

Lunds universitet
Avdelningen för Medie- och kommunikationsvetenskap
MKV 41-60p
Ht 2003

Corporate Social Responsibility

- kommunikation och relationsbyggande i
ett globaliserat samhälle

Författare: Lovisa Jones

Handledare: Mats Heide
Examinator: Fredrik Miegel

Sammanfattning

Författare Lovisa Jones

Handledare Mats Heide

Titel *Corporate Social Responsibility – kommunikation och relationsbyggande i ett globaliserat samhälle*

Ämne Medie- och kommunikationsvetenskap

År 2003

Syfte Corporate Social Responsibility (CSR) är ett begrepp som används flitigt inom det svenska näringslivet. Forskningen inom ämnet är dock inte lika omfattande och därför anser jag att det finns ett behov att ge diskussionen ett svenskt perspektiv. Syftet med föreliggande arbete är att beskriva CSR med hjälp av kommunikationsvetenskapliga faktorer, för att ge en vidare förståelse av begreppet. Följande frågeställningar skall besvaras

- Hur kan CSR förstås med hjälp av ett kommunikationsvetenskapligt perspektiv?
 - Vad är CSR enligt praktiker och teoretiker?

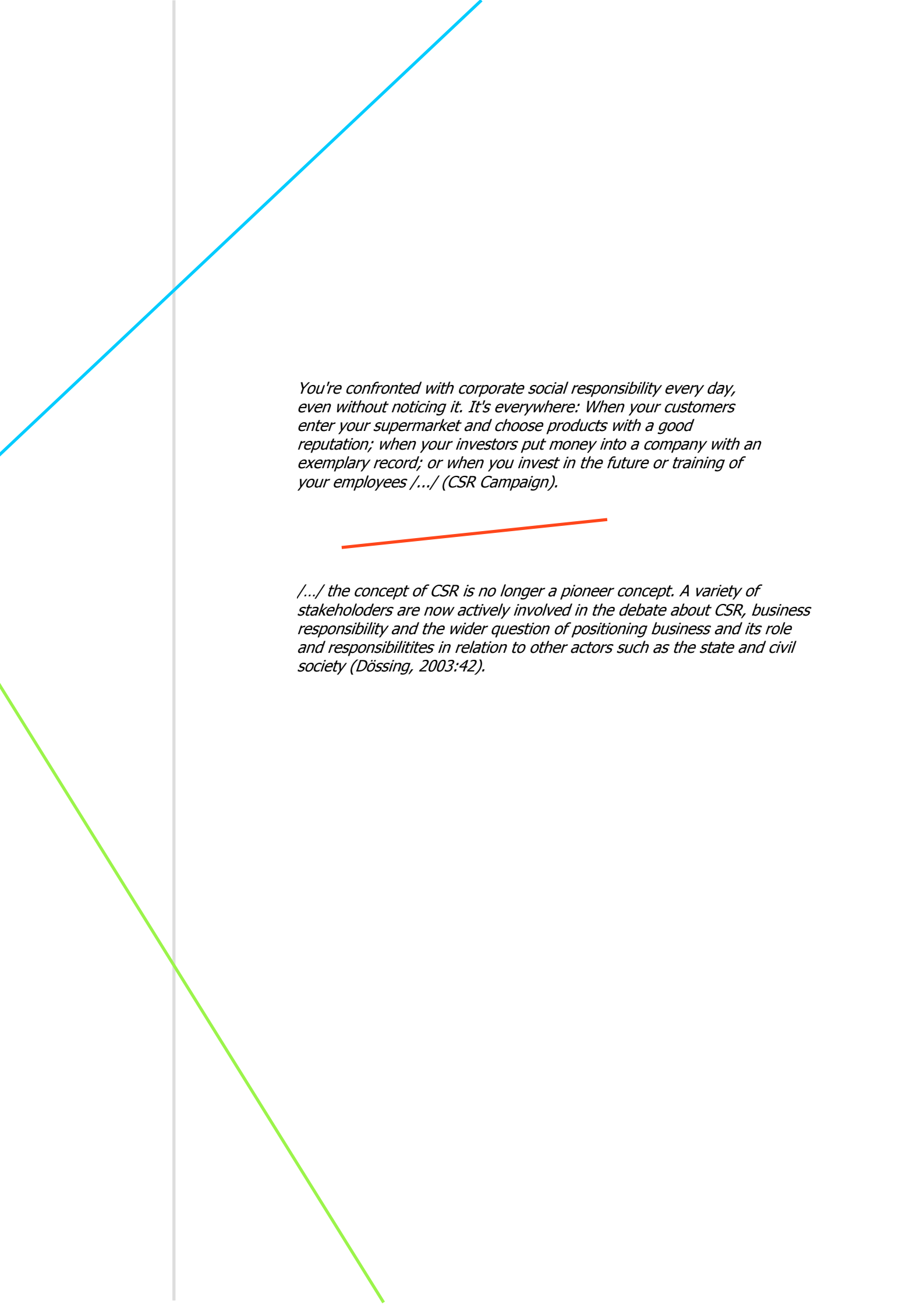
Metod Uppsatsen utgörs av en teoretisk studie som kompletterats intervjuer med fem företag, som är involverade i CSR-verksamheten. Förutom litteratur har jag tagit del av information producerad av olika CSR-organisationer och nätverk dels via samtal, dels via Internet och dels via en konferens och ett seminarier jag deltagit i.

Slutsatser Ur ett kommunikationsvetenskapligt perspektiv handlar CSR om det ansvarstagande företagets relationer med omgivningen. Jag ser CSR som en potentiell ersättare för begreppet PR, främst på grund av den misstänksamhet som idag riktas mot PR-branschen. Denna misstänksamhet finns även hos de fem intervjuade företaget, då samtliga helt enkelt inte använder PR som begrepp. Vidare kan det ökade intresset för CSR ses som ett resultat av globaliseringsprocessen. Samtidens individ präglas av en brist på närhet, trovärdighet och delaktighet, bland annat på grund av materialism och ett aldrig sinande informationsflöde, tack vare den tekniska utvecklingen. Den enskilde individen har fått ett immateriellt behov som företagen nu skall tillgodose via den goda och informella relationen, som bygger på närhet och tillit, för att inte väljas bort. För att företaget skall kunna åstadkomma detta krävs en ny typ av kommunikation. Den som eftersträvas hos de intervjuade företagen är dialog som används i olika sammanhang. Undersökningen visar emellertid att företagets kommunikation präglas av en enkelriktad informationsprocess som jag anser har *informelliserats* via dialog. Enligt teorin är dialog ett resultat och enligt praktiken är dialog en process. Dock finns det en medvetenhet hos företagen som kan leda till en utveckling mot en *dialoginriktad kommunikation*, som kan användas i skapandet av den informella relationen. CSR-verksamheten kan ses som ett kommunikativt fundament, redskap och mål. Dessa aspekter uttrycks som ett konkurrensmedel, en skapare av informella relationer, en dialoginriktad kommunikation för ett hållbart samhälle.


Förord

Jag vill rikta ett stort tack till dem som varit inblandade i den här studien. Först och främst intervjupersonerna på de fem företagen Telia, IKEA, Swedish Meats, Coca Cola och Tetra Pak. Ett stort tack också till Tareq Emtairah vid Internationella Miljöinstitutet i Lund, samt Ayo Wahlberg vid The Copenhagen Center i Köpenhamn. Sist men inte minst, min handledare Mats Heide för all hjälp och uppmuntran.

Lund, 6 januari 2004



You're confronted with corporate social responsibility every day, even without noticing it. It's everywhere: When your customers enter your supermarket and choose products with a good reputation; when your investors put money into a company with an exemplary record; or when you invest in the future or training of your employees /.../ (CSR Campaign).



/.../ the concept of CSR is no longer a pioneer concept. A variety of stakeholders are now actively involved in the debate about CSR, business responsibility and the wider question of positioning business and its role and responsibilities in relation to other actors such as the state and civil society (Dössing, 2003:42).

Innehåll

Sammanfattning Förord

1. Inledning

Syfte och problematisering	1
Några preciseringar och en disposition	2

2. Bakgrund:

2000-talet – en marknad för goda företag och goda produkter 4

Behovskamp i det globaliserade samhället	4
Jakten efter identitet och tillit, förtroende och rykte	5
Ökat intresse för etik och moral	5
Mjuka strukturer i en hård förpackning	6

3. Det goda företaget 7

Utgångsläget för CSR-verksamheten	7
Öppnade dörrar och vidgade perspektiv	8
CSR – i praktiken enligt teorin	9
<i>Socialt ansvarstagande</i>	9
<i>Miljömässigt ansvarstagande</i>	9
<i>Finansiellt ansvarstagande</i>	10
Ansvarstagandets utgångspunkter	10
Ett ansvar för varje företag	10
<i>Det kooperativa företaget</i>	10
<i>Det statliga företaget</i>	10
<i>Detaljhandelsföretaget</i>	11
Ansvar eller handling – CSR i Sverige	11
Ansvarstagandets verktyg	11
Rapporter, uppförandekoder	12
Stakeholder dialogue	12
Varför ta ansvar?	13
Ansvarstagandets fördelar	14
<i>Positiva och negativa effekter</i>	14
CSR på en politisk nivå	15
Europa	15
<i>Övrig CSR-verksamhet i Europa</i>	15

4. CSR ur ett kommunikationsvetenskapligt perspektiv – från ansvar och etik till strategiskt relationsarbete **16**

Ett samhällsanpassat kommunikationsverktyg	16
Kommunikation – att tala med	17
Från det formella till det informella – PR:s utveckling	17
CSR enligt tidigare PR-forskning	19
Två inriktningar	19
<i>Den tekniska</i>	19
<i>Den fundamentmässiga</i>	20
Kommunikativa begrepp i en ansvarstagande kontext	21
Relation	20
<i>Organisatoriska relationer</i>	20
Dialog – att tala i cirklar	21
<i>Det börjar med ett samtal...</i>	21
<i>Ett etiskt PR-verktyg</i>	22
<i>Platser som inbjuder till dialog</i>	23
<i>En produkt</i>	24

5. Vägen till målet **25**

Forskningsmetod	25
Svårigheter med metodvalet	26
Vilket verktyg skall jag använda?	26
Val av företag och intervjupersoner	27
Mötet	29
Intervjuns innehåll	29
Analysarbetet	30

6. Bilder från verkligheten **31**

Den informella relationen som utgångspunkt	31
Ansvarstagandets natur	32
Motiv och mål	32
<i>Immateriella motiv och mål</i>	32
<i>Materiella motiv och mål</i>	33
Ett ansvarstagande – två uttryckssätt	33
<i>En långsiktig och proaktiv strategi</i>	34
<i>Kortsiktig taktik för snabba och reaktiva resultat</i>	35
Utgångspunkter	36
CSR som en helhet	36
Ansvarstagandets kommunikation	36
Information eller kommunikation	37
Kommunikationskanaler	37
CSR i cirklar	39

<i>Dialog på fem sätt</i>	39
Informelliserade informationsprocesser och enkelriktade kanaler	40
Enkelriktade kommunikationskanaler	40
Dialog – något att skapa eller eftersträva	41
<i>Det finns förutsättningar för dialog</i>	41
CSR – kommunikativt fundament, redskap och mål	42
7. CSR – idag och imorgon	43
<hr/>	
Varför CSR?	43
Vad karakteriserar CSR idag?	43
I konkurrens med andra	43
Delaktighet via informella relationer	44
Dialoginriktad kommunikation för ett hållbart samhälle	44
CSR i morgon	44
<hr/>	
Referenser	46
Bilagor	
1. Företagsbeskrivningar	51
2. CSR på Internet	54
3. Intervjufrågor	55
Figurer	
1. En kunskapsbas för CSR	3
2. CSR på två nivåer	7
3. Två ansvarstagande företag	11
4. Ansvarstagandets materiella och immateriella fördelar	14
5. Kommunikationsmodell	17
6. Forces affecting the role of public relations	18
7. En sammanställning av dialogens egenskaper och behov	22
8. Ansvarstagandets primära och sekundära karaktär	34

1. Inledning

När du är i färd med att köpa en produkt, har du någonsin reflekterat över varför du väljer just *den* soffan, *den* drycken eller *den* mobiltelefonen? Vad är det som krävs för att du *inte* skall använda en produkt från ett företag?

Vår konsumtion har genomgått en radikal förändring de senaste 50 åren. Både för producenten och förbrukaren har spelreglerna blivit allt tuffare. Å ena sidan skall företaget väcka uppmärksamhet och attrahera den alltmera medvetna konsumenten. Å andra sidan har konsumenten alltmer att ta hänsyn till när hon skall köpa en produkt. Valet mellan den vita eller svarta telefonen bygger inte bara på rätt färgnyans. Med köpet följer olika ställningstaganden av etisk och moralisk karaktär: Har tillverkaren barnarbete? Används miljöfarliga ingredienser i tillverkningen? Det inte heller lika självklart att ta anställning hos vilken arbetsgivare som helst.

Hur företaget agerar internt och extern är betydande för de relationer det har och kommer att bygga i det omgivande samhället. När Sverigedemokraterna önskade nyttja bland annat Handelsbankens tjänster, fick banken ta hänsyn till hur ett sådant samarbete skulle komma att bemötas av den övriga omgivningen. Man beslutade att avböja, dels med skälet att inte vilja förknippas med de värderingar som partiet står för, dels för att inte strida emot sina egna ”etiska regler och vilja att ta ett aktivt *samhällsansvar* [min kursivering]” (Orrenius, 2003).

Samhällsansvar, Corporate Social Responsibility (CSR), är ett begrepp som fått ett starkt fäste i det svenska näringslivet på senare tid. Det har blivit allt vanligare att företag redovisar sitt samhällsansvar i separata årsredovisningar, speciella rapporter och på sina hemsidor (se bilaga 1).

I Sverige har intresset för CSR nu nått de institutioner som arbetar med att hjälpa företagen med sina publika relationer. Det gäller PR-byråer som inriktar sig på att guida företag, i rollen som samhällsansvarstagande.

Syfte och frågeställning

Första gången jag stötte på begreppet ”CSR” var i samband med en examinationsuppgift på en kurs i strategisk kommunikation. Jag hade kontaktat ett antal PR-byråer för att få tips om intressanta frågeställningar. En PR-konsult föreslog att jag kunde inrikta mig på CSR, eftersom att CSR har en stark ”koppling till just strategisk PR/kommunikation”.

CSR är ju på frammarsch över hela världen och dess koppling till PR ger PR-byråerna ett litet försprång framför t ex reklambyråer, men vid sidan växer även fram byråer som enbart inriktar sig på CSR så vi står lite i ett vägsål där det gäller att visa varför och hur PR-byråer kan driva CSR-processen. (PR-konsult, personlig kommunikation, 4 februari, 2003).

Trots att CSR som begrepp är förankrat i svenskt näringsliv och PR-bransch, är det ett ungt fenomen. I jämförelse med andra länder är forskningen, med CSR som utgångspunkt, tämligen liten. Detta märks exempelvis på litteraturutbudet inom området, där större delen är producerad i antingen USA eller Storbritannien. Jag ser en risk i att de definitioner av CSR-begreppet som används idag företräder de situationer som råder i de anglosaxiska länderna. Det är nödvändigt att den svenska forskningen får möjlighet att finna definitioner och analyser, med utgångspunkt i de förutsättningar som råder i Sverige (jfr EU Grönbok 2001¹).

Varför bör då CSR betraktas ur ett medie- och kommunikationsvetenskapligt perspektiv? CSR utgör ett område som berör det enskilda företaget och dess relationer med sin omgivning; kunder, anställda, investerare osv. I tidigare studier har CSR placerats i samband med Internetbaserad kommunikation, rykte och PR (jfr Hutton, 2001; Fombrun, 1996; L'Etange, 1994).

En del forskare ser också en nära koppling mellan CSR och PR. Grunig och Hunt (1984) menar att CSR är det främsta skälet till att ett företag eller organisation har en PR-verksamhet, då socialt ansvar bäst värderas utifrån den s.k. *tvåvägsbaserade symmetriska kommunikationen*. Vidare har Grunig och Hunts asymmetriska respektive symmetriska tvåvägsmodeller, som ingår i de fyra PR-modellerna, givits en implicit anknytning till CSR (L'Etang, 1994; se kapitel 4 för utförligare diskussion).

Syftet med föreliggande uppsats är att beskriva CSR utifrån ett kommunikationsvetenskapligt perspektiv, för att ge begreppet en vidare förståelse. Följande frågeställningar ämnas besvaras:

- Hur kan CSR förstås ur ett kommunikationsvetenskapligt perspektiv?
 - Vad är CSR enligt praktiker och teoretiker?

Några preciseringar och en disposition

För att kunna besvara ovanstående frågeställningar har jag valt att inrikta mig på företag som arbetar aktivt med CSR. Den empiriska studien omfattar intervjuer med fem företag som bedriver sin verksamhet här i Sverige. Uppsatsens teoretiska referensram bygger på litteraturstudier inom de kommunikationsvetenskapliga, företagsekonomiska och miljövetenskapliga områdena. Jag har likaledes tagit del av den information som producerats av CSR-verksamhetens olika organisationer och nätverk (se bilaga 2).

I den teoretiska referensramen har jag även valt att använda de kunskaper jag erhöll vid en CSR-konferens i Stockholm, den 11 april 2003 och seminariet

¹ Grönböcker är debattunderlag från EU-kommissionen inom ett visst område som ibland kan ligga till grund för lagstiftningen (Europa)

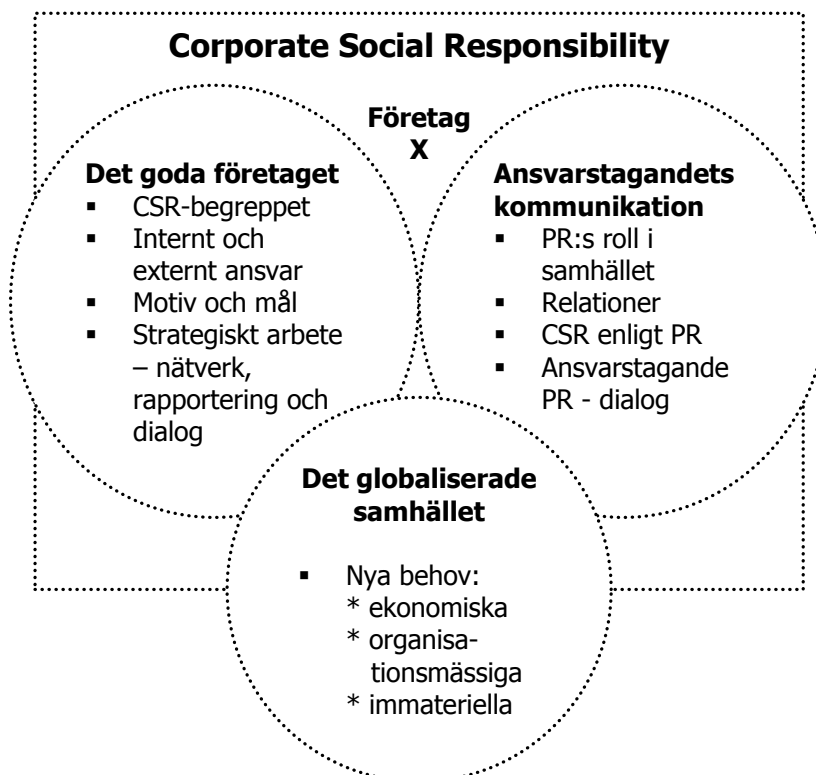
Environmental Expert Capacity Building Conference, den 5 maj 2003, i regi av *IIIEE Alumni Network* vid *Internationella Miljöinstitutet (IIIEE)* här i Lund. Jag refererar även till de samtal jag haft med Ayo Wahlberg, verksam på *The Copenhagen Centre* i Köpenhamn och med Tareq Emtairah vid *IIIEE*. Utförligare diskussion kring använd teori kommer att hållas i metodkapitlet.

