfrågor, inköps-, kvalitets- och miljöfrågor, informations och CSR-chef.

4.8.3.2 Hur arbetar ni med er uppförandekod?

KappAhl arbetar med två versioner. 1997 tog KappAhl fram en egen kod. Koden kunde liknas vid ett testarbete. KappAhl hade många leverantörer cirka 1 200 och ambitionen var att minska ner dessa. Inköpare träffades i crossgrupper för att välja ut vilka leverantörer de ville arbeta med. Dessa leverantörer fick uppförandekoden med ramavtalen de skulle underteckna. Leverantörerna fick även en blankett där de skulle fylla i om arbetsmiljö, antal kvinnor, män och lön. Det var svårt att få in dessa blanketter. De leverantörer som inte försökte leva upp till koden fick inga förnyade uppdrag. KappAhl började ett samarbete med 600 leverantörer. KappAhl började utvärdera sina leverantörer efter koden. KappAhl utbildade två personer per produktionskontor i SA8000 i England. KappAhls inspektörer har en bakgrund som kvalitetstekniker och är vana att göra kvalitetskontroller enligt en standard som heter AQL (Acceptable Quality Level) som används inom textilbranschen. KappAhls inspektörer har en textilutbildning på högskolenivå. KappAhl lät sina kvalitetskontrollanter utbilda sig till arbetsmiljöinspektörer eftersom de dels besökt alla fabriker för kvalitetskontroll och därmed kände väl till fabriker och de som arbetar där, dels att de var vana att göra inspektioner, arbeta utifrån en standard och skriva inspektionsprotokoll. KappAhl byggde upp ett eget IT-stöd för sin uppföljning. Den gamla koden har aldrig omarbetats.

Från början levde leverantörerna upp till KappAhls krav, men i och med att inspektörerna blev allt mer erfarna kröp det fram att efterlevnaden inte var bra, utan att leverantörerna producerade material efter vad KappAhl hade som krav. Många gånger sade ledningen att material inte fanns att tillgå.

KappAhl håller på att fasas in i BSCI. En fördel med en gemensam organisation är att de har mer kapacitet att knyta till sig duktiga personer som är insatta med de regler och lagar som gäller i olika länder, miljö- och anställningsförhållanden och så vidare. Cirka femtio stora företag är med i BSCI. Organisationen köper även in inspektioner från oberoende revisionsbyråer från de olika länderna som behärskar språket, lagar, regler. En fördel med BSCI är att leverantörerna slipper få motsägande direktiv från olika kundföretag. Det blir en lika behandling av alla leverantörer till exempel vad gäller handlingsprogram, utvärdering och uppföljning. En fördel med BSCI är att KappAhl inte lägger ner tid på att inspektera, utan kan hjälpa leverantörerna att åtgärda brister.

De textilföretag som är med i BSCI inbjuder leverantörerna till gemensamma genomgångar där får de träffa sina kolleger i branschen samt även träffa presumtiva kunder.

BSCI vill att leverantörerna i framtiden skall betala för inspektionerna. På detta sätt blir det en morot för företagen att leva upp till koden. Det blir även en kvalitetsstämpel att de lever upp till kraven. Leverantörerna kommer in i BSCI:s databas ifall de klarar sig och då ser andra BSCI-företag att dessa leverantörer redan uppfyller vissa kriterier.

4.8.3.3 Hur ser er CSR-organisation ut?

KappAhl har en Code of conduct koordinator på huvudkontoret och Ann-Marie som arbetar med uppförandekoden (inte huvudsaklig syssla). De har även egen personal på produktionskontoren som arbetar med uppförandekoden, två personer per kontor. KappAhl har kontor i Peking, Shanghai, Hong Kong, Delhi, Seoul, Litauen, Turkiet och Bangladesh.

4.8.3.4 Externa organisationer som KappAhl är med i samt certifieringar

- KappAhl är med i Initiativ för Etisk Handel (Norge).
- BSCI (Bryssel): KappAhl har varit med i pilotgruppen för BSCI, där de har kunnat påverka kodens innehåll. Enligt Ann-Marie var de flesta överens om innehållet i koden. Det var mest praktiska saker som diskuterades. BSCI har löpande medlemsmöten och har startat flera grupper som arbetar med standarden gentemot revisionsföretag, få in fler medlemmar, databas, uppföljning. Varje medlem har en röst.
- Amnesty Business Group (stödjer som medlem).
- ISO14001 Miljöledningssystem. KappAhl blev certifierade 1999.
- Några av KappAhls leverantörer är certifierade enligt SA8000. Självt tycker inte KappAhl att det är lönt att vara certifierade eftersom vi har så höga krav i vårt samhälle med våra lagar, regler och så vidare.

4.8.3.5 Inspektioner

Idag har KappAhl bantat ner antalet leverantörer till 150 stycken. De flesta av leverantörerna har endast en fabrik. De leverantörer som KappAhl arbetar med har max fyra fabriker. Fördelen med att ha få leverantörer är att KappAhl kan erbjuda företagen ökade inköp hos de leverantörer som är bra.

Först gör KappAhl en preliminär inspektion när de funderar på att inleda ett samarbete med en leverantör. Det är inte lätt att bli leverantör till KappAhl, många personer skall säga sitt. Det är produktionskontoret som ligger närmast leverantören som gör inspektionen. Ifall KappAhl beslutar sig för att fortsätta samarbetet med en viss leverantör görs en riktig

inspektion som tar 2-3 dagar. I och med medlemskapet i BSCI är det revisionsföretag som är godkända enligt SAI⁶⁴ (Social Accountability International) som gör inspektionerna.

Vid brott mot koden upprättas åtgärdsprogram. Leverantörerna skall minst uppfylla "basicstandard". KappAhl måste hjälpa leverantörerna till att förstå vitsen med att de skall uppfylla kraven i koden. Leverantörerna skall även vara glada vid de förbättringar som görs på fabrikerna.

KappAhl lägger ut sitt arbete på leverantörer så att leverantörens kapacitet inte upptas med mindre än 5% och inte mer än 30%. KappAhl vill inte att leverantören skall vara beroende av en kund. Många samarbeten med leverantörer avbröts på nittioalet. Idag görs kontrollerna på förhand. Några leverantörer har KappAhl arbetat med i över 20 år.

4.8.3.6 Medvetandegrad av uppförandekoden

Alla anställda får broschyren "Mode Miljö Moral". Alla nyanställda får introduktionsutbildning. Där ingår en genomgång av uppförandekoden. Alla anställda genomgår en interaktivutbildning med miljö- och hållbarhetsfrågor. Uppförandekoden diskuteras även på avdelningsmöten.

KappAhl har tryckt upp uppförandekoden på alla språk i de länder de är verksamma. KappAhls gamla uppförandekod sitter kvar i fabrikerna. De anställda fabriksarbetarna är ganska medvetna om koden. KappAhl är ofta närvarande i fabrikerna genom att inköpare, kontrollanter, speditörer och kvalitetskontrollanter gör besök. Leverantörerna vet inte ifall det är kvaliteten eller arbetsmiljön som kontrolleras. Kontrollanterna får gå fritt i fabrikerna.

De problem som KappAhl har haft med efterlevnaden av uppförandekoden är föreningsfriheten, i bland annat Kina och Bangladesh, annars har det gällt problem med övertid.

4.8.3.7 Övrigt

Standarden har höjts i de länder där KappAhl köper in sina produkter. Det finns företagsläkare på de flesta fabrikerna. Förbättringar har skett framförallt för kvinnor. Barn får vara barn lite längre. Kvinnor får gå i skolan.

4.9 Fair Trade Center om företagen

4.9.1 H&M

Fair Trade Center (FTC) skriver angående H&M:s uppförandekod att H&M uttalat sig att uppförandekoden är ett absolut krav för leverantörerna, men FTC skriver att ett antal av H&M:s leverantörer av kosmetika vägrar att skriva under uppförandekoden. Då det gäller inspektioner skriver FTC att några utomstående inspektörer inte finns hos H&M. H&M skall enligt FTC:s rapport ha genomfört 2 232 inspektioner av leverantörer under 2003. Cirka en tredjedel av dessa inspektioner var oanmälda. Vidare angående inspektionernas genomförande skriver FTC att H&M:s egna inspektörer gör inspektioner på plats och de sedan kommer med en rapport i vilken de beskriver vilka åtgärder som har gjorts sedan den senaste inspektionen samt vilka förbättringar som bör ske i framtiden. FTC skriver att H&M har börjat ifrågasätta värdet av de inspektioner de gör eftersom dessa inte leder till några

⁶⁴ <http://www.sa-intl.org/>, 2005-12-19

förbättringar på lång sikt. I FTC:s rapport står att det vanligaste brottet mot H&M:s uppförandekod är för långa arbetstider. H&M menar att det är svårt att bekämpa lång arbetstid, men att de försöker med till exempel inspektioner på kvällstid. FTC skriver slutligen ett antal förslag på åtgärder. H&M bör ändra sitt sätt att handla. FTC föreslår att H&M skulle kunna ha längre leveranstider eller kanske betala mer. Detta skulle ge en ökad trygghet för leverantörerna. FTC skriver att H&M bör betala en extra premie för att leverantörerna skall följa uppförandekoden. Vidare för en ökad trovärdighet bör någon form av extern kontroll göras. FTC tycker att arbetarna på fabrikerna skall ges en större möjlighet att framföra klagomål till H&M. Uppförandekoden ska finnas tillgänglig för arbetarna på ett språk som de kan förstå samt vara tydlig. Till sist framför FTC ett önskemål på en tydligt kvantifierad rapport där läsaren kan se i vilken mån uppförandekoden följs vilket inte är möjligt i dagsläget.⁶⁵

4.9.2 Lindex

Inte heller alla Lindex:s leverantörer innefattas av deras uppförandekod eftersom ett antal leverantörer av märkesvaror står utanför. FTC skriver att Lindex tycker att fler och fler av deras leverantörer lever upp till uppförandekoden och att Lindex avbryter samarbetet med leverantörer som inte arbetar för att förbättra sig. FTC kommer med liknande förslag på förbättringar hos Lindex som hos H&M. FTC vill att Lindex skall förändra sättet de gör sina affärer med leverantörerna. Detta för att leverantörerna skall få större ekonomiska möjligheter att kunna följa uppförandekoden. FTC tycker att externa inspektörer borde genomföra kontroller samt precis som på H&M vill FTC ha tydligare rapporter där läsaren kan se hur stor andel som följer uppförandekoden.⁶⁶

4.9.3 KappAhl

FTC skriver att KappAhls uppförandekod är en del av det kontrakt som KappAhl skriver med alla sina leverantörer och därmed innefattas alla av denna. Då det gäller inspektioner gör KappAhl huvuddelen själv, men att dessa till viss del genomförs av utomstående. De arbetar även med KPMG Etik som granskar deras inspektionsarbete. Efter inspektionerna tar KappAhl fram en handlingsplan för hur brister skall avhjälpas. De fabriker där det finns större brister inspekteras oftare. Slutligen kommer FTC med precis samma önskemål på KappAhl som på H&M och Lindex om förbättringar.⁶⁷

⁶⁵ <http://www.fairtradecenter.se>, 2005-12-08

⁶⁶ Ibid

⁶⁷ Ibid

5 Teori

I detta avsnitt går vi igenom intressentteorin och legitimeringsteorin som vi sedan kommer att använda oss av i vår analys. Vi har valt att använda oss av både intressentteorin och legitimitetsteorin eftersom intressentteorin kompletterar legitimitetsteorin, se avsnitt 5.2.2.

