



LUNDS UNIVERSITET  
Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska institutionen  
Kandidatuppsats FEKK01  
HT 09

# Motiven bakom den frivilliga hållbarhetsredovisningen

**Författare:**

Afrodita Dorina Cristea  
Jenny Danielsen  
Johanna Nilsson

**Handledare:**

Erling Green  
Carl Michael Unger

# Sammanfattning

<b>Examensarbetets titel:</b>	Motiven bakom den frivilliga hållbarhetsredovisningen
<b>Seminariedatum:</b>	2010-01-14
<b>Ämne/kurs:</b>	FEKK01, Examensarbete kandidatnivå, 15 hp
<b>Författare:</b>	Afrodita Dorina Cristea, Jenny Danielsen, Johanna Nilsson
<b>Handledare:</b>	Erling Green, Carl Michael Unger
<b>Fem nyckelord:</b>	CSR, "green wash", GRI, hållbarhetsredovisning, privata företag
<b>Syfte:</b>	Det övergripande syftet med denna uppsats är att försöka skapa en förståelse för företagets motiv till att hållbarhetsredovisa. På så sätt kan hållbarhetsredovisningars läsare lättare avgöra huruvida det är fråga om substantiell information eller marknadsföring.
<b>Metod:</b>	I vår uppsats har vi använt oss av kvalitativ metod och mer specifikt av semistrukturerade intervjuer. Först och främst har vi intervjuat en expert inom området hållbarhetsredovisning. Dessutom har vi intervjuat fem respondenter från utvalda privata företag.
<b>Teoretiska perspektiv:</b>	I denna uppsats har vi främst använt oss av Beckmans 4N-typologi. Dessutom har vi som teoretisk utgångspunkt använt oss av the pyramid of social responsibility, legitimitetsteori samt intressentteori.
<b>Empiri:</b>	Vi har samlat in vår empiri genom telefonintervjuer samt intervjuer på plats hos respondenterna. Respondenterna i fråga är Lars-Olle Larsson, som är expert inom området hållbarhetsredovisning och miljöansvariga på Boliden AB, ICA Sverige AB, Bring Citymail AB, Tetra Pak AB samt Trelleborg AB.
<b>Resultat:</b>	Den slutsats vi drar är att det inte endast är ett motiv som ligger bakom hållbarhetsredovisningen, utan att det snarare är flera. Enligt vår slutsats är vissa motiv dock vanligare än andra. Vanligt förekommande motiv är att företag hållbarhetsredovisar för att bistå intressenter med beslutsunderlag samt för att hållbarhetsredovisningen fungerar som en konkurrensfördel som bygger varumärke. Då flertalet hållbarhetsredovisningar inte är externt granskade tror vi inte att dessa är beslutsunderlag som är sanna avspeglningar av verkligheten, utan att de snarare är reklamtrycksaker.

# Abstract

- Title:** The incentives behind the optional sustainability report
- Seminar date:** 2010-01-14
- Course:** FEKK01, Degree Project Undergraduate level, Business Administration, Undergraduate level, 15 University credits points (UPC) or ECTS-cr
- Authors:** Afrodita Dorina Cristea, Jenny Danielsen, Johanna Nilsson
- Advisors:** Erling Green, Carl Michael Unger
- Key words:** CSR, "green wash", GRI, sustainability report, non-state-sector enterprises
- Purpose:** The overall purpose with this paper is to try to create an understanding about the incentives that lies behind enterprises sustainability reports. Thus this paper contributes, to the readers of sustainability reports, to question whether sustainability reports are about substantial information or marketing.
- Methodology:** In this paper we have used a qualitative method, more specifically semi structural interviews. First and foremost we have interviewed a sustainability-report-expert. Also we have interviewed five respondents from selected enterprises.
- Theoretical perspectives:** The most used theory in this paper is the Beckman 4N-typology. Other theories we have used are the pyramid of social responsibility, the legitimacy theory and the stake holder theory.
- Empirical foundation:** We have collected our empirical foundation by conducting telephone interviews and also by conducting interviews at the respondent's work places and homes. One of the respondents we have interviewed is Lars-Olle Larsson, a sustainability-report-expert. We have also interviewed environmentally responsible staff members at Boliden AB, ICA Sverige AB, Bring Citymail AB, Tetra Pak AB and Trelleborg AB.
- Conclusion:** We draw the conclusion that there is not only one incentive that lies behind enterprises sustainability reports, rather there are multiple incentives. However, according to our conclusion some incentives are more common than others. Common incentives are that sustainability reports provide a decision basis to stakeholders and that the sustainability report acts as a competitive advantage that build brand. Since many enterprises have not utilized external assurance regarding their sustainability reports, we do not believe that they are true reflections of reality. Rather we consider them advertisements.

# Förkortningslista

<b>CERES</b>	Coalition for Environmentally Responsible Economies
<b>CSR</b>	Corporate Social Responsibility
<b>EMAS</b>	EU:s frivilliga miljöstyrnings- och miljörevisionsordning
<b>FARSRS</b>	Revisorernas branschorganisation
<b>G3</b>	Tredje generationens GRI
<b>GRI</b>	Global Reporting Initiative
<b>ISO</b>	International Organization for Standardization
<b>ISO 14001</b>	En ISO-standard som rör miljöledningssystem
<b>SIS</b>	Swedish Standards Institute

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning .....</b>	<b>1</b>
1.1 Bakgrund .....	1
1.2 Problemdiskussion.....	1
1.3 Problemformulering.....	3
1.4 Syfte.....	3
1.5 Avgränsning.....	3
1.6 Tidigare forskning .....	3
1.7 Disposition.....	5
<b>2. Metod.....</b>	<b>6</b>
2.1 Epistemologi.....	6
2.2 Ontologi.....	7
2.3 Deduktion och induktion .....	7
2.4 Datainsamling.....	8
2.4.1 Primärdata .....	8
2.4.1.1 Val av respondenter och genomförande .....	8
2.4.2 Sekundärdata .....	10
2.4.3 Källkritik .....	10
2.5 Validitet och reliabilitet .....	11
<b>3. Viktiga begrepp och dess anknytning till hållbarhetsredovisning.....</b>	<b>13</b>
3.1 Hållbar utveckling .....	13
3.2 Corporate Social Responsibility (CSR).....	13
3.4 Varumärke och image.....	14
<b>4. Lagstiftning och principer .....</b>	<b>15</b>
4.1 Lagstiftning.....	15
4.2 Global Reporting Initiative (GRI) .....	16
<b>5. Teori.....</b>	<b>18</b>
5.1 Beckmans 4N-typologi .....	18
5.2 The pyramid of social responsibility .....	19
5.3 Intressentteori .....	20
5.4 Legitimitetsteori.....	22
<b>6. Empiri.....</b>	<b>23</b>
6.1 Telefonintervju med Lars-Olle Larsson (2009-12-08) .....	23
6.2 Boliden AB .....	25
6.2.1 Intervju med Catharina Nordeman (2009-12-01).....	25
6.3 ICA Sverige AB.....	27
6.3.1 Telefonintervju med Kerstin Lindvall (2009-12-02) .....	27
6.4 Tetra Pak AB .....	28
6.4.1 Intervju med Angela Lövgren (2009-12-07).....	29
6.5 Bring Citymail Sweden AB.....	30
6.5.1 Telefonintervju med Håkan Nydén (2009-12-09).....	31
6.6 Trelleborg AB.....	32
6.6.1 Intervju med Rosman Jahja (2009-12-10).....	33

<b>7. Analys</b> .....	<b>35</b>
7.1 Beckmans 4N-typologi.....	35
7.1.1 Lars-Olle Larsson (expert inom området hållbarhetsredovisning) .....	35
7.1.2 Catharina Nordeman (Boliden AB).....	36
7.1.3 Kerstin Lindvall (ICA Sverige AB) .....	37
7.1.4 Angela Lövgren (Tetra Pak AB) .....	38
7.1.5 Håkan Nydén (Bring Citymail AB) .....	38
7.1.6 Rosman Jahja (Trelleborg AB) .....	40
7.1.7 Sammanfattande tabell och diagram .....	40
7.2 The pyramid of social responsibility .....	41
7.2.1 Sammanfattande figur .....	42
7.3 Intressentteori .....	43
7.3.1 Sammanfattande tabeller och diagram .....	44
7.4 Legitimitetsteori.....	45
<b>8. Slutsatser</b> .....	<b>47</b>
8.1 Avslutade diskussion .....	47
8.2 Förslag till fortsatt forskning .....	50

### **Källförteckning**

**Bilaga 1 Intervjuunderlag till L.O. Larsson**

**Bilaga 2 Intervjuunderlag till företag**

# 1. Inledning

---

*Detta första kapitel behandlar hållbarhetsredovisningens bakgrund. Därefter följer en problemdiskussion med problemformulering som mynnar ut i uppsatsens syfte. I slutet av kapitlet återfinns uppsatsens avgränsning, ett avsnitt om tidigare forskning och uppsatsens disposition.*

---

## 1.1 Bakgrund

*”Har miljö, etik och socialt ansvar blivit en fluga för företagen?” På frågan svarar Torbjörn Westman, ansvarig för Deloitte’s hållbarhetsutvecklingsarbete, i en artikel i Dagens Nyheter i november 2007: ”Jag tror att den här typen av information är här för att stanna. Blir företagen [...] bättre på att redovisa affärsvärden kommer investerarna att se det ökade värdet.” Westman fortsätter: ”Även internt, för medarbetarna är det viktigt att visa att man arbetar med dessa frågor.”<sup>1</sup>*

Miljömässigt och socialt ansvarstagande har av allt att döma kommit för att stanna och alltför företag väljer att publicera denna typ av information i någon form. Informationen är dock väldigt olikartad då vissa företag upprättar omfattande hållbarhetsredovisningar utifrån normgivande regelverk, såsom GRI, medan andra endast publicerar en liten mängd miljöinformation på sin hemsida utan att följa något regelverk alls.

Att upprätta en hållbarhetsredovisning är för övrigt inget krav, förutom för statliga företag. Det beror på att Sveriges regering i november 2007 tog ett avgörande beslut i frågan. Enligt de nya riktlinjerna ska statligt ägda företag presentera en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s riktlinjer.<sup>2</sup>

Trots avsaknad av lagkrav för privata företag ökar mängden hållbarhetsredovisningar för varje år.<sup>3</sup>

## 1.2 Problemdiskussion

Publikationer av hållbarhetsredovisningar har blivit vanligt förekommande. Man kan dock fråga sig varför företag väljer att hållbarhetsredovisa. Nedan följer några tänkbara förklaringar.

---

<sup>1</sup> Bondesson (Dagens Nyheter 2007-11-06)

<sup>2</sup> Regeringens hemsida *Maud Olofsson talar hållbarhetsredovisning för statligt ägda företag*

<sup>3</sup> Öhrlings PricewaterhouseCoopers hemsida

Lars-Olle Larsson, expert i ämnet hållbarhetsredovisning, betonar i en artikel ur tidskriften Miljörapporten följande: ”En redovisning bör redogöra för vad företaget står för, och hur företaget säkerställer att nå målet. Men idag finns massor av redovisningar som egentligen är reklamtrycksaker”.<sup>4</sup> Följaktligen kan man tänka sig att många företag främst gör sin hållbarhetsredovisning i marknadsföringssyfte.

I maj 2008 arrangerade Öhrlings PricewaterhouseCoopers en konferens om hållbarhetsredovisning. Henrik Dahlström, en av de ansvariga för hållbarhetsfrågor på Electrolux, framhöll då att hållbarhetsredovisning är frågan om att bygga ett företags varumärke.<sup>5</sup> Således betonar Dahlström att ett motiv till att hållbarhetsredovisa kan vara att stärka företagets varumärke.

I en artikel i ”CSR i praktiken” beskrivs andra syften med hållbarhetsredovisning: ”Ett grundkrav i ett hållbarhetsarbete är att inkludera en intressentdialog, dvs. lyssna in åsikter från de olika grupper inom och utanför företaget som påverkas av verksamheten. Syftet är också att engagera dem i arbetet med att göra företaget till en bättre samhällsmedborgare”.<sup>6</sup> Här går författaren i en annan riktning än föregående och framhåller att syftet med att hållbarhetsredovisa är att engagera företagets intressenter i miljöarbetet för att på så sätt få till stånd en verklig förändring.

Med andra ord kvarstår frågan om vilka motiv eller syften som ligger bakom en publikation av en hållbarhetsredovisning för privata företag. Är det fråga om marknadsföring och varumärkesbyggande eller är det fråga om ett verkligt försök att uppnå hållbar utveckling? Finns det andra motiv?

Vi menar att det är viktigt att analysera vilka motiv som ligger bakom en hållbarhetsredovisning, eftersom dess läsare annars inte kan avgöra huruvida hållbarhetsredovisningen verkligen är en sann spegling av företagets verklighet med både dess positiva och negativa sidor.

En hållbarhetsredovisning, liksom en årsredovisning, kan läsas av ett flertal olika intressenter till ett företag, såsom ägare, potentiella aktieägare, anställda, kunder, leverantörer, långgivare, stat och kommun med flera. En årsredovisning kontrolleras generellt sett av en oberoende revisor, till skillnad från en hållbarhetsredovisning. Detta kan göra hållbarhetsredovisningen mindre tillförlitlig.

Till följd därav vill vi bringa klarhet i med vilka motiv en hållbarhetsredovisning utformas. Vi tror att denna uppsats kan bistå hållbarhetsredovisningars läsare till att bli mer kritiska till det som de läser och att de på så sätt börjar ifrågasätta huruvida det är fråga om marknadsföring med ”green wash”-inslag eller om det verkligen är fråga om substantiell information som kan användas som beslutsunderlag.

---

<sup>4</sup> Lindholm (Miljörapporten 2005-05-19)

<sup>5</sup> Francke (Balans 2008, nr 6-7)

<sup>6</sup> CSR i Praktiken (2007-11-08)



## 1.3 Problemformulering

Mot bakgrund i vår problemdiskussion ställer vi oss följande fråga:

*Vilka är de huvudsakliga motiven till att privata företag upprättar hållbarhetsredovisningar?*

## 1.4 Syfte

Det övergripande syftet med denna uppsats är att försöka skapa en förståelse för företagens motiv till hållbarhetsredovisning, för att läsarna till den på så sätt lättare kan avgöra huruvida hållbarhetsredovisningen kan fungera som ett beslutsunderlag som verkligen avspeglar verkligheten.