I litteraturen som behandlar CSR möter man en rad beteckningar för ansvarstagandet. Jag kommer främst att använda CSR och begreppets svenska motsvarigheter *sambällsansvar* och *ansvarstagande*.

Då det är fem företags kommunikation som skall studeras vill jag ägna några rader åt begreppet *strategisk kommunikation*. Den avser de strategiskt, kommunikativa aktiviteter ett företag genomför, för att bland annat skapa och bibehålla relationer med sin omgivning (Falkheimer, 2001; Larsson, 2001). Med andra ord *Public Relations (PR)*, vilket är det begrepp som fortsättningsvis kommer användas.

Som tidigare nämnts har det ännu inte dragits några snävare gränser till och inom CSR-området. På grund av detta har jag fått skapa egna ”ramar” och bygga upp en kunskapsbas, som illustreras i figur 1. Figuren fungerar också som disposition.

Figur 1. En kunskapsbas för CSR



2. Bakgrund

2000-talet – en marknad för goda företag och goda produkter

Dagens samhälle beskrivs ofta som splittrat vad gäller identitet, samhörighet och närhet. Skepsis riktas mot olika institutioner, däribland stora företag. Denna misstänksamhet förstärks tack vare teknikens utveckling och ett aldrig sinande informationsflöde. Ett flöde som försatt den globaliserade människan i ett ambivalent tillstånd (Falkheimer, 2002; Eriksson, 2002; Kruckeberg & Starck, 2001).

Behovskamp i det globaliserade samhället

Att samhället genomgått stora förändringar de senaste 50 åren är ingen ny vetenskap. Bevisen heter TV, dator och mobiltelefon. Världen har blivit mindre. Länder har blivit större. Transnationella företag livnär sig på en snabb ekonomisk tillväxt på en global finansiell marknad (Mingst & Karns, 2000).

David Korten, författare till boken *När företagen styr världen* (1996) menar att i denna globaliserade tillvaros gränslösa ekonomi uppmuntras konsumtion, eftersträvas en fri marknad och byggs en grund för väldiga företagsimperier. Pengar har fastställts som den enda vägen till njutning och ekonomisk tillväxt är målet med livet och utgångspunkten för etiska och moraliska val.

Ytterligare konsekvenser av globaliseringen är företagens inflytande på den politiska arenan. Kruckeberg och Stark (2001) hävdar att nationernas makt riskerar att försvagas och företagens makt förstärkas.

Jag hävdar att det pågår en behovskamp mellan företagen och samhället. För med det materiella behovet har ett immateriellt behov växt sig allt starkare, hos både det enskilda företaget och den enskilda individen. Företaget behöver få uppmärksamhet och sin existens bekräftad genom anställda, kunder och investerare, för att vara konkurrenskraftiga. Individen behöver känna närhet och tillit, identifiering och tillhörighet.

Företaget och den enskilda individen kan dock utöva sin makt genom att kontrollera tillgången till det respektive part eftersträvar. Konsumenten, den anställde och investeraren har möjlighet att välja bort ett företag för ett annat, om deras immateriella behov kan tillgodoses. Företaget är å andra sidan den som skapar identiteter, kunskaper och värderingar (Simonsson, 2002). Förutom lågt pris och god kvalitet spelar företagen en viktig roll i skapandet av värderingar och därmed identiteter. I etik- och konsumentdemokratiundersökningen *Konsument 2002* har PR-byrån *FörebildsFöretaget* kommit fram till att den svenska konsumenten hellre deltar i formandet av samhället via medveten konsumtion, än går och röstar politiskt. Företagen är deras kanal och därför förväntas företagen att öppet berätta om sin verksamhet och sitt

samhällsengagemang, för att konsumenterna skall kunna fullfölja sina val av rätt produkter. Valet av rätt produkter baseras inte längre på miljö- och rättvisemärkningar. Nu är företagets totala verksamhet en avgörande faktor. Således kan det sägas existera en marknad för goda företag och goda produkter (Löhman & Steinholtz, 2003).

Behovskampen vilar på en grund vilken jag påstår utgörs av följande faktorer: jakt på identitet och tillit, ökat intresse för etik och moral och uppmjukade organisationsstrukturer. Dessa har givit upphov till företagets nya roll, som ansvarstagande.

Jakten efter identitet och tillit, förtroende och rykte

Globaliseringen och den tekniska utvecklingen har inte bara bidragit till en effektiviserad tillvaro, utan också skapat ett behov av närhet, tillit och identifiering. Vi befinner oss i en identitetskrise, hävdar bland annat Falkheimer (2002:):

Vi lever i en föränderlig värld, där etablerade gränser, identiteter och auktoriteter ständigt utmanas /.../ Istället för ordning karakteriseras det senmoderna sammanhanget av rörelse, flexibilitet, risk och kaos (Falkheimer, 2002:19)

Denna identitetskrise är resultatet av en ökad medvetenhet om vem vi är i egenskap av enskilda individer och grupper, tack vare den tekniska utvecklingen, som paradoxalt nog också givit oss möjligheter (Falkheimer, 2002; Kruckeberg & Starck, 2001). Via medierna kan vi resa oberoende tid och rum och möta nya världar, kulturer och människor. Vi får helt plötsligt något att jämföra vår egen situation med och kan reflektera över vem vi egentligen är (Falkheimer, 2002).

Samtidigt har tillgången på information och kunskap orsakat en ambivalens hos oss. Vi kan inte lita på att alla rapporter och nyheter är sanningsenliga och därmed har behovet av ärlighet ökat (Emtairah, 2003; Eriksson, 2002).

Som professor Holmberg (IT) fastställt är förtroendet värdefullt. Förtroende byggs på ärlighet, ytterligare en oskattbar egenskap hos det enskilda företaget. Enligt Falkheimer (2002) har det blivit svårare för företagen att få detta förtroende på grund av den misstänksamhet som råder hos omgivningen. Jag hävdar att denna osäkerhet är en följd av företagets möjlighet (och nödvändigt ont) att kunna synas mer, exempelvis via Internet. Det är samtidigt omöjligt att hindra information från att nå allmänheten, via detta unika medie (CSR-konferens 2003).

Vidare leder ett gott förtroende till ett gott rykte, som enligt Fombrun (1996) har en respektingivande effekt. Ryktet påverkas av företagets relationer och hur företaget sköter dem, d v s hur bra företaget tar sitt ansvar (ibid.)

Ökat intresse för etik och moral

Intresset för etiska frågor har ökat i takt med att det immateriella behovet har växt, anser jag. Något som talar för detta är det frekventa användandet av etikbegreppet i företagets profileringsarbete. På Telias hemsida står det att

”TeliaSonera tar aktivt ställning för ett etiskt förhållningssätt till omvärlden” (Telia).

Ett annat exempel som tyder på detta ökade etikintresset är *Amnesty Business Group*, ABG. Intresseorganisationen Amnesty har i flera länder, däribland Sverige, inrättat ett organ med syftet att hjälpa företag när de etablerar sin verksamhet i andra länder. Tanken är att företagen skall kunna sköta sin verksamhet utan att kränka de mänskliga rättigheterna och därmed också undgå ”att företaget får skadat anseende, skador på varumärket, negativa reaktioner för konsumenter och placerare, svårigheter att rekrytera personal m m.” (Rainer, 2003).

Enligt Lindfelt (2002) är den etiska aspekten en nödvändig biprodukt i internationaliseringen av näringslivet. Detta innebär att företagen måste vara uppmärksamma på:

[the] ethical behaviour for the sake of the company's name. Environmental, labour or human right's scandals can in one second wipe away a long built-up image. (Linfelt, 2002:22)

Företagen måste bemöta etiken från ett nytt håll. Lindfelt (2002) förklarar att detta nya håll är skapandet av värde i relationen med sina intressenter. För att behålla en god långsiktig relation måste företaget kunna erbjuda den lyhörda intressenten ett värde av ”extrinsic non-economic features”, med andra ord ett immateriellt värde.

I varje relation är godhet en plikt, menar L'Etang (1996) och hänvisar till filosofen Kants teori, att det enda motivet till att man handlar rätt är plikten och skyldigheten. Plikten bygger på värden som sedermera upphöjs till normer eller riktlinjer t ex de mänskliga rättigheterna. Tilläggas bör att handlingen som bygger på egen-intresse inte kan bedömas som moraliskt korrekt (L'Etang, 1996). Konsekvensetik har däremot en reaktiv prägel, då fokus ligger på resultatet av en handling och de konsekvenser som uppstår till följd av ett viss agerande. Ett företag måste därför uppmärksamma vad en specifik handling kommer att betyda dels för varumärket och dels för bilden intressenterna har av hela företaget (SIF).

Mjuka strukturer i en hård förpackning

Globaliseringen, den nya ekonomin och den utvecklade tekniken har skapat nya typer av organisationer och ledningsfilosofier. Charlotte Simonsson (2002) resonerar kring detta i sin avhandling *Den kommunikativa utmaningen*.

Den moderna organisationen har mjuka, vertikala strukturer och lägger mer vikt på kommunikation i form av dialog, menar Simonsson (2002). De traditionella maskinliknande organisationen har svårt att finna en plats i dagens samhället:

En ökad globalisering, utvecklingen av teknik som möjliggör en mer flexibel produktionsstruktur och alltmer dynamisk marknad är några faktorer som har gjort att den tröga mekaniska organisationen har spelat ut sin roll. (Simonsson, 2002:21)

3.

Det goda företaget

Som nämndes i inledningsvis finns det väldigt lite svensk litteratur som behandlar CSR-verksamheten. Detta kapitel kommer därför att ägnas åt att sammanställa de viktigaste punkterna, i det material jag har studerat. Kapitlet skall ge en första inblick i arbetet med CSR, vilka verktyg som är centrala och hur ansvarstagandet tar sig uttryck. Vi börjar med en lägesrapport och går igenom CSR-verksamhetens olika sidor, innan den historiska bakgrunden och de centrala delarna skildras.

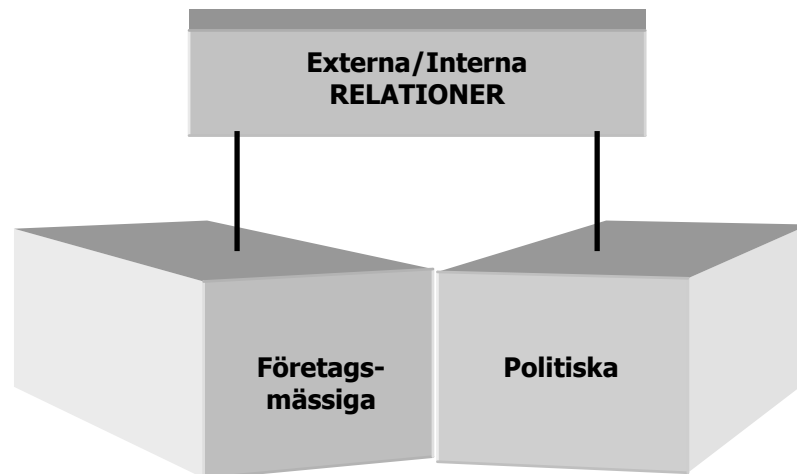
Utgångsläget för dagens CSR-verksamhet

I föregående kapitel redogjorde jag för ett globaliseringsperspektiv, med vilket man kan förklara näringslivets ökade intresset för samhällsansvaret. Detta intresse kommer ur det ökade immateriella behovet som den enskilda individen upplever; ett behov av att känna tillhörighet; ett behov av att känna tillit, i en värld, där det stora informationsflödet får oss att misstro, eftersom att vi har svårt att se vad som sant och vad som är mindre sant.

Förtroende är A och O för ett företag, därför att med det följer ett gott rykte. ”Förtroende är värt pengar”, fastställer professor Sören Holmberg, i Dagens Nyheters rapportering om Medicakademins årliga förtroendemätning (2003-11-18). Har kunder, anställda och investerare förtroende för ett företag, innebär det konkurrensmässiga fördelar i ett vidgat handlingsutrymme. Eriksson (2002) förklarar detta med att viljan att bygga en så tydlig identitet som möjligt, har blivit starkare just på grund av att företaget måste sticka ut och synas.

Det vidgade handlingsutrymmet är kopplingen mellan CSR och förtroende. Man vill tala om för sin omgivning att ett ansvar utöver den egentliga verksamheten faktiskt tas. Ta exempelvis McDonalds, IKEA och H&M. Vid sidan om sina verksamheter engagerar sig de tre företagen i sina omgivande samhällen. Det handlar om instiftande av barnfonder, undervisningsprojekt och projekt som direkt påverkar den egna produkttillverkningen och valet av råmaterial. Samtliga företag berättar om sitt arbete på sina hemsidor.

Så här långt kan man uppfatta CSR som en ren marknadsföringsstrategi, något som måste till för att synas. Problemet är dock något helt annat. Frågan som behöver ett svar är hur hög sanningshalt varje CSR-verksamhet uppbär. CSR diskuteras på mer än en nivå, den politiska (se figuren nedan).



Figur 2. CSR:s två nivåer

Här eftersträvas inte det bästa kortsiktiga sättet att marknadsföra ett enskilt företag. Här är det ett samhälles, det europeiska, socioekonomiska situation som utgör en långsiktig måltavla:

The causes of – and answers to – economic and social exclusion are fundamentally linked in a complex web. The quality of education, social security and services /.../ are all essential ingredients in building economic competitiveness. We cannot build a prosperous society without profitable business. But neither can we build a competitive economy in a social wasteland. (BLI, 2000:6)

CSR-arbetet har således olika mål. Det finns dock en gemensamma nämnare som förbinder de båda nivåerna, nämligen det globaliserade samhället där ekonomisk tillväxt placeras i främsta rummet. Ytterligare en fråga uppkommer. Skall CSR-verksamheten med målet att bistå samhället via olika projekt, för att sedan kunna skapa större konkurrensmässigt utrymme på de många marknaderna, accepteras så länge det tjänar ett gott syfte? Misstänksamheten mot de ansvarstagande företagen har en grund att stå på så länge vi inte vet om företagens engagemang är ”gott”.

I följande avsnitt kommer den företagsmässiga nivån att presenteras. Denna nivå är utgångspunkt för uppsatsens empiriska del. En kortare redogörelse för den politiska nivån kommer emellertid att göras

Öppna dörrar och vidgade perspektiv

Under de senaste 30 åren har CSR passerat tre stadier. Från att ha representerat det individuella företaget som kortsiktigt vill göra gott och långsiktigt skapa framgång, står CSR idag inför uppgiften att motverka fattigdom, utanförskap och miljöförstöring (Zadek, 2001).

Utvecklingen av den CSR vi möter idag tog sin början under 1960- och 70-talen (Clark, 2001). Detta var en tid då den enskilda individen var politiskt medveten och ifrågasatte dem med makt, inte minst näringslivet, för att få reda på vad som skedde bakom kulisserna (ibid.). Vid sidan om god

produktkvalitet och bra priser krävdes företagen på öppenhet gentemot kunder, anställda och investerare. Som nämndes redan i inledningskapitlet har denna insyn bidragit med ytterligare faktorer att ta hänsyn till, i valet av rätt produkt eller arbete. Att vara öppen är således ett ansvar, något som påverkar de relationer företaget har i sin omgivning. Vem vill ingå en relation med ett företag som är oansvarigt? På en övergripande nivå kan CSR därmed sägas handla om relationer och relationsskapande. De relationer som företaget har med sina *intressenter*. En intressent kan beskrivas som en person, ett samhälle eller organisation som påverkas av ett företag, menar Larsson (2001). Jag hävdar dock att en intressent också kan påverka företaget (jfr EU grönbok, 2001).

En viktig beståndsdel i CSR-arbetet är ”the stakeholder view”, intressentperspektivet. Det innebär att företaget inbjuder alla sina externa och interna intressenter till att ingå i sina relationer, och inte endast aktieägare och investerare (Wahlberg, 2003; Zadek, 2001; Lindfelt 2002). Sammanfattningsvis handlar CSR om relationer och öppenhet; ett företag skall öppna sig för hela sin omgivning, vilket också är grundläggande för en god relation (jfr Larsson, 2002). Olika delar i företaget omfattas av denna öppenhet. Det finns i synnerhet tre som har kommit att bli kärnan i CSR-arbetet. Dessa är av social, ekonomisk och miljömässig karaktär.

CSR i praktiken – enligt teorin

CSR består av tre delar: socialt ansvar, miljömässigt ansvar och finansiellt ansvar. I mitten på 1990-talet döptes delarna till *the tripple bottom line* som representerar hållbarhetsutvecklingens tre huvudområden (jfr Zadek, 2001).

Omsatta i handling genomsyrar dessa delar företagens externa och interna relationer företaget har omgivning (EU Grönbok, 2001; Wahlberg, 2003).

Det saknas en utförligare sammanställning av CSR:s tre delar och därför vill jag kort gå igenom en tänkbar beskrivning.

Socialt ansvarstagande

Det sociala ansvaret omfattar handlingar som internt t ex rör medarbetarnas fysiska och psykiska hälsotillstånd, säkerheten, kommunikationsklimatet, samt personalutveckling (L’Etange, 1994; EU Grönbok, 2001). Utanför företaget kan det sociala ansvarstagandet riktas mot konsumenten, i form av säkra produkter och tjänster med en detaljerad innehållsdeklaration. Produkter och tjänster som sedan erbjuds på ett effektivt, etiskt och miljömedvetet sätt.

Miljömässigt ansvar

På lokala, regionala, nationella samt internationella nivåer påverkar företaget miljön (Zadek, 2001). Inom företaget kan det tas ett miljömässigt ansvar, genom att man strävar efter att minska sin miljöpåverkan och sänka sin förbrukning, via sopsortering och återvinning (EU Grönbok, 2001). Som nämnts i stycket ovan skall även de varor som företaget producerar, ha en hög miljömässig standard, exempelvis vara förpackade så lite som möjligt.

Till det lokala samhället som helhet har företaget skyldighet att, genom forskning, ta reda på vilka effekter på miljön dess verksamhet kan ha och kompensera för eventuell miljöförstöring i omgivningen (L’Etange, 1994).

Finansiellt ansvar

Zadek (2001) menar att detta ansvar baseras på företagets inverkan på den ekonomiska omgivning det befinner sig, genom sitt nyttjande av resurser och sitt bidrag till skapandet av lönsamhet. Rent praktiskt menar jag att företaget har ett ansvar gentemot sina aktieägare och medarbetare, men även till samhället i stor. Det finansiella ansvaret ligger också i att vara öppen och informera omgivningen om det finansiella läget (ibid).

L'Etange (1994) anser att indirekta ansvar har företaget i egenskap av representant för en viss typ av industri. All relevant information som rör den bransch företaget tillhör, skall rapporteras till alla intressenter.