5.1 Intressentteori

Intressentteorin introducerades redan 1938 av Chester I Barnard. Teorin säger att en organisation behöver uppnå en jämvikt med omvärlden för att kunna fungera. Den viktigaste faktorn i teorin är att företaget måste skapa en jämvikt mellan belöning och bidrag. Skärvad sammanfattar Barnards resonemang i följande punkter:⁶⁸

- *”Individer, grupper eller organisationer som accepterar medlemskap i en organisation gör detta om organisationen bidrar till att förverkliga deras mål. Målen kan vara av ekonomisk karaktär men det är ej nödvändigt.*
- *Varje individ eller grupp tar emot belöningar för de bidrag som de ger till organisationen.*
- *Organisationen växer så till vida att de bidrag organisationen får är tillräckligt för att ge alla intressenter tillfredställande belöningar.*
- *En intressent fortsätter bara stöda en organisation så länge som de belöningar de får är större än värdet av de bidrag de ger till organisationen.*
- *En intressent fortsätter bara stöda en organisation så länge som de belöningar de får är större än de belöningar de kan få på annat håll.*
- *För att uppnå den eftersträvade jämvikten måste organisationen kontinuerligt ompröva balansen mellan bidrag och belöningar.”*

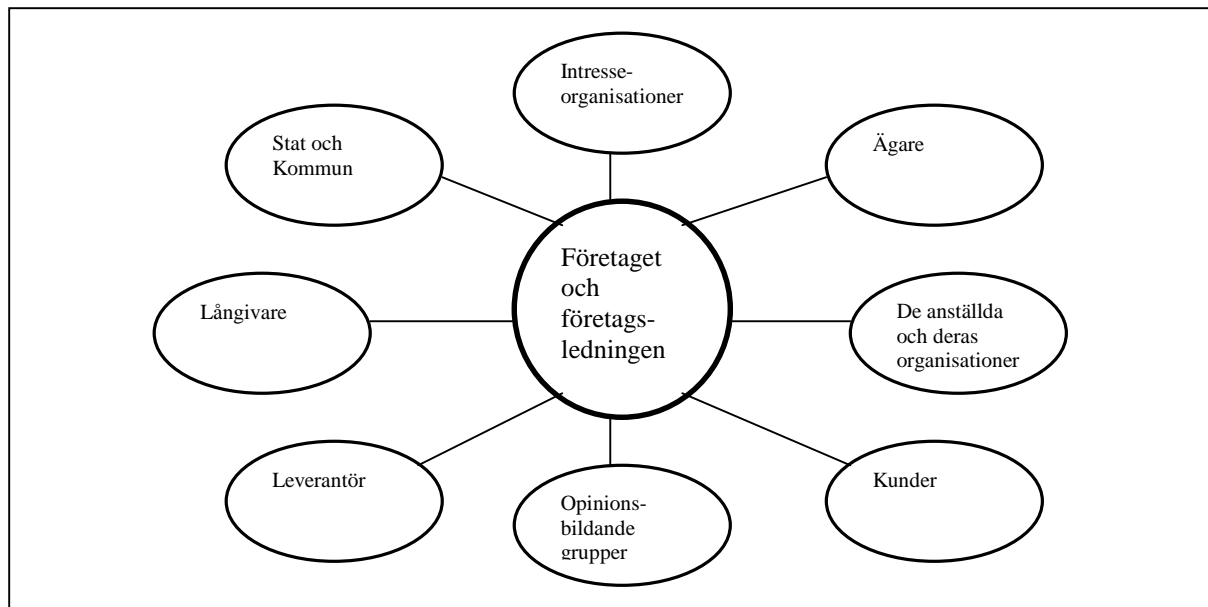
Teorin behandlar primära och sekundära intressenter. De primära är de som är direkt knutna till företaget med någon typ av kontrakt exempelvis ägare och anställda. De sekundära är de andra intressenterna som omger företaget, men som saknar ett kontrakt som binder dem till företaget.⁶⁹

5.1.1 Användning av intressentmodellen

En organisation är beroende av de intressenter som den har en utbytesrelation med. Även intressenterna till organisationen är i sin tur beroende av organisationen för att få sina behov tillfredsställda. Intressenter är: ägare, kunder, leverantörer och staten. För att förstå de olika intressenterna är det viktigt att se vad olika parterna bidrar med i relationen.

⁶⁸ Lars H Bruzelius & Per-Hugo Skärvad (2000) Integrerad organisationslära

⁶⁹ Yvon Pesqueux & Salma Damak-Ayadi, 2005:5



Figur 3: Exempel på intressentbild

Källa: Lars H Bruzelius & Per-Hugo Skärvad (2000) Integrerad organisationslära

Ett exempel här är att ägare bidrar med kapital för organisationen med risken att detta kan gå förlorat om organisationen eller företaget går omkull. Ägarna förväntar sig dock en rimlig avkastning på det kapital de har investerat. Det finns dessutom ofta konflikter mellan vad de olika intressenterna önskar. För att de anställda skall kunna få högre lönerna måste exempelvis priserna på företagets produkter stiga vilket kunderna inte finner önskvärdt. Ofta illustrerar man företaget tillsammans med sina intressenter som ovan i en så kallad intressentbild.⁷⁰

Clement skriver att Mitchell et al har lagt fram en modell för hur man kan karakterisera olika intressenter för att ledningen i företag skall kunna avgöra betydelsen av en intressent för företaget. De har tagit fram tre kännetecken som beskriver intressenten och därmed dess betydelse. De tre kännetecknen är makt, legitimitet och hur brådskande intressentens intressen är för företaget. Makt är om intressent har styrkan att tvinga igenom sina krav gentemot företaget. Legitimitet beskriver om intressentens krav stämmer överens med normer och värderingar som delas av en större del av samhället. Slutligen det sista kännetecknet som handlar om det finns en tidsrymd som intressenten kräver måste följas, annars är det för sent.⁷¹

I en större undersökning har Agle et al visat att företag rankar de tre kännetecknen på det sätt att makt är viktigast och legitimitet minst viktigt. Vidare visade de i denna undersökning att företag prioriterade ägare, kunder och anställda bland sina intressenter.⁷²

5.1.2 Svagheter med intressentmodellen

Vi tar upp ett avsnitt med svagheter med intressentteorin eftersom det är viktigt att ha dessa i baktanke när vi gör vår analys.

⁷⁰ Lars H Bruzelius & Per-Hugo Skärvad (2000) Integrerad organisationslära

⁷¹ Ronald W Clement, 2005:255

⁷² Ibid

Intressentmodellen har utsatts för kritik på ett antal olika punkter Skärvad sammanfattar dem som följer:

- *Modellen är statisk.*
- *Den ger en falsk verklighetsbild.*
- *Den förespråkar en harmonisyn.*
- *Ger ledningen för företaget en alltför smickrande roll.*

När det gäller påståendet att modellen är för statiskt menar Skärvad att den endast visar företagets relation till olika intressenter vid en tidpunkt. Skärvad skriver att modellen även visar på behovet att ständigt uppdatera sin bild av de olika intressenterna och vilket utbyte som sker i var relation. I dagens föränderliga samhälle är det viktigt att veta vilka intressenter som omger företaget och i vilket förhållande man är till dem. Det är dessutom viktigt att tänka på att förhållandena kan ändras snabbt.⁷³

Kritiken avseende att modellen ger en falsk verklighetsbild beror till stor del på att ofta ritas de olika intressenter i lika stora cirklar, i den traditionella intressentbilden, vilket ger illusionen av att alla intressenter är lika viktiga. Detta kan man naturligtvis råda bot på genom att dels lägga in tecken i modellen för vilken av parterna som sitter i maktposition i förhållande till den andra samt att rita de olika intressenterna i olika stora boxar. Numera försöker man ofta beskriva förhållandet emellan de olika intressenterna i intressentbilden. De olika typerna av förhållanden brukar betecknas dominans, underläge, konflikt eller samarbete.⁷⁴

Tidigare nämnde vi att många kritiker menar att modellen förespråkar en harmonisyn vilket Skärvad finner lite märkligt eftersom modellen till stor syftar till att se på konflikter och konfliktlösning. Det kan vara konflikter mellan ägare och ledning, staten och företaget eller kanske de anställdas löner emot ägarnas krav på vinst. Dock skriver han att det inte går att komma ifrån att modellen rent ideologiskt utgår från en harmonisk världsbild och att det inte finns något grundläggande konflikt mellan kapital och arbete. Modellen förnekar inte existensen av en konflikt men har däremot en grundsyn som säger att det är av vikt att överbrygga klyftan som finns emellan parterna.⁷⁵

Slutligen skriver Skärvad om kritiken gällande den alltför smickrande bilden av företagsledande att modellen föreskriver att ledningen skall balansera olika intressenters krav för att därigenom göra det möjligt för företaget att överleva eller möjligen växa. Han skriver också att detta är ett för stelt defensivt tänkande i dagens världsbild. Den ständigt skiftande omvärlden idag kräver ett mer nyskapande och framåttänkande arbete av ledningen

5.1.3 Betydelsen av modellen i dagens samhälle

Är intressentmodellen fortfarande användbar i dagens samhälle eller är det en förlegad syn? Enligt Skärvad är svaret på den frågan både ja och nej om syftet är att använda den för att leda företag. Studier på 90-talet har visat att många företagsledare menar att det är av största vikt att balansera de olika intressenternas krav emot företaget. Ett annat tecken på modellens fortsatta betydelse är vikten av att tänka på helt nya grupper av intressenter än de som fanns på 60/70-talet. Det är intressenter som intresserar sig för vilka miljö- och sociala hänsynstaganden som företaget gör. Det har blivit allt vanligare att företag upprättar direkt

⁷³ Lars H Bruzelius & Per-Hugo Skärvad (2000) Integrerad organisationslära

⁷⁴ Ibid

⁷⁵ Ibid

kontakt med dessa typer av intressenter och därmed ger dem möjlighet att påverka hela företaget.⁷⁶

Det är även så att det politiska förhållande som omger företaget aldrig har varit så komplicerat som det är i dagens samhälle. Samtidigt som det politiska systemet har blivit mer komplicerat måste företaget beakta leverantörer och kunder, stat och kommun och EU bara för att nämna några av dem som kan ha inflytande över företaget. Likadant har det blivit med hänsyn till att finansierings företagen måste arbeta på en global och avreglerad kapitalmarknad där risk och förtroende är avgörande.⁷⁷ Vidare har företag en mängd juridiskt ansvar mot nya grupper av intressenter utöver de som de traditionellt haft ett sådant ansvar mot som ägare och anställda. Utöver det faktum att det verkar som företag beaktar detta är det tydligt genom en rad domstolsbeslut att det juridiska systemet menar att företagen har ett ansvar mot en vidare grupp intressenter.⁷⁸

5.2 Legitimitetsteori

5.2.1 Vad är legitimitetsteori?

Legitimitetsteori är en systemfokuserad teori. Detta innebär enligt Gray et al att det fokuseras på den information som finns tillgänglig och hur den avslöjas mellan organisationen, samhället, individen och staten. I det systemorienterade perspektivet är en enhet påverkad av sin omgivning, men den påverkar även i sin tur omgivningen själv. I det här fallet är organisationers system för avslöjande av intern information till omgivningen ett sätt för organisationen att påverka sin omgivning. Legitimitetsteori och även intressentteorin bygger på politisk ekonomisk teori från 70-talet.⁷⁹

Från ett annat perspektiv baseras legitimitet från den institutionella teorin som har sin betoning på institutionellt tryck. Från detta perspektiv utvecklar och inför företag strukturer, procedurer och personal som signalerar likformighet, trovärdighet och legitimitet till sin omgivning.⁸⁰

En viktig poäng i legitimitetsteori är att ekonomiska faktorer inte kan frikopplas från sin politiska, sociala och institutionella kontext. Teorin säger att ifall man enbart studerar en faktor så förlorar forskaren möjligheten att studera bredare problem som beror på flera av faktorerna.

5.2.2 Vad är legitimitet?

Företagets legitimitet är knutet till hur företagets intressenter uppfattar företaget. Sett ur företagsledningens perspektiv är det viktigt att bedöma respektive intressents krav och potentiella reaktion på företagets agerande i syfte att kunna hantera dessa på ett lämpligt sätt. Det är viktigt att försäkra sig om intressenternas fortsatta resursbidrag till företaget.

Företagets legitimitet är en nödvändig resurs för företaget. Genom att beteckna något som legitimt, faller man samtidigt någon form av värdeomdöme. Legitimitet är nära knutet till värderingar och normer för vad som är ”rätt och riktigt” i omgivningen. Legitimitet innebär en överensstämmelse mellan exempelvis ett företags värderingar och rådande värderingar i

⁷⁶ Lars H Bruzelius & Per-Hugo Skärvad (2000) Integrerad organisationslära

⁷⁷ Ibid

⁷⁸ Ronald W Clement, 2005:255

⁷⁹ Rob Gray, Dave Owen, Carol Adams (1996) Accounting & Accountability: changes and challenges in corporate social and environmental reporting

⁸⁰ Milne et al 2002:372

det omgivande samhället. Legitimitet är något som bedöms och erhålls av utomstående. Den som tilldelar legitimiteten godkänner eller accepterar den legitimerades handlingar, målsättningar eller värderingar:

*”Legitimacy is a conferred status and, therefore, always controlled by those outside the organization. As with the existence of social norms generally, legitimacy is known more readily when it is absent than when it is present. When activities of an organization are illegitimate, comments and attacks will occur...Legitimation is, probably, a retrospective process, in which verbal justifications are mustered to provide approval for the organization in question.”*⁸¹

Dowling and Pfeffer har definierat själva begreppet legitimitet:

*“... a condition or status which exists when an entity’s value system is congruent with the value system of the larger social system of which the entity is a part. When a disparity actual or potential exists between the system value system there is a threat to entity’s legitimacy.”*⁸²

Han menar att legitimitet är en resurs för verksamheter. Det är dessutom en resurs som är nödvändig för verksamhetens fortlevnad. Organisationer har möjlighet att själva påverka legitimiteten. Det är därför avgörande för företag att de har en strategi som beaktar legitimiteten.