Vi tänker uppnå detta syfte genom att:

- Redogöra för motiven till privata företags hållbarhetsredovisningar
- Redogöra för vilka intressenter hållbarhetsredovisningen främst riktar sig till
- Diskutera vad eventuella skillnader mellan vilka intressenter som prioriteras i olika företag beror på

## 1.5 Avgränsning

Denna uppsats avgränsas till att endast behandla svenska privata företag. Att statliga företag inte omfattas beror på att företagsrepresentanterna till dessa företag sannolikt som huvudmotiv till att de hållbarhetsredovisar hade angett att det är ett lagkrav.

Vidare följer samtliga företag som ingår i denna uppsats GRI:s riktlinjer. Detta är ett medvetet val från vår sida. På så sätt blir hållbarhetsredovisningarna mer jämförbara, vilket i sin tur gör företagens motiv till att hållbarhetsredovisa mer jämförbara.

Vi har därtill valt att intervjua endast fem företagsrepresentanter och en expert på grund av att uppsatsen i annat fall skulle bli alltför omfattande. Vi tror dock att detta är mer än tillräckligt för att kunna dra en slutsats i ämnet.

## 1.6 Tidigare forskning

Tidigare utredningar har behandlat motiven till hållbarhetsredovisning.

Däribland har Fredrik Ljungdahl, som är först i världen att doktorera inom hållbarhetsområdet, behandlat ämnet i sin avhandling "Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag – praxis, begrepp, orsaker" från år 1999.<sup>7</sup> Denna avhandling är följaktligen 10 år gammal, vilket kan resultera i att de slutsatser som Ljungdahl drar inte är lika relevanta idag. Det motiv som Ljungdahl påträffar i sin undersökning är bland annat att det är fråga om ett externt krav i fråga om påtryckningar från viktiga intressenter. Ett annat motiv Ljungdahl betonar är att vissa hållbarhetsredovisar för att det helt enkelt "känns rätt". Vidare nämner han att det kan vara fråga om företagsinterna strategiska överväganden och då särskilt med avsikt att belysa verksamheten. Fortsättningsvis utgår vi i vår analys från bland annat Beckmans 4N-modell, vilket inte Ljungdahl har gjort. De fyra N som Beckman anger är fyra huvudgrupper av motiv: nöje, nytta, norm och nöd. Genom användning av denna modell tror vi att vi bättre kan ringa in de motiv som är vanligast. Anledningen till att vi tror detta är att vi i analysen försökt placera in de motiv som respondenterna uppger i något av de fyra övergripande motiven som Beckman anger.

Vidare har vi påträffat även andra uppsatser som behandlar motiven bakom en hållbarhetsredovisning. Emellertid har dessa uppsatser oftast inte utgått från Beckmans 4N-modell. Denna tror vi dock är viktig för att kunna gruppera de olika motiv som anges i mer övergripande motiv. Vi tror nämligen att respondenter använder olika ord och begrepp för att till viss del förklara samma motiv.

För övrigt har vi stött på en uppsats som behandlar samma problem som vi ur bland annat 4N-modellen med till viss del samma respondenter (Angela Lövgren från Tetra Pak AB samt Rosman Jahja från Trelleborg AB). Uppsatsen i fråga är en kandidatuppsats och har som titel "Varför upprättar företag hållbarhetsredovisningar?" och är skriven av Eklund och Zamani vid Södertörns högskola år 2008.<sup>8</sup> Vi menar dock att författarna till denna delvis har misstolkat 4N-modellen. Den slutsats författarna bland annat drar är att nödmotivet inte tas upp av någon av respondenterna som motiv till att de hållbarhetsredovisar. Dock skriver de samtidigt som huvudslutsats "Alla företag som ingår i vår undersökning nämner sina intressenter som ett motiv till varför de gör en hållbarhetsredovisning", vilket är det samma som att de redovisar enligt nödmotivet. I Bergström, Catasús och Ljungdahl beskrivs nämligen nödmotivet som att det bland annat handlar om att man hållbarhetsredovisar med anledning av att det har blivit en normering från viktiga intressenter. Sålunda drar Eklund och Zamani en felaktig slutsats, enligt vår uppfattning.

Författarna skriver därtill angående nöjesmotivet att det är ett motiv som förekommer. Denna slutsats dras bland annat genom att Tetra Paks respondent betonat att det ligger i tiden att tänka på miljön. Enligt vår uppfattning är detta en något egendomlig slutsats att dra utifrån ett sådant uttalande. För övrigt skriver författarna att nöjesmotivet inte är något som någon respondent uttryckligen sagt är ett motiv, samtidigt som de skriver att ABB är ett tydligt exempel på ett företag som hållbarhetsredovisar utifrån ett nöjesmotiv.

---

<sup>7</sup> Ljungdahl

<sup>8</sup> Eklund och Zamani

Därmed menar vi att vår uppsats på ett bättre sätt kan komma tillrätta med frågan om varför privata företag hållbarhetsredovisar.

## 1.7 Disposition

Nedan följer uppsatsens fortsatta disposition:

- Kapitel 2: Metod:** Avsnittet presenterar den metod vi har valt att använda för att uppfylla uppsatsens syfte. Inledningsvis förklaras dock en rad begrepp som rör begreppsbildningen företagsekonomisk forskningsmetod, såsom epistemologi, ontologi samt deduktion och induktion.
- Kapitel 3: Viktiga begrepp och dess anknytning till hållbarhetsredovisning:** Kapitlet behandlar några av de viktigare begrepp som denna uppsats berör och deras betydelse.
- Kapitel 4: Lagstiftning och principer:** Här beskrivs de lagar och principer som har samband med hållbarhetsredovisning. Kapitlet inleds med en beskrivning av den miljölagstiftning som finns idag. Därtill beskrivs GRI, då detta regelverks principer idag är de mest etablerade.
- Kapitel 5: Teori:** Kapitlet redogör för uppsatsens teoretiska utgångspunkt: Beckmans 4N-typologi, the pyramid of social responsibility, intressenteori samt legitimitetsteori.
- Kapitel 6: Empiri:** Här beskrivs företagen som ingår i empiriavsnittet. Dessutom återges sammanfattande vad som diskuterades under respektive intervju i kronologisk följd. Emellertid inleds avsnittet med intervjun med en expert i ämnet.
- Kapitel 7: Analys:** Detta kapitel förenar empiriavsnittet med den teoretiska bakgrunden.
- Kapitel 8: Slutsats:** Detta sista kapitel presenterar en avslutande diskussion. Denna utgår från frågeställningen och syftet i uppsatsens inledning och sammanfattar analysens viktigaste punkter. Kapitlet avslutas med vårt förslag till fortsatt forskning,

## 2. Metod

---

*I detta kapitel presenteras den metod vi har valt att använda för att uppfylla uppsatsens syfte. Inledningsvis förklaras dock en rad andra begrepp som rör begreppsbildningen företagsekonomisk forskningsmetod, såsom epistemologi, ontologi samt deduktion och induktion.*

---

### 2.1 Epistemologi

Epistemologi, eller kunskapsteori som det också kallas, rör frågan om hur vi får kunskap om världen. Denna fråga kan ur en företagsekonomisk ståndpunkt besvaras på främst två sätt: genom positivism eller genom tolkning.<sup>9</sup>

Positivism är ett naturvetenskapligt ideal<sup>10</sup> och ett begrepp som används på skilda sätt i litteraturen. För vissa författare anger den i korthet en deskriptiv syn på världen, medan den av andra författare något nedsättande beskrivs som en ytlig form av datainsamling.<sup>11</sup> Vanliga positivistiska metoder är enkäter och strukturerade intervjuer. Dessa metoder ger kvantitativ data, det vill säga mätbar data.<sup>12</sup>

Tolkningsperspektivet bygger som namnet antyder på tolkning, beskrivning och förståelse. Den är ett samhällsvetenskapligt ideal, vars metoder är bland annat ostrukturerade och semistrukturerade intervjuer. Denna typ av metod ger kvalitativ data, vilket i korthet innebär beskrivande och tolkande information.<sup>13</sup>

Då denna uppsats syfte bygger på att förklara skälen till varför privata företag upprättar hållbarhetsredovisningar är tolkningsperspektivet det sätt vi vill skaffa oss kunskap om detta. Vår metod bygger därför på den kvalitativa intervjun, mer konkret den semistrukturerade intervjuformen, vilket innebär att vi till alla fem företagsrespondenter har ställt samma frågor, som dessutom har haft relativt öppna svarsalternativ. Gällande den sjätte respondenten, en expert inom området hållbarhetsredovisning, har vi också haft en semistrukturerad intervju. Dock har denna intervju utgått från bitvis andra frågor än de som företaget har fått, då expertens åsikter i olika frågor främst använts som grund för att tolka företagets uttalanden.

Genom att vi i empiri- och analysavsnitten beskriver respektive tolkar det respondenterna framfört kommer vi slutligen fram till ett svar på den frågeställning som denna uppsats grundar sig i, närmare bestämt varför privata företag upprättar en hållbarhetsredovisning.

---

<sup>9</sup> Bryman och Bell, s. 27

<sup>10</sup> Rennstams PP-presentation

<sup>11</sup> Bryman och Bell, s. 27

<sup>12</sup> Sörgärdes PP-presentation

<sup>13</sup> Rennstams PP-presentation, Sörgärdes PP-presentation samt Bryman och Bell, s. 362

## 2.2 Ontologi

Ontologi behandlar frågor såsom ”vad som finns”<sup>14</sup> och ”hur man ser på världen”.<sup>15</sup> Ontologi kan delas in i de två ståndpunkterna objektivism samt konstruktivism.

Objektivism anger verkligheten ur ett objektivt perspektiv, såsom den existerar utanför oss. Konstruktivism i sin tur förklarar verkligheten subjektivt och som ett resultat av vår interaktion och vårt samspel.<sup>16</sup> Det objektivistiska synsättet är därför framför allt av kvantitativ natur, medan det konstruktivistiska synsättet är av kvalitativ natur.<sup>17</sup>

Då denna uppsats metod bygger på kvalitativ data i form av semistrukturerade intervjuer är det konstruktivistiska synsättet det sätt som vi använder för att svara på vår problemformulering. Följaktligen svarar vi på vår frågeställning subjektivt, det vill säga ur vår tolkning av verkligheten.

## 2.3 Deduktion och induktion

Sambandet mellan teori och metod är inte enkelt att beskriva. Man kan dock skönja två typer av processer inom temat.<sup>18</sup>

Det ena är deduktion, vilken har som utgångspunkt att man undersöker vilken teori som finns inom ett visst område. Sedan använder man denna teori och formulerar ett antal hypoteser, för att sedan samla in empiri.

Vid induktion är förloppet det omvända. Man börjar med empirin, det vill säga man utgår från verkligheten, vilken sedan mynnar ut i ny teori.<sup>19</sup>

Deduktion kännetecknas generellt sett av kvantitativ data, medan induktion kännetecknas av kvalitativ data.<sup>20</sup>

I denna uppsats har vi använt oss utav induktion som metod då detta är en metod som utgår från verkligheten, som i sin tur ger den kvalitativa information vi är ute efter. Vi vill följaktligen inte följa den väg som redan är bevisad, såsom fallet kan vara vid deduktion, utan snarare vill vi ge upphov till ny teori.

---

<sup>14</sup> Bryman och Bell s. 33

<sup>15</sup> Sörgärdes PP-presentation

<sup>16</sup> Rennstams PP-presentation

<sup>17</sup> Bryman och Bell, s. 40

<sup>18</sup> Bryman och Bell, s. 19 och 23

<sup>19</sup> Bryman och Bell, s. 25

<sup>20</sup> Bryman och Bell, s. 40

Den induktiva ansatsen kan kanske ses som mer riskfylld då den ger upphov till ny teori som i vårt fall är subjektivt utformad. Den deduktiva metoden kan därmed ses som ”säkrare”, då den nöjer sig med att omkullkasta/bekräfta redan befintlig teori. Dock anser vi att det i denna uppsats krävs ett induktivt angreppssätt, då vår problemformulering helt enkelt ställer som krav att vi tolkar en rad personers uttalanden i utvalda frågor.

## **2.4 Datainsamling**

Informationen som denna uppsats baseras på är av två slag. Först och främst stöds vår slutsats på primärdata i form av semistrukturerade intervjuer. Därtill har vi använt oss utav sekundärdata i syfte att skapa en grundförståelse för hållbarhetsredovisningsbegreppet.

### **2.4.1 Primärdata**

Denna uppsats metod grundar sig som tidigare nämnts i kvalitativa, semistrukturerade intervjuer. Kvalitativa intervjuer kan emellertid även vara ostrukturerade. Skillnaden dem emellan ligger i att den semistrukturerade intervjun grundar sig i en intervjuguide, medan den ostrukturerade intervjun grundar sig i lösa minnesanteckningar och i vissa fall kan bara en enda fråga förekomma.<sup>21</sup> Kort kan också nämnas att den vanligaste kvantitativa metoden är enkätundersökningen.<sup>22</sup>

Den främsta anledningen till att vi har valt semistrukturerade intervjuer som metod är att vi anser den vara flexibel, det vill säga intervjuaren har stor frihet i att ställa följdfrågor utifrån hur respondenten svarar. Den ger därmed upphov till rik information. Dessa fördelar går förlorade vid enkätundersökningar. Vidare ville vi undvika att styra respondenterna allt för mycket, då uppsatsens frågeställning och syfte kräver en tolkning av respondenternas svar. Semistrukturerade intervjuer möjliggör detta, till skillnad från enkäter som ger alltför styrda svar.

Anledningen till att vi valde att inte använda oss utav en ostrukturerad intervju är fortsättningsvis att vi anser den vara alltför riskabel. Man skulle som intervjuare enkelt kunna glömma bort vissa för uppsatsen avgörande frågeställningar, i de fall man leds in på ett helt annat spår än det som kanske var meningen från början. Dessutom minskar jämförbarheten mellan respondenterna då inte samma frågor ställs till dem alla.