Ansvarstagandets utgångspunkter

Precis som det finns olika typer av företagsverksamheter finns även olika utgångspunkter för ansvarstagandet. Avgörande är vilken typ av verksamhet det gäller, vidhåller Löhman och Steinholtz (2003). De menar att ansvarstagandet kan spåras till den dagliga verksamheten, vilken bygger på tre huvudpunkter:

- Vilket syfte/identitet företaget har (existensberättigande)
- Vilka värderingar som styr verksamheten (värderingsgrund)
- Vem företaget riktar sig mot (intressentmodell)

Ett ansvar för varje företag

De handlar således om *hur* företaget skall ta sitt ansvar. För att finna sin ansvarstaganderoll vänder sig företaget till sin identitet och värderingsgrund, för att motivera sin existens. Jag tolkar Löhman och Steinholtz (2003) resonemang som att dessa tre huvudpunkter gäller för alla företag, oavsett verksamhet. Frågan är vilken av de tre punkterna som skall klargöras först.

Det kooperativa företaget

Ett kooperativt företag kan definieras som värderingsstyrt. Värderingarna utgör företagskulturen som stöttar kommunikationen och som finansierar företaget med de beslut som är rätt för företaget. Lindfelt (2002) presenterar två slags värderingar, kärnvärderingar och perifera värderingar. Den förstnämnda är fundamental och kan ej kompromissas. Det kan man däremot med de periferavärderingarna, från situation till situation. Etik och värderingar ligger nära till hands. I samband med CSR formuleras företagets kärnvärderingar i etiska koder, ”codes of ethics”, vilket jag kommer att gå in närmare på längre fram.

Det statliga företaget

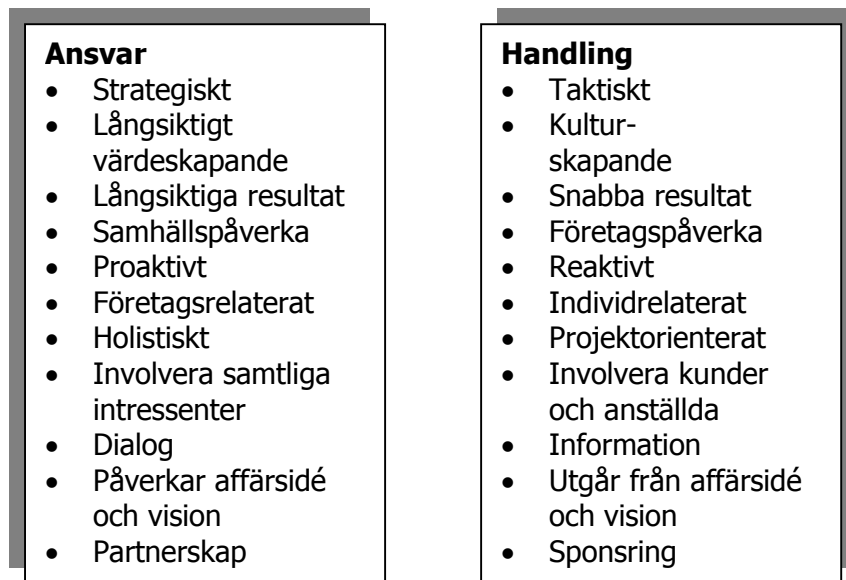
Ett företag som tagits över av staten bör på nytt fastställa syftet med sin existens. Då handlar det inte om en kortsiktig ekonomisk nytta utan ett långsiktigt samhällsbidrag som inkluderar det sociala ansvarstagandet. Existensberättigandet återfinns några steg bortom affärsidén.

Detaljhandelsföretaget

Företag inom detaljhandeln har intressentbilderna som första referens. Intressentbegreppet berördes redan i uppsatsens första kapitel, men det kan vara värt att återigen nämna att intressent i detta fall är alla i företagets omgivning som påverkar eller påverkas av verksamheter. Det aktiva arbete med intressenterna beskriver Lindfelt (2002) som ”the stakeholder concept” och handlar om ett långsiktighetsperspektiv. Både Löhman & Steinholtz (2003) och Lindfelt (2002) redogör för intressentprocessen som sträcker sig från att definiera och identifiera begreppet intressenter och olika intressentgrupper, klargöra ansvaret för respektive intressent, till att kommunicera med och dokumentera relationerna till intressenterna för att arbetet skall kunna fortsätta och utvecklas. I relationer till olika intressenter produceras även nya värden.

Ansvar eller handling – CSR i Sverige

Löhman och Steinholtz (2003) påpekar vidare att ansvarstagandet kan fokusera på olika aspekter och har skapat två mallar utifrån svenska företag.



Figur 3 Två ansvarstagande företag efter Löhman & Steinholtz (2003)

Den första, *handling*, är det företag som taktiskt satsar på reaktiva handlingar och försöker hitta sin nisch i den pågående samhällsdebatten. Ansvarstagandet är projektbaserat och skall ge snabba resultat. Den andre, *ansvar*, tar sitt ansvar oavsett konsekvenserna (ibid.).

Ansvarstagandets verktyg

För att kunna genomföra sitt samhällsengagemang använder företagen olika verktyg. Öppenhet har ju tidigare beskrivits som en central egenskap för företaget med ett intressentperspektiv. Att vara öppen innebär att tala om vad man presterar i sitt CSR-arbete och vilka mål man arbetar mot, främst via rapporter, uppförandekoder, certifieringar och stakeholder dialogue.

Rapporter och uppförandekoder

Oavsett vilken relation det gäller är öppenhet grundläggande för det ansvarstagande företaget. När företaget uppfyller kravet att vara öppen och tillåta insyn framstår det samtidigt som ”rätt” och har möjlighet att bli förstahandsvalet på marknaden. Denna öppenhet kan verkställas genom rapportering av CSR-arbetet, social rapportering som sedermera kan användas i revideringen av arbetet. Utvärderingarnas resultat bör slutligen bli underlag för företagets egna riktlinjer, uppförandekoder. Uppförandekoder, codes of conduct, är ett formellt fastställande av företagets värderingar och affärsstrategier. De kan utformas som en kortare mission eller ett längre välartikulerat dokument (CC). I dessa bör exempelvis de sätt företaget väljer redovisa sitt ansvarstagande ingå.

Det har utvecklats olika direktiv för social rapportering och uppförandet av olika koder. *Global Reporting Initiative Guidelines* är ett som rekommenderas av CSR-aktörer. Syftet är att erbjuda en ram för frivillig rapportering av ett företagets sociala, ekonomiska och miljömässiga arbete, som idag även kallas för hållbarhetsredovisning (EU Grönbok, 2001; GRI). Skälen till att ett företag vill redovisa sitt ansvarstagande är bl.a. på grund av påtryckningar från omgivningen, önskan att förstärka sitt rykte och sin konkurrenskraft och att få sin verksamhet legitimerad i känsliga områden. Vidare anses fördelarna med rapporteringen vara att stärka trovärdigheten och bibehålla förtroendet hos intressentgrupper, identifiera problemområden och oförväntade möjligheter i leverantörskedjan, bland kunder och i lokalsamhället samt rykte och varumärke, mäta värdet på hållbarhetspraktiker i förhållande till företagets totala affärsstrategi och konkurrens (GRI).

När företaget synat sitt CSR-arbete, avlagt sin rapport och reviderat uppförandekoderna kan det vilja veta om dess sätt att ta ansvar är ”rätt”. Liksom riktlinjer har det under det senaste decenniet tagits fram otaliga märken och certifikat som skiljer ”rätt” från ”fel”. Belgiska Max Havelaar (som även finns i flera europeiska länder) och svenska Rättvisemärket är två exempel på certifikat som skall tala om att en varus produktion har inneburit rättvisa ekonomiska fördelar för samtliga inblandade aktörer.

Stakeholder dialogue

Det ansvarstagande företaget engagerar sig i sina intressenter och kan på sätt få och ge kunskap, skapa ömsesidig förståelse och trovärdighet och etablera och vidmakthålla lojalitet. Att föra en strukturerad dialog, *stakeholder dialogue*, med intressenterna är en egenskap hos företaget som tar ansvar. Nätverket CSREurope definierar dialog på följande sätt:

We aim to encourage dialogue between stakeholders and to promote others to initiate dialogue. All our work links to this aim; we bring together businesses with experts from the non-business world or from business sectors that are unaccustomed to communicating with each other. We have a strong relationship with the European Commission and we are forum members of the European Commission's multistakeholder forum on CSR.

Zadek (2001) ser stakeholder dialogue som antingen strukturerad eller organisk. Strukturerad dialog används främst till att få förståelse för de ämnen

och perspektiv som har uppstått i den organiska dialogen, för att sedan kunna fastställa en vilja och förmåga att lyssna.

Dialog innebär ett sökande efter win-win, en upptäcksfärd bland delade och individuella intressen, värderingar, behov och rädslor, ett fokus på processen istället för själva ämnet och stärkande och skapare av relationer. Stakeholder dialogue beskrivs bl.a. som en process var i man delar varandras perspektiv, under förutsättningen att man kan förändra sin ståndpunkt. Denna tvåvägsprocess sker mellan ett företag och alla som har ett legitimt intresse i företaget. Processens utvecklas i olika steg och det första utgörs av en statisk situation, i vilken aktörerna försöker finna en gemensam grund att utgå ifrån. Ett kliv längre upp återfinns själva dialogen som involverar undersökandet, uppskattandet och accepterandet av intresset för andra. Högst upp, på den effektiva dialogens topp, har aktörernas egenintresse utvecklats till ett givande och tagande.

Hur kan man se skillnad mellan god och dålig dialogue? Hur kan man mäta kvalitetsdialog? Enligt Zadek (2001) kan dialogen mätas i grader, utifrån fyra dimensioner: delaktighet, utgångspunkt för utformande och utförande, mottaglighet och resultat. Hög grad av exempelvis kvalitet, utformande och genomförande uppstår genom att ge alla chansen att göra sig hörda och därmed är sannolikheten, att graden av mottaglighet är hög bland deltagarna, större.

Den goda dialogen, enligt standardmättet AA1000: tillåter intressenter att assistera i identifikationen av andra intressenter, är inte en envägs informationsspridare, låter intressenterna vara med under hela processen, från att definiera problemet och ta fram lämplig metod till analyserandet av materialet och intressenternas feedback (Zadek, 2001).

Varför ansvar?

Det finns en misstänksamhet mot företag som är engagerade i CSR. Den främsta kritiken handlar om att ansvarstagandet är ren kosmetika eller ”PR” och det finns således ingen äkthet i företagets handlingar (Frankental 2001; Henderson, 2001). Att CSR innebär fördelar för företaget själv förnekas dock inte av CSR-aktörerna, utan dessa understryks snarare kraftigt. Ernell (2003) hävdar bl.a. att CSR är en viktig del i såväl varumärket som marknadsföringen. Att bli erkänd som ett CSR-engagerat företag innebär fördelar:

By integrating Corporate Social Responsibility into your business as core value, you are not only making a significant contribution to a better society, but just as importantly you are recognised for doing so. And this has obvious benefits for the company. (CSR Campaign)

Fördelarna med CSR kan delas in i två kategorier: materiella respektive immateriella. Dessa innebär vidare mer eller mindre för företagets externa och interna omgivning.

Ansvarstagandets fördelar

Det sociala ansvarstagandet kan betraktas som en strategisk investering i hela verksamheten (EU Grönbok, 2001). Jag anser att det är ur ett materiellt perspektiv som CSR innebär kostnadsbesparingar genom att minska utgifter, attraherar anställda, viktig del i marknadsföringen och varumärket. (Ernell, 2003).

Internt, gynnas företagsklimatet av CSR då företagets konkurrenskraft och produktivitet kan ökas med hjälp av bl.a. investeringar i miljövänliga tekniker och företagslösningar, utbildning, arbetsvillkor och relationer mellan ledning och anställda (EU Grönbok, 2001).

Relationerna kan vidare räknas till de immateriella fördelarna. CSR föder intressenternas lojalitet och djupare relationer med dessa kan således utvecklas. Vidare hämmar CSR och de goda relationerna riskfyllda situationer eftersom att företaget har intressenternas förtroende men även större spelutrymme (Löhman & Steinholtz, 2003).

Positiva och negativa effekter

De materiella och immateriella fördelarna medför effekter som utifrån EU-kommissionens resonemang kan definieras som *indirekta* och *direkta* samt *negativa* och *positiva* (EU Grönbok 2001). Indirekta positiva verkningar är t ex en följd av konsumenternas intresse för företaget som ökar möjligheten på marknaden. Negativa följder kan orsakas av kritik mot företaget och dess metoder och påverka företagets anseende och rykte, de viktigaste tillgångarna varumärke och anseende. Direkta positiva följder ett mer effektivt utnyttjande av naturresurser, bättre arbetsmiljö som ger mer engagerad och produktiv personalstyrka.

Ett företag kan sammanfatta sitt motiv till CSR-arbetet med följande belöningar:

Materiella fördelar

- Förbättrad finansiell prestation
- Reducerade verksamhetskostnader
- Ökad produktivitet

Immateriella fördelar

- Förbättrad risk- och krismanagement
- Förhöjt värde i varumärket och rykte
- Långsiktig hållbarhet för företaget och samhället
- Lojalitet från medarbetare
- Goda relationer med myndigheter och lokalsamhällen
- Legitimation (acceptans)

Figur 4. Ansvarstagandets materiella och immateriella fördelar

CSR på en politisk nivå

CSR i ett sammanhang där företagens omgivning, d v s konsumenter, anställda och investerare, förväntar sig ett samhällsengagemang för att kunna genomföra sina personliga val och därmed bidra till samhällets välbefinnande. CSR har även ett politiskt ansikte och från olika politiska instanser drivs arbetet mot ett hållbart samhälle.

Europa

På EU:s agenda infördes CSR i mitten på 1990-talet av dåvarande EU-kommissionens ordförande Jaques Delors. Några år senare, under Portugals ordförandeskap, vände sig EU direkt till Europas företag med

/.../ a special appeal to companies sense of corporate social responsibility regarding best practices on lifelong learning, work organisation, equal opportunities, social inclusion and sustainable development (It simply Works better!, 2002/2003:50).

För EU innebär engagemanget i CSR-frågan att bygga en konkurrenskraftig och dynamisk ekonomi baserad på kunskap som vidare kan möjliggöra ekonomisk tillväxt, mindre arbetslöshet och ökad social sammanhållning för alla medborgare (EU Grönbok, 2001). En del av de internationella organ som arbetar med CSR har tagit fram olika typer av riktlinjer och initiativ för företagen att följa och stödja t ex *UN Global Compact*, *Global Reporting Initiative* och *OECD - Guidelines for Multinational Enterprises* (se bilaga 3).

Övrig verksamhet i Europa²

Det har således grundats ett flertal nätverk och organisationer som på gräsrotsnivå kan föra ut CSR-budskapet till både enskilda individer och företag. The Copenhagen Centre, TCC, tillkom 1996 och har en central roll i det europeiska CSR-arbetet. Trots att danska regeringen är dess grundare, är det ett självständigt organ vars huvudsyfte är att genomföra och presentera undersökningar/rapporter, organisera internationella seminarier och nätverk i både den offentliga och privata sektorn. Den svenska motsvarigheten är NyföretagarCentrum – Jobs and Society såg dagens ljus i mitten på 1980-talet för att motverka effekter av industrinedläggning och främja ekonomisk utveckling. Idag är man nära samarbetspartner med CSREurope en autonom organisation bestående av större företag runt om i Europa.

Tillsammans är de tre organisationerna inblandade i *The European Business Campaign on Corporate Social Responsibility* som kan ses som ett gensvar på EU:s appellations i Portugal. Kampanjen går ut på att uppmärksamma CSR bland Europas företagare genom att i 13 länder arrangera konferenser om just CSR. Målet är att år 2005 500 000 företagare skall ha integrerat CSR-budskapet i sina verksamheter (CSRCampaign; It simply works better! 2002/2003).

I april i år kom kampanjen till Stockholm och Sverige. Under en heldag fick företag, från hela landet, delge och ta till sig sina och andras erfarenheter från arbetet med CSR (CSR-konferensen 2003).

² se bilaga 3 för internetadresser

4.

CSR och kommunikation

- från ansvar och etik till strategiskt relationsarbete -

CSR-verksamheten strävar dels mot ett kortsiktig mål i relationerna med omgivningen och dels mot ett långsiktigt mål i idén om ett hållbart samhälle. Följaktligen är företagets relationer med olika intressenter betydande, eftersom att de påverkar företaget med sina krav och förväntningar (som i sin tur färgas av intressenternas behov av företagets produkter och tjänster).

Jag anser att intressenternas krav och förväntningar idag bygger på etiska och moraliska frågeställningar. Företaget möter dessa frågor i arbetet med att ta fram riktlinjer för sitt agerande i olika situationer för att bli (etiskt och moraliskt) accepterade. En sådan situation är just relationerna med omgivningen. Ur ett kommunikationsvetenskapligt perspektiv går det strategiska relationsarbetet under namnet *Public Relations*, PR.

Ett samhällsanpassat kommunikationsverktyg

Ett företags kommunikativa arbete kan benämnas organisationskommunikation, inom vilken PR kan ses som ett delfält (Dalfelt mf.l 2001). Med sina visuella och retoriska egenskaper sammanfattar PR-begreppet de ”strategiska relationer och kommunikationsprocesser” företaget medverkar i (Falkheimer, 2002:22). I samband med en formell och strukturerad kommunikation beskriver L’Etange (1994:112) PR som:

.../ planned, deliberate communication directed towards target publics, with the purpose of achieving an understanding.

Jag anser att denna uppfattning som med sin kritiska underton förknippar PR med makt och manipulation, dominerar hos såväl företag som övriga samhället. PR sätts ofta i samband med ren reklam, vilket skrämmer såväl företag som intressenter. Denna rädsla skymmer således PR:s grundläggande funktion, att bygga stabila relationer, som faktiskt kräver ett visst mått av visuell och retorisk attraktionskraft. Problemet är snarare att PR-verktygen används i de sammanhang som inkluderar en lägre nivå av sanningshalt och stora överdrifter.

En annan aspekt som bör tas upp i den här diskussionen är samhällets utveckling. Utifrån de historiska beskrivningar som bl a Cropp och Pincus (2001) gjort, ser jag tydligt att PR-verktygets utveckling följt samhällets. PR har anpassats efter den situation som råder.

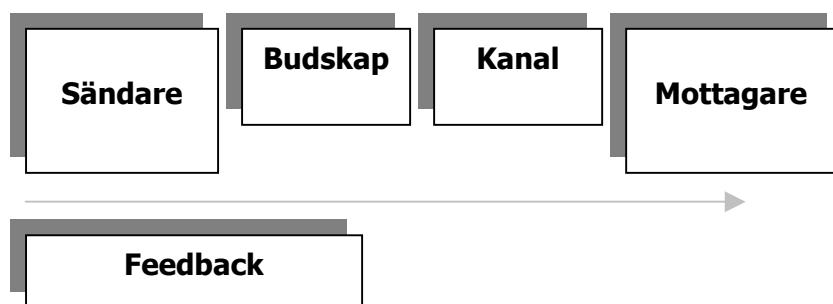
Innan jag går vidare vill jag kort definiera kommunikationsbegreppet. Detta är nödvändigt då kommunikation spelar en central roll i företagets strategiska relationsarbete, vilket tydligt framgår i de PR-definitioner som presenterats i

detta avsnitt. Likaså utgör kommunikationen i form av dialog en viktig del i CSR-arbetet.