5.2.3 Det sociala kontraktet

Legitimitetsteorin menar att organisationer är en del av ett större socialt system och får sina resurser, i form av anställda, pengar och råvaror, från sin omgivning. Detta beroende av omgivningen medför att organisationen inte har någon inneboende rättighet till resurser eller ens rättighet att existera. Dessa rättigheter får organisationer från sin omgivning om denna bedömer att organisationen tillför mer än den kostar. Organisationen ingår en form av socialt kontrakt med sin omgivning. Omgivningen reagerar ifall den finner att företaget inte uppfyller sin del av kontraktet. Shocker och Sethi har gjort denna överblick av det sociala kontraktet:

“Any social institution – and business is no exception – operate in society via a social contract, expressed or implied, whereby its survival and growth are based on:

- (1) the delivery of some socially desirable ends to society in general and*
- (2) the distribution of economic, social or political benefits to groups from which it derives its power.*

*In a dynamic society, neither the sources of institutional power nor the needs for its service are permanent. Therefore an institution must constantly meet the twin tests of legitimacy and relevance by demonstrating that society requires its service and that groups benefiting from its rewards have society’s approval.”*⁸³

Sammanfattningsvis skulle detta leda till att konsumenter inte längre köper från ett varumärke som de uppfattar inte gjort sin del i kontraktet.

⁸¹ Fredrik Ljungdahl (1999) Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag: praxis begrepp, orsaker

⁸² Ibid

⁸³ Deegan 2002:282

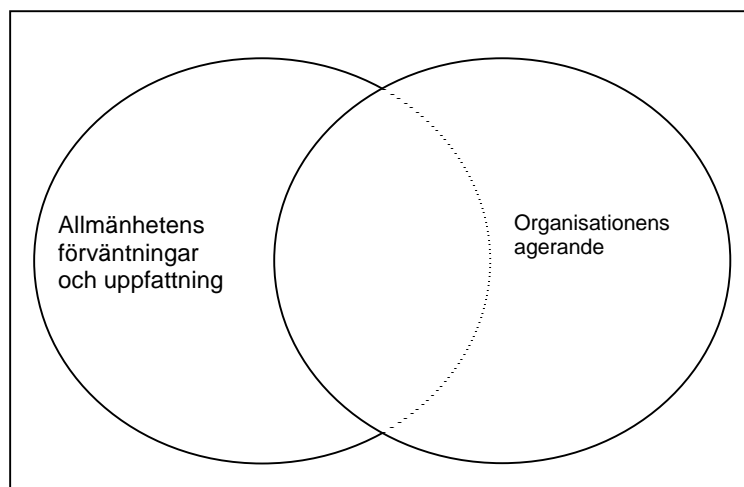
5.2.4 Påverkan på ett företags legitimitet

Det finns många skäl till varför en organisation inte skulle uppfattas som legitim och det är dessutom ett dynamiskt koncept. Vad som samhället uppfattar som ett korrekt uppförande förändras över tiden. Det är dessutom en fråga om uppfattning ifrån individer och detta skiljer sig från individ till individ. En annan effekt av att det handlar om uppfattningar är att alla strategier för att förbättra sin tillgång till denna resurs måste innehålla avslöjande av information till externa aktörer.

Organisationen måste visa att den har agerat på ett sådant sätt som uppfyller de krav som samhället ställer på den. Accepterade strategier, för en verksamhet att återvinna eller förstärka det förtroende samhället har, är att anpassa den information de släpper ut så att denna är kongruent med accepterad praxis på detta område.

Organisationen kan även med olika typer av utspel påverka omgivningen på sådant sätt att organisationens nuvarande praxis blir det normala eller att organisationen lyckas påverka omgivningen på ett sådant sätt att denna blir identifierad med symbol som står för legitimitet.
84

Ett exempel på ett medel för en organisation att föra ut information och som ofta förespråkas av forskare är företags årsredovisning. Det är dessutom så att ifall företaget ändrar sina metoder för att uppfylla de krav som finns på dem utan att publicera detta kommer det att medföra att företags legitimitet inte stärks av denna förändring.



Figur 4: Händelser och företags legitimitet
Källa: O'Donovan 2002:344

Som syns på bilden kan delar av ett företags agerande stämma överens med allmänhetens bild av vad som är acceptabelt beteende. Den skillnad som uppstår kan bero på flertal saker. Det kan vara allmänhetens uppfattning som förändras medan företaget släpar efter, företaget ändras medan allmänheten behåller samma uppfattning eller så förändras både företaget och samhället men på olika sätt. När det gapet uppstår bör företaget agera.

⁸⁴ Deegan 2002:282, Gary O'Donovan 2002:344

Media är viktiga för legitimiteten eftersom allmänhetens uppfattning om vad som är rätt och fel ofta skapas av media. Det är något som visats i många vetenskapliga studier. Adler skrev:

*“The public needs the media to tell them how important an issue the environment is. Individuals do not learn this from real world cues.”*⁸⁵

Studier har visat att ju mer obekant en individ är med ett fenomen eller en organisation desto mer är individen beroende av media för att formulera sin egen uppfattning kring denna. Det är sannolikt att ifall media fokuserar på en organisation är det sannolikt att organisationen kommer med någon form av respons för att påverka allmänheten på ett för organisationen fördelaktigt sätt.⁸⁶

En organisation kan verka legitim genom att förknippas med symboler, värden eller institutioner som i sig är legitima.

Det saknas enighet om sättet att rapportera. Ett antal organisationer såsom Global Reporting Initiative, The Institute for Social and Ethical Accountability, World Business Council for Sustainable Development, och the Council on Economic Priorities har gett ut riktlinjer som används internationellt.⁸⁷

Det har skett ett ökat fokus på social revision. En social revision kan definieras som en process som möjliggör för organisationen att uppskatta sitt uppförande i relation till omgivningens krav och förväntningar. För att öka trovärdigheten kan företagen lägga ut rapporten från revisionen. Till exempel har Nike lagt ut sin sociala revisionsrapport. Det finns en kritisk diskussion ifall hållbarhetsrapporter är vad de utgör sig att vara.

Det kan finnas en rad olika skäl till varför ledningen frivilligt vill göra social rapportering. Några skäl kan vara.⁸⁸

- *Önskan att iaktta legala krav.*
- *Ekonomiska beslut – konkurrensfördel att göra ”rätt sak”.*
- *En tro att det är företagets skyldighet att rapportera.*
- *Efterkomma omgivningens förväntningar.*
- *Som ett resultat efter hot mot organisationens legitimitet.*
- *För att attrahera investerare.*

Lindblom identifierar fyra riktningar som en organisation kan ta för att bli legitima eller för att upprätthålla sin legitimitet. Organisationen kan:⁸⁹

- (1) *”educate and inform its ”relevant publics” about (actual) changes in the organisation’s performance and activities;*
- (2) *Change the perceptions of the ”relevant publics” – but not change its actual behaviour;*
- (3) *Manipulate perception by deflecting attention from the issue of concern to other related issues through an appeal to, for example, emotive symbols; or*
- (4) *Change external expectations of its performance”.*

⁸⁵ Deegan 2002:282

⁸⁶ Milne 2002:372

⁸⁷ Deegan 2002:282

⁸⁸ Ibid

⁸⁹ Ibid

Företag i hårt sammanlänkade branscher var starkt motiverade av att vara legitima eftersom deras överlevnad var i hög grad beroende av de andra företagens beteende. Företag tenderade att anpassa sig till industrinormer. Att stå utanför var svårt och sågs inte som önskvärt eftersom företag som var överlägsna höjde standarden så att andra företag var tvungna att följa efter.⁹⁰

Ett företags intressenter har olika intressen i företaget och de gör sannolikt även olika bedömningar av företagets legitimitet. Ett effektivt och lönsamt företag kan anses legitimt av vissa intressenter. Detta är oftast inte tillräckligt för att samtliga intressenter skall legitimera företaget.

Som vi har skrivit tidigare är det lättare att konstatera att en aktivitet inte anses vara legitim än att bekräfta en aktivitets legitimitet. Karlsson (1991) konstaterade att det är legitimitetsproblem i betydelsen avsaknad av legitimitet som utlöser olika legitimerande handlingar för att återerövra den nödvändiga legitimiteten. Han skiljer på egenskapen eller resursen legitimitet och den legitimeringsprocess som innebär genomförande av legitimerande aktiviteter för att förklara, rationalisera eller rättfärdiga ett visst agerande som kan ha skadat legitimiteten. Oftast är sådana legitimerande aktiviteter av kommunikativ karaktär, det vill säga verbala förklaringar eller motiveringar till något som har inträffat. Detta eftersom det är betydligt mer besvärligt och kostsamt att initiera faktiska genomgripande förändringar i ett företag.

Ett företag kan välja olika kommunikativa legitimeringsstrategier för att övertala, upplysa eller distrahera upprörda intressenter och därmed överbrygga ett potentiellt legitimitetsgap:

”Thus, in the face of failure of the organisation’s performance...the organisation may: a) seek to ”educate” its stakeholders about the organisation’s intentions to improve that performance; b) seek to change the stakeholders’ perceptions of the event (but without changing the organisation’s actual performance); c) distract (i.e. manipulate) attention away from the issue of concern (concentrate on some positive activity not necessarily related to the failure itself); or d) seek to change external expectations about its performance.”⁹¹

Dessa legitimeringsstrategier förmedlar en bild av företagsledningen som manipulativ och handlingskraftig i sin strävan att legitimera företagets agerande utan att genomföra några egentliga förändringar.

Man kan även se på legitimitetsfrågan ur ett institutionellt perspektiv. Ur detta perspektiv är legitimitet snarast synonymt med den institutionaliseringsprocess som innebär att organisationer tar efter allmänt accepterade strukturer och procedurer. En stark grund för legitimitet kan anses vara ett rationellt beteende. Organisationer kan framstå som legitima genom att påvisa konformitet med rådande rationalitetsnormer enligt Meyer & Rowan, 1997. Företagen antar organisationsstrukturer eller inför arbetsrutiner som blivit institutionaliserade och ”tagna för givet” i samhället. Genom detta konformistiska beteende signalerar företagen sin legitimitet till omgivningen. Organisationer inom vissa organisatoriska fält tenderar allt mer att likna varandra till sin struktur eller de procedurer och rutiner man använder sig av.⁹²

⁹⁰ Milne et al 2002:372

⁹¹ Deegan 2002:282

⁹² Fredrik Ljungdahl (1999) Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag: praxis begrepp, orsaker

5.2.5 Svagheter med legitimitetsteorin

Vi tar upp ett avsnitt med svagheter med legitimitetsteorin eftersom det är viktigt att ha dessa i baktanke när vi gör vår analys.

En svaghet med legitimitetsteorin är att olika intressenter har olika möjlighet att påverka företagen beroende på vilket inflytande dessa har. Detta har en viktig inverkan på hur angelägna företagen är att möta intressenternas informationsbehov.

En annan svaghet med legitimitetsteorin är att det inte behöver finnas något fundamentalt fel hos företaget. Intressenterna kan ha uppfattat sakförhållandena felaktigt.

En tredje svaghet är att företagen inte gör mer än de behöver. Skandaler måste ibland uppstå för att företagen skall ta itu med problemen.

Företagen kan även ha som strategi att övertyga intressenterna att organisationen är legitim. Många av dessa taktiker tenderar att koncentrera sig på att förändra eller kontrollera allmänhetens uppfattning av en organisation. Information är huvudsakligen ett element som organisationen kan använda sig av för att manipulera omgivningen för att få deras stöd eller godkännande eller för att avleda oppositionen eller en missnöjd omgivning.

En annan brist med legitimitetsteorin är att det är svårt att göra noggranna förutsägelser. Olika företagsledningarna kommer att tillämpa olika legitimeringsstrategier och än en gång blir det svårt att göra förutsägelser. Även om legitimitetsteorin ger användbara insikter behöver den utvecklas ytterligare. Det finns många gap som måste överbringas.

Ett företag kan förlora sin legitimitet utan att ha förändrat sina aktiviteter. Detta kan hända företaget på grund av:

- (1) *“of a change in the composition of its conferring publics;*
- (2) *its conferring publics’ values alter because of:*
 - *evolving social awareness (Elsbach and Sutton, 1992);*
 - *regulatory or institutional pressures (Deegan and Gordon, 1996);*
 - *media influences (Ader, 1995);*
 - *interest group pressures (Tilt, 1994);*
 - *corporate crises (Marcus and Goodman, 1991).”*⁹³

5.2.6 Legitimitetsteorin kontra intressentteorin

Legitimitetsteorin och intressentteorin har en hel del likheter. Legitimitetsteorin och intressentteorin kompletterar och överlappar varandra. Vid användningen av dessa två teorier kan problem analyseras ur två perspektiv; företagets och samhällets:⁹⁴

	Företagsledningens perspektiv	Samhällets perspektiv
Intressentteorin	Hantering av intressentkrav	Formulering av intressentkrav
Legitimitetsteorin	Legitimering av företaget	Legitimering av systemet

Figur 5: Väsentliga frågeställningar inom respektive teoribildning beroende på perspektivval.

Källa: Fredrik Ljungdahl (1999) Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag: praxis begrepp, orsaker

⁹³ O'Donovan 2002:344

⁹⁴ Fredrik Ljungdahl (1999) Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag: praxis begrepp, orsaker

Skillnaden mellan intressentteorin och legitimitetsteorin är dels hur företaget använder intressenternas krav samt hur samhället ställer krav. Utifrån intressentteorin använder företaget intressenternas krav som mål för företagets verksamhet. Utifrån legitimitetsteorin använder företagen intressenternas krav till att legitimera sin verksamhet.