#### ***2.4.1.1 Val av respondenter och genomförande***

Vi har i denna uppsats valt att intervjua fem företagsrepresentanter och en expert inom området hållbarhetsredovisning. Dessa har vi valt ut genom att vi på sökmotorn Google.se sökt på ”hållbarhetsredovisning + GRI”. Anledningen till denna specifika sökning är att vi

---

<sup>21</sup> Bryman och Bell, s. 362-363

<sup>22</sup> Sörgärdes PP-presentation

hade som mål att alla intervjuade företag skulle ha gjort en hållbarhetsredovisning utifrån samma regelverk. På så vis har alla företag samma regelverk som utgångspunkt och blir därför jämförbara. Genom google-sökningen valde vi således ut respondenterna och sedan kontaktade vi dem via e-post, alternativt ringde dem.

Tre företagsrepresentanter, utöver de sex respondenterna, valde för övrigt att inte svara på vår förfrågan, alternativt avböja telefonintervju eller intervju på plats. Två av dessa svarade dock på våra frågor över e-post. Dessa företag har vi emellertid bortsett från då svaren från dessa har varit relativt kortfattade. E-postsvaren har sålunda inte givit upphov till den interaktion vi önskat och har således inte kunnat användas som underlag för tolkning.

De fem företagsrepresentanter som intervjuats i denna uppsats är:

- Catharina Nordeman, Boliden AB
- Kerstin Lindvall, ICA Sverige AB
- Angela Lövgren, Tetra Pak AB
- Håkan Nydén, Bring Citymail AB
- Rosman Jahja, Trelleborg AB

Experten inom området hållbarhetsredovisning är:

- Lars-Olle Larsson, specialitrevisor och expert på hållbarhetsredovisning på revisionsbyrån Öhrlings PricewaterhouseCoopers

Alla intervjuer spelades med respondentens godkännande in för att minska risken för felcitering. Dessutom skickades intervjuguiden till respondenterna några dagar före intervjun, eftersom de skulle ha en möjlighet att förbereda sig.

Det ska vidare nämnas att två av respondenterna intervjuades på företaget (Tetra Paks samt Trelleborgs representant), en respondent intervjuades hemma hos respondenten då denna arbetar hemifrån i viss mån (Bolidens representant) och tre av respondenterna intervjuades över telefon (ICA Sverige AB:s och Bring Citymails representant samt experten på området: Lars-Olle Larsson).

Vårt val av frågor är i stort en sammansmältning av de frågor var och en av oss författare tyckte var viktiga för att uppfylla uppsatsens syfte. Vi har valt att gruppera frågorna under diverse rubriker för att på så sätt ge upphov till en röd tråd intervjun igenom. Därtill tror vi att detta bidrog till att det var lättare för respondenten att få en överblick över de frågor vi valde att ställa. Det bör poängteras att vi har valt att bortse från svaren till vissa frågor som vi har ställt, såsom *”Vad tänker Ni på när ni hör begreppen hållbarhetsredovisning och hållbar utveckling?”* och *”Hur samlas underlaget till hållbarhetsredovisningen in och vem samlar in den?”*. Detta beror på att vi nu i efterhand inte ser att dessa är relevanta för uppsatsens frågeställning och syfte.

## 2.4.2 Sekundärdata

Den sekundärdata som denna uppsats baseras på är av olika slag såsom litteratur, artiklar, hållbarhetsredovisningar samt olika företags, organisationers och revisionsbyråers hemsidor.

Först och främst har vi använt oss utav facklitteratur som behandlar ämnet hållbarhetsredovisning. Särskilt Larssons böcker har varit relevanta för denna uppsats. Vidare har artiklar i tidskriften Balans varit av stort värde. Hållbarhetsredovisningarna för de företag vars respondenter vi har intervjuat har vidare varit betydelsefulla vid förberedelserna inför respektive intervju. Dessa har bidragit till att vi har fått tillräcklig information om företagets verksamhet och dess hållbarhetsarbete för att kunna ställa meningsfulla frågor vid intervjutillfällena. Det har för övrigt även företagens hemsidor varit till hjälp med.

## 2.4.3 Källkritik

I detta avsnitt vill vi framhäva viss kritik mot vår primär- samt sekundärdata.

Ovan nämns att det finns många fördelar med den semistrukturerade intervjuformen. Den stora nackdelen är dock att de är väldigt tidskrävande, åtminstone i jämförelse med enkätundersökningar. Dock upplevde vi att tiden fanns tillgänglig för de intervjuer som genomfördes och såg därför inte tidsaspekten som något problem.

Gällande Larssons uttalanden är vi medvetna om att hans åsikter kan vara färgade av faktumet att han arbetar med hållbarhetsredovisningar på en revisionsbyrå och på så sätt vill attrahera potentiella kunder. Dock har Larsson i många år arbetat med miljöfrågor, vilket tyder på att detta är någonting som han verkligen brinner för och är kunnig inom. På så sätt anser vi att hans uttalanden är relevanta för denna uppsats.

Vi är vidare medvetna om att företagsrespondenterna är färgade av respektive företags kultur och policy. Därmed är det inte troligt att respondenten alltid säger ”sanningen”, då han/hon är bunden av sin lojalitet gentemot företaget. Det som sägs under intervjun avspeglar därmed troligen organisationens syn i en viss fråga och kanske inte respondentens egen syn. Vidare är det inte sannolikt att respondenten väljer att berätta något som kan vara till nackdel för företaget och dess varumärke. Av dessa anledningar har vi använt oss utav ett flertal frågor som liknar varandra för att på så sätt lista ut vad respondenten egentligen anser.

Faktumet att vissa respondenter intervjuades på företaget, en respondent intervjuades hemma samt tre av respondenterna intervjuades över telefon bidrar till att tolkningen av de olika respondenternas uttalanden kan skilja sig i viss mån. Vid telefonintervjuer kan vi exempelvis inte tolka uttalandena med hjälp av kroppsspråk, utan istället får vi förlita oss enbart på vad som verkligen sägs. Vidare tror vi att faktumet att vi var hemma hos en av respondenterna är fördelaktigt ur en synvinkel. Vi menar nämligen att denna omständighet kan bidra till att respondenten blir mer frispråkig då hon inte är lika färgad av organisationskulturen.



Fortsättningsvis är intervjuareffekt något som innebär att respondenten i princip svarar det som han/hon tror att den som intervjuar vill höra<sup>23</sup>. Intervjuareffekt är dock något som är svårt att undvika och som vi tror förekommer mer eller mindre i de flesta intervjuer. Vi har dock inte upplevt några sådana tendenser, vilket vi tror beror på att uppsatsen inte berör lika känsliga frågor som exempelvis ett personlighetstest kan göra.

Vi nämner ovan att vi har skickat intervjuguiden till respondenterna några dagar före intervjutillfället. Detta kan till viss del vara en nackdel, då respondenterna på så sätt har tid att förbereda ett svar som kanske inte är lika spontant och ”avslöjande” som vi hade önskat. Dock fanns inget egentligt val för oss i detta ärende, då ett flertal av respondenterna efterfrågade intervjuunderlaget före intervjun.

Vad gäller den sekundärdata som vi har använt i uppsatsen anser vi att den är pålitlig. Detta menar vi då vi har valt exempelvis artiklar från ansedda tidskrifter som Dagens Nyheter. Vi har för övrigt valt att använda oss utav ett flertal artiklar ur Balans, då tidskriften i fråga är välkänd för att ge information om de senaste händelserna på redovisningsområdet. Dessutom anser vi att den facklitteratur som har använts (såsom Larssons och Ljungdahls böcker) är tillförlitlig, då författarna är välkända experter inom området. Emellertid har vi använt oss av ett flertal böcker av Larsson, vilket man eventuellt skulle kunna kritisera då innehållet kan vara en aning vinklat.

## 2.5 Validitet och reliabilitet

Validitet och reliabilitet är något som är viktigt att uppnå i en uppsats. Validitet innebär att man mäter det man vill mäta, medan reliabilitet handlar om hur tillförlitlig en undersökning är.<sup>24</sup>

I vår uppsats har vi valt att uppnå vårt syfte med en kvalitativ och tolkande undersökning. Med denna metod mäter vi inte något i lika hög grad som man kanske gör med en enkätundersökning. Det är med andra ord inte fråga om att frambringa någon statistik, utan det är snarare fråga om att förstå och tolka motiven bakom att företag väljer att hållbarhetsredovisa. Följaktligen blir det problematiskt att tala om att denna uppsats når hög validitet i meningen att vi mäter det vi vill mäta. Dock menar vi att vi med vår metod, som helt enkelt går ut på att fråga respondenterna varför de hållbarhetsredovisar, lyckas besvara vår frågeställning. På så sätt är vår åsikt att uppsatsen uppnår hög validitet.

Vi menar att det i viss mån är lika svårt att tala om reliabilitet som validitet i en uppsats med en tolkande synvinkel. Vid regelrätt mätning av ett fenomen, det vill säga när det handlar om kvantitativ mätning, handlar hög reliabilitet om att man gång på gång får samma resultat vid användning av en viss metod. Vår metod är emellertid kvalitativ, vilket bidrar till att det är

---

<sup>23</sup> Eriksson och Wiedersheim-Paul, s. 98

<sup>24</sup> Bryman och Bell, s. 48

egendomligt att tala om att den uppnår hög reliabilitet i denna mening. Vi menar dock att metoden är reliabel, det vill säga tillförlitlig, i meningen att vi tror att vi hade fått liknande svar om vi givit respondenterna samma frågor en vecka senare. Svaren hade säkert i viss mån skiljt sig i form, men vi tror att innebörden skulle ha blivit ungefär densamma.

# 3. Viktiga begrepp och dess anknytning till hållbarhetsredovisning

---

*Detta kapitel behandlar de begrepp som denna uppsats berör och deras betydelse.*

---

## 3.1 Hållbar utveckling

Brundtlandtrapporten som publicerades vid FN:s världskonferens 1987 är ur ett miljöhistoriskt perspektiv ett globalt genombrott för begreppet hållbar utveckling. Det definieras i rapporten på följande sätt: *”Development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs”*.<sup>25</sup>

Genom Brundtlandtrapporten framträdde skyddet av miljön som alltmer viktigt och sedan dess har miljöfrågan vuxit sig allt starkare.

## 3.2 Corporate Social Responsibility (CSR)

Corporate Social Responsibility (CSR) kan översättas som ”företagens sociala ansvar”.<sup>26</sup> Med socialt ansvar menas hur ett företag ska stå till svars för sin påverkan på samhället. Detta kan tolkas som ett företags skyldighet att minimera sin skada på samhället eller dess möjlighet att maximera nyttan för samhället.<sup>27</sup>

World Business Council for Sustainable Development definierar CSR som följer: *”Corporate Social Responsibility is the continuing commitment by business to behave ethically and contribute to economic development while improving the quality of life of the workforce and their families as well as of the local community and society at large.”*<sup>28</sup>

CSR beskrivs ofta som ”the tripple bottom line” och då menas att ekonomi, miljö och socialt ansvar ger hållbar utveckling.<sup>29</sup>

Ofta används begreppen hållbar utveckling och CSR som synonymer fastän de faktiskt definieras på olika sätt.<sup>30</sup>

---

<sup>25</sup> Larsson och Ljungdahl, s. 11

<sup>26</sup> Grafström, Göthberg och Windell, s. 27.

<sup>27</sup> Grafström, Göthberg och Windell, s. 15

<sup>28</sup> Larsson och Ljungdahl, s. 12

<sup>29</sup> Larsson (2002), s. 63

<sup>30</sup> Larsson och Ljungdahl, s. 12

### 3.3 ”Green wash”

”Green wash” är ett begrepp som dykt upp i miljödebatten på senare tid. Begreppet innebär att man försöker få saker och ting att låta miljövänligare än de är. Det kan också handla om att företag marknadsför intentioner att arbeta med miljöfrågor, som sedan inte implementeras.<sup>31</sup>

### 3.4 Varumärke och image

Varumärkesimage är den uppfattning som kunderna har av varumärket. Företagets kunder uppfattar varumärket och tolkar det på eget sätt och bildar efter det en image av varumärket, ibland medvetet och ibland omedvetet. Varumärkets image är något som skapas individuellt i varje kunds huvud. Detta är ett resultat av de intryck som kunden mottagit av varumärket.<sup>32</sup> En förändrad kundrelation kan därför över en dag påverka ett företags varumärke.<sup>33</sup>

En studie som gjorts av revisionsbyrån KPMG visar att hållbarhetsredovisningen har betydelse för ett företags varumärke. Den visar att 75 procent av dem som läser en hållbarhetsredovisning får en mer positiv bild av företaget.<sup>34</sup>

---

<sup>31</sup> Myers, s. 52

<sup>32</sup> Nandan, s. 266-267

<sup>33</sup> Larsson (2005), s. 21

<sup>34</sup> KPMG:s hemsida

## 4. Lagstiftning och principer

---

*Detta kapitel behandlar de lagar och principer som har samband med hållbarhetsredovisning. Kapitlet inleds med en beskrivning av den miljölagstiftning som finns idag. Därtill beskrivs GRI:s historia, då detta regelverks principer idag är de mest erkända.*

---

### 4.1 Lagstiftning

Företag som är skyldiga att lämna årsredovisning ska dessutom lämna en förvaltningsberättelse, som ska innehålla en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat. De företag som ägnar sig åt verksamhet som kräver tillstånd eller anmälningsplikt enligt miljöbalken är enligt årsredovisningslagen (ÅRL 6:1) skyldiga att lämna upplysningar angående detta i förvaltningsberättelsen. Företag som inte bedriver tillstånds- eller anmälningspliktig verksamhet av detta slag ska enligt bokföringsnämnden endast ge upplysningar om verksamhetens miljöpåverkan om det är uppgifter som är viktiga för bedömningen av bolagets ställning och resultat.<sup>35</sup>