Kommunikation – att tala med

Hur kommunikation som begrepp skall definieras beror på situationen. Palm och Windahls (1989) situation är en ömsesidig process, där kommunikationsbegreppet betyder *att tala med*. Processen beskrivs som ett förlopp där två parter, sändare och mottagare, för en dialog. I en annan situation sker kommunikationen som en envägsprocess d v s sändaren informerar mottagaren utan att själv ta emot någon feedback (Falkheimer, 2001).

Simonsson (2002) anser att kommunikation oftast betraktas som en överföring av budskap inom företag. Idén att kommunikationen har en meningsskapande betydelse faller dessvärre i skymundan. Figur 5 visar en enkel modell över den kommunikationsprocess som inkluderar feedback.

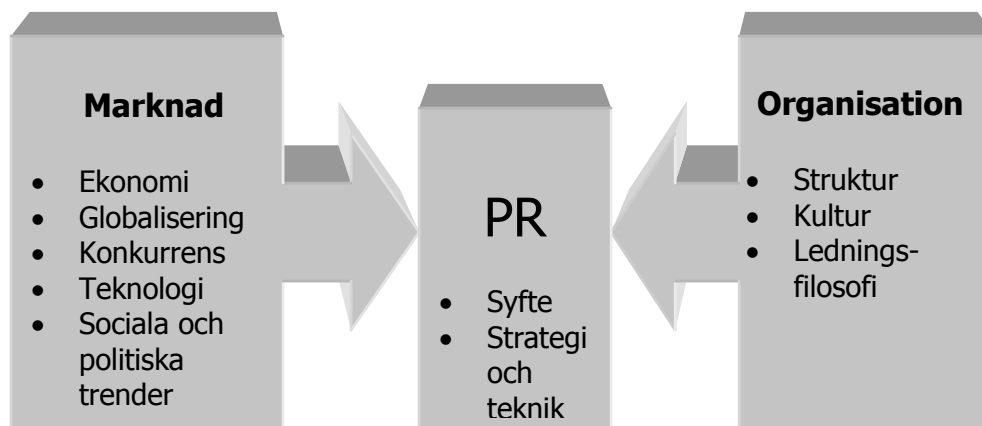


Figur 5. Kommunikationsmodell (jfr Palm & Windahl, 1989)

Från det formella till det informella – PR:s utveckling

Precis som företagets roll i samhället har även företagets relationsverktyg genomgått förändringar genom åren. Cropp och Pincus (2001) menar att PR haft roller som exempelvis mediefunktion, informationsspridare och relationsbyggare. Dagens PR har axlat rollen ”organizational positioning”, förklarar författarna. PR-funktionen har omvandlats till ett strategiskt verktyg som används direkt av ledningsgruppen.

Samtliga roller har formats av den utveckling som pågått (och pågår) på marknaden och i organisationen. I figur 6 presenteras några av de faktorer som Cropp och Pincus (2001) kommit fram till. Figuren skall betraktas utifrån diskussionen om företagets nya roll som formats under globaliseringsprocessen (se kapitel 1). Fokus ligger på faktorer som globalisering och teknologi men även ledningsfilosofi.



Figur 6. ”Forces affecting the changing role of Public Relations” Cropp & Pincus (2001), egen svensk översättning.

Den aspekt som jag saknar i tidigare forskning är PR:s utveckling mot en mer informell och interpersonell kommunikation (jfr Kent & Taylor, 2002). Denna utveckling går hand i hand med samhällets allt starkare behov av immateriella värden. Detta handlar inte enbart om miljövänligt tillverkade produkter. Sättet vi kommunicerar speglar vilken typ av relation det handlar om och i detta fall avses formella eller informella relationer. (Dessa kan i generella termer översättas till materiella respektive immateriella relationer.) Ta exempelvis mobiltelefonens utveckling. Från att ha haft samma funktioner som en vanlig telefon bortsett från sin mobilitet, har vi via mobilens SMS sedermera kunnat föra en effektiv och snabb kommunikation. En i mina termer formell kommunikation som inte kräver ögonkontakt. Med tiden har mobiltelefonen erhållit fler funktioner som skall förstärka dess effektivitet (och rent av ”formellitet”). Fram tills nu. Det senaste inom mobiltelefonin är 3G-systemet som har lagt grunden för en marknad för mobiltelefoner, med vilka vi skall kunna se den vi kommunicerar med. En effektiv och snabb, men också interpersonell kommunikation med ögonkontakt möjliggörs och skapar den närhet individen saknar.

Dialogens inträde i företagens strategiska relationsarbete är ytterligare ett tecken på interpersonellpräglad kommunikation som kan bidra till att skapa närhet mellan företaget och dess intressenter. Via Internet har företaget möjlighet att uppdatera den information som intressenten kan ta del av. På så sätt har företaget vid prekära lägen möjlighet att ge ut förstahandsinformation, som annars brukar spridas av massmedierna. Detta för oss tillbaka till den tidigare diskussionen om öppenhet. Jag påstår att den öppenhet intressenterna vill att företagen anammar leder till en formell avvärning. Öppet är företaget då det delger information om vad som sker i de interna och externa miljöerna. Vi har hittills tagit upp PR:s utveckling och diskuterat dagens informellt präglade PR. Detta resonemang kan kopplas till det ökade behovet av immateriellt värde i form av närhet, som produceras i informella relationer. Närheten är beroende av den öppenhet som företaget förväntas hålla och som således är en central egenskap hos det ansvarstagande företaget. I följande

avsnitt är det dags att se närmare på hur den tidigare PR-forskning förhåller sig till CSR. Kapitlet kommer att avslutas med en genomgång av kommunikationsvetenskapliga termer som återfinns i den ansvarstagande kontexten.

CSR enligt tidigare PR-forskning

Som nämndes i inledningskapitlet har CSR tidigare belysts ur ett PR-perspektiv. Jag anser dock att kopplingen mellan CSR och kommunikationsvetenskapen fortfarande är för otydlig. Samtidigt som CSR behandlas som en variant av PR inom forskningen, anser CSR-verksamheten inte alls handla om att ”göra PR”. Att CSR är ett förhållandevis ungt fenomen har också försvagat kopplingen.

Två inriktningar

Jag har urskiljt två definitioner av CSR i PR-litteraturen. Det ena förhållningssättet framhäver CSR som en teknik i relationsbyggandet. Det andra ser PR som ett verktyg det ansvarstagande företaget kan använda, för att kunna fullgöra sitt ansvar i samhället.

Den tekniska

CSR betraktas som en reaktiv strategi företaget kan använda när image och rykte skall lagas efter att det exempelvis gått igenom en kris (L'Etange, 1996). Detta betyder att CSR har dels en reaktiv, kosmetisk effekt, likt PR i form av *kriskommunikation*, dels en proaktiv verkan, likt PR, i form av *issues management* (ibid.).

Clark (2000) har jämfört metoder inom både PR och CSR och kommit fram till att de två teknikerna är snarlika på flera punkter. Sammankopplingen bygger dels på Cutlip och Centers (1978) PR-modell, dels på Woods (1991) CSR-modell som belyser det ansvarstagande företags prestationer. Modellerna fokuserar på tekniker som kan användas i relationsbyggandet.

Den fundamentmässiga

Kruckeberg och Starck (2001) anser att PR är det lim som skall laga de sprickor globaliseringen och den utvecklade kommunikationsteknologin åsamkat samhället. För att gå ett steg längre anser jag då att det enskilda företaget kan förverkliga sitt ansvarstagande genom PR, som därmed fungerar som en kanal. Ansvarstagandet bygger på de tekniker företaget använder. CSR bör således genomsyra hela verksamheten och både ses som ett sätt att *vara och göra*.

CSR som ett sätt att göra pekar på hur företaget kommunicerar med intressenterna i dessa relationer. L'Etange (1994) hänvisar till Grunig & Hunts fyra PR-modeller och menar att symmetrisk tvåvägs kommunikation implicit är ansvarstagande, då kommunikationen anses vara jämställd, etisk och dialogmässig (jfr Sandberg, 2002; Tufvesson, 2002).

Jag anser vidare att Grunig och Hunts PR-modeller kan illustrera PR:s utveckling, som övergått från en propagandamässig funktion och enkelriktad kommunikation till ömsesidighet och dialog.

Därmed kan det påstås att företagets sätt att kommunicera speglar samhällets utseende. Användandet av exempelvis dialog skulle kunna peka på en strävan efter att rädda den närhet mellan människor som håller på förloras i det globaliserade samhället.

Kommunikativa begrepp i en ansvarstagande kontext

Relation

Som en följd av globaliseringsprocessen har relationer blivit viktigare för det enskilda företaget. Zadek (2001:8) menar att:

"/.../ success in the New Economy is as much about a corporation's ability to build sense of shared values with key stakeholders as it is about the technical quality of products and services.

Framgång bygger sålunda på företagets förmåga att skapa en stark och stabil, men framförallt gemensam värderingsgrund som dess relationer skall kunna vila på.

Trots att relationens ökade betydelse har PR-forskningens intresse för relationsaspekten varit tämligen svalt. När man läser den (anglosaxiska; som är mest utbredd) tidigare PR-litteraturen, stöter man sällan på definitioner av just "relationen".

Detta anser även Larsåke Larsson, som bidragit med en genomgång av relationsbegreppet till den svenska PR-forskningen, i antologin *PR på svenska – Teori, strategi och kritisk analys* (2002). Han ser en förbindelse av bl.a. ekonomisk, social eller moralisk karaktär i relationsbegreppet, som utmynnar i ett ömsesidigt beroende mellan två parter. Tittar man på dagens företag och medvetna konsumenter skulle dessa relationer kunna beskriva som ömsesidiga. Båda parter får och ger. Detta kärnargument återfinns hos de två sätt att närma sig relationsbegreppet, som rubriceras förhandlingsperspektivet och bytesperspektivet. Dessa båda utgångspunkter tolkar relationen som en arena, där det utöver utbytet av ekonomiska värden, även sker en transmission av sociala värden. Vilket också stämmer överens med den enskilda individens ökade behov av att ingå relationer som producerar ett immateriellt värde (se kapitel 2).

Organisatoriska relationer

Det finns olika typer av relationer men Larsson (2002) anser emellertid att ett företags relationer inte är annat än instrumentella d v s de är strategiska och skall uppfylla ett mål. De skapas bl.a. för att höja säkerheten och likformigheten i en situation och för att hämma konflikter. En "organisatorisk" relation kan fastställas utifrån olika variabler som Larsson (2002) anser präglar denna del av relationsforskningen t ex förtroende/tillit, öppenhet och närhet.

Alla relationer har en historia, en nutid och en framtid som även omfattar förväntningar på presumtiva händelser. Dessa tidpunkter omvandlas till erfarenheter som sedermera vidarebefordras i form av berättelser (Larsson, 2002). Därmed kan det konstateras att när "man" (individ eller organisation) ingår i en ny relation följer de erfarenheter från den tidigare relationen med.

Dessa erfarenheter skapar således förväntningar och tillsammans skapar de berättelser som relationsaktörerna sprider till andra aktörer. Larsson (ibid.) menar att en relation påverkar en annan och detta betyder att företaget måste vårda sina relationer, dels på grund av beroendet av intressenter som kunder, investerare, leverantörer, dels för att det förväntas i dagens samhälle.

Genom att inbjuda intressenterna till dialog visar företaget sin vilja att vara öppen och tillåta insyn, samtidigt som det kan få djupare kunskap om intressenterna som kan vara till nytta i den specifika relationen, längre fram relation. En god relation till intressenterna innebär något värdefullt och gör en uppmärksam på vad de vill ha. Det rekommenderas inte att lita på att en lat kund inte letar efter något bättre. Den typiska ”stakeholder dialogue” är inte tillräcklig, menar Knecht m fl (2002), för det finns fortfarande en föreställning att företaget kontrollerar relationen med sina intressenter.

Dialog - att tala i cirklar

Dialog är således ett ytterligare begrepp som ingår i CSR-verksamhetens vokabulär. Zadek (2001) är ju som tidigare sagts, en förespråkare av ”stakeholder dialogue”, något som det ansvarstagande företaget skall föra med samtliga intressenter. Besöker man CSR-aktiva företags hemsidor möts man ofta av dessa budskap:

I en *dialog* [min kursivering] med myndigheter och djuromsorgs-föreningar försöker Danpo³ ständigt att förbättra kycklingarnas levnadsvillkor. (McDonalds)
[CSR] require cooperation and *dialogue* [min kursivering] with many different interested parties around the world. (H&M)

Jag anser att dialogen i detta sammanhang inte har utvecklats till något mer, utöver det företaget bör genomföra som ansvarstagande. Hur begreppet *definieras* av kommunikationsforskare vill jag påstå skiljer sig åt från hur CSR-verksamheten *använder* det. Därför anser jag det vara såväl relevant som intressant att ägna några stycken åt denna typ av kommunikation, som har sin utgångspunkt i cirkeln.

Det börjar med ett samtal...

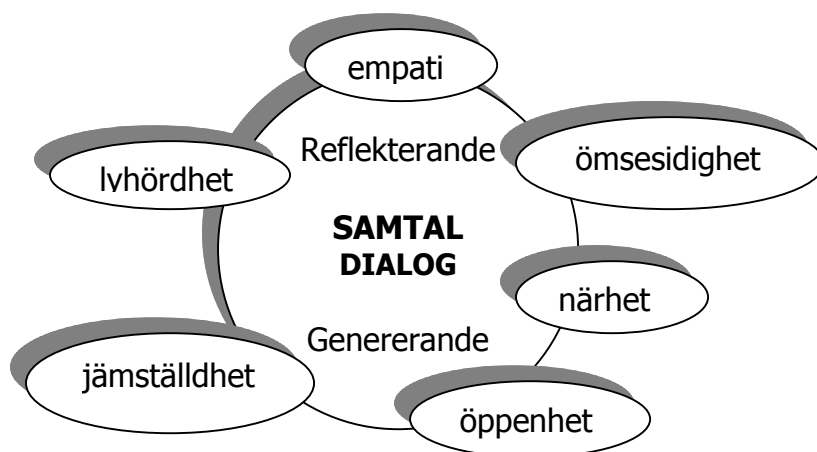
Samtalet kan gå olika vägar och åt olika håll beroende på vilka val deltagarna gör. För det är deltagarna som avgör vilken typ av samtal som förs (Tufvesson, 2002).

Ett kriterium som tydligt talar för dialogens öppna atmosfär är att den varken skall styras efter en agenda eller anförare (Bohm, 1996). Till skillnad från debatten, i vilken deltagarna strävar efter att vinna över varandra, innebär dialogen ett samtal där aktörerna tillsammans utforskar nya grunder för att finna den bästa möjliga gemensamma plattform, där de kan hitta nya verkligheter (Tufvesson, 2002). Följaktligen är dialog en kvalitet hos kommunikationen som får kommunikatören att vända sig bort från sitt egenintresse och mot ömsesidighet och relationer, upptäckande och tillgång (Kent & Taylor, 2002).

³ Svenska McDonalds huvudleverantör av kycklingprodukter

Dialogen genomgår en reflekterande och genererande fas. I den reflekterande fasen genomförs en granskning av bakomliggande motiv, normer och uppfattningar, innan klivet tas till det genererande stadiet då nya möjligheter och kunskaper utforskas (Sandberg, 2002).

Dialogen kan illustreras med en cirkel, som inryms av en jämställd, tydlig, lyhörd och flexibel atmosfär (se figur 7).



Figur 7. En sammanställning av dialogens egenskaper och behov utifrån Tufvesson (2002); Kent & Taylor (2002) och Sandberg (2002).

Närheten talar om att deltagarna förs närmare varandra genom dialogen. I praktiken innebär det att intressenter ska kontaktas när det gäller angelägenheter som berör dem och då ska dessa verkligen uttrycka sina krav på organisationen. Dialogen skall således vara proaktiv d v s ligga nära tidsmässigt och inte ske efter att ett beslut har tagits (Kent & Taylor, 2002).

Skapandet av betydelse och mening är kärnan i dialogbegreppet. Detta innebär att dialog inte bara betyder ett utbyte av ord eller information i ett samtal, utan även också ett gemensamt meningsskapande d v s en förståelse som vi ej kan nå på egen hand (Simonsson, 2002).

I den kritiska kommunikationsvetenskapliga forskningen har dialogen granskats ur ett maktperspektiv, med fokus på delaktighet och jämlikhet mellan involverade parter. Deetz (1992) har tillfört en intressant aspekt om dialogens innehåll och hur det påverkar delaktigheten och öppenheten. Han menar att det under ett samtal alltid finns något ämne som anses vara alltför kontroversiellt att beröra. Därmed tenderar innehållet att handla om lättsamma saker som inte rubbar den goda stämningen. På så sätt har samtalet trots allt blivit styrd av vad jag vill kalla för en oskriven agenda.

Ett etisk PR-verktyg

Idag har dialogen börjat få en mer påtaglig position inom PR-forskningen. Detta, menar Kent & Taylor (2002), beror på att PR börjat närma sig relationsaspekten. En annan anledning är att kraven på företagens sätt kommunicera har förändrats (Sandberg, 2002). Idag har den symmetriska kommunikationen, vari dialogen ingår, uppnått en form av idealstatus. Sandberg menar att:

/.../ dialogbaserad kommunikation utgör den önskvärda inriktningen i nutida PR-tänkande, och dialogen betraktas som grunden för etiskt uppträdande och socialt ansvar (Sandberg, 2002:)

På grund av att dialogen associeras med faktorer som ärlighet och trovärdighet, får dialogen ofta representera en etisk kommunikation och PR (Kent & Taylor, 2002). Bara för att ett företag använder sig av dialog betyder inte det att företaget betar sig ”dialogiskt” hävdar Kent och Taylor (2002). De menar att:

What dialog does is change the nature of the organization-public relationship by placing emphasis on the relationship. What dialogue cannot do is make an organization behave morally or force organizations to respond to publics. (Kent & Taylor, 2002:23f).

Jag anser att användandet av dialog som en typ av imageförbättrande verktyg kan leda till att dialogbegreppet vattnas ur. Det är inte, precis som Kent och Taylor anser, en universell lösning till alla problem. Jonsson (2002) ser en riskfylld trend i att dialogen tillskrivs en etisk kvalitet och jag håller med om att dialogen kan förlora sin kraft att faktiskt kunna fungera som ett lämpligt redskap i företagens kommunikation med sina intressenter. För att kunna nå ut till de olika marknaderna som faktiskt blir allt svårare på grund av en ökad medvetenhet behövs nya vägar, förslagsvis dialog. Vilken typ av kommunikation som förs avslöjar vilken typ av relation som innehas d v s god eller dålig. Relationstypen visar vidare hur företaget ser på sin omgivning och därmed hur det behandlar den. Företaget kan således betrakta sin omgivning med hjälp av ett *strategiskt* eller ett *dialogiskt* perspektiv, menar Sandberg (2002). Det strategiska perspektivet har en reaktiv karaktär; omgivningen eller den specifika gruppen, skapas för en specifik situation och företaget agerar därmed mot dessa snarare än med. Omgivningen får en mer deltagande roll när företaget betraktar dem ur det dialogiska perspektivet som ger en proaktiv effekt. Alla deltagare är likställda och omgivningen agerar tillsammans med företaget.