6 Analys

Vi kommer här att analysera det vi har sett i vår empiri utifrån den teori som vi funnit relevant.

6.1 Uppförandekoden

Alla tre företagens uppförandekoder är snarlika samt tillkom ungefär samtidigt, i slutet på 90-talet. Enligt intressentmodellen bör detta vara ett svar på ökade krav från intressentgrupper som är av betydelse för företagen. Denna intressentgrupp eller dessa grupper har sett det mervärde de fått genom interaktion med företagen minska. Detta har ställt ökade krav för interagerande med företagen. Intressentmodellen säger att en grupp med intressenter endast fortsätter sitt samarbete om intressenterna anser att den nytta de får är större än de kostnader de har för samarbetet. Detta har tvingat företagen att spendera ökade resurser för att blika dessa intressenter. Företagen kommer endast att spendera precis så mycket som krävs, eftersom det handlar om att beakta flera gruppers krav. Ägarnas krav på företaget kommer som regel alltid vara en maximal vinst vilket gör att företaget är beroende av att minimera sina kostnader.

Alla tre företagens regelverk är baserade på ILO och FN:s konventioner och rekommendationer. Regelverket tillgodoser de externa intressegruppernas krav på vad företagen skall begära av sina leverantörer för att bekämpa sociala orättvisor. Alla företagen kan arbeta med konventionerna och rekommendationerna vilket medför att det är lika regler för alla och ingen får någon orättvis konkurrensfördel vilket annars skulle ha missgynnat ägarna av företagen i form av en mindre vinst.

Företagen försöker kasta en del av missförhållandena på sina leverantörer. Företagen skriver att de sociala orättvisorna vi ser är accepterade i de länderna fabrikena finns. Företagen försöker utbilda personal hos leverantörerna om de orättvisor de lever i.

”I önskevärlden lever alla barn under trygga förhållanden med kärleksfulla, ansvarskännande föräldrar och ordnad skolgång. I själva verket arbetar många miljoner barn istället för att gå i skolan därför att de måste bidra till familjens försörjning. De vuxnas inkomster (om de ens har jobb) räcker inte till. Om barnen inte arbetar kan de istället tvingas ut på gatorna för att tigga, stjäla eller i värsta fall sälja sig själva. Många barn saknar också vuxna anhöriga. Den vanligaste formen av barnarbete är att hjälpa till i hushåll och jordbruk, passa småsyskon eller hämta ved och vatten – sysslor som barn har utfört i alla tider och kulturer. Förutsatt att barnet också går i skolan är det acceptabelt. Skadligt barnarbete ska däremot bekämpas. Dit hör arbete som innebär tunga lyft eller andra påfrestningar, farliga kemikalier, orimliga arbetstider, dålig lön eller ett arbete skilt från familjen.”⁹⁵

Detta är taget ur ett informationsblad från KappAhl. Alla tre företagen skriver att de är aktiva i olika former av utbildningsprojekt i exempelvis Bangladesh eller Bulgarien. Karolina Dubowicz från H&M tog upp att de är aktiva i kringprojekt som exempelvis att utbilda mammor i Bangladesh om deras rätt till mammaledighet. Om vi beaktar intressentmodellen

⁹⁵ Mode, Miljö, Moral folder från KappAhl

kan vi dels se det som ett sätt för företagen att beakta intressenter i leverantörernas kringområde. Dels kan vi möjligen se det som ett sätt att utkräva ett större bidrag från leverantörerna genom att leverantörerna förbättrar för sin personal och därmed fabriken produktivitet. Ett annat tecken på att företagen önskar att leverantörerna själva tar ett större ansvar för sociala rättvisefrågor är att företagen har börjat med program för att göra leverantörerna mer aktiva. Lindex har precis börjat med ett sådant program enligt Sara Winroth och det står även följande i H&M:s årsredovisning:

”Det handlar om att öka insikten hos leverantörerna om att uppförandekoden och samarbetet med oss är en investering för framtiden. Att leverantörerna vinner på förbättringarna genom minskad personalomsättning, ökad produktivitet, högre kvalitet och att förbättringarna också kan skapa nya affärsmöjligheter. Träning och utbildning av leverantörernas arbetsledare är ett sätt att öka kunskapen om de positiva effekter som förbättrade arbetsvillkor medför.”⁹⁶

Ann-Marie Heinonen från KappAhl säger något liknande eftersom BSCI har som ett långsiktigt mål att leverantörerna skall stå för åtminstone kostnaderna för inspektionerna med motiveringen att leverantörerna då kan se det som en morot att klara sig prickfria.

Om man istället tittar på legitimitetsteorin som förklaring kan man se på dess begrepp om ett socialt kontrakt. Vi har tidigare visat på Shocker och Sethi:s definition av det sociala kontraktet som att företaget kontinuerligt måste uppfylla två punkter. Dels måste företaget vara bra för samhället som helhet och dels måste företaget ge någon form av extra bidrag till källan för sina resurser.⁹⁷ I slutet av 90-talet kom det ökade krav på socialt ansvarstagande och ett ökat krav på rättvist behandlande av arbetskraften i de länder där tillverkningen sker. Hade företagen inte mött det här kravet om rättvist behandlande, hade allmänheten troligen inte längre menat att företagen är bra för samhället. Allmänheten hade sagt upp sitt sociala kontrakt med företagen. Företagen har därför infört sina uppförandekoder för att bemöta krav från sin omgivning. Företagen har publicerat sina uppförandekoder för att förändra omgivningens uppfattning av företagen. Legitimitetsteorin säger att det enda sättet att påverka sin omgivning är att publicera information.

Företagen har valt att kontinuerligt rapportera om sina handlingar, exempelvis i sina årsredovisningar. Legitimitetsteorin säger att detta sätt att informera är vanligt samt ett bra sätt att informera. Förklaringen till att alla började sitt arbete med uppförandekoder ungefär samtidigt kan vara det fokus i media som barnarbete och sociala orättvisor fick på 90-talet. Detta kan bekräftas av Sara Winroths uttalande i intervjun med henne om att Lindex började sitt CSR-arbete 1993 sedan den omfattande debatten i pressen om barnarbete. Legitimitetsteorin menar att pressen är av central betydelse eftersom den berättar för allmänheten vad som är viktigt att tycka, om saker allmänheten ofta är okunniga om. Resultatet av den stora fokuseringen på barnarbete blir att företagets legitimitet blir hotad och precis som teorin säger agerar därmed företagen snarast för att möta hotet på ett sätt som uppfyller det nya sociala kontraktet.

Vi kan dessutom uppfatta att ILO:s konventioner bör vara en del av det sociala kontraktet eftersom alla tre företagen har baserat sina uppförandekoder på dessa. Den allmänna uppfattningen verkar vara att en person slutar vara barn vid femton års ålder. Om så inte varit fallet hade allmänheten sett det sociala kontraktet som brutet och därmed skulle företagets

⁹⁶ H&M:s årsredovisning 2004

⁹⁷ Deegan 2002:282

legitimitet brista. I slutändan hade företagen förlorat tillgångar och andra resurser som de får från sin omgivning. Lindex och KappAhl nämner externa organisationer som de engagerat sig i som verkar inom CSR-området. Om vi relaterar detta till legitimitetsteorin kan vi se det som en av de tre metoder som finns att skapa en ökad legitimitet genom att bli identifierad med något som uppfattas korrekt. H&M är noga med att ta upp vilka organisationer de medverkar i, som arbetar för social rättvisa. Även om de inte uttryckligen säger det i sin uppförandekod så skriver de följande i sin årsredovisning:

*”Nyckelordet för förändring är samarbete. Inte bara mellan H&M och våra leverantörer, utan kanske i än högre grad med kollegor i branschen, frivilliga organisationer, fackföreningar och FN. Förutsättningarna ökar genom samordning där vi och andra detaljhandelsföretag gemensamt verkar för samma typ av krav. H&M deltar i FN:s Global Compact och stöder dess tio principer. Vi vill därmed visa att vi respekterar de mänskliga rättigheterna och är beredda att bidra till en uthållig utveckling inom de områden vi kan påverka. H&M stödjer även OECD:s riktlinjer för multinationella företag och är medlem i Amnesty Business Forum. Under året ingick H&M också ett treårigt samarbetsavtal med UNICEF där H&M stödjer två av UNICEF:s program; dels ett som hjälper flickor i 25 länder att få utbildning, dels ett program som handlar om att förebygga spridningen av hiv/aids i Kambodja”.*⁹⁸

Man kan uppfatta det faktum att alla tre nämner FN och ILO på samma sätt. FN och ILO uppfattas av samhället som legitima organisationer. Om företagen blir identifierad med dessa organisationer kommer detta leda till en ökad legitimitet för företagen.

*”H&M har en uppförandekod, Code of Conduct, som riktar sig till våra leverantörer. Riktlinjerna handlar om förbättringar av arbetsförhållandena i fabrikerna. H&M accepterar under inga omständigheter barnarbete, tvångsarbete eller diskriminering i någon av våra leverantörers fabriker. H&M:s uppförandekod omfattar även krav på att leverantören ska följa landets lagar, ha god arbetsmiljö och säkerhet, erbjuda minst lagstadgade minimilöner, rimliga arbetstider samt fackföreningsfrihet. Uppförandekoden bygger bland annat på FN:s barnkonvention och ILO:s konventioner om arbetsvillkor och rättigheter i arbetslivet.”*⁹⁹

Detta skriver H&M i sin årsredovisning för att visa för samhället samt övriga intressenter på vilket sätt de arbetar för att uppfylla sitt sociala ansvar. Denna information verkar passa med legitimitetsteorin om vad ett företag bör gå ut med. De kommer med denna typ av information för att utbilda läsaren om att de arbetar på acceptabelt sätt.

6.2 Inspektioner

Alla tre företagen använder många inspektioner för att kontrollera att deras uppförandekoder efterlevs. De publicerar dessutom resultaten från dessa i sina rapporter för att visa på vad de kommit fram till i sina inspektioner. H&M ger en mer omfattande information här. Detta skulle kunna bero på att de helt enkelt är större och därmed har fler grupper av intressenter som vill se sina krav på företaget bemötta.

⁹⁸ H&M:s årsredovisning 2004

⁹⁹ Ibid

Ett tydligt krav från olika grupper är att oberoende inspektörer skall göra inspektionerna eftersom alla tre företagen antingen har oberoende inspektörer eller arbetar mot att sådana skall införlivas i arbetet. Det skrivs i H&M:s CSR-rapport att oberoende inspektörer ger en ökad trovärdighet vilket åtminstone en grupp finner önskvärt om vi utgår från intressentmodellen. Företaget hade annars inte arbetat mot detta eftersom det innebär en ökad kostnad för företaget.

Om vi relaterar de många och omfattande inspektionerna till legitimitetsteorin kan vi åter se på det sociala kontraktet. Samhället ser det som ett krav för företagets fortlevnad att företaget uppträder på ett korrekt sätt. Samhället är inte nöjd med bara uppförandekoden i sig själv, utan vill ha bevis för att uppförandekoden följs. Samhället litar inte på att företagen eller deras leverantörer kan uppfylla det de säger att de skall göra i uppförandekoden. Ifall samhället hade litat på företagen och leverantörerna, hade (oberoende) inspektörer inte krävts av det sociala kontraktet. Inspektörerna krävs av det sociala kontraktet då de annars troligen inte hade funnits. De uppmärksammade skandalerna kring sociala ansvarsfrågorna har lärt samhället att företagen inte på egen hand kommer att arbeta med dessa frågor.

I BSCI:s information framgår det att inspektörerna är auktoriserade från ett nätverk som arbetar med social rapportering. Auktorisationen skall ge ökad trovärdighet genom att vi associerar auktoriseringen med att en revisor är trovärdig. Vi betraktar den organisation som utfärdar auktoriseringen som trovärdig och därmed kan vi likna detta med en av de tre metoder som vi tidigare nämnt för att öka en organisations trovärdighet och legitimitet.