År 2007 beslutade regeringen, som tidigare nämnts, om nya riktlinjer för extern redovisning för statligt ägda företag. Riktlinjerna har utökats med tydligare informationskrav rörande hållbarhetsinformation. De statligt ägda företagen regleras av samma lagar som privata företag, exempelvis aktiebolagslagen, bokföringslagen och årsredovisningslagen. Riktlinjerna utgör därmed ett komplement till gällande redovisningslagstiftning. Senast från och med det räkenskapsår som inleds den 1 januari 2008 ska statliga företag rapportera enligt GRI:s riktlinjer.<sup>36</sup>

EMAS, som är förkortning för Eco Management and Audit Scheme, är en förordning som år 1993 antogs av EU:s miljöministrar och som dessutom är svensk lag: Lag om frivilligt deltagande i miljölednings- och miljörevisionsordningen.<sup>37</sup>

Det är frivilligt för företag att ansluta sig till regelverket, men om man ansluter sig ställs det som krav att man fullt ut följer regelverket. Förordningen har formen av ett slags miljöledningssystem med bland annat miljömål av olika slag. Det grundläggande syftet med EMAS är att företag ska stimuleras att ta ett större miljöansvar än vad lagen kräver.<sup>38</sup>

EMAS- förordningen baseras på ISO 14001-standarden, som är en internationellt accepterad miljöledningssystemstandard som ges ut av ISO. ISO är världens största utvecklare av internationella standarder och har för övrigt SIS som sin svenska partner.<sup>39</sup> Enligt SIS utgår

---

<sup>35</sup> Flening (Balans 2003, nr 1)

<sup>36</sup> Regeringens hemsida *Riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande*

<sup>37</sup> EMAS hemsida

<sup>38</sup> EMAS hemsida

<sup>39</sup> ISO:s hemsida

miljöledningssystemet enligt ISO 14001 från den egna verksamheten och fungerar som assistans i förbättringen av miljöarbetet. Standarden används vidare, enligt ISO, bland annat för att kartlägga och minska verksamhetens miljöpåverkan och införa styrande rutiner för miljöarbetet.<sup>40</sup>

De företag som följer ISO 14001-standarderna, med andra ord EMAS, kan i sin marknadsföring använda sig av en särskild EMAS-logotyp. Dessutom får de företag som följer EMAS ofta en lättare relation med diverse myndigheter, då dubbelarbete kring miljöledning undviks.<sup>41</sup>

## 4.2 Global Reporting Initiative (GRI)

Global Reporting Initiative (GRI) är ett internationellt samarbetsorgan vars principer för hållbarhetsredovisning är de mest erkända och etablerade. GRI verkar för att skapa förutsättningar för en frivillig redovisning av ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter i företag och organisationer.<sup>42</sup>

För övrigt består GRI av tre tillämpningsnivåer, C, B och A. A är den högsta nivån och innebär att alla delar av riktlinjerna används.<sup>43</sup> Företagen väljer själv vilken nivå som ska följas och möjliggör för såväl nybörjare som mer erfarna att följa GRI.<sup>44</sup> Ett företag kan själv välja att ange ett ”plus” till varje nivå om redovisningen bestyrks externt.<sup>45</sup>

Tanken bakom GRI uppstod år 1997 i det Bostonbaserade icke-vinstdrivande Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) med syftet att utveckla globala riktlinjer för företag och organisationer, statliga som privata. De första riktlinjerna gavs ut år 2000 och år 2002 var GRI fullt etablerat som en permanent, självständig och internationell organisation med bas i Amsterdam.<sup>46</sup>

Under 2002 lanserades följaktligen den andra versionen av GRI:s riktlinjer och år 2006 gavs den tredje generationen av GRI:s reviderade riktlinjer ut, G3.<sup>47</sup> I följande figur visas en översikt över viktiga händelser i GRI:s historia.

---

<sup>40</sup> SIS hemsida

<sup>41</sup> EMAS hemsida

<sup>42</sup> GRI:s hemsida *what is GRI?*

<sup>43</sup> GRI:s riktlinjer för hållbarhetsredovisning, s. 5

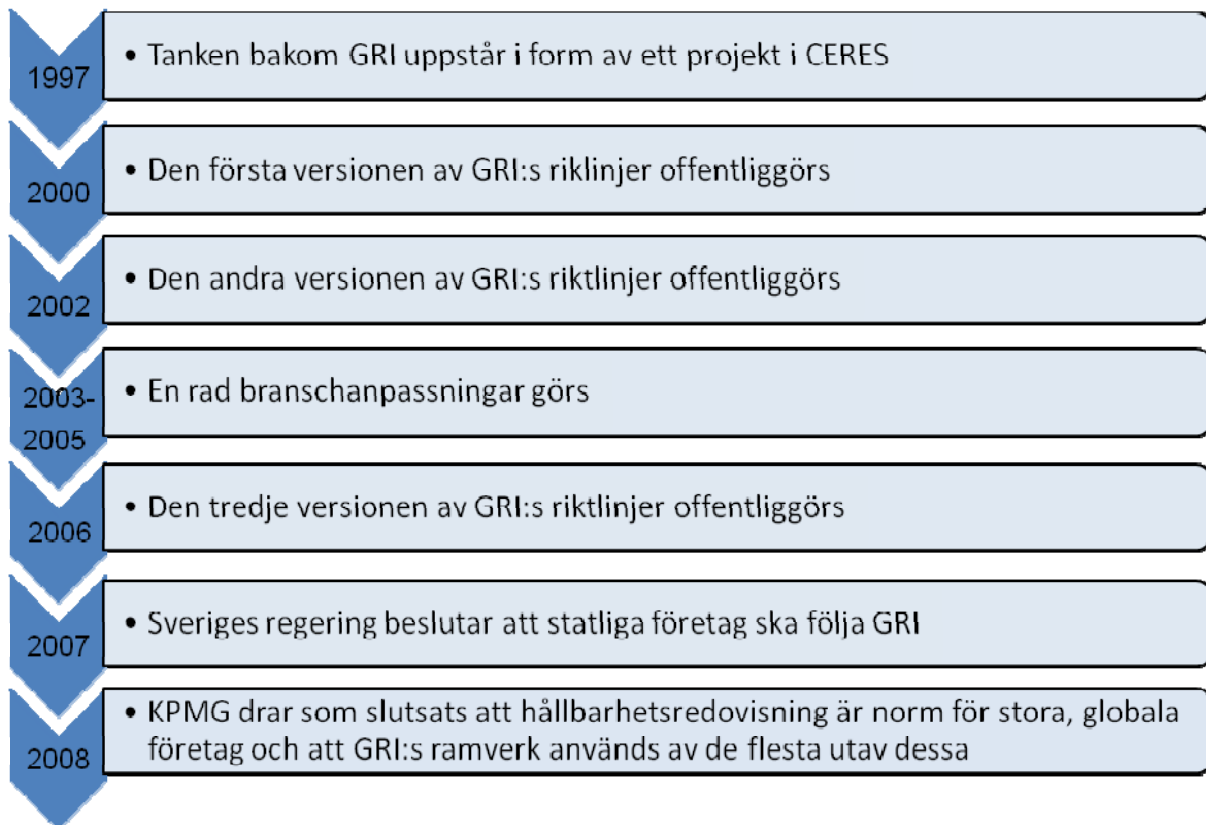
<sup>44</sup> GRI:s tillämpningsnivåer (2006), s. 1

<sup>45</sup> GRI:s riktlinjer för hållbarhetsredovisning, s. 5

<sup>46</sup> CERES hemsida

<sup>47</sup> GRI:s hemsida

**Figur 4.1: GRI och dess historia**



**Källa: GRI:s hemsida *Our history***

## 5. Teori

---

*Detta kapitel behandlar denna uppsats teoretiska utgångspunkt. Kapitlet behandlar Beckmans 4N-typologi, the pyramid of social responsibility, intressenteori samt legitimitetsteori.*

---

### 5.1 Beckmans 4N-typologi

Beckmans 4N-typologi svarar i korthet på frågan ”varför vi gör som vi gör”<sup>48</sup> och kan därför med fördel appliceras på frågeställningen ”varför privata företag gör hållbarhetsredovisning”.

De fyra ”N” som Beckmans typologi utgår från är nöje, nytta, norm och nöd. Nöje och nytta motiveras internt i företaget, exempelvis motiv som stämmer överens med företagets affärsidé, medan nöd och norm motiveras utifrån, exempelvis någon intressents påverkan på företaget. Nöje och norm är motiv som har ett värde i sig själv, såsom viljan att göra något trevligt respektive att tala om humankapital som en viktig faktor för företagets framtid. Nyttan och nöd kännetecknas av motiv vars argument vilar på följder av handlandet, exempelvis att hålla reda på redovisningen så att faktureringen fungerar respektive att följa lagen så att företaget inte hamnar i klammeri med rättvisan.<sup>49</sup>

Att hållbarhetsredovisa för nöjes skull kan låta egendomligt, men begreppet är här menat något vidare: hållbarhetsredovisning kan ha ett egenvärde då det ”känns rätt” att göra den. Chefer kan med andra ord inspireras av miljöfrågor på det privata planet, och därför överföra intresset till företaget i vilken han/hon verkar.<sup>50</sup>

Företag arbetar alltid mot olika mål, såsom lönsamhet. Det är därför, menar Bergström et al, inte konstigt att företagen själva ofta motiverar sitt intresse att hållbarhetsredovisa ur ett nyttoperspektiv. Bergström et al förklarar detta genom tillämpning av den klassiska resultatformeln:<sup>51</sup>

$$\text{Resultat} = \text{intäkter per styck} \times \text{volym} - \text{rörliga kostnader per styck} \times \text{volym} - \text{fasta kostnader}$$

Intäktssidan påverkas av det pris företaget tar ut och den volym som företaget säljer. Om företaget med hållbarhetsredovisningen kan påvisa att det satsar på miljön kan ett högre pris tas ut. Ibland kan företaget också sälja mer i volym. Denna tankegång går således ut på att företagets miljöansvar presenteras väl. Gällande kostnadssidan gäller att kostnader måste

---

<sup>48</sup> Bergström, Catasús och Ljungdahl, s. 28

<sup>49</sup> Bergström, Catasús och Ljungdahl, s. 29

<sup>50</sup> Bergström, Catasús och Ljungdahl, s. 30

<sup>51</sup> Bergström, Catasús och Ljungdahl, s. 31



görs synliga innan de kan sänkas, vilket leder till slutsatsen att ett konstant förbättringsarbete ger lägre kostnader och därtill miljövinster.<sup>52</sup>

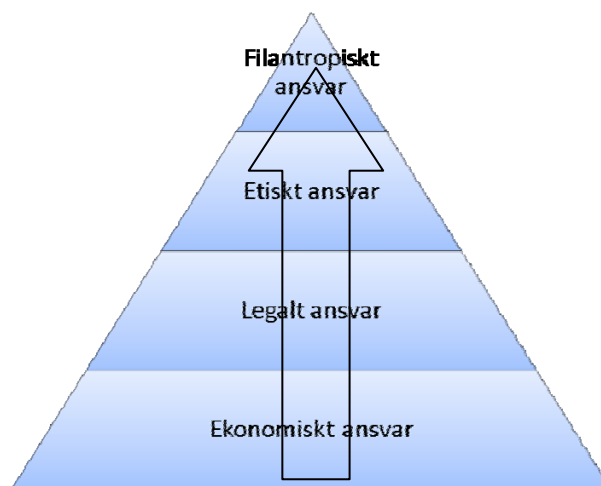
Normmotivet utgår ifrån vanor, det vill säga sådant vi gör med självklarhet eller av vana. Utifrån detta kan två typer av normmotiv hittas för att hållbarhetsredovisa: det medvetna valet och det omedvetna valet. Det medvetna valet handlar om idén om ”den organisatoriska hjälten” eller ”det goda exemplet”. På så sätt följer andra efter med motivet att det helt enkelt anses normalt att hållbarhetsredovisa. Det omedvetna valet handlar om att man redovisar av vana. Detta normmotiv är möjligen inte helt relevant idag, då hållbarhetsredovisning är ett relativt nytt fenomen.<sup>53</sup>

Det sista motivet är nödmotivet, vilket kan appliceras på hållbarhetsredovisning som att företag är ”tvungna” enligt lagstiftningen (statliga företag) eller enligt normering av viktiga intressenter. Nödmotivet grundar sig i att avsaknad av hållbarhetsredovisning kan yttra sig i exempelvis missad certifiering, negativ uppmärksamhet eller problem med finansiärer.<sup>54</sup>

## 5.2 The pyramid of social responsibility

En välkänd CSR-modell är nedanstående av Carroll och Buchholtz. Modellen delar in CSR i fyra olika typer av ansvar: filantropiskt, etiskt, legalt och ekonomiskt ansvar. De olika typerna av ansvar befinner sig på olika nivåer, vilket illustreras med en pyramid.<sup>55</sup>

Figur 5.1: Carroll och Buchholtz:s Pyramid of Corporate Social Responsibility



Källa: Carroll och Buchholtz, s. 37

<sup>52</sup> Bergström, Catasús och Ljungdahl, s. 31-32

<sup>53</sup> Bergström, Catasús och Ljungdahl, s. 32-33

<sup>54</sup> Bergström, Catasús och Ljungdahl, s. 33-34

<sup>55</sup> Carroll och Buchholtz, s. 35

Det ekonomiska ansvaret utgör basen i pyramiden, eftersom ett företag först och främst är en ekonomisk institution i vilken varor och tjänster produceras. Varorna och tjänsterna ska sedan säljas till ett skäligt pris. Ett skäligt pris, enligt Carroll och Buchholtz, representerar varans eller tjänstens sanna värde, samtidigt som den ska ge aktieägarna en skälig vinst.<sup>56</sup>

Det legala ansvaret grundar sig i att företaget har ett antal lagar att följa. Ett företag förväntas helt enkelt att följa de lagar och regler som finns och om lagar bryts har det givetvis konsekvenser.<sup>57</sup>

Ett företag har vidare ett etiskt ansvar. Det etiska ansvarstagandet grundar sig i de normer som finns i ett samhälle och som inte är kodifierade i lag. Etik och moral föregår i allmänhet lag, då lagen grundar sig i de normer som finns i ett samhälle. Det etiska ansvaret kan många gånger visa sig vara bekymmersamt att definiera, då etiska frågor i dagens samhälle ofta är under debatt.<sup>58</sup>

Det fjärde och sista ansvaret är det filantropiska ansvaret. Det bygger framförallt på företaget som en god samhällsmedborgare. Detta ansvar är helt frivilligt, då det inte är kodifierat i lag och heller inte ingår i det etiska eller ekonomiska ansvaret. Två exempel på filantropiskt ansvar som Carroll och Buchholz ger är volontärarbete och donationer till välgörenhet. Skillnaden mellan det etiska och det filantropiska ansvaret är att det sistnämnda inte är något som förväntas av företaget.<sup>59</sup>

### **5.3 Intressentteori**

Intressentteorin behandlar olika aktörer och grupper som har någon form av intresse i en företagsverksamhet. Ett företags intressenter är ägare, intresseorganisationer, anställda, kunderna, leverantörerna, långivarna, staten och kommunen och opinionsbildande grupper. Det finns ett beroendeförhållande mellan företag och dess intressenter. Företaget är nämligen beroende av intressenternas vilja att fortsätta medverka i verksamheten och intressenterna är beroende av företaget för att få sina behov tillfredställda.<sup>60</sup>

På nästa sida presenteras en figur som visar företagets olika intressenter.