Platser som inbjuder till dialog

Nätverk har blivit ett viktigt begrepp i näringslivet. Nätverkstänkandet präglar många företag och när det gäller just dialog genomför diverse dialogprojekt med olika omgivande grupper för att, enligt Sandberg (2002), skapa relationer. I dessa uppnås sedan kunskap och förståelse om och för varandra. Företaget kan via dialogprojektet lägga grunden för en dialog med de omgivande grupperna som sedan också har en stärkande och vidmakthållande effekt (ibid.).

Nätverk kan ses som en motsats till den traditionella PR-strategin ”bombmattan”. Via massmedierna utförs en kort men ändå intensiv bombfällning av ett eller flera budskap över en målgrupp (Palm, 2002) Målet är direkt effekt. Nätverket bygger å sin sida på interpersonell kommunikation i formella (arbetsplatsen) eller i informella (familjen) situationer (ibid.).

Jag menar att det största problemet är att företagen riskerar att använda dialog- och nätverksbegreppet i fel samband. I enlighet med flertalet författare kan trendiga modeord, såsom buzz words, slitas ut och förlora sin rätta innebörd.

En produkt

De resonemang kring dialogen som presenterats tyder på att dialogen inte uppstår bara för att man genomför en process i olika steg (jfr Zadek, 2001). Dialogen kan inte styras efter en färdig mall, utan uppstår under samtalsgången för att deltagarna själva väljer denna utgång. Därmed är dialogen inte en process, utan ett resultat av en pågående kommunikationsprocess, anser Kent och Taylor (2002). De får stöd av Simonssons (2002) som menar att dialogen ses som ett verktyg för att effektivisera och stärka företagets beslutsprocesser och konkurrenskraft. Deltagarnas betydelse understryks även av Johansson och Söderström (2002) som ställt sig frågande till om dialogen, som en del i PR-verksamheten, kan vara etisk i sig. De menar att dialogen, trots sina goda avsikter, är beroende av sina utövare som därmed är den utslagsgivande faktorn, om dialogen blir etisk eller inte. Detta kan tolkas som att dialogen inte är etisk från början, men formas av deltagarna och den totala situationen. Därmed kan det hävdas att den enskilda kommunikationssituationen måste vara genomförd innan den kan bedömas som dialogisk i etisk bemärkelse. I så fall bör ett företag som skapat ett nätverk eller dialogform vänta med att hävda att det för en dialog tills efter att kommunikationsprocessen genomförts, som givetvis också bör ha de förutsättningar som krävs för att en dialog överhuvudtaget skall kunna uppstå.

5.

Vägen till målet

Begreppet *förändring*, nämns flitigt i samband med klargörandet av vad vetenskap är. I takt med samhällets utveckling och förändring sker det ett ständigt ifrågasättande som leder till nya betraktelsesätt. Bjereld *m.fl.* (1999) menar att målet med vetenskapen är att förstå verkligheten med hjälp av ifrågasättandet som verktyg.

Inom samhällsvetenskapen möter man först och främst två verklighetsperspektiv: positivismen och hermeneutiken. De beskrivs ofta på ett sätt som får dem att framstå som varandras motsats. Bjereld *mfl* raljerar:

*/.../ positivismen [kan] liknas vid den fyrkantige forskaren som behandlar människor och skeenden på samma sätt som fysikern behandlar atomer och molekyler i sitt laboratorium. Hermeneutikern bli istället flummaren som helt utan krav på belägg och stringents, men med pannan i djupa veck, uttalar sig om att vi egentligen inte kan veta någonting om någonting. (Bjereld *m fl.*, 1999:66).*

Som ung forskare känner man ibland ett starkt behov av att rubricera sig själv som det ena eller det andra. Jag betraktar positivismen och hermeneutiken som ett par glasögon; ett glasöga för varje inriktning. Genom att titta med båda ögonen kan man se myntets båda sidor och när en sida behövs studeras närmare är det bara att blunda med det ena (eller andra) ögat.

Gränsen mellan positivism och hermeneutik brukar dras vid vilken metod som används när en frågeställning skall besvaras. Jag talar om kvalitativ och kvantitativ metod, där den förre tillskrivs positivismen och den senare hermeneutiken (Kvale, 1997).

Forskningsmetod

Enligt Kvale (1997) bör den kvalitativa forskningen inledas med en tematisering av ämnet som skall studeras. Ämnet ställs inför frågorna *vad*, *varför* och *hur*.

Vad hänvisar till undersökningens innehåll så att man kan skaffa sig förkunskaper om ämnet. Till förkunskaper räknar jag förförståelse, en central aspekt den hermeneutiska läran och enligt Thurén (1991) betyder det att vi har flera källor till vårt förfogande där vi kan inhämta kunskap. Förförståelse är något som finns överallt och vi kan praktiskt taget inte förstå något utan den. Thurén hävdar också att ju större erfarenhet desto bättre förförståelse och en möjlighet att se detaljerna ännu klarare.

Varför besvarar vilket syfte man har med undersökningen. *Hur* talar om hur intervjun skall genomföras med avseende på intervju- och analysteknik. Detta inbegriper bl.a. intervjuform och om man ämnar göra enskilda intervjuer eller gruppintervju, antalet intervjupersoner och registreringsform.

Att ta reda på hur många gånger per år ett företag tar sitt sociala ansvar eller skapar relationer är inte uppgiften för föreliggande arbete. Jag vill istället *förstå* CSR-verksamheten, dess *egenskaper* och *kvaliteter* i ett kommunikationsvetenskaplig sammanhang. För att uppnå detta har jag valt att utgå ifrån den kvalitativa forskningen och dess metoder. Via dessa kan förståelse för ett fenomenens egenskaper och kvaliteter uppnås (Kvale, 1997; Bengtsson *m.fl* 1998).

Svårigheter med metodvalet

Jag har vid ett flertal tillfällen reflektera över varför jag ofta väljer att arbeta med kvalitativa metoder. För visst är det så att man som forskare har sina favoriter bland de olika forskningsmetoderna. Swedberg-Nilsson (1999) påpekar även traditionens benägenhet att forma forskaren och menar att de teorier och metoder hon eller han är "uppväxta" med, har inverkan på de frågor som ställs och de svar som söks under arbetsprocessen. Vilka eller vilken utbildningsinstitutioner man tillhört påverkar i allra högsta grad. Jag anser att detta kan bli påfrestande för resultatet då man tenderar att bli "metodblind" och inte ser att det för en viss typ av studie skulle vara lämpligt med triangulering (se följande avsnitt) t e x komplettera med en kvantitativ metod. Utifrån egna erfarenheter hävdar jag att det i regel är den kvantitativa metoden som överskuggas inom samhällsvetenskapen. Varför har jag då inte valt att använda mig kvalitativa redskap? Som nämndes i föregående avsnitt vill jag *förstå* CSR och jag anser att en kvantitativ riktning lämpar sig för fall där man t e x ämnar kartlägga hur utbredd CSR-verksamheten i det svenska näringslivet, i vilka former det kommer och hur stor del den utgör hos företagets totala verksamhet i en specifik bransch. Med tanke på CSR-verksamhetens unga ålder anser jag att den kvalitativa forskningen är ett passande första utgångsläge just med tanke på att finna en grundläggande förståelse.

Det tillvägagångssätt forskaren valt i sökandet efter sitt empiriska material beskrivs ofta i metaforiska ordalag. Det har uppkommit begrepp som malmletare, resenär och labyrint (jfr Kvale, 1997; Andersson, 2002). Flera författare anser att metoden inte bör betraktas som en väg till målet utan som ett verktyg (Larsson, 2001; Bengtsson, 1998; Kvale, 1997).

Insamlandet av det material som studerats i detta fall skulle jag vilja beskriva som en väg. Med hjälp av de metoder, d v s verktyg, jag valt, har jag grävt mig fram. Målet eller resultatet har inte helt och hållet varit förutbestämt utan formats av verktygen, men jag har ändå styrt i de riktningar som tagits.

Vilket verktyg skall jag använda?

För att blotta forskningsområdets många skiftningar rekommenderar metodlitteraturen triangulering, d v s att angripa ett problem från olika håll. Vid sidan om det teoretiska materialet som samlats in genom litteraturstudier

bygger det empiriska materialet på intervjuer. Genom kvalitativa intervjuer kan en persons *livsvärld* klarläggas (Kvale, 1997). I det här sammanhanget har jag betraktat personen livsvärld som företagets livsvärld (med en medvetenhet att det är de enskilda individernas verklighetsuppfattningar som i slutändan formar företagets).

Det empiriska materialet har kompletterats med olika skriftliga källor i form av hemsidor och redovisningar. För att få kunskap om CSR i allmänhet och företagen i synnerhet har jag tagit del av skriftlig information som kan delas in i grupperna *formella dokument* och *stöddokument*. Formella dokument är skrivna av experter och i detta fall har jag bl.a. tagit del av rapporten ”For an Entrepreneurial and Inclusive Europe – 12 Proposals for action,” författad av aktörer inom *The Copenhagen Centre* och *CSR Europe*, två autonoma nätverk som arbetar med socialt ansvarstagande. Som stöddokument fungerar olika planer och policys som givit kompletterande information om kommunikation och socialt ansvarstagande (jfr Bengtsson, 2000).

Vidare ser jag mitt deltagande på CSR-konferensen i Stockholm, seminariet vid Internationella Miljöinstitutet i Lund samt samtalen med forskarassistent Tareq Emtairah och Ayo Wahlberg vid The Copenhagen Centre som en del i mitt empiriska förarbete. Med avseende på av att det ännu inte finns så mycket litteratur som behandlar CSR har de kunskaper som jag erhållit vid dessa tillfällen varit till stor hjälp.

Det bör nämnas att jag har behandlat informationen från såväl hemsidor, redovisningar som konferenser med en viss distans. Deacon m.fl (1999) betonar bland annat trovärdigheten hos denna typ av material och risken för att det kan vara vinklat åt det ena eller andra hållet. Detta har jag varit medveten om under arbetets gång samtidigt som jag ändå ämnat presentera materialet *som det är*, för att kunna skapa förståelse för CSR-verksamheten. Återigen hänvisar jag detta till behovet av att ge CSR ett större utrymme inom svensk forskning.

Val av företag och intervjupersoner

För den här uppsatsen har jag genomfört mer än ett urval: val av såväl företag som intervjupersoner har varit betydande. Undersökningar som denna formas och påverkas till stor del av vem som väljs, hur urvalen görs och inte minst hur många som väljs (Bengtsson, 2000). I och med CSR-forskningens litenhet kunde jag inte vända mig till tidigare studier. Frågorna hopade sig. Vilka företag skulle studeras? Svenska, utländska, multinationella? Vem inom de valda företagen skulle intervjuas och hur skulle jag få tag på dem?

Jag började mitt sökande på Internet. Många stora företag använder sina hemsidor för att berätta för omgivningen om sitt ansvarstagande. Kriteriet för att få ingå i studien blev således att företaget skulle presentera sitt ansvarstagande på hemsidan och tydligt använda CSR-begreppet i texter och rubriker. Nästa steg var intervjupersoner. Enligt Jarlbro (2000) bör urvalet i kvalitativa undersökningar vara strategiskt. Det innebär att intervjugruppen är så bred och variationsrik som möjligt, ett eftersträvanvärt kriterium för kvalitativ forskning som ämnar skapa förståelse. Ju fler egenskaper som tillkommer desto djupare förståelse för det som studeras hävdar jag. En bit in i

analysarbetet gjorde jag nämligen upptäckten att de deltagande företagen faktiskt utgjorde en bredare samling än vad jag tidigare trott med avseende på de verksamhetstyper som behandlas i kapitel 3. Med det strategiska urvalet följer intervjupersonernas inverkan på det totala resultatet; fel personer kan innebära svårigheter med att besvara frågeställningen. Skulle jag koncentrera mig på personer som enbart arbetade med CSR-frågor respektive kommunikation? Självfallet blev detta omöjligt då företagens personalbemanning var olika. Därför beslöt jag mig för att intervjupersonerna skulle vara involverade inom CSR *och/eller* kommunikation. Intervjupersonerna valdes ut med hjälp av olika strategier.

Valet av intervjupersoner verkställdes genom att jag först försökte finna de rätta personerna att kontakta via företagets hemsidor. Fanns inte denna information att tillgå, vände jag mig till personer som jag utifrån min förförståelse antogs kunna hjälpa mig. Denna urvalsstrategi kallas för *teoribaserad* och innebär att forskaren tar hjälp av sin förförståelse (Bengtsson, 2000).

Första kontakten med intervjupersonerna togs via e-post. Vid de tillfällen då jag använde en email-adress, som inte var adresserad till någon specifik person (t ex info@foretag.se), förlitade jag mig på att den som mottog mailet skulle hänvisa vidare tills jag bedömde att jag funnit rätt person. Nackdelen med den här s.k. ”snöbollsmetoden” är *gatekeeper-effekten*. Den innebär att ”personen som i den studerande organisationen som av ren välvilja eller i syfte att kontrollera resultaten vill bestämma vilka som skall intervjuas” (Bengtsson, 2000:44). Konsekvensen av detta blir en brist i olikhet som gör gruppen för homogen och hämmar ett resultat som stämmer överens med verkligheten. Jag anser dock inte att detta har inträffat när jag gjort mitt urval, dels för att endast en person per företag i chefsposition har intervjuats, dels för att det inte är så många inom företagen i chefsposition som arbetar med CSR och kommunikation.

En fråga som alla studenter någon gång ställt eller kommer att ställa sig är hur många personer som skall intervjuas. Kvale (1997) menar att syftet med undersökningen kan avgöra antalet intervjudeltagare. Kvantitativa studier kräver ofta ett stort antal svar för att man ska kunna göra några generaliseringar utifrån resultatet. I kvalitativa undersökningar, då man söker djupare förståelse, finns det inga direkta regler för lämpligt antal, utan man intervjuar tills man känner att ingen ny kunskap går att utvinna. Utifrån tidsmässiga –och ekonomiska faktorer bör en normal intervjustudie omfattas av 15 till 25 respondenter (ibid.). Jag valde dock att dra gränsen vid fem intervjuer. Anledningen till detta var att varje person representerade ett företag och fem företag ansåg jag räckte för att kunna få ett omfångsrikt material att arbeta med. Jag kände även en mättnad efter att ha genomfört den sista intervjun och ansåg att fler inte skulle tillföra mycket mer.

Det kan nämnas att jag inte stötte på något större motvilja att ställa upp på intervjuer, vilket jag förväntade mig särskilt från de företag som är populära bland uppsatsskrivande studenter. Tid och geografiskt avstånd brukar också orsaka tillfrågade att avböja. Därför försökte jag själv att kontakta företagen i god tid och likaså erbjuda dem möjligheten att genomföra intervjun på telefon. Dessa faktorer har således inte varit något hinder i urvalet av företag vilket har

inneburit en bred spelplan som i sin tur möjliggjort en tillgång på ett brett material.

Mötet

Tre av intervjuerna genomfördes på respektive intervjupersons arbetsplats. Eftersom att det var i egenskap av sitt yrke som de blev intervjuade ansåg jag att arbetsplatsen kunde ha en förstärkande effekt. Den kunde underlätta för dem att komma in i rollen som intervjuperson. Intervjuplatsen är ett väldiskuterat ämne i metodböckerna. En del forskare menar att intervjun skall bli så vardaglig som möjligt, vilket jag som sagt håller med om (jfr Ely, 1993). Å andra sidan menar t ex Kvale (1997) att en intervju bör genomföras på en neutral plats, för att respondenten skall känna sig säker och inte känna sig i underläge.

De två övriga intervjuerna genomfördes via telefon, något jag aldrig hade gjort tidigare. Jag ville banda alla intervjuer om intervjupersonerna tillät det (vilket alla gjorde). Problemet med telefonintervjuerna blev hur jag bäst skulle spela in dem. Det största problemet var *hur* detta skulle gå till. Eftersom att jag hade två telefoner kom jag på idén att lägga bandspelaren i anslutning till den ena luren och prata i den andra. Resultatet blev överraskande bra. Både det jag frågade och det intervjuopersonen svarade hördes klart och tydligt.

Risken att intervjun tappar sin avslappnade samtalskänsla när intervjuperson och intervjuare inte kan se varandra och därmed inte tyda övriga kommunikationssignaler är överhängande vid telefonintervjuer. I det här fallet kunde jag då och då känna en viss antydning till ”stelhet” särskilt vid längre pauser. Överlag tycker jag ändå att resultatet blev bra och jag fick svar på alla frågor.

Intervjuns innehåll

En ytterligare aspekt som inverkar på det empiriska materialet är intervjuns inre struktur d v s hur frågorna formuleras och ställs. Jag valde att konstruera färdiga frågor istället för att utgå ifrån teman. Anledningen till detta var dels att jag skulle göra några av intervjuerna på telefon, dels för att jag kände att ämnet i sig hade god utsvävningspotential. Jag ville erhålla så tydliga svar som möjligt för att inte missförstå. Under själva intervjun var jag hela tiden medveten om att jag kunde bli låst vid frågeformuläret och jag var därför extra noga med att ge intervjupersonen tid att besvara frågorna. Jag ämnade inte heller undvika följdfrågor. Intervjuarens öppenhet är en viktig faktor, vilket jag visade genom låta intervjupersonen känna att den information den hade att delge var viktig och betydelsefull (Bengtsson *m.fl.*, 1998). Genom understryka intervjupersonens expertis höjs även värdet på kunskapen (jfr Bengtsson, 2002). Vad gäller själva ställandet av frågorna har turordningen betydelse och påverkar resultatet, genom att påverka relationen mellan intervjuaren och respondenten. Sandberg (2000) hänvisar till den s.k. ”trattmodellen” som innebär att intervjun inleds med breda och lätta frågor, innan man kommer in på de specifika ämnena. Bengtsson *m.fl.* (1998) föreslår att intervjun inleds med ”mjuka” frågor, innan de med en konfliktmässig karaktär introduceras. Intervjupersonen kan t ex ombes att berätta om sig själv eller, som i mitt fall, vilka uppgifter han/hon har i sitt yrke. Det finns också något som kallas för *grand-tour-questions*, vida frågor,

som har egenskapen att inte styra intervjupersonens svar och att denne själv får möjlighet att definiera och tolka. Efter en sådan fråga bör intervjuaren följa upp med en följdfråga (Bengtsson, 2000). Det gäller alltså att bygga upp en relation till respondenten så att denne öppnar sig så mycket som möjligt. Vidare kan varje intervjufråga bedömas tematiskt d v s grad av relevans i förhållande till forskningsämnet och dynamiskt d v s grad av samspel mellan intervjuaren och respondenten. (Kvale, 1997).

För att vissa svar skulle bli så djupa som möjligt använde jag knepet att låta intervjupersonen beskriva något annat än sig ”själv” (d v s företaget). Istället för att exempelvis fråga intervjupersonen vad ”dennes” företag gör i sin CSR-verksamhet kan denne få beskriva andra företags CSR-verksamheter (jfr Bengtsson, 2000).