Det är önskvärt med oberoende inspektörer eftersom dessa uppfattas som mer trovärdiga. Detta till trots har H&M egna inspektörer vilket de motiverar med att dessa inspektörer får större inflytande hos leverantörerna och därmed lättare skulle kunna rätta till missförhållanden. H&M går från och med 2006 med i Fair Labour Organisation. Fair Labour Organisation skickar ut externa inspektörer. H&M säger angående ett samarbete med andra organisationer i sin CSR-rapport att det skulle ge en ökad trovärdighet. H&M skriver uttryckligen att oberoende inspektörer i princip enbart är av betydelse för att på detta sätt åstadkomma en högre trovärdighet. H&M skriver följande angående oberoende inspektörer i sin CSR-rapport från 2004:

“As we have previously reported, we are investigating options for independent verification of our internal monitoring system. Our main focus during the year has been on developing and improving our internal monitoring system, but discussions have also been held with both the Fair Labour Association (www.fairlabour.org) and the Fair Wear Foundation (www.fairwear.nl). However, by the end of 2004, no decision had yet been taken to join either initiative. Independent verification is mainly interesting for us as a way to demonstrate to our stakeholders how our internal monitoring system functions. It could also serve as quality assurance internally.”¹⁰⁰

Den ökade trovärdigheten är vital för dokumentets slagkraft när det gäller att övertyga allmänheten om att företagets agerande är acceptabelt. I uppförandekoden skriver H&M att de har rätten att sända inspektörer från tredje part, det vill säga en oberoende inspektör, även om det i intervjun med Karolina Dubowicz från H&M framgick att så aldrig skedde eftersom de ansåg att de egna inspektörerna ha större slagkraft hos leverantörerna. Trots detta har de nu uppenbarligen fått vika för de krav som samhället har i sitt sociala kontrakt med företaget och börja arbeta för att åtminstone delvis använda oberoende inspektörer. H&M går ut och

¹⁰⁰ H&M:s CSR-rapport 2004 http://www.hm.com/se/hm/social/csr_rapport.jsp, 2005-11-10

säger detta i sin rapport eftersom det är som vi tidigare sagt enbart möjligt att övertyga allmänheten med hjälp av publicerad information enligt legitimitetsteorin.

6.3 Påföljder

Alla tre företagen har ungefär samma system, enligt sin uppförandekod, för hur de agerar vid brott mot uppförandekoden. De inleder en diskussion med leverantören som syftar till att avhjälpa samma problem i framtiden. Endast om brottet är av allt för grov karaktär eller om samma problem återkommer skall samarbetet avbrytas. Därmed bör det vara så att intressenterna kring företagen är nöjda med att företagen arbetar på detta sätt. Företagen bör dessutom beakta kostnaderna som uppkommer när samarbetet med en leverantör måste avbrytas på grund av brott mot uppförandekoden. Kostnader här leder till mindre resurser till andra grupper av intressenter.

Det är uppenbart att samhället önskar att vissa sociala orättvisor skall företag agera för att bekämpa. Detta görs i och med företagets uppförandekoder och att samarbetet med en leverantör kan avbrytas ifall inte leverantören åtgärdar bristerna. Det är tydligt att samhället i det sociala kontraktet kräver att företagen säger upp avtalen med leverantörer som inte lever upp till miniminivåerna eller vägrar sträva efter att göra förbättringar för att uppnå dessa. Företag gör annars endast det som är nödvändigt för att uppfylla det sociala kontraktet. Företaget måste hela tiden uppfylla två kriterier för det sociala kontraktet. Det ena är att uppträda på ett korrekt sätt medan det andra är att skapa ett mervärde från vilken företagets status utgår från vilket som regel är ägare och anställda som vill ha mer resurser i form av pengar från företaget. Det andra kriteriet medför att företagen kommer att vara mer ovilliga att säga upp samarbetet med en leverantör då detta kan leda till ökade kostnader och därmed mindre pengar till ägare och anställda. När det gäller brott av mindre allvarlig natur skriver alla tre företagen att de skall arbeta för att förhindra att det sker igen i framtiden samt föra en diskussion med företaget för att lösa problemet. I BSCI:s riktlinjer står det följande angående konsekvenserna av ett brott mot regelverket.

“When a violation of the Code of Conduct is determined, BSCI members will immediately enter into negotiations with the affected suppliers. Together, they will search for solutions and the BSCI member will assist in resolving the problem. The solutions must always take into consideration the best interests of the employees. If suitable solutions cannot be found, agreed upon and implemented within a reasonable period of time, this is reasonable grounds for the termination of further business relations.”¹⁰¹

Om vi beaktar legitimitetsteorin så ställer inte samhället alltför höga krav angående det företagen bör göra när de uppmärksammar brott mot deras uppförandekoder. Om detta inte hade varit fallet skulle koderna ha varit betydligt mer stringenta med hur företagen ska agera vid upptäckta brott. Det är därmed viktigt för allmänheten att företagen strävar efter att upptäcka brotten samt att de är aktiva i kringaktiviteter för att bekämpa missförhållanden än att bestraffa de brott som faktiskt sker vid deras leverantörers anläggningar.

¹⁰¹ H&M:s CSR-rapport 2004 http://www.hm.com/se/hm/social/csr_rapport.jsp, 2005-11-10

6.4 Rapportering

Om vi tittar på de rapporter som företagen publicerar om sitt arbete för socialt ansvarstagande och beaktar intressentmodellen när vi gör detta, kan vi se att i Lindex och KappAhl:s årsredovisningar skrivs det mycket om deras arbete i BSCI. Detta kan vara för att de vill göra andra intressenter uppmärksamma på att de sparar resurser genom detta som intressenterna istället kan få ta del av. Samtidigt vill företagen göra de intressenter som finner dessa frågor av central betydelse övertygade om att företagen gör vad de kan för en bättre värld. I Lindex rapport skriver man även angående BSCI-samarbetet att detta skulle vara konkurrensneutralt för att därmed göra gällande att de inte gör detta för att uppnå någon fördel.

H&M skriver mer om sitt arbete. De är dessutom inte knutna till någon organisation utan hanterar sitt CSR-arbete själva. Anledningen till detta kan vara som vi skrivit tidigare att de helt enkelt är ett större företag och därmed har fler intressenter som ställer fler och större krav samtidigt som de själva har större resurser att tillgå för att sköta detta arbete utan att andra intressenter finner att kostnaderna för detta tar en för stor del av de totala resurserna.

Använder vi istället legitimitetsteori för att tolka de rapporter som företagen skickar ut kan vi direkt titta på det faktum att en av de centrala idéerna i denna teori är att företag måste publicera information om de vill övertyga externa aktörer:

”H&M ger sedan 2002 ut en årlig CSR-rapport. Rapporten beskriver ingående hur H&M arbetar för att uppfylla våra frivilliga åtaganden avseende miljöansvar och socialt ansvarstagande. Framför allt beskriver vi vår strävan att säkerställa att våra leverantörer respekterar mänskliga rättigheter och erbjuder sina anställda goda arbetsförhållanden. Vårt miljöarbete internt och gentemot våra leverantörer beskrivs också i rapporten.”¹⁰²

Detta är vad H&M skriver om sin CSR-rapport i sin årsredovisning. Det är tydligt att H&M försöker använda denna rapport för att övertyga samhället om att deras aktiviteter är tillräckliga för att uppfylla det sociala kontraktet. Karolina Dubowicz säger även i intervjun med henne att brott mot uppförandekoden skall tas upp i CSR-rapporten. Detta för att visa på att de uppmärksammar de brott som sker mot regelverket.

Ingen av rapporterna är direkt konkret med vad det faktiskt de tre företagen gör för att bekämpa problemen, med några få undantag som att Lindex skriver om ett vattenprojekt i Bangladesh och H&M säger att de hjälper till att utbilda kvinnor i Bulgarien. Det som skrivs är ganska ospecificerat. Det står att de arbetar med att ta ansvar för sina handlingar. Exempelvis står det så här i rapporten från KappAhl:

”KappAhls verksamhet påverkar människor och miljö på många platser i världen. Vi tar vårt ansvar för detta och arbetar kontinuerligt för bättre arbetsförhållanden och hushållning med naturens resurser.”¹⁰³

Kanske skall vi tolka detta som ett tecken på att allmänheten inte direkt är intresserad av det som företagen gör. Därmed är inte detta ett krav för att uppnå en legitim status, så länge företagen faktiskt gör något, är allmänheten nöjda med det företagen gör.

¹⁰² H&M:s årsredovisning 2004

¹⁰³ KappAhl:s årsredovisning 2005

7 Slutsats

Vi kommer här att redogöra för de slutsatser vi dragit utifrån vår undersökning och de teorier vi studerat. Vi besvarar de frågor som vi ställt upp i det inledande kapitlet. Slutligen ger vi förslag till vidare studier som kan göras inom ämnesområdet.

7.1 Hur sker CSR-rapporteringen i de aktuella företagen och hur gör de dessa rapporter legitima?

Alla de tre undersökta företagen använder liknande metoder för att visa upp en acceptabel front mot allmänheten. De har instiftat en uppförandekod, vilket de alla gjorde ungefär samtidigt under 1997. Företagens uppförandekod har ett liknande innehåll med i princip samma regler. Detta ser vi som ett tecken på att dessa regler är det minsta samhället kräver av dem. Mer stringenta regler hade troligen varit förknippade med ökade kostnader för företaget och därmed mindre vinster för ägarna.

Våra tre undersökta företag använder inspektörer för att undersöka om deras leverantörer lever upp till uppförandekoden. Lindex och KappAhl använder oberoende inspektörer från BSCI, medan H&M i nuläget använder inspektörer de själv anställer men de arbetar för att komplettera dessa inspektioner med inspektioner från något oberoende nätverk. Detta skriver H&M är för att oberoende inspektioner ger en ökad trovärdighet. Därför finner vi det troligt att oberoende inspektörer åtminstone i någon form är av betydelse för att uppehålla bilden av att företaget uppfyller de krav på socialt hänsynstagande som ställs mot företaget.

Alla tre företagen har ett snarlikt system för hur de arbetar när brott mot uppförandekoden uppmärksammas. De inleder då diskussion med leverantören för att förhandla sig fram till en lösning som leder till att brottet inte skall upprepas i framtiden. Vissa typer av brott ser alla tre företagen speciellt illa på. Det är barnarbete, tvångsarbete och förfalskningar eller missvisande bokföring. Något av dessa brott, upprepade brott eller i de fall samtalen mellan företagen och leverantören inte leder till en lösning kan samarbetet med leverantören upphöra. Det är svårt för allmänheten att uppmärksamma de brott som sker mot uppförandekoder i tredje världen, så till vida företagen själva inte går ut med den informationen eller om media uppmärksammar problemen.

Företagen rapporterar alla om hur deras arbete med socialt ansvarstagande går. Alla tre skriver om detta i sina årsredovisningar för arbetet i sig själv ger inget om inte allmänheten känner till vilka ansträngningar som företagen gör för att hjälpa befolkningen i tredje världen. H&M är ensam med att komma med en separat och väldigt omfattande CSR-rapport för att på ett tydligare sätt beskriva sina insatser. Vi tycker att det är lite underligt att H&M är ensam om detta eftersom det företagen kommer med i sina årsredovisningar inte är tydligt avseende vad de egentligen gör för något. Dessutom menar vi att årsredovisningen har en annan målgrupp än den som skulle läsa en CSR-rapport och därmed skulle de troligtvis nå ut till en större grupp i samhället med information kring sitt CSR-arbete. Vi förstår att Lindex och KappAhl möjligen saknar resurser för att ge ut en sådan.

7.2 Med vilka teorier kan vi förklara företagens beteende?

Vi menar att de tre företagen har agerat på ett sätt som väl stämmer överens med både intressenteorin och legitimitetsteorin. De tre företagen har tvingats beakta ökade krav från grupper av intressenter som inte har varit av någon större betydelse för företagen tidigare. Därmed har dessa intressentgrupper någon betydelse för företaget eftersom vi annars har svårt att se varför de resurser som används för att stödja dessa gruppers intressen inte går till ökad vinst för ägarna. Vidare säger teorin att företagen beaktar intressenter i den ordning i vilken de har makten att påverka företaget själva. Detta ser vi som ett tecken på ökad maktställning för intressentgrupper som anser att frågor kring socialt ansvar är viktiga för deras fortsatta samarbete med företagen.

Rent generellt tror vi att så kallade sekundära intressenter har fått mer inflytande över de företag som de har ett intresse av att utöva sitt inflytande på. Från ett teoretiskt perspektiv har exempelvis domstolsväsendet i ökad grad börjat döma till företagens nackdel i frågor som miljöfrågor. Företagen har ökat sin redovisning gällande frågor som inte direkt rör det ekonomiska, vilket ofta är det de sekundära intressenterna efterfrågar.

Om vi istället ser på hur vår empiri relaterar till legitimitetsteorin finner vi som vi skrivit tidigare att den stämmer väl överens med deras agerande. De har agerat för att uppfylla de ökade krav som ställs i det sociala kontraktet. Det är uppenbarligen så att deras agerande åtminstone för ögonblicket är tillräckligt. Annars hade samhället sagt upp det sociala kontraktet med företagen, vilket i förlängningen hade medfört att företagen förlorat samtliga resurser. Vi kan även se att kraven från allmänheten gällande vad de önskar se redovisas förändras. De är inte längre nöjda med hur vissa saker sköts. Ett exempel är H&M:s arbete mot oberoende inspektörer. Detta stämmer väl överens med den definition på det sociala kontraktet som vi har arbetat med, som säger att allmänheten kontinuerligt omförhandlar det sociala kontraktet med företaget. Vi kan även se det faktum att företagen vid ungefär samma tid införde sina uppförandekoder som ett tecken på att det sociala kontraktet vid den tidpunkten förändrades till att kräva detta från företagen.

Företagen har arbetat med att föra ut information kring sitt CSR-arbete i årsredovisningar vilket vi anser stämmer precis överens med hur teorin säger att information skall föras till allmänheten. Precis som vi tidigare har sagt hade CSR-arbete saknat betydelse såvida informationen om detta inte hade kommit till allmänhetens kännedom.