---

<sup>56</sup> Carroll och Buchholtz, s. 33

<sup>57</sup> Carroll och Buchholtz, s. 33

<sup>58</sup> Carroll och Buchholtz, s. 33-34

<sup>59</sup> Carroll och Buchholtz, s. 34-35

<sup>60</sup> Bruzelius och Skärvad, s. 73

Figur 5.2: Intressentmodellen



Källa: Bruzelius och Skärvad, s. 74

Intressenterna och dess egenskaper:

- *Ägarna* bidrar med kapital och kräver därför utdelning och avkastning.
- *Anställda* bidrar med sitt arbete och är intresserade av att få ersättning för detta i form av lön, personlig utveckling och medbestämmande.
- *Kunderna* bidrar med betalning och kräver goda varor och tjänster till rimliga priser.
- *Opinionsbildande grupper* har blivit allt viktigare och omfattar både nationella och internationella organisationer. De bidrar med acceptans och legitimitet och kräver miljövänlighet och socialt ansvar.
- *Leverantörerna* är viktiga för företagets verksamhet, eftersom de förser företaget med varor, tjänster, kvalitet och service för vilka de kräver betalt. De är samtidigt beroende av att företaget fortsätter sin verksamhet för att själva finnas på marknaden.
- *Långgivare* bidrar liksom ägarna med kapital och vill för detta erhålla både ränta och amortering på föreskriven tid samt välskötta företag.
- *Staten och kommunen* bidrar till företagets verksamhet genom att erbjuda samhällsservice, infrastruktur och utbildning. För detta kräver både staten och kommunen att företaget betalar sina skatter och avgifter och att företaget förser samhället med jämn sysselsättning.
- Ett företag är i regel med i olika *intresseorganisationer*, så som arbetsgivar- och branschorganisationer.
- *Företagsledningen* är också en intressent, men har samtidigt ansvar för att balansera olika intressenter. De vill ha kompensation för sina arbetsinsatser i form av en god lön, status, prestige och makt.<sup>61</sup>

<sup>61</sup> Ax, Johansson och Kullvén, s. 39

## 5.4 Legitimitetsteori

Legitimitet är i korthet en förklaring om hur företag söker godkännande från sin omgivning och sina intressenter. På grund av den nära förbindelsen mellan ett företag och dess intressenter kan företaget enbart överleva om samhället uppfattar att företaget verkar i ett värdesystem som stämmer överens med samhällets eget värdesystem. Eftersom reaktionerna från sekundära intressentgrupper kan påverka primära intressenters vilja att bidra med resurser till företaget, blir det för vissa företag mycket viktigt att också aktivt bearbeta de sekundära intressenterna för att bibehålla legitimiteten.<sup>62</sup>

En organisation måste kontinuerligt utveckla och underhålla förtroendet hos sina intressenter. Detta för att säkerställa att intressenterna fortfarande är villiga att bidra till organisationens verksamhet, måluppfyllelse och utveckling. Förtroendekapital tar ofta lång tid att bygga upp och kan dessutom raseras mycket snabbt vid exempelvis tvivelaktiga affärer, bristfälligt miljöansvar, orimliga bonusprogram, utnyttjande av barnarbete eller dålig arbetsmiljö.<sup>63</sup>

Ett företag kan möta många olika hot mot sin legitimitet. Därför kan det använda fyra olika legitimitetsstrategier för att bevara sin legitimitet när detta sker:

- Utbilda intressenterna om organisationens avsikt att förbättra sina prestationer
- Förändra intressenternas uppfattning utan att förändra något inom organisationen
- Distrahera (utan att manipulera) intressenternas uppmärksamhet från företagets problem och koncentrera på någon positiv aktivitet
- Förändra intressenternas förväntningar på företagets prestation.<sup>64</sup>

Ur en aspekt kan företagens hållbarhetsredovisning dock tolkas som ett verktyg för att manipulera omvärldens uppfattning om företagets verksamhet och samtidigt legitimera företagen, enligt Ljungdahl.<sup>65</sup>

I en artikel ur Balans från 2005 skriver Cerin, doktor i industriell ekonomi och verksam vid Svenska Miljöinstitutet, om ämnet miljöredovisningar och legitimitet. Cerin menar att företag genom miljöredovisningar kan förklara sitt engagemang i en besvärlig miljöfråga, men att de samtidigt ges möjligheten att styra iväg debatten på andra miljöfrågor som inte är så känsliga för företaget. Cerin framhåller att motiven bakom miljörapportering av olika slag ofta är legitimitetssökande och att: *”Det är dags att i större grad styra över motiven för att rapportera om miljö och sociala frågor från legitimitetssökande till att bli legalitetssökande om vi vill att hållbarhetsredovisningstrenden ska vara hållbar. Därigenom kan intressenterna ges en trovärdigare bild av företagets sociala ansvarstagande och de relaterade riskerna och möjligheterna. I detta arbete blir revisorn en nyckelspelare.”*<sup>66</sup>

---

<sup>62</sup> Ljungdahl, s. 45

<sup>63</sup> Bruzelius och Skärvad, s. 37

<sup>64</sup> Gray, Owen och Adams, s. 47

<sup>65</sup> Ljungdahl, s. 41

<sup>66</sup> Cerin (Balans 2005, nr 11)

## 6. Empiri

---

*I uppsatsens sjätte kapitel beskrivs vart och ett av företagen som ingår i empiriavsnittet. Dessutom återges sammanfattande vad som diskuterades under respektive intervju i kronologisk följd. Emellertid inleds avsnittet med intervjun med en expert i ämnet. För intervjuguider, se bilaga 1 samt 2.*

---

### 6.1 Telefonintervju med Lars-Olle Larsson (2009-12-08)

Lars-Olle Larsson arbetar som ansvarig för utvecklingen av CSR hos revisionsbolaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Larsson är också specialistrevisor och ordförande i juryn för FARSRS årliga tävling ”Bästa hållbarhetsredovisning” samt ”Globe Award”.<sup>67</sup>

På frågan om vilka fördelar som Larsson kan se i att göra en hållbarhetsredovisning framhåller han hållbarhetsredovisningens roll som beslutsunderlag för företagets intressenter. *”Investerare, kapitalförvaltare, rating företag [...]. Alla de är intresserade av aktien.”* Larsson menar helt enkelt att hållbarhetsredovisningen ger ett bättre beslutsunderlag för att kunna avgöra värdeutvecklingen på aktien. Larsson säger också att beroende på företagets storlek, huruvida det är noterat eller ej och om det är statligt eller ej, är vissa intressenter viktigare än andra.

Larsson ser fortsättningsvis en koppling mellan företags satsning på miljö och dess långsiktiga överlevnadsförmåga och tar General Motors (GM) som exempel: *”GM:s aktie går ju inte att handla idag. Företaget General Motors är i rekonstruktion. [...] Man levererar ju tillverkade bränsleslukande personbilar och det gick ju bra på en amerikansk marknad, ända tills det inte gick så bra längre. General Motors hade uppenbarligen inte klart för sig att miljöfrågan skulle bli så viktig...”*. Larsson tar Toyota som exempel på motsatsen: *”Toyota förstod att omställningen till hållbar utveckling var nödvändig och den aktien går att köpa idag. [...] Toyota Europe har länge haft en hållbarhetsredovisning...”*

Larsson ser inga som helst nackdelar med hållbarhetsredovisning. Han framhåller istället att *”företagsledare och styrelser som inte förstår nödvändigheten av att ställa om, de kommer att missa tåget”*.

*”Det är ju självklart att en hållbarhetsredovisning bygger värde och därför bygger det varumärke också”*, fortsätter han. Larsson framför också att en hållbarhetsredovisning kan användas för att skapa legitimitet för ett företag.

GRI är enligt Larsson det bästa ramverket för hållbarhetsredovisning som finns idag. Han menar att det är fullständigt barockt att jämföra GRI:s redovisningsramverk med den

---

<sup>67</sup> Larsson, L.O. (Balans 2009, nr 6-7)

finansiella redovisningens standarder. *”Jag menar, finansiell redovisning har ju åtminstone haft tusen år på nacken. Så att varje jämförelse på det sättet är ju okunnig”*. Han framhåller vidare att redovisningsramverket är relativt ungt och att det är ett utvecklingsområde.

Larsson menar vidare att det inte finns någon anledning att i framtiden lagstifta att det även på privata företag ställs som krav att en hållbarhetsredovisning ska göras. Han framhåller nämligen att fler och fler företag för varje år väljer att börja hållbarhetsredovisa och *”så länge den utvecklingen fortgår så tycker jag inte att det finns någon anledning att lagstifta”*.

Vad gäller tredjepartsgranskning tycker Larsson att det är fullständigt självklart att en tredje part bör granska hållbarhetsredovisningen. En hållbarhetsredovisning fungerar enligt Larssons som ett beslutsunderlag och därför menar han att de måste bli oberoende kvalitetssäkrade. Han jämför med årsredovisningar och menar att det knappast är någon som tycker att dessa inte ska vara föremål för revision.

Larsson betonar faktumet att världen kommer att se fullständigt annorlunda ut i framtiden och därmed att hållbarhetsfrågor inte är något som har att göra med reklam eller PR. Enligt Larsson krävs snarare att det handlar om att man *”i sin bolagsstyrning, i sin Corporate Governance, strategiskt styr mot ett långsiktigt management och att när man gör det så redovisar man framförallt sina resultat och man erkänner sina tillkortakommanden...”*.

Det Larsson främst saknar i hållbarhetsredovisningar är ett portalresonemang. Med det menar han att företag enligt detta resonemang *”ska placera sin verksamhet, sin affärsmodell [...] i en kontext om hållbar utveckling”*. Han menar vidare att det inte är fråga om någon *”ticka-avövning”*, det vill säga *”nu har vi svarat på den indikatorn, och den indikatorn och den indikatorn...”*.

En annan sak Larsson saknar har att göra med att väldigt få hållbarhetsredovisningar är utgivna utav styrelsen. Det menar Larsson är ett tecken på att styrelsen inte *”äger frågan”* om hållbarhetsredovisning, som han uttrycker det. Han fortsätter *”Man har inte förstått att man på det här sättet strategiskt måste ta ställning i viktiga frågor... [...] Det är en affärsstrategisk fråga av stort mått”*.

Gällande hållbarhetsredovisningens utveckling framhäver Larsson att det har varit en fantastisk utveckling. *”Jag kan inte annat än tycka att det har gått väldigt fort”*, anser han.

Larsson förklarar också vilken roll han tror att hållbarhetsredovisningen kommer att spela i framtiden: *”Det har definitivt kommit för att stanna. [...] Mer hållbarhetsinformation kommer att efterfrågas av investerare, inte bara social responsible investors, utan mainstream investors. Detta för att de inte vill äga aktier i ett företag som riskerar att trilla dit såsom General Motors gjorde. Det är ju ingen som vill ha en aktie som kvaddar sitt värde så totalt.”* Han avslutar resonemanget med: *”För mig finns ingen väg tillbaka...”*.

## 6.2 Boliden AB

Boliden AB:s verksamhet består av två affärsområden: gruvor och smältverk. Boliden inriktar sig på de första stegen i förädlingskedjan, vilka består av prospektering, gruvbrytning och anrikning samt återvinning. Företaget ägs av ett flertal mindre aktieägare, däribland Swedbank Robur Fonder och AFA försäkring.<sup>68</sup>

Bolidens huvudmetaller är koppar och zink men även metaller som bly, guld och silver framställs. Företaget är för övrigt Europas tredje största leverantör av koppar- och zinkmetall.<sup>69</sup>

Boliden har sedan 2005 redovisat sitt arbete med miljö, människor och samhälle i en hållbarhetsredovisning med stöd av GRI. Hållbarhetsredovisningen för år 2008 har uppnått nivå B och är inte externt granskad.<sup>70</sup>

### 6.2.1 Intervju med Catharina Nordeman (2009-12-01)

Catharina Nordeman är miljöchef för Boliden AB och därtill en av dem som samlar in material till och utformar företagets hållbarhetsredovisning.

Anledningen till att Boliden gör en hållbarhetsredovisning är, enligt Nordeman, att göra det bekvämare för analytiker. *”Det är inte så mycket för vår egen skull”*. Dessutom är det för att hon anser att Boliden har ett ansvar att visa för omvärlden att företaget arbetar med hållbarhetsfrågor. Vidare förklarar Nordeman att de är lite stolta över att de gör en hållbarhetsredovisning och därför vill de gärna visa det för intressenterna.

De nackdelar hon ser med att göra en hållbarhetsredovisning rör kostnadsaspekten i betydelsen att *”det tar tid och kräver resurser”*. Avseende exponering ser hon inga bekymmer.

Nordeman menar att hållbarhetsredovisningen definitivt har påverkat företagets värde i fråga om börsvärde. *”Den har också betydelse när det gäller rykte...”*, menar hon. Därtill framhåller hon att hållbarhetsredovisning har att göra med att skapa trovärdighet gentemot ägare och anställda.