Analysarbetet

Få metodböcker tar upp analysarbetet vilket kan bero på att det många gånger betraktas som ett nytt steg i arbetsprocessen. Forskaren har byggt en teoretisk grund, samlat in empiri och är nu i färd med att genomföra det sista momentet. Jag har under tidigare arbeten upplevt tröttheten och mättnaden där man står och skall börja sortera det man grävt upp. Därför anser Kvale (1997) att man bör se analysen som en fortsättning på intervjun, våga öppna dörrar till nya innebörder och fråga sig vad som kunde ha sagts.

Efter att varje intervju transkriberats i enlighet med *ad hoc metodernas* principer. Det finns inga fasta regler för vilka tekniker som måste användas, utan man kan variera sig och välja utifrån sitt eget behov. Kvale (1997:184) skriver att:

Genom en sådan taktik kan man i intervjuer som vid första genomläsning inte avger någon samlad innebörd finna förbindelser och strukturer som får betydelse för forskningsprojektet /../

Detta innebär att jag dels ställt frågor till texten för att inte missa kärnan, dels tematiserat viktiga delar. Centrala rubriker har satts upp och sedan har det viktigaste i samtliga intervjuer sammanställts under dessa. På så sätt så har intervjuerna ”avpersonifierats” och koncentrationen har kunnat behållas på själva innehållet och inte vem som säger vad.

6.

Resultat och analys

Detta kapitel kommer att ägnas åt en redovisning, analys och tolkning av det empiriska materialet jag samlat in, för kunna skapa en förståelse för CSR-verksamheten, i en kommunikationsvetenskaplig kontext. Materialet bygger på intervjuer med fem företag som finns representerade i Sverige: Telia, IKEA, Swedish Meats, Tetra Pak och McDonalds (se företagsbeskrivning i bilaga 1; intervjufrågor i bilaga 2). Citat från intervjuerna kommer att föras in där jag anser det vara nödvändigt. Jag ser inget behov med att namnge intervjupersonerna, utan citaten kommer att hänvisas till enbart företagen.

Resultat och analys är uppdelad efter följande princip: i kapitlets första del presenteras *Ansvarstagandets natur* och varför företagen arbetar med CSR och hur detta ansvar ser ut. Här varvas analys och resultat. Andra delen behandlar *Ansvarstagandets kommunikation* och hur företagen kommunicerar. Då delen utgör analysens kärna kommer företagens redogörelser att presenteras innan analysavsnittet *Informelliserad informationsprocess och enkelriktade kanaler*. Låt oss börja med en titt på empirins utgångspunkt.

Den informella relationen som utgångspunkt

Relationer har en viktig betydelse för dagens företag. Det ansvarstagande företaget skall sträva efter att skapa relationer med *alla* intressenter (Löhman & Steinholtz, 2003; Wahlberg, 2003). Det räcker dock inte med att *ha* en relation. Den rådande bristen på närhet och tillit och behovet av immateriellt värde kräver goda relationer, som kan hämma respektive tillfredsställa både brist och behov.

För att kunna skapa dessa krävs det nya metoder. Ett nytt PR-verktyg med en ny kommunikation har börjat utvecklas, för att företaget skall kunna ta sitt sociala, miljömässiga och finansiella ansvar. PR:s informella utveckling är ett uttryck för detta. Utvecklingen kan i sin tur spåras till företagets misstänksamhet de riktar mot PR-begreppet. PR:s dåliga rykte ger inget stöd i skapandet av goda relationer. Coca Cola berättar:

/.../ Allt det här är någon form av publika relationer, men [vi] pratar väldigt sällan om PR som sådant utan vi pratar snarare om våra relationer med de intressenter vi har i vårt företag.

PR förknippas också med vilka informationskrav företaget. Tetra Pak använder inte PR-begreppet utan talar istället om intern och extern kommunikation.

Företaget själv anser att detta beror på att det är familjeägt och inte börsnoterat. Börsnoterade företag kan då sägas ha ett starkare kommersiellt behov av att använda olika PR-verktyg.

Innebär behovet av goda relationer och utvecklingen av CSR att CSR ses som en potentiell ersättare till PR? Låt oss titta närmare på de intervjuade företagens CSR-verksamheter.

Ansvarstagandets natur

Eftersom att sammanställningar av detta slag är få, är det relevant att ge en bild av hur den svenska CSR-verksamheten ser ut. Jag kommer att redogöra för företagets motiv och mål med sitt arbete och hur ansvarstagandet genomförs.

Motiv och mål

Telia, IKEA, Swedish Meats, Tetra Pak och Coca Cola är fem företag i Sverige som arbetar aktivt med CSR. Deras ansvarstagande sträcker sig från att internt skapa en bra arbetsmiljö för medarbetarna, till att externt stödja olika verksamheter och aktiviteter.

Vad är de då som får ett företag att satsa på CSR? Motiven och målen kan, i enlighet med teorin, beskrivas som materiella respektive immateriella, beroende på om de har en konkret ekonomisk betydelse eller om det handlar om sociala värden.

Immateriella motiv och mål

De fem företagen anser att ansvarstagandet kommer naturligt via de produkter respektive tjänster de producerar. Tetra Pak förpackar livsmedel och anser sig därmed driva en verksamhet som är nära kopplad till människor. IKEA har en snarlik motivering, men menar att CSR har varit inbakad i företagets värderingar och kultur ända sedan starten:

När Ingvar Kamprad startade IKEA så tänkte han inte på miljö när han drev resurssnålhet, utan det var ju för att spara pengar och för att vara smart och hitta bra lösningar. Men när man tittar på det i dagsläget så är det klockrent sett ur ett miljöperspektiv; när vi är resurssnåla för att spara pengar, sparar vi också miljön.

IKEA

En annan drivkraft som kompletterar det naturliga ansvarstagandet är arvet. Telia förklarar att man i egenskap av ett före detta statligt verk genomsyras av en samhällsnytta. Man anser sig inte förknippas med idén att endast vilja tjäna pengar. Denna uppfattning finns kvar än idag påpekar Telia för trots att man är ett börsnoterat företag anses man fortfarande göra nyttiga saker.

Jag anser att Tetra Pak, Telia och IKEA presenterar ett ”mjukt” förhållningssätt till CSR d v s deras ansvarstaganden har en naturlig förklaring och det genomsyrar hela verksamheten. Således berörs inte den ekonomiska faktorn. Den främsta anledningen till detta anser jag är att pengar är ett känsligt ämne i dagens samhälle. Detta kommer att utvecklas vidare i följande avsnitt. De immateriella mål som har kunnat urskiljas hos de fem företagen har formats av de förväntningar som både omgivningen och företaget har.

Det är stora förväntningarna på hur vi sköter vår verksamhet och med anledningen av det så gör vi en separat etik- och miljöredovisning och det tror jag är de absolut största förväntningarna. Det är nästan ett nationellt intresse att vi sköter oss för vi har ju idag då 20- 30000 bönder som äger oss och är våra leverantörer och de gör ju också en tjänst till samhället de har ju djur och gårdar, det är ju bieffekter vad våra jordbrukare gör. Det är det absolut viktigaste, att vi motsvarar förväntningar.

Swedish Meats

Framförallt vill företaget accepteras av sina intressenter, få deras förtroende för att slutligen vara förstahandsvalet på marknaden d v s vara företaget med goda relationer och gott rykte.

Materiella motiv och mål

Frågor av ekonomisk karaktär är som sagt känsliga för den goda relationen som bygger på trovärdighet, öppenhet och ansvar. Det finns en hårfin skillnad mellan att berätta om sin finansiella situation och att berätta att man genomför en viss handling för att förbättra sin finansiella situation. Jag har fått känslan av att CSR inte bör motiveras med ekonomiska termer, eftersom att det då kan dras slutsatser i stil med att CSR-arbetet endast skall gagna företaget. Ansvarstagandet kan riskeras att inte tas på allvar och betraktas som ytterligare ett marknadsföringsknep. Vidare kan detta innebära att trovärdigheten förloras.

Bland de fem intervjuade företagen kan emellertid två undantag göras när det gäller den ekonomiska faktorn. Swedish Meats menar att företagets uppgift är att tjäna pengar, för att inte bli samhället till last. Diskussionen kring CSR saknar en balans som handlar om att kunna se konsekvenserna av en handling, anser företaget:

Vad är CSR? Är det skatten ett företag betalar eller ingår även de anställdas skatter, för de skatterna kan ju inte betalas om de inte får lön från företaget. Är det Corporate Social Responsibility?

Swedish Meats

Därmed kan en handling, trots att den baseras på ett egenintresse, faktiskt leda till fler godartade konsekvenser.

Coca Cola menar att ansvarstagandet handlar om att driva sin verksamhet på ett ansvarsfullt och inkomstbringande sätt. God lönsamhet anses skapa dels ett förtroende hos massmedia, dels motiverade medarbetare och dels kapitalacceptans hos ägarna.

CSR-arbetet motiveras följaktligen av att det är naturligt, oavsett om det är infällt i värderingarna eller om det handlar om att vara lönsam för att inte vara samhället till last. I likhet med motiven och fördelarna anser jag att ansvarstagandet har primära och sekundära egenskaper.

Ett ansvarstagande – två uttryckssätt

Löhman och Steinholtz (2003) visar med sina två ansvarstagandetyper två olika företag som fokuserar på ansvar respektive handling i sitt CSR-arbete. Jag vill istället dela in *ett* företags CSR-verksamhet efter författarnas princip. Samtliga av de fem intervjuade företagen påvisar ett ansvarstagande som är präglad efter de två typerna och jag rubricerar således ansvarstagandet som *primärt* och *sekundärt*.

Företagets värderingar, dess totala verksamhet och hur denna sköts från dag till dag utgör det primära ansvarstagandet. Det sekundära ansvarstagandet omfattar de aktiviteter som företaget utför utöver, i form av projekt, sponsring och samarbeten med olika ideella organisationer. Det primära ansvarstagandet innebär således baskravet företaget bör uppfylla innan det satsar på sekundära aktiviteter. Detta följer samma princip som exempelvis extern och intern kommunikation. Fungerar inte den externa kommunikationen påverkas den interna. En stabil inre kärna sprider sig utåt, likt ringar på vattnet, och är att föredra framför en ojämn grund. Coca Cola uttrycker detta på följande sätt:

Det finns en del företag som framhåller sina goda gärningar, men de goda gärningarna är enbart sekundära. Den primära delen för ett företag är ju att bedriva en bra och ansvarsfull verksamhet som går med vinst. Om man då uppfyller de kriterierna så kan man ju lägga på ytterligare aspekter i form av ett mer samhällsengagemang. Det är ju en annan del.
Coca Cola



Figur 8. Ansvarstagandets primära och sekundära karaktär (jfr Löhman & Steinholtz, 2001)

En långsiktig och proaktiv strategi

Det primära ansvarstagandet har en strategisk karaktär som åsyftar de grundläggande strategierna företaget använder sig, i av för att kunna driva sin verksamhet. Det primära ansvarstagandet är proaktivt vilket betyder att

handlingarna inte tas som en reaktion på en händelse utan snarare med ett förebyggande syfte. Samtliga företag är engagerade i olika nätverk, såväl internt som externt där de tillsammans med andra aktörer strävar efter att hitta nya bättre vägar att föra sina verksamheter. Företagens interna och externa CSR-arbete.

Kortsiktig taktik för snabba och reaktiva resultat

Det sekundära ansvarstagandet har en taktisk natur eftersom att det gäller handlingar i form av kortsiktiga projekt som skall ge en snabb effekt. De fem företagens sekundära ansvarstagande omfattas av *utbildningsmaterial* om förpackning och återvinning (Tetra Pak); *samarbete* med ideella organisationer som BRIS, UNICEF (IKEA); *sponsring* av olika evenemang, föreningar/rörelser och institutioner t ex Dramaten (TELIA), svensk idrott (Coca Cola) och livsmedelsutbildningar (Swedish Meats)

Dessa projekt har ”kort” livslängd och inkluderar en mindre grupp individer, vilket betyder att de är individrelaterat. Det primära ansvarstagandet kan också uttryckas genom projekt, men som enligt min uppfattning är långsiktigt och har en tydligare koppling till hela företaget.

Givetvis påverkar de två ansvarstyperna varandra. Hur verksamheten drivs och vilka uppfattningar som styr är avgörande för hur det sekundära ansvaret först definieras och sedan praktiseras. Erfarenheterna från genomförda projekt spelar med i utvecklingen av företagets kärnvärden. Jag anser att det primära och sekundära ansvarstagandet kan kopplas till vilken typ av verksamhet företaget bedriver. De finns två till antalet som jag benämner *produkt-* respektive *verksamhetsbasen*. IKEA kan illustrera företaget vars primära ansvarstagande är verksamhetsbaserat. Det uttrycks redan i affärsidén och genomsyrar hela företagskonceptet. Att företagets primära ansvarstagande kan rubriceras som verksamhetsbaserat anser jag beror främst på att det inte är börsnoterat. Detta betyder att IKEA inte är lika beroende av främst aktieägare och investerare för att kunna överleva. Därmed behöver företaget inte informera omgivningen om sin finansiella situation i lika stor utsträckning och kan själv bestämma när det är dags att lämna sina redogörelser.

Coca Cola är å andra sidan ett börsnoterat företag och är mer beroende av att bli accepterade av sina investerare. Deras produkter, som ur ett perspektiv kan betraktas som kontroversiell då de inte är särskilt hälsosamma, ökar detta beroende således representerar

Coca Cola ett företag med ett produktbaserat ansvarstagande som skall:

./.../ stimulera och inspirera till fysisk aktivitet som i hälsofrågor är så otroligt viktigt. ./.../ Å andra sidan gäller det för oss att erbjuda produkter som då har ett lägre energiinnehåll i form av lightprodukter eller vatten ./.../ Det tycker jag är ett ganska bra sätt att visa att man har ansvar i det man gör i den dagliga, driften. Det ser jag kanske inte som ett samhällsengagemang utan som ett ansvarstagande.

Dessa utgångsområden kan ses som en förlängning av Löhman och Steinholtz (2003) teori om ansvarstagandets tre utgångspunkter.

Utgångspunkter

Löhman och Steinholtz (2003) utgångspunkter existensberättigande, intressentmodell och värderingsgrund genomsyrar samtliga av de fem företagen men hos varje framträder en lite mer än de övriga (se kapitel 3, s. 13). Utgångspunkterna speglar också företagens motiv och mål med sina respektive CSR-verksamheter.

Telias ansvarstagande har sin utgångspunkt i existensberättigandet och företagets CSR-verksamhet präglas av den tidigare rollen som statligt verk. IKEA och Tetra Paks ansvarstagande först och främst baseras på respektive värderingsgrund. Den sista utgångspunkten, intressentbilden, kan tillskrivas Coca Cola och Swedish Meats, vars ansvarstaganden grundas i en tydlig kartläggning av sina intressenter. Coca Cola producerar produkter som indirekt kan ses som onyttiga, medan Swedish Meats bedriver en verksamhet som involverar djurhantering. Följaktligen iakttar omgivningen denna typ av företag i något större utsträckning än de övriga företagen, anser jag.

CSR som en helhet

Ytterligare en aspekt som bör understrykas är ”the tripple bottom line”, som berördes i teorikapitlet. Jag anser att ansvarstagandets finansiella, miljömässiga och sociala områden genomsyrar såväl det primära som det sekundära ansvarstagandet. Vilket område i *the tripple bottom line* som framhävs extra mycket beror på vilken typ av verksamhet som drivs och vad man producerar. IKEA drivs som ens stiftelse och förväntas därmed inte rapportera om sin finansiella situation i lika stor utsträckning som exempelvis Coca Cola, som är börsnoterat. Vidare producerar IKEA möbler och använder bland annat trä i sin produktion. Följaktligen låter man ett miljömässigt tänkande genomsyra hela produktionen, från ritbordet till distribueringen av färdiga varor.

Jag anser att samtliga företag som deltagit i undersökningen är socialt, miljömässigt och finansiellt medvetna. Deras CSR-arbete präglas av en lokal närhet vilket jag anser saknas i CSR-aktörernas redogörelser, som ser ansvarstagandet som lösningen på fattigdom, utanförskap och miljöförstöring (Zadek, 2001 och BLI). Istället för att fästa blicken för högt bör företagen använda ett *kortsiktigt långsiktighetsperspektiv*. Då menar jag att företagen inte bör placera målen för högt, utan arbeta inifrån och ut. Kan man etablera ett ansvarstagande tankesätt i sin lokala närhet och påverka sin omgivning, kommer effekterna att spridas, som ringar på vattnet som når längre och längre ut.

Ansvarstagandets kommunikation

I det här avsnittet, som utgör analysens andra del, är *den nya kommunikationen* i fokus. Kommunikationsbegreppet har förändrats och anpassats efter de förändringar som företagen genomgått under globaliseringen. Både företagen och deras omgivningar har fått andra behov i dagens samhälle. Behov som handlar om närhet, öppenhet och relationer. I detta avsnitt kommer jag presentera vilken typ av kommunikation som företagen nyttjar och hur den förhåller sig till CSR-verksamheten.

Information eller kommunikation?

När företagen redogör för sitt sätt att kommunicera hamnar fokus på de sätt man informerar sina intressenter:

/.../ vi använder olika kanaler för att tala med [min kursivering] varandra, ha en dialog. När det gäller ägarna så har de ju en extra Internetsida, de får veckobrev med finansiell information /.../ Vi har handeln, där vi har säljare och sedan har vi konsumenter och där har vi ju en relativt normal dialog dels genom handeln och våra produkter, men också genom vanlig annonsering.

Swedish Meats

Däremot kommunicerar vi en hel del även om vi inte pratar om public relations och då kommunicerar vi framförallt till branschpress och det är tidningar som är kopplade till förpackningar och förpackningssystem, och till våra kunder. Sedan kommunicerar vi också ut till allmänheten och det som kanske syns mest är annonser och ofta med ett budskap i den annonseringen /.../

Tetra Pak

Samtidigt uttrycker företagen, explicit, en strävan efter att föra en ömsesidig kommunikationsprocess, främst via dialog. Coca Cola berättar varför de strävar efter kommunikationsprocessen:

Det är ju viktigt att det är en dialog, det gäller ju att ha väldigt mycket input i en kommunikationsprocess [min kursivering] så att det inte blir en informationsprocess [min kursivering]. Det jobbar vi väldigt aktivt med, att skapa olika dialogformer

Coca Cola

Det finns således två kommunikationssätt att urskilja: den enkelriktad *informationsprocessen* och den dubbelriktade *kommunikationsprocessen* (som inkluderar feedback). Det enklaste sättet att möta dessa processer är att se dem som representanter för två olika situationer. Vid informationsspridning används enkelriktad kommunikation och i exempelvis diskussionssammanhang används dubbelriktad kommunikation.

Jag anser emellertid att samtliga företag i första hand använder sig av en enkelriktad informationsprocess i de situationer där man anser sig föra dialoger d v s dubbelriktad kommunikation. Detta kan härledas till de kommunikationskanaler som företagen använder samt deras stora intresset för dialog. Följande avsnitt kommer att ägnas åt de kanaler företagen använder sig av i sin informationsspridning och hur de definierar dialogbegreppet.

Kommunikationskanaler

Samtliga företag kommunicerar via skriftliga kanaler i form av rapporter och via digitala kanaler i form av hemsidor och Intranät (se bilaga 2). Användningen av Intranät är utbredd och den kan sägas ha utmanövrerat de

traditionella kanalerna personal- och kundtidningar. Genom Intranätet skall intressenter som anställda och investerare ha en effektivare tillgång till information. Swedish Meats motiverar sitt Intranät med att informationsspridningen går mycket snabbare. Företaget är dock fortfarande tvungna att distribuera information via printversioner på grund av att berörda målgrupper har begränsad datortillgång.