Samtliga företag har arbetat med att försöka koppla ihop sina företag med andra organisationer som är förknippade med legitimitet, exempelvis FN och ILO. Enligt legitimitetsteorin har detta skett för att företagen önskar bli förknippade med deras legitimitet. Detta uppfattar vi som en rimlig förklaring till varför företagen önskar denna koppling. Företagen i sig själva får inte någon vinst av detta om det inte varit så att denna koppling åstadkom en ökad legitimitet och i förlängningen mer kunder som köper företagets varor.

7.3 Förslag på fortsatt forskning

Efter att ha gjort vår undersökning och sett hur företagen arbetar för att legitimera sin verksamhet har vi urskiljt ett antal områden där vidare studier skulle kunna vara av intresse. I första hand skulle vi finna det intressant om någon undersökte hur det faktiskt fungerar hos några av de tre undersökta företagens leverantörer. Detta kunde vi själva inte göra på grund av de kostnader som är förknippade med denna typ av undersökning, inte heller kunde vi göra detta på grund av den begränsade tid vi hade till vårt förfogande.

Vi hade även funnit det intressant om någon hade sett hur det såg ut på detta område i någon annan bransch och om det är lika enhetligt över denna bransch som vi funnit att det var i textilbranschen.

Slutligen menar vi att de hade varit av intresse att göra en bredare undersökning i branschen och då även undersökt de mindre återförsäljarna för att se hur småföretagare arbetar med frågor av denna typ.

Förkortningar

ABG – Amnesty Business Group

BSCI – Business Social Compliance Initiative

CERES – Coalition for Environmentally Responsible Economies

COSCO – Committee of sponsoring Organizations for Treadway Commission

CSR – Corporate Social Responsibility

FAP – The Full Audit Programme

FTA – Foreign Trade Association

FTC – Fair Trade Center

GRI- Global Reporting Initiative

IEH - Initiativet för Etisk Handel

ILO – International Labour Organisation

SA 8000- Social Accountability 8000

SAI – Social Accountability International

UNEP – United Nations Environment Programme

UNICEF – The United Nations Children's Fund

Litteratur- och källförteckning

Publicerade källor

- Bruzelius Lars H, Skärvad Per-Hugo (2000) *Integrerad organisationslära*. Studentlitteratur
- Clement W Ronald (2005) *Business Horizons*. Vol 48, s 255-264
- Deegan Craig (2002) *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol 15 No 3, s 282-311
- Deegan Craig, Rankin Michaela, Tobin John (2002) *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol 15 No 3, s 312-343
- Gray Rob, Owen Dave, Adams Carol (1996) *Accounting & Accountability: changes and challenges in corporate social and environmental reporting*. Prentice Hall
- Jacobsen Dag Ingvar (2002) *Vad, Hur och Varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur
- Larsson Lars-Olle (2005) *Corporate Governance och Hållbar Affärsutveckling*. Ekerlids Förlag
- Ljungdahl Fredrik (1999) *Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag: praxis, begrepp, orsaker*. Lund University Press
- Lundahl Ulf, Skärvad Per-Hugo (1992) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Studentlitteratur
- Löhman Ola, Steinholtz Daniel (2004) *Det ansvarsfulla företaget – Corporate Social Responsibility i praktiken*. Ekerlids Förlag
- Milne J Markus, Patten M Dennis (2002) *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol 15 No 3, s 372-405
- Nationalencyklopedin (2004). Bra Böcker
- O'Donovan Gary (2002) *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol 15 No 3, s 344-371
- Pesqueux Yvon, Damak-Ayadi Salma (2005) *Corporate Governance*. Vol 5, s5-21
- Wiedersheim Paul Finn, Eriksson Lars Torsten (1991) *Att utreda, forska och rapportera*. Liber ekonomi

Elektroniska källor

Accent Equity Partners <http://www.euroventures.se/index.asp>, 2005-11-22
Amnesty <http://www2.amnesty.se/amnestybusinessgroup.nsf/start> 2006-01-11
Bank of New York <http://www.bankofny.com/htmlpages/index.htm>, 2005-11-22
BSCI <http://www.bsci-eu.org> 2006-01-30
Cevian Capital http://www.svd.se/dynamiskt/naringsliv/did_8778537.asp, 2005-11-22
Fair Trade center <http://www.fairtradecenter.se>, 2005-12-08
Goldman Sachs <http://www.gs.com>, 2005-11-22
GRI <http://www.globalreporting.org>, 2006-01-22
H&M:s Coporate Social Responsibility Report 2004
http://www.hm.com/se/hm/social/csr_rapport.jsp, 2005-11-10
H&M:s hemsida: <http://www.hm.com>, 2005-11-22
H&M:s uppförandekod <http://www.hm.com/se/hm/social/coc.jsp>, 2005-11-10
ISO <http://www.iso.org/sr>, 2005-12-26
KappAhls hemsida <http://www.KappAhl.se>, 2005-11-22
KappAhls uppförandekod <http://www.KappAhl.se/>, 2005-11-10
Konsumentverket http://www.kommunstatistik.konsumentverket.se/Documents/PM/dresscode_PM2003_08.pdf,
2006-01-11
Lindex hemsida <http://lindex.se>, 2005-11-22
Lindex uppförandekod <http://www.lindex.se/Category.jsp?category=36>, 2005-11-10
Nordic Capital <http://www.nordiccapital.se>, 2005-11-22
SAI <http://www.sa-intl.org/>, 2005-12-19
UNICEF <http://www.unicef.se/>, 2006-01-11

Företagsinterna källor

KappAhl:s årsredovisning 2005
H&M:s årsredovisning 2004
Lindex årsredovisning 2003/2004
Folder från KappAhl Mode, Miljö, Moral

Muntliga källor

Dubowicz Karolina, CSR-avdelningen H&M. Telefonintervju 2005-12-08 kl 9.00.
Heinonen Anne-Marie, informations- och CSR chef KappAhl. Telefonintervju 2005-12-08
kl 15.00.
Winroth Sara, CSR, Lindex. Telefonintervju 2005-12-19 kl 9.30.

Uppsatser

Andersson Ulrika, Bergqvist Frida (2003) *IAS/IFRS ur ett användarperspektiv*. Göteborgs
Universitet, Företagsekonomiska institutionen.
Ek Lisbeth (2004) *Redovisning som håller. Hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting
Initiatives riktlinjer*. Stockholms Universitet, Institutionen för biologisk
grundutbildning.
Juszczyk Magdalena, Mihala Eva Zsoka (2002) *Etik och ansvar i företagets verksamhet. En
fallstudie av IKEA*.

Lindström Frida, Löfgren Anna (2005) *Intressenternas betydelse vid utformningen av en trovärdig*

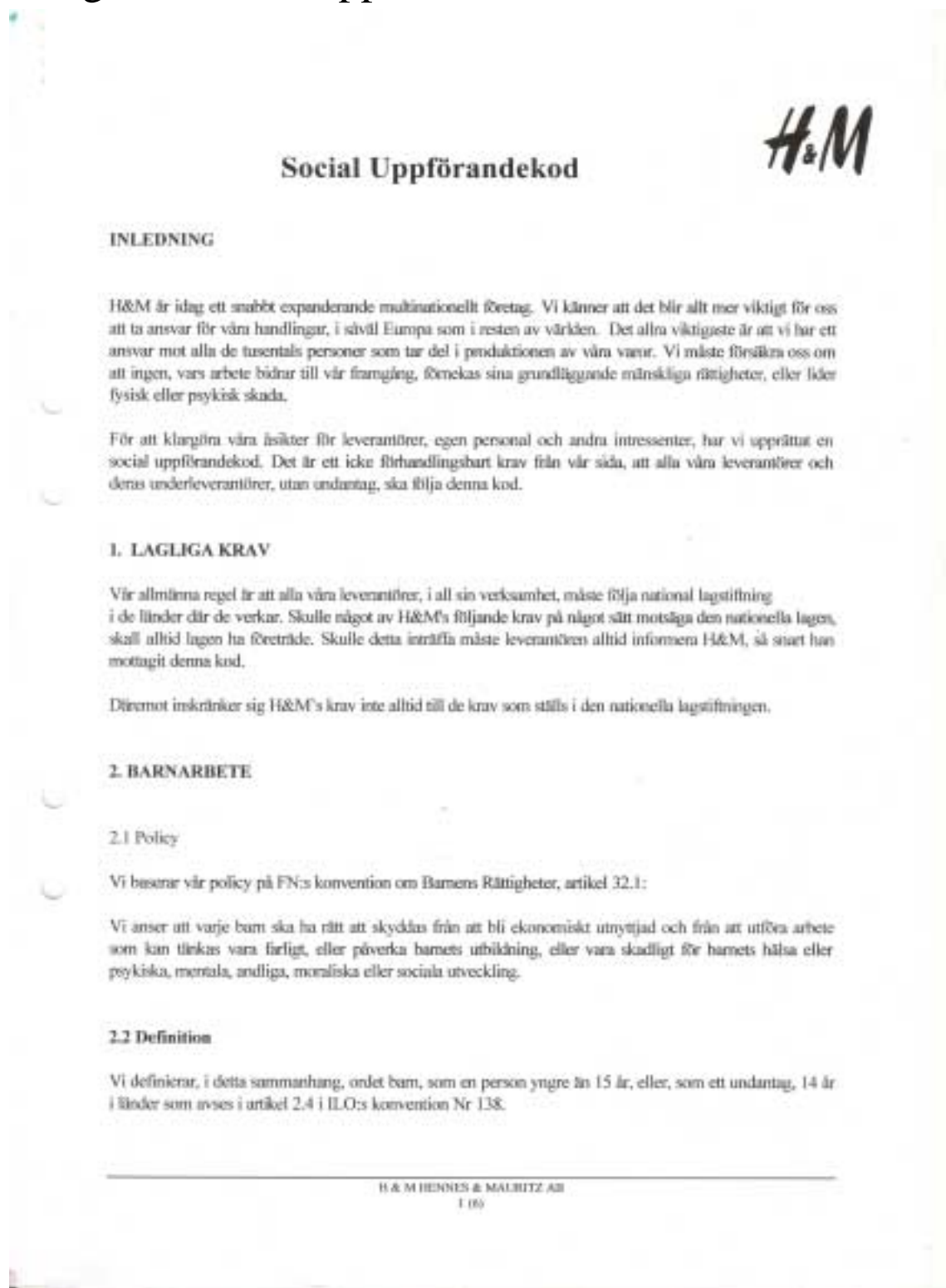
miljöredovisning. En surveyundersökning av börsnoterade företag. Luleå tekniska universitet, Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap.

Olsson Jerker, Persberg Michael (2003) *Relationsmarknadsföring och Kundpåverkan. Den personliga bankmannen – rådgivare eller försäljare?* Lunds Universitet, Företagsekonomiska institutionen.

Westerberg Marianne (2004) *Företagens etiska ansvar: Uppförandekoder och dess implementering. En studie från sex produktionsföretag i Rumänien och Kambodja inom konfektionsbranschen.* Umeå Universitet, Kulturgeografiska institutionen.

Bilagor

Bilaga 1 H&M:s uppförandekod



2.3 Genomförande av H&Ms policy avseende barnarbete

H&M accepterar inte barnarbete.

Vi känner oro för barnens situation i många delar av världen. Vi inser att barnarbete existerar, och att det inte kan avskaffas med regler och inspektioner, så länge som barnens sociala villkor inte förbättras. Vi vill arbeta aktivt med fabriker och med organisationer i utvecklingsländer, för att försöka förbättra situationen för de barn som omfattas av vårt förbud mot barnarbete.

Om vi upptäcker att ett barn (se definition på sid 1) arbetar på någon av de fabriker som tillverkar åt oss, kommer vi omedelbart att se till att de åtgärder som vidtas av fabriken tar hänsyn till barnets bästa. Vi kommer att, i samarbete med fabriken, försöka hitta en tillfredsställande lösning, där vi tar hänsyn till barnets ålder, sociala situation, utbildning etc. Barnet kommer inte att avskedas utan en diskussion om dess framtid. Alla åtgärder som vidtas måste leda till en förbättring, inte en försämring av barnets situation. Eventuella kostnader för utbildning med mera måste betalas av fabriken.

Vi kommer att ställa bestämda krav på att fabriken inte anställer fler barn.

Vi rekommenderar fabriker med huvudsakligen kvinnliga anställda att arrangera barnutlysning för personalens barn i förskoleåldern.

2.4 Genomdrivande av H&Ms policy

Om en leverantör inte accepterar vår policy beträffande barnarbete, kommer vi att avsluta samarbetet med denna leverantör.