Nordeman ser inte hållbarhetsredovisningen som ett sätt att legitimera verksamheten: *”Vi tycker att den har legitimitet i sig”*. Samtidigt framhåller hon att *”Man skulle kunna förstöra den legitimiteten genom att inte arbeta för en hållbar utveckling”*.

---

<sup>68</sup> Boliden AB:s hemsida

<sup>69</sup> Boliden AB:s hemsida

<sup>70</sup> Bolidens hållbarhetsredovisning (2008), s. 2

Hållbarhetsredovisningen är ett bra sätt att sammanfatta utvecklingen i företaget, tycker Nordeman vidare. Den kan vara ett sätt för Boliden att underlätta den externa och interna kommunikationen, genom att företaget genom hållbarhetsredovisningen kan visa intressenterna hur miljöarbetet fortgår.

Avseende GRI menar Nordeman att det är bra att det finns en standard, eftersom den ger en möjlighet att jämföra olika företag med varandra. Dock framhåller hon att det ibland kan vara svårt att tolka vad som menas i regelverket och därtill att *”en del saker [...] är ju inte riktigt tillämpbara överallt”*.

I fråga om frivilligheten för privata företag att tillämpa GRI menar Nordeman att det är något som inte behöver förändras. Hon menar att det blir svårt att avgöra hur en sådan plikt ska se ut, exempelvis i fråga om man ska sätta någon storleksgräns på företag som ska tillämpa hållbarhetsredovisning och i sådana fall vilken. Vad gäller mindre företag framhåller hon därutöver att de *”kanske inte har de ekonomiska förutsättningarna att göra det”*.

Hållbarhetsredovisningen för år 2008 är inte externt granskad. Nordeman förklarar att *”Vi anser inte att vi är tillräckligt duktiga”*, men samtidigt att *”Vi kanske är för självkritiska”*. Hon poängterar att hållbarhetsredovisningen i nuläget är föremål för förbättring. Nordeman förklarar även att hon anser att en hållbarhetsredovisning bör granskas externt och att *”det kommer att bli så”*.

Den viktigaste målgruppen för hållbarhetsredovisningen är, enligt Nordeman, analytiker och *”den typen av grupper som [...] behöver förtroende tillräckligt för att kunna investera”*. En annan viktig grupp är anställda, *”de är nummer två”*, enligt henne.

Nordeman anger att det som är särskilt bra med Bolidens senaste hållbarhetsredovisning (2008) är att *”Vi försöker skildra både det vi är bra och dåliga på”* och att *”Vi försöker berätta sanningen”*. Hon nämner begreppet *”green wash”*, vilket är något som Boliden enligt Nordeman försöker undvika. Begreppet innebär, enligt Nordeman, att man försöker få saker och ting att låta renare än vad de verkligen är. Hon ger exemplet *”miljöbil”* och förklarar att *”det finns inga bilar som är miljövänliga”*.

Avseende hur hållbarhetsredovisningen passar in i företagets övergripande strategi förklarar Nordeman att Bolidens strategi är överlevnad på sikt, vilket kräver att Boliden arbetar på ett hållbart sätt. När det gäller hur hållbarhetsredovisningen passar in i Bolidens CSR, inleder Nordeman med en definition av vad hon anser CSR innebära, nämligen de tre klassiska benen för CSR: ekonomi, samhälle och miljö. På så sätt menar Nordeman att hållbarhetsarbetet helt enkelt ingår i CSR.



## 6.3 ICA Sverige AB

ICA-koncernen är ett av Nordens ledande detaljhandelsföretag och i gruppen ingår ICA Sverige, ICA Norge och Rimi Baltic samt ICA Banken som erbjuder finansiella tjänster.<sup>71</sup> Namnet ICA är vidare en förkortning för ”Inköpscentralernas AB” och tillkom år 1938.<sup>72</sup>

ICA:s ägarstruktur grundar sig i ett joint venture mellan svenska Hakon Invest AB, som äger 40 procent, och nederländska Royal Ahold N.V., som äger 60 procent.<sup>73</sup> 2008 års hållbarhetsredovisning är den fjortonde i ordningen och uppnår nivå C+. Den är dessutom externt granskad. Företaget har tillämpat GRI sedan 2007.<sup>74</sup>

### 6.3.1 Telefonintervju med Kerstin Lindvall (2009-12-02)

Den person som intervjuades för ICA:s räkning var Kerstin Lindvall, vars befattning numera är CR-chef.

Anledningen till att ICA redovisar en hållbarhetsredovisning är eftersom deras ägare kräver det, förklarar Lindvall. Dessutom menar hon att företaget hållbarhetsredovisar för dem som är intresserade av att investera i företagets ägare. Hållbarhetsredovisningen är dessutom ett bra kommunikationsmaterial mot studenter, intresserade kunder, människorättsorganisationer, myndigheter och andra som vill läsa för att få en snabb överblick, berättar Lindvall.

Nackdelarna med en hållbarhetsredovisning menar Lindvall är att det kan vara svårt att nå ut med informationen. Ibland funderar de som skriver hållbarhetsredovisningen på vem man skriver den för. Det är ju främst investerare och kanske inte till den breda stora massan som man ändå vill nå ut till, förklarar Lindvall. En hållbarhetsredovisning enligt GRI kan bli ganska teknisk och då inte så lättbegriplig för alla.

Lindvall menar att hållbarhetsredovisningen stärker företagets värde. De som är intresserade av att investera i ICA:s ägare granskar hållbarhetsredovisningen för att bilda sig en uppfattning om vilka portföljbolag som ägarna har. På så sätt bidrar hållbarhetsutvecklingen till ICA:s värde. Finns negativa effekter av verksamheten att redovisa kan det dock ha en negativ påverkan på varumärket, poängterar hon.

Lindvall förklarar att begreppet ”legitimera” är lite väl starkt gällande varför ICA hållbarhetsredovisar och understryker istället att företaget använder hållbarhetsredovisningen för att helt enkelt ”redovisa hur vi jobbar med hållbarhetsfrågorna”.

---

<sup>71</sup> ICA AB:s hemsida *Kort om ICA AB*

<sup>72</sup> ICA AB:s hemsida *Grossistbolag blir inköpscentral*

<sup>73</sup> ICA AB:s hemsida *Kort om ICA AB*

<sup>74</sup> ICA AB:s hållbarhetsredovisning (2008), s. 76

Angående om GRI är ett bra regelverk menar Lindvall att det till största delen är det, även om det finns nyckeltal som är mindre relevanta för ICA:s del. Det krävs dock att man sätter sig väl in i standarden och den tar tid att lära sig.

När det kommer till vad Lindvall anser om frivilligheten för privata företag att hållbarhetsredovisa förklarar hon att det är fördelaktigt, då den fungerar som en konkurrensfördel. Enligt vad Lindvall känner till så har inga konkurrenter i Sverige en hållbarhetsredovisning enligt GRI som dessutom är tredjepartgranskad. Ett av skälen till att ICA har valt att tredjepartsgranska sin hållbarhetsredovisning är enligt Lindvall att ICA har undertecknat Global Compacts principer där det starkt framkommer från FN att en hållbarhetsredovisning ska vara tredjepartsgranskad. Ett annat skäl att tredjepartsgranska sin hållbarhetsredovisning, menar Lindvall, är att det är ett bra sätt att få ett kvitto på vilken nivå bolaget ligger på. Utöver det menar hon att företaget genom en tredjepartsgranskning får ”*en tydligare förbättringsprocess*”. En tredjepartsgranskning bör vara frivillig, då det kan bli en ganska stor kostnadspost, förklarar Lindvall.

Vad Lindvall anser är särskilt bra med just deras hållbarhetsredovisning är att de försöker att inte göra den alltför teknisk och använda ett språk som inte är alltför komplicerat. ICA väljer även att arbeta mycket med diagram, tabeller och bilder för att det inte bara ska bli sida upp och sida ner med svår och lång text. Förbättringar kan alltid göras i form av språk och bygga ut textmassan där det behövs. Lindvall berättar vidare att om ICA ska lyckas avancera från nivå C+ till B+ krävs att de lägger in fler resultat som redovisas.

## 6.4 Tetra Pak AB

Tetra Pak AB bildas i Lund år 1951 av Ruben Rausing och Erik Wallenberg, som ett dotterbolag till Åkerlund & Rausing.<sup>75</sup>

Tetra Pak utvecklar, tillverkar och marknadsför system för förädling, förpackning och distribution av flytande livsmedel och har verksamhet i över 150 länder. Tetra Pak är familjeägt och ingår som en av tre industrigrupper i Tetra Laval-koncernen, de övriga är DeLaval och Sidel.<sup>76</sup>

År 2008 är första året som Tetra Pak redovisar en hållbarhetsredovisning enligt GRI och den uppnår nivå C. Dock har miljöarbete i andra former bedrivits i 11 år. Hållbarhetsredovisningen är inte externt granskad.<sup>77</sup>

---

<sup>75</sup> Broschyr: *Tetra Pak i korthet*, s. 4

<sup>76</sup> Tetra Pak AB:s hemsida *Tetra Pak i Sverige*

<sup>77</sup> Tetra Pak AB:s hållbarhetsredovisning (2008), s. 3

#### 6.4.1 Intervju med Angela Lövgren (2009-12-07)

Angela Lövgren är en av dem som har ansvar för miljöfrågor på Tetra Pak.

Tetra Pak har arbetat proaktivt med miljöfrågor sedan 1980-talet och Lövgren poängterar att *”Vi har försökt liksom hela tiden att ligga steget före. Vi vill veta vad som händer på marknaden. Vad pratar man om?”* För 11 år sedan började företaget arbeta med miljöfrågor på allvar och gjorde då den första miljörapporten. Den kom dock aldrig ut till företagets externa intressenter, utan företaget gjorde den mer för sig själv, *”för att testa”* som Lövgren uttrycker det.

Fördelen med hållbarhetsredovisning är enligt Lövgren möjligheten att kunna *”kommunicera vårt miljöarbete”*. Företaget har inte någon årsredovisning i vanlig mening som skickas ut till företagets alla intressenter, utan endast en som skickas in till myndighet. Årsredovisningen har heller *”ingen snygg layout”*, som Lövgren uttrycker det. Därför används hållbarhetsredovisningen istället som en slags informationsskrift om Tetra Pak.

Vad gäller nackdelar ser inte Lövgren kostnadsfrågan som något stort problem: *”Den har gett mer än vad vi tror att den kostar”*, menar hon. Gällande exponeringsfrågan poängterar Lövgren att det inte är något problem, utan *”Vi vill vara transparenta”*. Hon menar dock också att *”sen finns det väl alltid saker som man inte skriver om [...] som man inte vill att det ska bli [...] så upphöjt”*. Gällande mål som inte uppnåtts i tid förklarar Lövgren *”Det ville man ju inte stoltsera med [...]. Man tonar ner det lite grann...[...]. Vi gjorde så gott vi kunde.”*

Gällande om Lövgren tror att hållbarhetsredovisningen har påverkat Tetra Paks värde tror hon definitivt att det har det. *”Jag tror att det har varit en fördel alla de här åren, speciellt nu senare åren när miljöfrågorna blev allmänt väldigt viktig för alla”*. Hon tror också att hållbarhetsredovisningen stärker varumärket: *”Allt som görs på miljöområdet stärker varumärket”*, menar Lövgren.

Lövgren anser inte att hållbarhetsredovisningen är ett verktyg för att legitimera verksamheten, utan understryker att *”Vi har jobbat med alla ISO-frågor, 9000 och 14000”* och *”det är mer för att berätta om vad vi gör”*.

Lövgren menar vidare att hållbarhetsredovisningen är användbar för att underlätta den externa och interna kommunikationen. Hon berättar: *”Vi använder den lite grann som informationsmaterial. Så fort vi har kundmöten [...] så är det ett av materialen som vi plockar fram”*.

Regelverket GRI anser Lövgren tidigare var ganska invecklat, men att det nu har förenklats. Hon menar också: *”har man hjälp av någon konsult som kan det där, så underlättar det ju ännu mer”*.

Avseende frivilligheten för privata företag att utforma en hållbarhetsredovisning anser Lövgren att *”det ska vara frivilligt”*. Lämnar man in miljörapporter, som är ett krav för många företag, räcker det enligt Lövgren.

Tetra Paks hållbarhetsredovisning är inte externt granskad. Lövgren berättar att det har varit uppe för diskussion, *”men eftersom inte våra kunder kräver det och vi har inte några aktieägare på det sättet som vill verifiera att det verkligen är rätt det vi skriver så är inte det ett krav som vi känner av”*. Hon understryker att det kan vara bra att göra ändå, men att det inte direkt behövs då företaget har konsulter som hjälper till vid framställandet av hållbarhetsredovisningen.

Lövgren berättar vidare att hållbarhetsredovisningen främst görs för kunderna. Som nummer två anger hon de anställda. I övrigt nämns leverantörer och konsumenter.

Lövgren menar att företaget inte har någon plan i dagsläget på att avancera till en högre nivå. Hon förklarar att det delvis beror på att företaget inte har *”så mycket sociala nyckeltal att redovisa”*, då inget riktigt system finns uppbyggt i syfte att samla in sådan data. Hon menar att det är svårt att samla in sådan information.

Det som är särskilt bra med Tetra Paks hållbarhetsredovisning för 2008 framhåller Lövgren är att *”den är ganska lätt att ta till sig”*. Lövgren menar att företaget strävar efter att inte ta med allt som görs på miljöområdet, utan istället att: *”Vi har försökt begränsa oss till vissa delar som är det vi prioriterar utifrån vår miljöstrategi.”* Hon ger som exempel på en prioriterad fråga att minska koldioxidutsläppen.

Hållbarhetsredovisningen passar enligt Lövgren väl in i företagets övergripande strategi eftersom miljöfrågan redan från start på 50-talet har varit viktig för Tetra Pak. Lövgren berättar att Ruben Rausing då myntade *”en förpackning ska spara mer än den kostar”*, vilket är en devis företaget fortfarande lever efter.

Det finns ingen person på Tetra Pak som ansvarar för CSR-konceptet, då det inte är ett begrepp som företaget använder. Däremot finns en kommunikationsansvarig som ansvarar för frågor som kan sägas ingå i begreppet CSR.