IKEA påpekar att deras Intranät inte är till för att föra en dialog utan skall fungera som ett informationsredskap:

Vi har ett intranät där vi sköter 99 % av kommunikation och information. En stor plattform med en massa interna sighter, bland annat en sida för sociala frågor och miljö där vi dels har information och dokument som relaterar till området och så aktuella händelser som sker löpande under året. /.../ [Intranätet] är ingen dialogruta där vi för maildialoger eller mailkonferenser, utan det är för att föra ut och tillgängliggöra information och kunskap.

IKEA

Således är Intranätets främsta användningsområde informationsspridning. Telias användande pekar emellertid på att Intranätet håller på att erhalla nya funktioner, bland annat som ett sätt att informellisera informationsspridningen, samt skapa goda relationer genom att erbjuda Intranätanvändaren möjligheter att delta i processen. Telia har bland annat genomfört en interaktiv miljöutbildning via sitt Intranät. Anledningen till att kanalen passar för detta ändamål är att utbildningen kan fortgå utan att deltagarna behövde infinna sig i en viss lokal, en viss tid. Istället kan man själv bestämma när man skall delta.

Om Telias interaktiva miljöutbildning kan man läsa i deras rapport *Telia Relationer 2001*. Samtliga intervjuade redovisar sitt ansvarstagande i liknande rapporter och redovisningar (se bilaga 1). Rapporterna kan ses som ett resultat av kravet på öppenhet och därmed en uppgift för det ansvarstagande företaget. Telia motiverar sin rapport med att:

/.../ det finns ett intresse i vår omvärld för hur vi mäter, följer upp och synliggör arbetet med vårt sociala ansvar och hur vi sköter vårt miljöarbete på ett bra sätt. (Telia Relationer 2001:3)

Rapporterna går att fås via företagets hemsidor, tillsammans med informationen om ansvarstagandet och företagets övriga verksamhet (se bilaga 2).

I det här fallet med de fem företagen anser jag emellertid att den enkelriktade informationsprocessen håller på att *informelliseras* (jfr Kent & Taylor, 2002; se fotnot ⁴).

⁴ *Informellisering* är nytt begrepp som jag skulle vilja introducera för såväl teoretiker som praktiker och en vidare utveckling presenteras i avsnitt *Informelliserade informationsprocesser och enkelriktade kanaler*.

Mottagaren tillåts att vara mer aktiv och ge, om än begränsad, feedback. Tetra Pak berättar:

Vi har något som kallas 'Eyesight'. Det är vår koncernchef som sänder direkt från plats, ut till de olika kontoren och fabrikena. Så vi har alltså en mottagning som vi tittar på, i direktsändning. Där behandlas senaste nytt och det finns även möjlighet att ställa frågor.

CSR i cirklar

Dialogbegreppet används flitigt i dag av såväl teoretiker som praktiker. Jag anser att denna situation har uppstått som ett resultat av att dialogen uppmärksammas av PR-branschen (såväl forskning som praktik; se Dozier m.fl., 1995). Trenden har blivit att goda relationer skapas, bara man för en dialog. Analysens sista del kommer att ägnas åt de sätt som de fem företagen använder dialogen på och hur dialogen definieras ur ett praktiskt och ett teoretiskt perspektiv.

Dialog på fem sätt

Dem fem företagen betraktar dialogen på både lika och olika sätt. I de citat jag nu tänker presentera har respektive företag inte uppmanats att beröra dialogbegreppet, utan gjort självmant. Det jag vill visa är i vilken/vilka allmänna kontexter som dialog placeras.

IKEA använder begreppet i samband med en redogörelse för hur förväntningar från omgivningen tas till vara:

Mätinstrumentet

Var tredje år går vi på varje huvudmarknad; Europa Nordamerika och Asien och gör stora marknadsundersökningar och ställer massor av frågor, bland annat inom de här områdena [social och miljö] för att mäta vad konsumenterna har för uppfattningar om IKEA och få konkret feedback. Sen i respektive land där vi har varuhus så gör vi inemellan marknadsundersökningar. I vissa fall samlar vi ett fåtal kunder i fokusgrupper, för att diskutera föreställningar rörande miljö och sociala frågor. Så att jag tror att vi har en rätt hyfsad dialog med kunderna idag.

Tetra Pak deltar på olika sätt i en ständigt dialog med sina olika intressenter:

Nätverksfunktionen

Dialog är positivt, dialog har vi hela tiden med våra kunder, med våra leverantörer där vi diskuterar vad de kan leverera, kvalitet på det de levererar, miljöaspekter./.../ Vi sitter med i Nätverk för Transport och Miljö, NTM, med andra stora transportköpare och där har vi en dialog om vad vi kan, när vi köper transporter, ställa för krav. Vi sitter med i t ex Klimat.nu som är Naturskyddsföreningens initiativ där företag kan åta sig att minska utsläpp av koldioxid. Då har vi en dialog med Naturskyddsföreningens om detta och vad vi kan åta oss.

Coca Cola anser att företagets övergripande kommunikation skall genomsyras av dialogen:

Den proaktiva funktionen

Det är ju viktigt att det är en dialog, det gäller ju att ha väldigt mycket input i en kommunikationsprocess så att det inte blir en informationsprocess. Det jobbar vi väldigt aktivt med att skapa olika dialogformer.

I Swedish Meats fall har jag urskiljt en antydning att dialogen inte behöver ske i situationer där verbal kommunikation är central:

Den icke-verbala kommunikationen

/.../vi använder olika kanaler för att tala med varandra, för att ha en dialog /.../Vi har handeln, med säljarna och sedan har vi konsumenter, med vilka vi en relativt normal dialog, dels genom handeln och våra produkter, men också genom vanlig annonsering. Sedan har vi andra intressenter som påverkar vår omgivning: politiker, myndigheter. Dem man kanske tänker mest på i vårt fall är Livsmedelsverket och Jordbruksverket /.../Med dem har vi dels en direkt dialog, dels en formell dialog. (Swedish Meats).

Enligt Telia kan dialogen innebära att ”prata” med sina intressenter för att svara på deras frågor:

Informationen

I en god relation /.../ måste finnas något mer, en dialog att kunderna kan kommunicera med oss, få vettiga svar på vad de än frågar. Det tror jag är det viktigaste i en vettig relation. Det gäller samma sak för t ex investerare, att vi håller den dialogen levande. Vi har en IR-avdelning och när ratinginstitutet och fonderna frågar, det är klart vi svarar. Med flera av dem har vi en aktiv dialog, man pratar med dem helt enkelt. Det är nog dialog på olika sätt.

Informelliserade informationsprocesser och enkelriktade kanaler

Enkelriktade kommunikationskanaler

De kommunikationskanaler som ovan presenterats främjar snarare en enkelriktad informationsprocess än en ömsesidig kommunikationsprocess. Intranät och rapporter används till att sprida information och möjligheterna att ge feedback är begränsande. Dock påvisar Telias interaktiva miljöutbildning via Intranätet en utveckling mot att skapa delaktighet och erbjuda mottagaren en viss självständighet. Det finns likväl en sändare som kontrollerar vilken aktuell information som skall sändas ut, även om mottagaren själv bestämmer när han eller hon skall ta del av innehållet.

För att kunna skapa informella relationer anser jag att företaget behöver använda en kommunikation som främjar öppenhet, trovärdighet och delaktighet. Precis som Coca Cola ser de övriga företagen dialogen som det främsta sättet att kommunicera med sin omgivning. Kan dialogen därmed ses som den dubbelriktade kommunikationskanal den informella relationen behöver?

Dialog – något att skapa eller eftersträva?

Ovanstående citat beskriver hur de fem företagen ser på dialogen. Företagens definitioner av dialogen tolkar jag som en uppfattning att den kan skapas av företagen i olika kommunikationssituationer. Dialogen ses som en procedur i vilken företagen kan delge och erhålla information om sig själv, ställa krav och undvika enkelriktad kommunikation. Det nämndes i kapitel 4 att dialogen kan förklaras som en kvalitet hos kommunikationen. En kvalitet som får kommunikatorerna att ta ett steg bort från sitt egenintresse och, tillsammans med de andra deltagarna, hitta en gemensam grund att stå på (Tufvesson, 2002). Samtliga citat ovan pekar på att företagen använder dialog med utgångspunkt i ett egenintresse. IKEA och Tetra Paks dialogsituationer går ut på att göra markandsundersökningar respektive framföra sina krav i olika relationer. Tetra Pak talar förvisso om dialogen i samband med nätverk vilket jag anser kan fungera som en grogrund för dialoger (jfr Sandberg, 2002). Vidare anser jag att företagens dialoger snarare är mer enkelriktade än dubbelriktade. I Telias fall handlar dialogen om att besvara frågor, vilket skapar en informationssituation. Det är således företagen som driver dialogen genom att ställa frågor och innehållet riskeras följaktligen att styras av färdig agenda (jfr Deetz, 1992).

Givetvis menar jag inte att dialogens deltagare endast tänker på det gemensamma som skall uppnås, utan det finns ett egenintresse hos varje medverkande. Istället handlar det om vilket utgångsläge man har när samtalet börjar och enligt tidigare forskning bör målet i första hand vara att hitta det gemensamma. Denna princip är svår att urskilja i företagens definition av dialogen.

Vidare kan detta resonemang kopplas till den informelliserade informationsprocessen jag berörde tidigare. Informellisering är ett nytt begrepp som jag anser bör upptas på PR-agendan, med tanke på PR:s utveckling. Företagens användande av dialog tyder på en strävan att informellisera informationskommunikationen, d v s göra den och sina relationer mer informell. I citaten som presenteras i avsnitt *Information eller kommunikation?* nämns just dialog i informationssammanhang av bland annat Coca Cola. Man vill undvika informationsprocessen då den inte främjar dialogen. Så som informationsprocessen är i sin helhet lämpar den inte sig för det ansvarstagande företaget, eftersom att den hämmar dialog. Den är således inte rätt PR-verktyg eftersom att den försvårar skapandet av informella relationer (se avsnitt *Relationen som utgångspunkt*).

Det finns förutsättningar för dialog

Företagen ger dialogen nya intressanta aspekter, vilka inte behöver ses som ett steg tillbaka å forskningens vägnar. Swedish Meats redogör för sin icke-verbala

dialog med olika konsumenter, som bland annat sker via produkter och varor i butikerna. Telia bidrar också till idén om dialog på mer än ett sätt, genom att i sin interna personalutveckling använda den i olika kompetenshövande program t ex traineeprogram (Telia Relationer 2001).

Jag hävdar att företagen har potential till att kunna skapa förutsättningar för möjliga dialoger. De har, om inte annat, en tämligen stor medvetenhet om dialogens grundläggande villkor. Denna medvetenhet, som vill jag likställa med Sandbergs (2002) dialogiska perspektiv, kan t ex utvecklas i dialogprojekt, som vidare kan fungera som en stabil bas för eventuella dialoger (jfr Sandberg, 2002). Swedish Meats har redan anammat idén genom ett dialogforum. Här deltar olika myndigheter t ex Livsmedelsverket, och Jordbruksverket, samt olika djurrättsorganisationer. I sin årsredovisning skriver man att:

Intressentdialogerna är ett sätt att fånga in vad samhället tycker och ett redskap för oss att få veta hur vi skall gå vidare /.../ (Swedish Meats årsredovisning, 2002:29).

Tetra Pak påvisar ett nätverksbaserat engagemang enligt citatet på sidan 40.

I dialogprojekt anser jag dock att det kan uppstå en situation där dialogen styrs av den oskrivna agendan (jfr Deetz, 1992). I Swedish Meats fall är deltagarna myndigheter och ideella organisationer, och samtliga kan utöva någon form av makt. Känsliga frågor för Swedish Meats, som rör exempelvis djur, kan innebära att man har svårt att vara öppen och ärlig, vilket ger företaget en maktställning.

Vad företag, som vill uppnå dialog med sina intressenter, först och främst bör göra är att fokusera på dialogens förutsättningar, d v s vad som krävs för att den skall kunna bli möjlig. Detta gäller för såväl det primära ansvarstagandets kommunikation som företagets interna och externa kommunikation överhuvudtaget. Ett lämpligt underlag är en relation som redan präglas av öppenhet, delaktighet och samförstånd. För dialogen kan inte av sig själv skapa sådana relationer. Den kan istället förstärka öppenhet, delaktighet och samförstånd och skapa en grogrund för möjliga dialoger. Detta betyder att ansvarstagandet faktiskt uppfylls redan när företaget placerar dialogen som ett mål i varje relation.

CSR – kommunikativt fundament, redskap och mål

I avsnittet om primärt och sekundärt ansvar beskrivs de ansvarstypernas centrala drag i figur 8. Dessa kan kopplas till PR litteraturens sätt att definiera CSR: dels som ett redskap att använda för att förhindra och reparera kriser, dels ett fundament som byggs upp via PR och symmetrisk kommunikation.

Som ett fundament kan man titta på det primära ansvarstagandet, som återfinns i företagets grundläggande värderingar och som långsiktigt bearbetas och utvecklas. Det är här man finner idén om att företaget skall ingå relationer med alla intressenter. Kommunikationsmässigt skall dialog vara ett mål i första hand.

Det sekundära ansvarstagandet tas genom olika projekt t ex sponsring och här är det snarare information som används mest och har en redskapsfunktion för att just proaktivt och reaktivt hjälpa företaget att skapa goda relationer.

Det som inte tas upp i PR-litteraturen är CSR som kort- eller långsiktigt målsättning. Det ansvarstagande företaget, som tar ansvar genom att redovisa sin verksamhet via rapporter och uppförandekoder, skapa relationer med alla intressenter och för stakeholder dialogue, strävar också efter fortsatt ansvar.

7.

CSR

- idag och i morgon -

Syftet med föreliggande arbete har varit att belysa CSR ur ett kommunikationsvetenskapligt perspektiv, för att ge en vidare förståelse av begreppet. Som en följd av att många företag inom svenskt näringsliv har blivit mer och mer involverade i CSR-frågor, såg jag ett behov av att studera verksamheten utifrån de förutsättningar som råder i Sverige.

Varför CSR?

CSR innebär ett ansvarstaganden av social, miljömässig och finansiell karaktär. Detta ansvar har ålagts företagen, som i det globaliserade samhället möter nya immateriella behov hos den enskilda individen. Dessa behov tillfredsställs i de relationer företaget och individen (intressenten) ingår i. Relationerna präglas av öppenhet, tillit och tillhörighet, faktorer som kräver andra metoder än de som tidigare PR-verktyg representerar. Det finns en utbredd misstänksamhet mot PR, även hos företagen själva och den anser jag har beror på att PR förknippas med metoder som undergräver öppenhet och tillit, samt ger företaget ett maktövertag. Sålunda ser jag CSR som en potentiell ersättare till PR, eftersom verksamheten har sitt ursprung i globaliseringens inverkan på företagens relationer, med sina intressenter.

Vad karakteriserar CSR i dag?

Jag har funnit att CSR-verksamheten kan ses som ett kommunikativt fundament, redskap och mål. Dessa aspekter uttrycks via följande faktorer:

- ett konkurrensmedel
- en skapare av informella relationer
- en kommunikation
- en väg till ett hållbart samhälle

I konkurrens med andra

Det enskilda företaget har genom åren använt sig av olika medel för att överträffa sina konkurrenter. Jag anser att dagens företag har övergått från en produktmässig konkurrens till en konkurrens där själva verksamheten ligger i fokus. Företaget konkurrerar med hjälp av "sig själv". Detta kan kopplas till den enskilda individens krav på ett förändrat varuutbud, som resulterat i att ordinarie sortiment utökats med varor av immateriellt slag t ex *trovärdighet* och *närhet*. Individerna har ett behov av att kunna lita på ett företag och att företaget är "rätt", ur en etisk och moralisk aspekt. "Rätt" är ett tillstånd som företaget uppnår, dels som en god samhällsmedborgare, som deltar i utvecklingen mot ett hållbart samhälle, dels genom att bygga relationer av informellt slag.

Delaktighet via informella relationer

I informella relationer kan trovärdighet och närhet skapas eftersom att de tenderar att ha en vertikal struktur som främjar delaktighet och jämlikhet. Just delaktighet är en viktig faktor och kan sammanföras med interaktivitet. De intressenter som ingår i en specifik relation är aktiva och skapar på så sätt en känsla av självständighet. Något som illustrerar detta är den ökade öppenheten som innebär att den enskilda individen kan kliva in i företaget och med egna ögon se vad som sker bakom fasaden. Vad man själv har sett tenderar man att lita på i större utsträckning än om företagen aktivt går ut med en viss information. Således är det en fördel att företaget intar en inaktiv position för att överlåta den aktiva till intressenterna.

Dialoginriktad kommunikation för ett hållbart samhälle

I dagens samhälle råder det en allmän strävan efter att föra dialoger, vilket man också många gånger tror sig göra. De intervjuade företagen anser sig också föra en dialog. En dialog som främst figurerar i informations-sammanhang och som därmed inte är dialog om tittar på forskningens definitioner. Jag hävdar emellertid att denna informationsprocess, som präglar de intervjuade företagens kommunikation med omgivningen, *informelliseras* via dialogbegreppet, för de skall kunna skapa relationer i dagens samhälle.

Somliga forskare anser att det globaliserade samhällets förlorade närhet kan återfås via PR. Jag menar att detta kan ske med hjälp av dialogen, i form av en *dialoginriktad kommunikation*. Istället för att betrakta dialogen som en process eller som ett resultat anser jag att båda aspekterna kan sammanföras i den dialoginriktade kommunikationen. Här är deltagarna koncentrerade på att skapa en situation som kan främja eventuella dialoger. På så sätt betraktas inte dialogen enbart som en process, utan snarare som ett möjligt resultat av en kommunikationsprocess.

Att även låta koncentrationen ligga på förutsättningar ser jag som ett viktigt kriterium för diskussionen kring hållbar utveckling. Målet med CSR anses å ena sidan omfatta de sociala problem som existerar ute i Europa, som det ansvarstagandet skall motverka. Jag instämmer med den andra sidan, som ser CSR ur ett kortsiktigt perspektiv, för tar man som företag ett ansvar och fokuserar på de mindre delarna, anser jag att helheten kommer att beröras på långsikt.

CSR imorgon

Jag är övertygad om att CSR kommer att få ett vidgat utrymme inom den svenska forskningen. Ur ett vidare perspektiv behöver CSR förstås och förklaras ur flera perspektiv inom andra områden, som t ex statsvetenskap eller sociologi.

Det finns flera infallsvinklar som kan utforskas inom kommunikationsvetenskapen. Under arbetets gång har jag flera gånger fått hejda min iver att "bara belysa detta också". En aspekt som jag finner intressant är det ansvarstagande företagens retorik i den interna och externa kommunikationen för att bland annat se vilka effekter den har och vad man kan uppnå via den. Här kan även det politiska området inkluderas. Finns det en företagsmässig retorik och en politisk retorik inom CSR-verksamheten? Hur ser relationen ut mellan företaget och CSR-organisationerna/nätverken (The Copenhagen Centre, CSR Europe osv)? Hur arbetar respektive aktörer med att få ut sina budskap? Vad säger PR-byråerna som inriktar sig på att hjälpa företagen med CSR-arbetet?