2.5 Läringsverksamhet

I länder där lagen tillåter läringsverksamhet för barn mellan 12 och 15 år, accepterar vi att barn i den åldern arbetar några timmar per dag. Det totala dagliga tiden som spenderas på skola och arbete får inte överstiga sju timmar (ILO:s konvention Nr 33). Fabriken måste kunna bevisa att arbetet inte inverkar på barnets skolgång, att det är begränsat till ett fåtal timmar per dag, att arbetet är lätt och klart inriktat på träning, och att barnet ersätts för sitt arbete. Om vi har några som helst skäl att misstänka att dessa krav inte uppfylls, kommer vi inte att acceptera läringsverksamhet i fabriker som tillverkar plagg för H&M.

2.6 Särskilda rekommendationer

Vi anser, att i enlighet med FN:s konvention om Barns Rättigheter, är man ett barn tills man fyller 18 år. Vi rekommenderar därför våra leverantörer att se till att personal i åldern 15-18 år behandlas med hänsyn taget till detta. Begränsningar för arbetstid och övertid bör göras med särskild hänsyn till arbetarnas låga ålder.

3. SÄKERHET

3.1 Byggnads- och brandsäkerhet

Vi kräver av våra leverantörer, att arbetarnas säkerhet alltid skall prioriteras. Ingen farlig utrustning eller osäkra byggnader accepteras.

Fabriken ska ha klart markerade utgångar, och helst nödutgång på varje våning. Alla utgångar skall ha dörrar som öppnas utåt. Utgångarna ska inte vara blockerade av kartonger, tygrullar eller skräp och de skall vara väl upplysta. Om nödutgångar är låsta måste nyckeln vara placerad invid dörren innanför krossbart glas, och därmed alltid vara tillgänglig för all personal.

Alla arbetare måste vara medvetna om säkerhetsarrangemangen i fabriken, såsom nödutgångar, brandsläckare, första-hjälpen utrustning etc. En evakueringsplan skall finnas uppsatt i fabriken, brandlarm skall testas regelbundet och utrymningsövningar rekommenderas.

3.2 Första Hjälp

Första-hjälpen utrustning måste finnas tillgänglig i varje fabrik, och minst en person på varje avdelning bör ha utbildning i första-hjälpen. Vi rekommenderar att en läkare eller sjuksköterska ska finnas tillgänglig med kort varsel, i händelse av en olycka i fabriken. Arbetsgivaren skall betala alla sjukvårdskostnader (som inte täcks av sjuk-försäkringen) , orsakade av skada under arbetet.

4. ARBETARNAS RÄTTIGHETER

4.1 Grundläggande rättigheter

Alla arbetare som producerar varor för H&M, ska vara garanterad sina grundläggande rättigheter:

- 4.1.1. Vi accepterar inte att löneslavar, fingar eller illegal arbetskraft används i produktionen av H&M's produkter.
- 4.1.2. Om utländsk arbetskraft anställs på kontrakt, får de aldrig tvingas att förbli anställda längre än de själva vill. All kommission och andra avgifter till kontraktsförmedlaren i samband med anställningen ska täckas av arbetsgivaren.
- 4.1.3. Vi accepterar under inga omständigheter att våra leverantörer eller deras underleverantörer använder kroppslig bestraffning eller andra former av mentala eller fysiska straffåtgärder eller utsätter arbetare för sexuella trakasserier.
- 4.1.4. Alla arbetare ska åtnjuta fackföreningsfrihet och de ska ha rätt till kollektiva förhandlingar. Vi accepterar inte bestraffning från arbetsgivaren mot arbetare som väljer att fredligt och lagligt

organisera sig eller bli medlem i en fackförening.

4.1.5. Ingen arbetare får diskrimineras på grund av ras, kön, religion eller etnisk bakgrund. Alla arbetare med samma erfarenhet och kvalifikationer ska få lika lön för lika arbete.

4.1.6. Alla arbetare har rätt att få ett anställningskontrakt.

4.2. Löner och arbetstider

4.2.1. Lönen ska betalas regelbundet, i tid, och vara rimlig i förhållande till arbetsprestationen. Den lagstadgade minimilönen är en lägsta accepterad, men inte rekommenderad lönenivå.

4.2.2. Veckoarbetstiden får inte överstiga den lagliga gränsen, och övertid ska alltid vara frivillig och betald.

4.2.3. Arbetare ska ha rätt att ta ut lagelig semester och sjukfrånvaro utan någon typ av negativa efterverkningar.

4.2.4. Kvinnliga arbetare ska ha rätt att ta ut lagelig mammaledighet.

4.2.5. Det är inte tillåtet att avskeda kvinnliga arbetare på grund av graviditet.

I utvecklingsländer rekommenderar vi våra leverantörer att ge arbetarna minst ett fritt mål mat dagligen .

5. ARBETSMILJÖ I FABRIKERN

5.1. Det är viktigt för arbetarnas hälsa och trivsel, och för plaggens kvalitet, att fabriksmiljön är ren och fri från olika typer av föroreningar.

5.2. Temperaturen på fabriken ska vara rimlig för en arbetsmiljö, och det ska finnas adekvat ventilation. Värmeelement eller fläktar skall finnas vid behov.

5.3. Belysningen vid varje arbetsplats skall vara tillfyllest för den utförda arbetsuppgiften vid alla tider under arbetspasset.

5.4. Toaletterna skall vara rena, och arbetarna ska ha tillgång till toaletterna utan orimliga restriktioner. Antalet toaletter skall vara tillräckligt för det antal arbetare som arbetar på fabriken. Toaletter skall vara tillgängliga på varje våning, och om möjligt vara åtskilda för män och kvinnor.

6. BOSTADSFÖRHÅLLANDEN

Om en fabrik tillhandahåller bostäder för personalen gäller samma krav på säkerhet och hygien som under punkt 3 och 5, avseende fabriken, ovan .

Alla arbetare har rätt till en egen sängplats och boendeytan per arbetare måste minst följa lokal lagstiftning. Separata sovutrymmen, toaletter och duschar skall tillhandahållas för män och kvinnor. Arbetarna ska ha rätt att lämna bostaden när de vill under ledig tid. Vi vill speciellt påpeka vikten av brandlarm, brandsläckare, blockerade nödutgångar och utrymningsövningar när det gäller sovutrymmen.

7. MILJÖ

Oron för miljöproblemen ökar i hela världen och H&M förväntar sig att dess leverantörer tar ett ansvar för miljöfrågor.

Våra leverantörer måste följa all relevant miljölagstiftning i de länder där de har produktion.

I enlighet med H&M:s kemikalierestriktioner (H&M Hennes& Mauritz AB and H&M Rowells AB Chemical Restrictions), tillåter vi inte användandet av lösningsmedel eller andra farliga kemiska produkter i produktionen av våra kläder. Alla leverantörer måste skriva under H&M's avtal om att följa dessa restriktioner, och därigenom bekräfta att inga förbjudna kemiska ämnen används i produktionen.

8. INSPEKTIONER OCH EFTERLEVNAD

8.1 Förtroende och samarbete

H&M förväntar sig att alla leverantörer ska respektera denna uppförandekod och aktivt göra sitt yttersta för att uppnå vår standard. Vi förväntar oss att vår egen personal ska ansvar för sitt arbete, och vi förväntar oss att våra leverantörer ska göra detsamma. Vi tror på samarbete och vi är villiga att samarbeta med våra leverantörer för att hitta realistiska lösningar i varje enskilt fall.

Vi är beredda att beakta kulturella skillnader och andra faktorer som kan variera från land till land, men vi kommer inte att kompromissa när det gäller de grundläggande kraven på säkerhet och mänskliga rättigheter.

8.2 Inspektioner

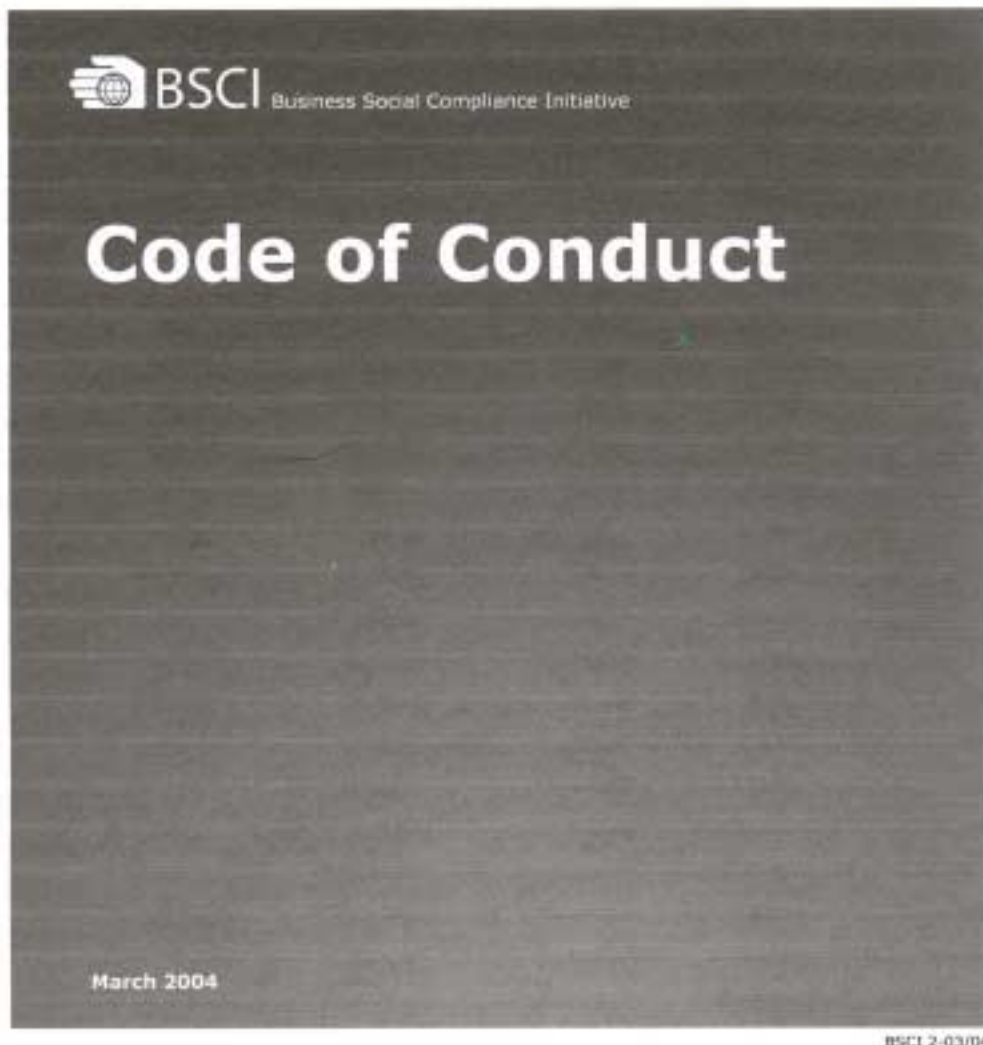
Alla leverantörer är skyldiga att alltid underrätta H&M om var varje order är producerad. H&M förbehåller sig rätten att när som helst oannonserat besöka alla fabriker som producerar våra varor. Vi förbehåller oss även rätten att låta en oberoende tredje part (t ex en NGO) som vi själva utser göra inspektioner, för att försäkra oss om efterlevnad av vår uppförandekod.

8.3 Bristande efterlevnad

Om vi finner att en leverantör inte efterlever kraven i vår uppförandekod, kommer vi att avsluta det affärsmässiga samarbetet, såvida inte förbättringar sker inom en överenskommen tidsperiod.

Om vi vid upprepade tillfällen finner överträdelser mot koden kommer vi omedelbart att avsluta samarbetet med leverantören och annullera inläggande order.

Bilaga 2 BSCI:s uppförandekod



All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, translated, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, be lent, re-sold, hired out or otherwise circulated without the FTAs authority.

Copyright © 2004 by
FTA - Foreign Trade Association, Brussels - gsm Global Sustainable Management GmbH, Cologne - Migros-Gesellschafts-Bund, Zürich -
Dietrich Consulting GmbH, Hamburg

Translation:

English

German

Spanish

French

Italian

Turkish

Chinese (Mandarin)

Thai

Tamil

Hindi

Bengali

BSCI Code of Conduct

1. The Business Social Compliance Initiative (BSCI) membership is made up of retail companies and associations, importers and producing companies. It is a common European monitoring system for social compliance. Its goal is the continuous improvement of the social performance in members' production and supply facilities worldwide. The BSCI monitoring system is not intended to replace any other established external multistakeholder verification system.
2. The BSCI members consider themselves responsible for all of the activities carried in their name worldwide. They feel a particular responsibility to provide decent working conditions for the employees producing their products. BSCI members acknowledge that this responsibility extends to all employees who make products for BSCI members, regardless of whether they are directly employed by BSCI members or by third party subcontractors and suppliers.
3. In order to make an impact and promote socially acceptable production conditions, the BSCI members have developed this code of conduct. All BSCI members' suppliers worldwide are obliged to comply with this code of conduct.

BSCI members approach the implementation of the code of conduct positively and in a spirit of cooperation. They would like to maintain all existing business relationships while achieving full compliance. The BSCI intends to increase awareness of the issues at hand and achieve continuous and sustainable improvement in the coming years. The improvement in social compliance will make suppliers well prepared to face existing and future market demands and legal requirements. Suppliers social performance can be improved systematically over time while avoiding the risk of boycott actions. It is the standpoint of the BSCI that sustainable economic development and social progress can only be realised if the basic living standards are preserved or improved.