## **6.5 Bring Citymail Sweden AB**

Bring Citymail Sweden AB grundades år 1991 av Bror Anders Månsson och utgjorde startskottet för det svenska postmonopolets avreglering år 1993.<sup>78</sup> Bring Citymail ägs av Posten Norge AS.<sup>79</sup>

---

<sup>78</sup> Bring Citymail AB:s hållbarhetsredovisning (2008), s. 14

<sup>79</sup> Bring Citymail AB:s hållbarhetsredovisning (2008), s. 23

Bring består av sex specialistområden: Express, Citymail, Mail, Logistics, Frigoscandia och Dialogue som var och en är ledande inom sina områden.<sup>80</sup> I denna uppsats fokuserar vi endast på Bring Citymail då det är miljöchefen för Bring Citymail som har intervjuats.

2008 gjordes den första hållbarhetsredovisningen enligt GRI och den uppnådde nivå C. Den är inte externt granskad.<sup>81</sup>

### 6.5.1 Telefonintervju med Håkan Nydén (2009-12-09)

Håkan Nydén är miljöansvarig på Bring Citymail AB och har titeln Director Logistics & Environment.

Som anledning till att Bring Citymail gör en hållbarhetsredovisning anger Nydén att företaget ser *”miljön som en allt viktigare konkurrensfaktor”*. Han framhåller även att *”Vi såg att miljön skulle bli nästa stora område...”*. Dessutom efterfrågar stat och kommun ofta, enligt Nydén, en beskrivning av hur företaget arbetar i miljöfrågor.

GRI valdes av Bring Citymail som regelverk då den i företaget sågs som den *”mest spridda och det är en global standard man ofta jobbar med”*.

De fördelar Nydén ser med hållbarhetsredovisning är det *”synliggör allting som vi gör”* i fråga om hållbar utveckling och att man på så sätt kan kommunicera sitt miljöarbete externt. Han framhåller också att det lägger en press på företaget att nå upp till de mål som sätts, då dessa redan är kommunicerade till företagets intressenter. Det ger också en struktur till hur företaget kan arbeta med miljöfrågor internt, vilket Nydén anser som mycket fördelaktigt.

De nackdelar Nydén ser med att hållbarhetsredovisa är kostnadsfrågan i form av *”att det krävs en insats av företaget att ta fram den”*. Företaget har nämligen inte någon omfattande årsredovisning, förklarar Nydén, vilket bidrar till att hållbarhetsredovisningen i sin tur blir väldigt omfattande. Gällande exponeringsproblematiken ser inte Nydén något problem alls i detta, utan menar: *”Det känns inte alls som att vi avslöjar någonting som är [...] någon företagshemlighet”*.

Hållbarhetsredovisningen påverkar företagets värde och varumärke, anser Nydén som pratat med den marknadsansvarige på Bring Citymail som i sin tur pekade på faktumet att varumärket hade påverkats negativt om företaget inte hade gjort en hållbarhetsredovisning. Nydén fortsätter med att säga: *”Nu försöker vi i och för sig styra över till andra områden. Nu har vi kört miljö i ett år, så nu blir det nya givar”*.

Hållbarhetsredovisningen används inte för att legitimera företagets verksamhet, menar Nydén fortsättningsvis. *”Det behöver vi inte göra tycker jag”*, fortsätter han.

---

<sup>80</sup> Bring Citymail AB:s hemsida *Om Bring*

<sup>81</sup> Bring Citymail AB:s hållbarhetsredovisning (2008), s. 19

Nydén tycker att GRI är bra regelverk, men betonar att han inte kan jämföra det med något annat då han endast är övergripande insatt i GRI:s regelverk. Eftersom företaget dessutom tar hjälp av ett expertbolag har inga direkta problem uppstått.

Gällande frivilligheten för privata företag att hållbarhetsredovisa menar Nydén att det är något som bör förbli frivilligt. Han svarar att *”det finns ju inget egenvärde eller något liknande i att skriva en hållbarhetsredovisning”*, därmed anser Nydén inte att det bör vara något tvång. *”Det skulle nog inte leda fram till att alla skulle bli mycket bättre på miljöområdet...”*, fortsätter han.

Hållbarhetsredovisningen görs i första hand för kunderna, då de enligt Nydén är de absolut viktigaste intressenterna. Han fortsätter med att säga: *”det är i första hand kraven och förväntningarna från marknad och kund som driver utvecklingen framåt”*.

Planen för Bring Citymail var enligt Nydén att företaget skulle börja med en hållbarhetsredovisning på nivå B, men med anledning av höga kostnader och det ekonomiska läget i världen började företaget istället redovisa på nivå C, vilket även kommer att ske nästa år.

En tredje part, utöver GRI, granskar inte företagets hållbarhetsredovisning. Nydén anger som skäl att det är en ekonomisk fråga. Dock understryker han att det är något som företaget bör göra på sikt.

Det bästa med Bring Citymails hållbarhetsredovisning är enligt Nydén att *”Den är ganska tydlig, eftersom den är ganska omfattande [...] så får man en väldigt bra inblick, tycker jag, i våran verksamhet”*.

Nydén menar vidare att hållbarhetsredovisningen passar väldigt väl in i företagets övergripande strategi, eftersom företaget *”bygger hela strategin och kunderbjudandet kring kvalitet, pris och miljö”*. Vad gäller CSR har företaget inte någon direkt avdelning som sysslar med CSR, säger Nydén, men betonar att företaget arbetar med sociala frågor på andra sätt.

## 6.6 Trelleborg AB

Trelleborg AB grundades år 1905 som Trelleborgs Gummifabriks AB av Henry Dunker och Johan Kock. Inledningsvis producerade företaget bland annat industriella gummivaror, cykel- och bildäck.<sup>82</sup>

Trelleborg AB är idag en världsomfattande industrikoncern som har som affärsidé att täta, dämpa och att skydda i krävande industriella miljöer. Företaget har cirka 100 fabriker i 40

---

<sup>82</sup> Trelleborg AB:s hemsida *Historik*

olika länder. Koncernen är uppdelad i fyra affärsområden: Trelleborg Engineered Systems, Trelleborg Automotive, Trelleborg Sealing Solutions och Trelleborg Wheel Systems.<sup>83</sup>

Samtliga av företagets A-aktier ägs av Dunkerintressena. Dessa består av diverse stiftelser, fonder och förvaltningsbolag skapade genom testamentariska förordnanden av Henry Dunker. I övrigt ägs företaget av en stor samling aktieägare, stora som små, däribland Alecta, SEB fonder med flera.<sup>84</sup>

Företagets hållbarhetsredovisning kallas i år för Corporate Responsibility Report, men har tidigare år (fram till 2006) kallats för hållbarhetsredovisning.<sup>85</sup> Den publiceras årligen i samband med den ordinarie årsredovisningens utgivande.<sup>86</sup> Det är för övrigt från och med 2005 som Trelleborg AB har redovisat enligt GRI.<sup>87</sup> Redovisningen är tredjepartsgranskad och uppnår nivån B+.<sup>88</sup>

### 6.6.1 Intervju med Rosman Jahja (2009-12-10)

Den person som intervjuats för Trelleborg AB:s räkning är Rosman Jahja, vars titel är "Communications Manager".

Jahja berättar angående varför företag generellt börjar hållbarhetsredovisa: "*Alla verksamheter då egentligen, men kanske särskilt de stora då har ett tryck på sig att visa att vi har ett arbete för att ta hand om allting som vi gör som inte är så positivt för samhället...*". "*I varje fall så hoppas jag att det är en sån trend som ligger under alltihopa*". Jahja säger också att man helt enkelt hållbarhetsredovisar för att företaget på så sätt visar att det tar hand om de risker och problem som verksamheten orsakar.

Hållbarhetsredovisningar stärker företags varumärke, enligt Jahja, även om det är svårt att bevisa. Han framhåller "*om man vill prata i [...] liksom företagstermer kan man säga att det handlar om företagets varumärke*". Han betonar att det samtidigt handlar om att bli accepterade som goda samhällsmedborgare.

Att man väljer att hållbarhetsredovisa enligt GRI berättar Jahja fortsättningsvis är för att det "*är de bästa internationella riktlinjerna som finns som gör att det man skriver inte bara blir bullshit*".

När Jahja tillfrågas vilka fördelar han kan se med att hållbarhetsredovisa så svarar han att det gör det lätt att jämföra sig med andra företag. Om företag däremot missuppfattar GRI kan det lätt bli fel. Jahja anser dessutom att hållbarhetsredovisningen har en fördel i att den underlättar den externa och interna kommunikationen. Vidare påpekar han att det är klart att

---

<sup>83</sup> Trelleborg AB:s hemsida *Om Trelleborg*

<sup>84</sup> Trelleborg AB:s hemsida *Aktieägarstruktur*

<sup>85</sup> Trelleborg AB:s hemsida *CR-redovisning, rapporter*

<sup>86</sup> Trelleborg AB:s hemsida *CR-redovisning, redovisningens omfattning*

<sup>87</sup> Trelleborg AB:s *Hållbarhetsredovisning (2005)*, s. 16

<sup>88</sup> Trelleborg AB:s hemsida *GRI och verifiering, bestyrkanderapport*

hållbarhetsredovisningar kostar tid och pengar: *”Det är ju klart att var och en får utgå ifrån sig själv. För vår del tycker vi inte att det är dyrt”*. Fortsättningsvis finns det en del som skulle hävda att man avslöjar för mycket med en hållbarhetsredovisning. Jahja menar att det kan vara så, men att det hela tiden är en balansgång angående hur mycket man avslöjar i en hållbarhetsredovisning.

På frågan om Trelleborg AB använder sin hållbarhetsredovisning för att legitimera sin verksamhet svarar Jahja att Trelleborg inte hör till de företag som belastar samhället på samma sätt som exempelvis ett tobaksbolag gör. Ett tobaksbolag startar nämligen på minus från början. Nettoinverkan av ett sådant företag blir därför negativ. Personligen skulle Jahja aldrig arbeta för ett sådant företag eftersom det inte tillför samhället någonting utan istället skadar samhället.

När det gäller Jahjas syn på frivilligheten för privata företag att hållbarhetsredovisa anser han att man inte kan göra en lag av något om inte tillräckligt många tycker är bra. Jahja menar vidare att han inte tror att samhället är moget för ett lagkrav. Jahja tror att man med frivilligheten når de flesta men inte alla.

Det här är tredje året som Trelleborg låter granska hållbarhetsredovisningen. Trelleborg har haft diskussioner om hur mycket pengar det är värt att få den hållbarhetsgranskad. Jahja menar att det är värt det upp till en viss nivå och Trelleborg gör därför ett urval på vilka indikatorer som granskas.

När Jahja tillfrågas för vem Trelleborg gör hållbarhetsredovisningen anser han att det finns sex grupper som Trelleborg brukar prata om. De är leverantörer, anställda, kunder, myndigheter och samhälle, ägare och investerare. Jahja menar att om han ska vara ärlig så är den inte tillrättalagd för vanliga människor. Det är främst skriven för folk som analyserar företag samt studenter som vill ha lite djupare fakta. Av de grupper som räknades upp tror inte Jahja att det är särskilt många leverantörer eller anställda som läser den.

På frågan om Trelleborg har planer på att avancera till en högre tillämpningsnivå inom GRI svarar Jahja att deras ambition är att ligga på nivån de är på nu. Det är där de hör hemma, menar han. Enligt Jahja skulle det förmodligen inte kräva alltför mycket för att nå upp till A-nivå men berättar att företaget inte har undersökt det så noga.

När vi frågar Jahja om hur hållbarhetsredovisningen passar in i den övergripande strategin berättar han att Trelleborg gör flera produkter och lösningar som är hållbarhetsrelaterade. Flera produkter går ut på att ta bort buller och dämpa vibrationer i en bil. Jahja menar att det egentligen är arbetsmiljöförbättringar som Trelleborg tillhandahåller.

När det gäller CSR så berättar Jahja att företaget definierar CSR och CR som hållbarhet. För Trelleborg är det följaktligen samma sak och därför kallar företaget även sin hållbarhetsredovisning för CR-redovisning. Jahja tycker vidare att CR handlar om miljö, arbetsmiljö och förhållande till de anställda i stort.



## 7. Analys

---

*Detta kapitel besvarar uppsatsens frågeställning samt uppfyller dess syfte genom att förena empiriavsnittet med den teoretiska bakgrunden. Vidare presenterar vi tabeller och diagram som sammanfattar det vi kom fram till då vi analyserade företagsrepresentanternas uttalanden med hjälp av teorin.*

---

### 7.1 Beckmans 4N-typologi

#### 7.1.1 Lars-Olle Larsson (expert inom området hållbarhetsredovisning)

Under intervjun med Larsson framkommer, som vi tolkar det, olika skäl till att företag hållbarhetsredovisar.

Han framhäver hållbarhetsredovisningens roll som beslutsunderlag för företagets intressenter, såsom investerare och kapitalförvaltare. Vidare ser Larsson en koppling mellan företags satsning på miljö och dess långsiktiga överlevnadsförmåga och tar General Motors (GM) som exempel på ett företag som misslyckats på grund av bristande satsning på miljö. Han ger Toyota som ett exempel på motsatsen och framhåller att Toyotas aktie går att handla idag. Larsson understryker att världen kommer att se fullständigt annorlunda ut i framtiden och att hållbarhetsfrågor därmed inte är något som har att göra med reklam eller PR. Det handlar snarare om att företaget i sin bolagsstyrning strategiskt styr mot ett långsiktigt management. Larsson poängterar att hållbarhetsredovisningen är en affärsstrategisk fråga, då den kommer att efterfrågas av såväl ”*social responsible investors*” som ”*mainstream investors*”.

Nedan placerar vi in Larssons uttalanden i något av motiven: nöje, nytta, norm och nöd.

Gällande nöjesmotivet säger inte Larsson någonting som tyder på att han tror att detta är ett motiv som förekommer.