Fokus kan läggas på det ansvarstagande företagens interna organisation och kommunikation. Hur ser kommunikationen ut mellan chef och medarbetare?

Internet utgör en intressant kanal som kan granskas för att se hur företag använder den i sitt relationsbyggande. Här kan dialogen uppmärksammas med syftet att ta reda på om man kan uppnå dialog på mer än ett sätt, via andra kanaler än det verbala samtalet.

Sist men inte minst hade det varit spännande att vända sig till företagens intressenter, för att ta reda på hur de betraktar den relation som företagen skall inbjuda dem till.

Referenser

- Andersson, J. (2002) *Investor relations i svenska börsföretag – om trovärdighet, roller och dialog*. (C-uppsats) Tillgänglig: [2003-03-29]
< <http://www.socbetbib.lu.se/epubl/mkvpdf/MKV03008.pdf>>
- Bengtsson C. m.fl. (1998) *Möten på fältet – kvalitativ metod i teori och praktik*. Lund: Sociologiska Institutionen
- Bengtsson, C. (2000) Hur hittar man en bra väg? – Att utforma ett kvalitativt forskningsprojekt. I Jarlbro, G. (red.) *Vilken metod är bäst – ingen eller alla? Metodtillämpning i medie- och kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur
- Bjereld, U. m.fl (1999) *Varför vetenskap? – om vikten av problem och teori i forskningsprocessen*. Lund: Studentlitteratur
- BLI – Business Leaders' Input: For an Entrepreneurial and Inclusive Europe
Tillgänglig [2003-05-06]
<[http://www.copenhagencentre.org/TCCWEB/TCCWEB.NSF/Filelist2/1/\\$File/For_an_Entrepreneurial_and_Inclusive_Europe.pdf?OpenElement](http://www.copenhagencentre.org/TCCWEB/TCCWEB.NSF/Filelist2/1/$File/For_an_Entrepreneurial_and_Inclusive_Europe.pdf?OpenElement)>
- Bohm, D. (1996) *On dialogue*. London: Routledge
- Clark, C.E. (2000) Differences between public relations and corporate social responsibility -An analysis. *Public Relations Review*. Vol 26 (363-380) ELIN: 2003-02-12
- CC – Codes of Conduct. Tillgänglig [2003-06-15]
<<http://www.codesofconduct.org/>>
- Coca Cola – världens törstsläckare (1998)
- Coca Cola – *Coca Cola i Sverige*. Tillgänglig: [2004-01-03]
< <http://www.cocacola.se/>>
- Conrad, C. – Poole, M.S (2002) *Strategical organizational communication: into the twenty-first century*. Fort Worth: Harcourt Brace College Publishers,
- Cropp, F. - Pincus, D. (2001) The Mystery of Public Relations: Unraveling Its Past, Unmasking Its Future". I Heath R. (red.), *Handbook of Public Relations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- CSR Campaign. Tillgänglig: [2003-04-14]
<<http://www.csrcampaign>>
- CSR Europe [Tillgänglig: 2003-04-01]
<http://www.csreurope.org/_dev/pubserve/default.asp?strRequest=whatwedo&pageid=...>
- Cutlip, S.M. – Center, A.H. (1978) *Effective public relations*. Englewood Cliffs, N J: Prentice Hall

- Dalfelt, S. m.fl (2001) Organisationskommunikation – ett forskningsfält på framväxt. *Nordicom Information* 23:2 (77-86)
- Deacon, D m.fl. (1999) *Researching Communications. A practical Guide to Methods in media and Cultural Studies*, London: Arnold.
- Deetz, S.A. (1992) *Democracy in the age of modern colonization – developments in communications and the politics of every day life*. Albany: State university of New York
- Dozier, D.M. (1994) *Manager's guide to excellence in public relations and communication management*. Mahwah, New Jersey: L. Erlbaum Associates Publishers
- Dössing, H. (2003) The business case for CSR – What are we talking about? *It simply works better 2002/2003*. (42-45)
- Ely, M. (1993) *Kvalitativ forskningsmetodik i praktiken : cirklar inom cirklar*. Lund: Studentlitteratur:
- Emtairah, T. (2003) Personlig kommunikation, 2003-05-02
- Eriksson, M. 2002. *Public relations à la Grunig – en exposé och analys*. I Larsson (red.) *PR på svenska - teori, strategi och kritisk analys*. Lund: Studentlitteratur
- Ernell, M. (2003) Vid seminariet *Environmental Expert Capacity Building Conference* 5 maj 2003, IIIIE Alumni Network, Internationella Miljöinstitutet, Lund
- EU Grönbok 2001 Främjande av en europeisk ram för företagens sociala ansvar*. (PDF-dokument). Tillgänglig [2003-03-25]
<http://europa.eu.int/eurlex/sv/com/gpr/2001/com2001_0366sv01.pdf>
- Europa – EU handlingar / Institutionernas handlingar / Europeiska kommissionen*
< http://europa.eu.int/documents/comm/index_sv.htm>
- Falkheimer, J. (2001) *Medier och kommunikation – en introduktion*. Lund: Studentlitteratur.
- Falkheimer, J. (2002) Framväxten av public relations i det senmoderna samhället. I Larsson (red.) *PR på svenska - teori, strategi och kritisk analys*. Lund: Studentlitteratur
- Fredriksson, M. (2002) Organisationers (re) presentation. I Larsson (red.) *PR på svenska - teori, strategi och kritisk analys*. Lund: Studentlitteratur
- Fombrun, C.(1996)*Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press, cop.
- Frankental, P. (2000) CSR- a PR-invention? *Corporate Communications*. Vol 6:1 (18-23)
- Förebildsföretaget - *Konsument 2002*. Tillgänglig: [2003-02-13]
<<http://www.forebildsforetaget.com>>

- GRI - Global Reporting Initiative – Guidelines. Tillgänglig [2003-06-16]
<http://www.globalreporting.org/guidelines/2002/gri_companion_lite.pdf>
- Grunig, J – Hunt, T. (1984) *Managing Public Relations*. New York: Harcourt
Brace Jovanovich College Publishers
- Henderson, D. (2001) *Missriktad välvilja – falska föreställningar om företagens
sambällsansvar*. Stockholm: Timbro
- H&M – *Corporate social responsibility report 2002*. Tillgänglig: [2003-12-16]
<http://www.hm.com/corporate/pdf/social/csr_report_noenclosure.pdf>
- Hutton, J.G. (2001) Reputation management: The new face of corporate public
relations? *Public Relations Review*. Vol. 27 s. 247-261. ELIN: 2003-05-05
- IKEA – *Vår vision*. Tillgänglig: [2004-01-03]
< [http://www.ikea.se/ms/sv_SE/about_ikea/our_vision/
better_life.html](http://www.ikea.se/ms/sv_SE/about_ikea/our_vision/better_life.html)>
- IKEA FAQ – *Frequently asked questions*. Tillgänglig: [2004-01-03].
<http://www.ikea.se/ms/sv_SE/customer_service/faq/faq.html#0200>
- Jarlbro, G. (2000) I Jarlbro, G. (red.) *Vilken metod är bäst – ingen eller alla?
Metodtillämpning i medie- och kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur
- Johansson, G. – Söderström, M. (2002) *Intressent-"dialogens" olika skepnader : en
studie av olika organisationers erfarenheter av dialogen med sina intressenter*.
(C- uppsats)
<<http://www.socbetbib.lu.se/epubl/mkvpdf/MKV03001.pdf>>
- Jonsson, J. (2002) Strategier i public relations – dilemman och möjligheter. I
Larsson (red.) *PR på svenska - teori, strategi och kritisk analys*. Lund:
Studentlitteratur
- Knecht, F. m.fl. (2002) *Reputation and communication*.
- Korten, David. (1996) *När företagen styr världen*. Göteborg: ISL
- Kvale, S. (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur
- Kruckeberg, D – Starck, K. 2001. Public relations and community - a
reconstructional theory revisited. I Heath (red.) *Handbook of Public Relations*.
Thousand Oakes: Sage
- Larsson, L. (2001) *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur
- Larsson, L. 2002 En publik relation - vad innebär det? I Larsson, L-Å (red.) *PR
på svenska - teori, strategi och kritisk analys*. Lund: Studentlitteratur
- Lindfelt, L. (2002) *Corporate Social responsibility in the new global economy*. Uppsala:
Företagsekonomiska Institutionen, Univ.

- L'Etang J. (1994) Public relations and corporate social responsibility: Some issues arising. *Journal of Business Ethics*. 13:2 (111-124) ELIN: 2003-01-15
- L'Etang, J. (1996) CSR and PR Ethics. I L'Etange, J. - Pieczka, M. (red.) *Critical perspectives in public relations*. Cornwall: TJ Press (Padstow) Ltd.
ELIN: 2003-01-15
- Löhman, O. – Steinholtz, D. (2003) *Det ansvarsfulla företaget – corporate social responsibility i praktiken*. Stockholm: Ekerlid
- Kent, M. & Taylor, M. (2002) Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*. Vol 28 (21-37) ELIN: 2003-06-21
- Knecht, F. m.fl.(2002)
- McDonalds – *Maten/ Frågor och svar/ Kyckling*. Tillgänglig: [2003-12-16]
<<http://www.mcdonalds.se/>>
- Mingst, K.A – Karns, M.P. (2000) *The United Nations in the post-cold war era*. Boulder, CO: Westview Press
- Orrenius, N. (2003-04-10) Banker vägra ge sd konto. *Sydsvenska Dagbladet*
- Palm, L. (2002) Bombmatta eller nätverk? I Larsson (red.) *PR på svenska - teori, strategi och kritisk analys*. Lund: Studentlitteratur
- Palm, L. - Windahl, S. (1989) *Kommunikation – teorin i praktiken*. Kristianstad: Windahl och Konsultförlaget
- Rainer, L. (2003-04-14) Amnesty lär upp företagare. *Sydsvenska Dagbladet*.
- Sandberg, H. (2000) Varför kommer inte mina intervjupersoner i tid? I Jarlbro, G. (red.) *Vilken metod är bäst – ingen eller alla? Metodtillämpning i medie- och kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur
- Sandberg, H. (2002) Publiken – formbar målgrupp eller kritisk dialogpartner. I Larsson (red.) *PR på svenska - teori, strategi och kritisk analys*. Lund: Studentlitteratur
- SIF – Sveriges Informationsförening. *Fyra perspektiv på etik*. Tillgänglig: [2003-05-06]
<<http://www.sverigesinformationsforening.se/omforeningen/vad/etik/page4384.aspx>>
- Simonsson, C. (2002) *Den kommunikativa utmaningen – en studie av kommunikationen mellan chef och medarbetare i en modern organisation*. Lund: Sociologiska Institutionen, Univ.
- Swedeberg-Nilsson, K. (1999) *Effektiva företag? En studie av hur privatiserade organisationer konstrueras*. Stockholm: Elanders Gotab
- Swedish Meats årsredovisning 2002

Telia Relationer 2001

Telia – *Corporate Social responsibility*. Tillgänglig: [2003-12-03]
<http://www.teliasonera.se/bvo/com/ts_page.jsp?OID=ts_sv_csr&CID=-536906203>

Telia 1 – *Telia och Sonera*. Tillgänglig: [2004-01-04].
<http://www.teliasonera.se/ts/teliasonera/sidtypTS_03.do?tabId=2&channelPage=%2FsidtypTS_03.do&channelId=-1073820278>

Telia 2 – *Investor Relations*. Tillgänglig: [2004-01-04].
<http://www.teliasonera.se/ts/teliasonera/sidtypTS_03.do?tabId=2&channelPage=%2FsidtypTS_03.do&channelId=-1073820285>

TeliaSonera Årsredovisning 2002

Thurén, T. (1991) *Vetenskap för nybörjare*. Malmö: Runa Förlag

TT – Tidningarnas telegrambyrå. *Postens förtroende kraftigt ner* i Dagens Nyheter 2003-11-18. Tillgänglig: [2003-12-03]
<<http://www.dn.se/DNet/jsp/polopoly.jsp?d=1042&a=205094>>

Tufvesson, A. (2002) Dialog som utvecklingsverktyg i det interna arbetet. I Larsson (red.) *PR på svenska - teori, strategi och kritisk analys*. Lund: Studentlitteratur

Zadek, S. (2001) *The civil corporation – the new economy of corporate citizenship*. London: Earthscan

Wahlberg, A. (2003) Personlig kommunikation, 2003-04-20

Wood D.J.(1991) Social Issues in Management: Theory and Research in Corporate Social Performance. *Journal of Management*. Vol 17 (383–406)

Företagsbeskrivningar

Telia

Telias affärsidé går ut på att erbjuda tjänster för överföring och paketering av röster, bilder, data, information, transaktioner och underhållning (Telias Årsredovisning 2002).

Telia börsintroducerades i juni 2000. Två år senare genomfördes sammanslagningen med det finska bolaget Sonera och företaget heter idag TeliaSonera (Telias 1). Namnet Telia används fortfarande i Sverige.

Den Svenska och den finska staten äger tillsammans 64,4 % av aktierna (Telias 2). Företaget har idag ca 30 000 anställda (Telias Årsredovisning 2002).

Rapporter:

Telia Relationer

Hemsida:

CSR – etik & miljö

http://www.teliasonera.se/ts/teliasonera/sidtypTS_05.do?tabId=0&channelPage=%2FsidtypTS_05.do&channelId=-1073820234

Swedish Meats

Grundad 1999, beskriver Swedish Meats sig som en av Sveriges största livsmedelskoncerner. Enligt hemsidan skall Swedish Meats ”med fokus på konsumenternas behov driva utvecklingen inom kött, chark och färdigmat i Sverige med kvalitetskött från egna svenska gårdar som bas.” (www.swedishmeats.com). Företaget drivs som en ekonomisk förening och ägs idag av 30 200 lantbrukare. 2002 genomfördes en omorganisering då företaget samordnades med Scan Foods, som nu fungerar som ett försäljnings- och marknadsföringsbolag (Swedish Meats årsredovisning 2001). Utöver Scan Foods ingår också Ellco Foods samt ett antal specialistföretag i koncernen.

Rapporter:

Etik- och miljöredovisning

Hemsida:

Etik & miljö

<http://www.swedishmeats.com/miljoredoavisning2001/>

IKEA

Från att från starten ha erbjudit ett sortimentet bestående av diverse småsaker som pennor och nylonstrumpor, är IKEA idag världens största möbelkedja. Med 186 varuhus i 31 länder vill företaget ”erbjuda ett brett sortiment, form- och funktionsriktiga heminredningsartiklar till så låga priser att så många som möjligt får råd att köpa dem.” (IKEA).

IKEA konceptet ägs av Inter IKEA Systems B.V som har sitt säte i Holland. Man ansvarar också för den franschiser verksamheten som bedrivs i 29 länder och som driver IKEA-varuhusen. En av de största franschisertagarna är IKEA koncernen som består av ett antal bolag och ägs av stiftelsen Stichting INKA Foundation. Koncernen driver mer än 100 varuhus. (IKEA FAQ).

Hemsida:

Miljö & socialt ansvar

http://www.ikea.se/ms/sv_SE/about_ikea/splash.html

Miljö och sociala frågor (broschyr)

http://www.ikea.se/ms/sv_SE/about_ikea/social_environmental/environment.pdf

Code of Conduct

http://www.ikea.se/ms/sv_SE/about_ikea/social_environmental/purchasing_home_furnishing_products.pdf

Coca Cola

The Coca Cola Company bildades 1892 i USA och är idag ett börsnoterat företag (Coca Cola – världens törstsläckare).

1953 lanserades Coca Cola i Sverige. Fram till 1997 tillverkades drycken av olika svenska bryggerier då Coca Cola Drycker Sverige AB grundades med ansvar för produktion, distribution och försäljning. Marknadsföringen sköts av Coca Cola AB. Produktionsanläggningen är förlagd i Haninge, utanför Stockholm, och här flyter ca 400 miljoner liter dryck fram per år (Coca Cola världens törstsläckare). Regionkontoren är placerade i Malmö, Göteborg och Umeå.

Förutom Coca Cola äger The Coca Cola Company mer än 230 varumärken. I sortimentet hittar man sportdrycker, mineralvatten och stilldrinks (Coca Cola).

Rapporter:

Keeping our promise – citizenship at Coca-Cola

Hemsida:

The Coca Cola Company – Citizenship

<http://www2.coca-cola.com/citizenship/index.html>

Tetra Pak

Efter att i USA kommit i kontakt med snabbköpskonceptet grundade Dr Ruben Rausing förpackningsföretaget Tetra Pak i början av 1950-talet. Först tillverkades förpackningar ämnade åt mjölk, men från och med förvärvet av livsmedelsutrustningsföretaget Alfa Laval 1991 ”utvecklar, tillverkar och marknadsför [Tetra Pak] system för förädling, förpackning och distribution av flytande livsmedel.” (Miljöredovisning Sverige 2001:4).

I Sverige består koncernen av 20 bolag. Bland dem finns bland annat moderbolaget AB Tetra Pak, marknadsbolaget Tetra Pak Sverige AB och kartongförpackningsbolaget Tetra Pak Packaging Material AB som bland annat finns i Lund (Miljöredovisning Sverige 2001).

Tetra Pak är inte börsnoterat utan ägs av familjen Gad Rausing.

Rapporter:

Miljöredovisning

Hemsida:

Corporate citizenship

<http://www.tetrapak.com> (Tetra Pak for you/Around the world/Corporate citizenship)

CSR på Internet

Nätverk och verksamhet

CSR Campaign

<http://www.csrcampaign.org>

CSR Europe

<http://www.csreurope.org/>

Nyföretagarcentrum – Jobs and Society

<http://www.nyforetagarcentrum.se/>

The Copenhagen Centre

<http://www.copenhagencentre.org/sw204.asp>

Rapporter

UN Global Compact

<http://www.unglobalcompact.org/Portal/Default.asp>

Global reporting initiativ

<http://www.globalreporting.org/>

OECD Guidelines

<http://www.oecd.org/home/>

Intervjufrågor

Hur definierar Ni begreppet PR (Public Relations)?
Vilka grupper i samhället vänder Ni Er till i PR-arbetet?
Vilka typer av relationer har Ni i det omgivande samhället?
Vad är en god relation och vad är en dålig relation?

Vilken bild/bilder har intressentgrupper i samhället av Er?
Vilken bild tror du att andra anställda har av Er?
Av vilken/vilka anledningar tror Ni att kunder använder Era tjänster/produkter?
Vad vill Ni förmedla i Ert varumärke?

Vad skall ett företag ha för roll i samhället?
Vad krävs det av företag för att betraktas som socialt ansvarstagande tycker Ni?
Hur gör Ni för att framstå som ett gott företag?
Vad är målet/målen med att ta socialt ansvar?
Vem inom företaget arbetar med frågor om socialt ansvarstagande?
Vad har Ert sociala engagemang inneburit för Er?
Varifrån kommer engagemanget?
Hur vet Ni att Ert sociala ansvarstagande har givit resultat?

Vilka kommunikationskanaler använder Ni när Ni kommunicerar med olika intressentgrupper? På vilka kommunikativa sätt berättar Ni om Ert sociala engagemang?
Vilken typ av kommunikationsverktyg anser Ni är mest lämpligt att använda
a) inom organisationen
b) utom organisationen