4. The code of conduct specifies minimum standards only. They should not be misinterpreted as maximum limits and are not to be used against employees in any way, for example, to limit their freedom of association or collective bargaining rights.
5. BSCI members consider themselves to be working in partnership with their suppliers. The implementation of socially acceptable production conditions is based on dialogue, consensus, cooperation, and on the principle of fairness. The interests of those parties most affected by changes are kept in the foreground of any considerations and changes.

The implementation and enforcement of this code of conduct depends on the development status of each individual supplier and their countries of operation. The BSCI's ultimate goal is its complete realisation.

6. Suppliers must ensure that the code of conduct is also observed by all subcontractors involved in production processes of final manufacturing stages, for example confection and assembly activities, carried out on behalf of BSCI members.

7. In accordance with the ILO conventions, the United Nations' Universal Declaration of Human Rights and the UN's conventions on children's rights and the elimination of all forms of discrimination against women, the BSCI code of conduct aims to attain compliance with certain social and environmental standards. The following requirements are of particular importance:
- 7.1. Legal Compliance**
Compliance with all applicable national laws and regulations, industry minimum standards, ILO and UN Conventions, and any other relevant statutory requirements.
- 7.2. Freedom of Association and the Right to Collective Bargaining**
In situations or countries in which the rights regarding freedom of association and collective bargaining are restricted by law, parallel means of independent and free organisation and bargaining shall be facilitated. - In accordance with ILO conventions 87, 98 and 135.
- 7.3. Prohibition of Discrimination**
No discrimination shall be tolerated on the basis of gender, age, religion, race, caste, social background, disability, ethnic and national origin, nationality, membership in workers' organisations including unions, political affiliation, sexual orientation, or any other personal characteristics. - In accordance with ILO conventions 100 and 111.
- 7.4. Compensation**
Wages paid for regular working hours, overtime hours and overtime differentials shall meet or exceed legal minimums and/or industry standards. Illegal or unauthorised deductions from wages shall not be made. In situations in which the legal minimum wage does not cover living expenses and provide some additional disposable income, companies shall strive to provide employees with adequate compensation to meet these needs. In accordance with ILO conventions 26 and 131.
- 7.5. Working Hours**
Overtime hours are to be worked solely on a voluntary basis. The maximum allowable working hours in a week are 48 and the maximum allowable overtime hours in a week are 12. An employee is entitled to at least one free day following six consecutive days worked. - In accordance with ILO conventions 1 and 14.
- 7.6. Workplace Safety**
A clear set of regulations and procedures must be established and followed regarding occupational health and safety. Workplace practice and conditions which violate basic human rights are forbidden. In accordance with ILO convention 155 and ILO recommendation 164.
- 7.7. Prohibition of Child Labour**
Child labour is forbidden as defined by ILO and United Nations conventions and/or by national law. Of these various standards, the one that is the most stringent shall be followed. Any forms of exploitation of children are forbidden. Working conditions resembling slavery or harmful to children's health are forbidden. The rights of young workers must be protected. In accordance with ILO conventions 79, 138, 142 and 182.
- 7.8. Prohibition of Forced Labour**
All forms of forced labour are forbidden as is prisoner labour that violates basic human rights. In accordance with ILO Conventions 29 and 105.
- 7.9. Environment and Safety Issues**
Procedures and standards for waste management, handling and disposal of chemicals and other dangerous materials, emissions and effluent treatment must meet or exceed minimum legal requirements.

- 8.** BSCI members will encourage compliance with the requirements above, defining and implementing appropriate procedures and monitoring their suppliers' compliance.
- 9.** When a violation of the code of conduct is determined, BSCI members will immediately enter into negotiations with the affected suppliers. Together, they will search for solutions and the BSCI member will assist in resolving the problem. The solutions must always take into consideration the best interests of the employees. If suitable solutions cannot be found, agreed upon and implemented within a reasonable period of time, this is reasonable grounds for the termination of further business relations.
- 10.** Any actions taken by the BSCI and its members in no way reduce the burden of responsibility on national and local governments, international NGO's and employee representatives to establish an open market trade policy and to stipulate improvements in social conditions.
- 11.** The BSCI is prepared to submit the substance of this declaration to public discussion and political decision-making processes.

Brussels, February 2004

Declaration

Declaration of Liability Regarding Compliance with the BSCI Code of Conduct

We, the undersigned hereby confirm:

- That we have received and taken due note of the BSCI code of conduct and the management manual.
- That we are aware of all relevant laws and regulations of the country or countries in which our company operates.
- That we will inform *>Name of BSCI Member<* in case of conflict between provisions of the BSCI code of conduct and any applicable laws or regulations in our countries of operation.
- That we will observe and conform to the BSCI code of conduct in its entirety and without amendment or abrogation.
- That we will inform all of our subcontractors of the contents and requirements of the BSCI code of conduct, and that we will ensure that they also comply with the provisions incorporated therein.
- That *>Name of BSCI Member<* and any organisations acting on its behalf may carry out audits with or without notice at our business premises and the business premises of our subcontractors at any time.

Furthermore:

- We agree to carry out a self-assessment of our social performance, and that of our subcontractors upon the request of *>Name of BSCI Member<*, and to submit the details of these assessments to *>Name of BSCI Member<* for evaluation. This will take the form of a completed BSCI self-assessment questionnaire.
- We shall notify *>Name of BSCI Member<* of the location of all business premises used for the manufacture of goods for *>Name of BSCI Member<*. We guarantee that the manufacture of goods for *>Name of BSCI Member<* is carried out exclusively at the locations we have indicated. We understand that failure to inform *>Name of BSCI Member<* of the a location where work for its products is carried out is adequate justification for the immediate and unconditional termination of all business and contractual relationships.
- We will use the BSCI management manual exclusively for purposes relating to business and monitoring activities of the BSCI and *>Name of BSCI Member<*. We will not allow any third parties not involved in the BSCI compliance/monitoring process to have access to this manual.

Date Name of company

Signature Company Stamp/Seal

Name Address

Company's Customer ID/Code-Number

This document must be signed by a duly authorised representative of the company and returned to *>Name of BSCI Member<*.

Terms of implementation

All suppliers are obliged to take the measures necessary to implement and monitor the BSCI code of conduct:

Management Responsibilities:

- by informing management and suppliers about the content of the BSCI code of conduct.
- by establishing where responsibility lies within the company's organisation regarding all BSCI code of conduct issues.
- by appointing one or more management employees to be responsible for implementation of the BSCI code of conduct.
- by monitoring company compliance with the BSCI code of conduct and implementing necessary changes at its facilities.

Employee Awareness:

- by giving a statement of their support for the principles of the BSCI code of conduct to their employees and by informing and instructing their employees and those of their subcontractors regarding the contents of the BSCI code of conduct. The company must have the BSCI code of conduct translated in its entirety into the appropriate local language(s) and have it displayed in a prominent position at its factory and other premises. Employees must also receive verbal orientation and information regarding the code of conduct in a language they understand.
- by regularly training employees in workplace safety and on the impact of their activity on mankind and the environment.

Record-Keeping:

- by keeping records of the names, ages, working hours and the wages paid to all employees and making these documents available to BSCI auditors on request.
- by documenting the location of dangerous materials and other potential hazards
- by monitoring and maintaining safety equipment and materials
- by keeping up to date documentation regarding relevant statutory requirements and regulations.

Complaints and Corrective Action:

- by appointing an employee responsible for handling complaints related to BSCI issues.
- by documenting and investigating complaints from employees or third parties related to BSCI issues, and reporting on their substance and any necessary corrective measures arising from them.
- by making the resources available to implement necessary corrective measures.
- by refraining from dismissals or other disciplinary measures against employees who pass on information regarding compliance with the BSCI code of conduct.

Suppliers and Sub-Contractors:

- by making the introduction of social standards and compliance with the BSCI code of conduct a condition of all contracts that it enters into with suppliers.
- by asking suppliers to report regularly about their progress in implementing the BSCI code of conduct.

Monitoring:

- by providing BSCI Members with relevant information about their activities and production sites.
- by allowing audits of their business premises and activities and those of their subcontractors to be carried out at any time with or without prior notice by organisations acting on behalf of BSCI members.

Consequences of Non-Compliance

If a supplier fails to meet the requirements of the BSCI code of conduct, and if no solutions can be agreed upon and implemented within a reasonable amount of time, a BSCI member may choose to halt current production, cancel corresponding contracts, suspend future contracts and/or terminate the business relationship with the non-conforming supplier. If an audit reveals less than full compliance with the BSCI code of conduct, the supplier must take the prescribed corrective actions without delay. The period of time the supplier has to implement these corrective measures will be agreed upon with the auditors, but may not exceed twelve months. If a supplier excluded in the past on grounds of non-compliance shows later that it can fully comply with the BSCI code of conduct, there is, in principle, no reason why a business relationship cannot be resumed.

Bilaga 3 KappAhl:s uppförandekod

UPPFÖRANDEKOD

KappAhl känner sitt ansvar för arbets-förhållandena på de fabriker där våra kläder tillverkas. Alla arbetare som producerar varor som tillverkas för och säljs av KappAhl, skall få en skälig lön och ha anständiga arbetsförhållanden. Internationella överenskommelser såsom ILO:s konventioner 29, 87, 98, 100, 105, 111, 138 och 155 skall iakttas. KappAhl begär av sina leverantörer och underleverantörer att nedanstående förhållanden följs och kommer att, innan en order läggs, försäkra sig om att leverantörerna kan tillgodose kraven i Uppförandekoden. Villkoren i denna kod är minimistandard och villkor för att undvika exploatering.

KappAhl kommer inte att tillåta leverantörer och underleverantörer att låta dessa kriterier och villkor tjäna som tak för standardnivå och arbetsförhållanden.

RÄTT TILL FÖRENINGSFRIHET OCH KOLLEKTIVA FÖRHANDLINGAR

Leverantörer måste tillåta anställda att organisera sig.

INGEN DISKRIMINERING

Anställda skall ha tillgång till arbete och upplärning på samma villkor oberoende av kön, ålder, ras, hudfärg, politiska åsikter, religion eller social tillhörighet. Fysiska trakasserier eller psykiskt förtryck får inte förekomma.

LÖNER

Dessa måste betalas direkt till den anställde på överenskommen tid och till fullo. Informationen gällande lönen skall vara tillgänglig för den anställde på ett förståeligt sätt. Lönen skall ligga över laglig miniminivå och vara tillräcklig för att täcka basbehovet och ge någon ytterligare inkomst.

ARBETSTID

Ordinarie arbetstid skall inte överstiga 48 timmar per vecka. Övertid skall vara frivillig och kompenseras extra eller enligt den lagliga miniminivån. De anställda skall ha minst 24 timmars sammanhängande ledighet i veckan. Nationell lagstiftning gällande betald ledighet måste respekteras.

HÄLSA OCH SÄKERHET

Om behov finns skall leverantören förse den anställde med gratis skyddskläder och utrustning i överensstämmelse med internationellt erkända hälso- och säkerhetsstandarder. De anställda och deras organisation skall bli tillfrågade och uppmuntrade att sätta sig in i säkerhetsfrågor. Fabrikerna måste ha tillräckliga och väl fungerande brandutgångar och brandsläckare

ANSTÄLLNINGSTRYGGHET

Leverantörer skall sträva efter att anställa för en längre tid med förhandlade, skrivna kontrakt. Arbetsgivaren skall tillämpa minst samma uppsägningstid gentemot den anställde som den anställde skall gentemot arbetsgivaren.

FÖRSÄKRINGAR

Leverantören skall se till att de anställda är anslutna till tillämpliga statliga eller privata försäkringar, speciellt täckande invaliditet, skador och pension. Anställda som skadas på arbetsplatsen, vilket inte orsakats av oaktsamhet eller försumlighet med säkerhetsreglerna, måste kompenseras för inkomstbortfall. I de fall där skadan lett till döden skall kompensation utbetalas till familjen.

BARNARBETE

Barn, yngre än 14 år eller under den lagliga åldersgränsen för skolplikt, får inte anställas; det högsta av dessa två gäller. Unga arbetare skall ha möjlighet att delta i upplärnings- och utbildningsprogram. Anställda yngre än 18 år skall inte arbeta på nätterna eller under riskfyllda förhållanden.

TVÅNGSARBETE

Ingen typ av tvångsarbete får förekomma.

GENOMFÖRANDE

Denna Uppförandekod kommer att övervakas av KappAhl och/eller en oberoende part som båda parter har förtroende för. Representanter från arbetarsidan skall involveras i arbetet med att utveckla arbetsvillkor i överensstämmelse med lokala förhållanden och delta i verifieringsprocessen.

Uppförandekoden skall översättas till lokalt språk och sättas upp på arbetsplatsen väl synlig för de anställda. Alla villkor i Uppförandekoden skall inte endast gälla heltidsanställda utan även deltidsanställda, visstidsanställda och tillfällig arbetskraft.