Enligt vår tolkning av Larssons uttalanden kan det dock finnas ett nyttomotiv bakom en hållbarhetsredovisning. Larsson påpekar nämligen att hållbarhetsredovisningen har en viktig roll som beslutsunderlag för företagets intressenter, såsom investerare, kapitalförvaltare och liknande. Larsson menar helt sonika att hållbarhetsredovisningen ger ett bättre beslutsunderlag för att intressenterna ska kunna avgöra värdeutvecklingen på aktien. Därmed tolkar vi det som att företag hållbarhetsredovisar för att attrahera potentiella investerare samt för att behålla befintliga aktieägare, vilka båda utgör nyttomotiv.

Normmotivet är fortsättningsvis inte något som Larsson verkar lägga vikt på då vi tolkar hans yttranden, varken i fråga om ett omedvetet eller ett medvetet normmotiv.

Nödmotivet är det motiv som Larsson betonar mest, då han ser en koppling mellan företags satsning på miljö och dess långsiktiga överlevnadsförmåga: *”företagsledare och styrelser som inte förstår nödvändigheten av att ställa om, de kommer att missa tåget”*. Larsson poängterar också att hållbarhetsfrågor inte är något som har att göra med reklam eller PR, utan att det istället handlar om att man *”i sin bolagsstyrning, i sin Corporate Governance, strategiskt styr mot ett långsiktigt management och att när man gör det så redovisar man framförallt sina resultat och man erkänner sina tillkortakommanden...”*. Larsson framhäver att det är en affärsstrategisk fråga av stort mått. Han nämner GM som exempel på ett företag med bristande satsning på miljö och understryker att företagets aktie inte går att handla idag. Samtidigt nämner Larsson Toyota som GM:s motsats: *”Toyota förstod att omställningen till hållbar utveckling var nödvändig och den aktien går att köpa idag...”*. Larsson understryker att hållbarhetsinformation i framtiden kommer att efterfrågas av alla slags investerare, inte bara *”social responsible investors”*, beroende på att ingen kommer att vilja äga aktier i ett företag som riskerar att trilla dit såsom General Motors gjorde. Med andra ord tolkar vi detta som att vissa företag gör hållbarhetsredovisningar för att de, trots att de inte är lagstadgat för privata företag, känner sig tvungna. Det beror helt enkelt, enligt Larssons och vår uppfattning, på att företag i framtiden inte kommer att överleva på sikt, om de inte ser till att tillvarata sina intressenters intressen.

### **7.1.2 Catharina Nordeman (Boliden AB)**

Nordeman framhåller att företaget gör en hållbarhetsredovisning för att göra det bekvämare för analytiker. Hon betonar också att den har betydelse när det gäller rykte och då man vill skapa förtroende för ägare och anställda. Vidare förklarar Nordeman att de känner sig *”lite stolta”* över hållbarhetsredovisningen och att de därför gärna visar upp den. De viktigaste målgrupperna för hållbarhetsredovisningen, betonar Nordeman, är analytiker. Vidare tycker inte Nordeman att företaget hållbarhetsredovisar för att legitimera verksamheten, även om hon senare säger *”Man skulle kunna förstöra den legitimiteten genom att inte arbeta för en hållbar utveckling”*.

Följaktligen är det inte helt enkelt att placera Nordemans uttalanden i endast en av Beckmans fyra klasser.

Vad gäller nöjesmotivet anser vi att detta går att applicera på Nordemans uttalanden om Bolidens bakomliggande motiv till att hållbarhetsredovisa. Detta menar vi då hon klart förklarar att hon är *”lite stolt”* över den. Nöjesmotivet utgår som vi tidigare nämnt från att man hållbarhetsredovisar för att det känns rätt. Därmed får man anta att Nordeman, då hon är stolt över hållbarhetsredovisningen, tycker att det känns rätt att göra den.

Vi tycker vidare att också nyttoperspektivet kan användas som motivering till varför Boliden hållbarhetsredovisar. Nordeman förklarar bland annat att en viktig målgrupp för hållbarhetsredovisningen är potentiella investerare. Därmed förmodar vi att Boliden redovisar för att den ger nytta på så sätt att den attraherar investerare.

Normmotivet, som utgår från vanor, är enligt vår uppfattning inte tillämplig på Nordemans uttalanden. Normmotivet har som vi tidigare nämnt två sidor: en omedveten och en medveten. Det omedvetna normmotivet utgår från att man redovisar av vana, medan det medvetna utgår från att man tar efter någon annans ”goda exempel”. Det är med andra ord inte fråga om ett omedvetet val, då hållbarhetsredovisning inte har funnits tillräckligt länge för att det ska ha hunnit bli en vana. Gällande det medvetna valet hittar inte vi någonting i Nordemans uttalanden som tyder på att företaget hållbarhetsredovisar med anledning av något annat företags goda exempel.

Det fjärde motivet, nödmotivet, tycker vi är applicerbart som motiv. Företaget är inget statligt företag som måste hållbarhetsredovisa. Däremot kan man tänka sig att företaget, om det inte hade hållbarhetsredovisat, hade fått negativ uppmärksamhet. Detta verkar Nordeman medveten om då hon förklarar att hållbarhetsredovisningen har betydelse när det gäller rykte och att skapa förtroende för företagets intressenter.

### **7.1.3 Kerstin Lindvall (ICA Sverige AB)**

Vi har även i Lindvalls uttalanden påträffat ett flertal motiv till att hållbarhetsredovisa. Lindvall understryker att företaget använder hållbarhetsredovisningen för att ge information till ägare och investerare och som kommunikationsmaterial mot studenter och intresserade kunder. Dessutom understryker hon att ICA Sverige hållbarhetsredovisar för att ägarna helt enkelt kräver det.

Nöjesmotivet känns enligt vår uppfattning inte som ett relevant motiv i detta fall. Vi menar att det inte finns någonting tydligt i Lindvalls uttalanden som tyder på att man redovisar helt enkelt för att det känns rätt att hållbarhetsredovisa. Logiskt sett kan man säkerligen hävda att detta kan vara ett motiv för det flesta företag, dock utgår vi i denna analys enbart från respondentens uttalanden, vilket innebär att vi drar som slutsats att detta motiv inte är tillämpligt i ICA:s fall.

Nyttomotivet är vidare relevant för detta fall. Lindvall poängterar nämligen att företaget använder hållbarhetsredovisningen för att på ett enkelt sätt ge information till bland annat investerare. Därtill används hållbarhetsredovisningen, enligt Lindvall, som kommunikationsmaterial mot studenter och intresserade kunder. Till följd därav anser vi att ICA redovisar för att den ger nytta på så sätt att den attraherar intressenter av olika slag.

Det är fortsättningsvis inte fråga om ett normmotiv enligt vår åsikt. Det är inte fråga om ett omedvetet val, då hållbarhetsredovisning inte har funnits tillräckligt länge för att det ska ha hunnit bli en vana. Gällande det medvetna valet hittar vi inte heller någonting i Lindvalls uttalanden som tyder på att företaget hållbarhetsredovisar på grund av något annat företags goda exempel.

Nödmotivet är det motiv som vi anser är tydligast i detta fall. Lindvall betonade nämligen att företaget hållbarhetsredovisar främst eftersom deras ägare kräver det, då de vill se hur det går

för företaget. Därmed kan man tänka sig att det är något som företaget är tvunget att göra, även om det inte är tvunget enligt lag.

#### **7.1.4 Angela Lövgren (Tetra Pak AB)**

Vi har också i Lövgrens fall påträffat ett antal olika motiv till att hållbarhetsredovisa. Lövgren berättar att företaget använder hållbarhetsredovisningen som kommunikationsmaterial, då företaget inte har någon publicerad årsredovisning. Därtill betonar hon att företaget alltid har försökt *”ligga steget före”* när det gäller miljöfrågor och att miljöfrågan varit viktig redan från start på 1950-talet. Hon poängterar också att *”Allt som görs på miljöområdet stärker varumärket”*.

Vår uppfattning är att nöjesmotivet är tillämpligt på Lövgrens uttalanden, då hon framhåller att företaget alltid har försökt ligga steget före och att miljöfrågan har varit betydelsefull för företaget sedan 50-talet. Därmed står det, menar vi, klart att det för företaget är självklart att publicera en hållbarhetsredovisning, då miljöfrågan är något som redan sedan 50-talet varit en del av organisationskulturen och att det därför känns rätt att göra den.

Vad gäller nyttoperspektivet är detta också tillämpligt i detta fall då företaget använder hållbarhetsredovisningen som kommunikationsmaterial. Vidare understryker Lövgren att miljöarbetet stärker varumärket, vilket vi tolkar som att företaget gör en hållbarhetsredovisning med ett nyttmotiv.

Det är fråga om ett normmotiv enligt vår mening och då enligt det omedvetna valet. Detta menar vi trots att hållbarhetsredovisning inte har funnits tillräckligt länge för att det ska ha hunnit bli en vana. Däremot har företaget sedan lång tid tillbaka arbetat med miljöfrågor, vilket tyder på att miljöarbete (även i form av en hållbarhetsredovisning) är en vana. Gällande det medvetna valet hittar vi inte någonting i Lövgren uttalanden som tyder på att företaget hållbarhetsredovisar på grund av något annat företags goda exempel, utan snarare var det så att Tetra Pak var den som föregick med det goda exemplet *”Vi har försökt liksom hela tiden att ligga steget före”*.

Vidare ser vi att nödmotivet också är tillämpligt, då Lövgren betonar att *”Allt som görs på miljöområdet stärker varumärket”*. Med andra ord hade en avsaknad av en hållbarhetsredovisning kunnat leda till ett varumärke som så småningom försvagas gentemot konkurrenter som hållbarhetsredovisar.

#### **7.1.5 Håkan Nydén (Bring Citymail AB)**

Bring Citymails representant Nydén framhåller som främsta anledning till att hållbarhetsredovisa att företaget ser *”miljön som en allt viktigare konkurrensfaktor”*. Han menar också att: *”Vi såg miljön som nästa stora område...”*. Nydén ser vidare fördelar i att man genom hållbarhetsredovisningen kan kommunicera sitt miljöarbete till externa

intressenter då den synliggör allt företaget gör på miljöområdet. Han säger samtidigt att *”det finns ju inget egenvärde eller något liknande i att skriva en hållbarhetsredovisning”*.

Nydén betonar att hållbarhetsredovisningen påverkar företagets värde och varumärke. Han berättade vidare att företagets marknadsansvarige till honom har sagt att varumärket till och med kan påverkas negativt om företaget inte gör en hållbarhetsredovisning. För övrigt berättar Nydén: *”Nu försöker vi i och för sig styra över till andra områden. Nu har vi kört miljö i ett år, så nu blir det nya givar”*. Nydén berättar vidare att företaget genom hållbarhetsstrategin kan fortsätta bygga på företagets övergripande strategi som Nydén själv säger är *”kvalitet, pris och miljö”*.

Vi har inte kunnat påträffa något i Nydéns uttalanden som tyder på att företaget hållbarhetsredovisar med ett nöjesmotiv, det vill säga för att det känns rätt att hållbarhetsredovisa. Snarare har vi påträffat raka motsatsen: *”Nu försöker vi i och för sig styra över till andra områden. Nu har vi kört miljö i ett år, så nu blir det nya givar”*.

Det verkar vara fråga om ett nyttomotiv, då Nydén poängterar att företaget hållbarhetsredovisar eftersom: *”Vi såg miljön som nästa stora område...”* och att hållbarhetsredovisningen på så sätt fungerar som en viktig konkurrensfaktor. Därigenom är det enligt vår uppfattning fråga om ett nyttoperspektiv, då företaget genom denna satsning kan fortsätta bygga på företagets övergripande strategi som Nydén själv säger är *”kvalitet, pris och miljö”*. Därtill menar Nydén att företaget hållbarhetsredovisar för att underlätta den externa kommunikationen. Hållbarhetsredovisningen görs följaktligen huvudsakligen för att skapa nytta för företaget.

Vad gäller normmotivet ser vi inte i detta fall att det är tillämpligt. Det är inte fråga om ett omedvetet val, då 2008 var första året företaget hållbarhetsredovisade. Den har därmed inte funnits tillräckligt länge för att det ska ha hunnit bli en vana. Gällande det medvetna valet påträffar vi inte heller någonting i Nydéns yttranden som tyder på att företaget hållbarhetsredovisar med anledning av något annat företags goda exempel.

Vi ser nödmotivet som tillämpligt i detta fall, eftersom företagets marknadsansvarige till honom hade sagt att varumärket till och med hade påverkats negativt om företaget inte hade gjort en hållbarhetsredovisning. Därmed tolkar vi det som om företagsledningen upplever att hållbarhetsredovisningen är något som måste göras för att varumärket inte ska lida. Dessutom är Bring Citymails största konkurrent statliga Posten. Posten är statligt och måste enligt lag hållbarhetsredovisa. Till följd därav tror vi att Bring Citymail tappar miljömedvetna kunder till Posten om företaget inte hållbarhetsredovisar. Vidare säger Nydén *”det finns ju inget egenvärde eller något liknande i att skriva en hållbarhetsredovisning”*. Detta tolkar vi som att företaget redovisar med anledning av att det krävs externt. Det är således, enligt vår åsikt, helt klart fråga om ett nödmotiv.

### **7.1.6 Rosman Jahja (Trelleborg AB)**

Jahja berättar i intervjun angående varför företag i allmänhet hållbarhetsredovisar: *”Alla verksamheter då egentligen, men kanske särskilt de stora då har ett tryck på sig att visa att vi har ett arbete för att ta hand om allting som vi gör som inte är så positivt för samhället...”*. Jahja säger också att man helt enkelt hållbarhetsredovisar för att företaget på så sätt visar att det tar hand om de risker och problem som verksamheten orsakar. Dessutom betonar han: *”Om man vill prata i [...] liksom företagstermer kan man säga att det handlar om företagets varumärke”* och samtidigt att det handlar om att bli accepterade som goda samhällsmedborgare. Jahja betonar vidare att man genom att publicera en hållbarhetsredovisning enligt GRI gör det lättare för intressenter att jämföra olika företag och att hållbarhetsredovisningen i Trelleborg AB:s fall på så sätt visar var företaget står.

Gällande nöjesmotivet anser vi inte att detta kan göras gällande i detta fall. Det finns inget i uttalandena som påvisar att företaget hållbarhetsredovisar för att det känns rätt att göra det.

Snarare kan det vara fråga om ett nyttoperspektiv, då Jahja poängterar att hållbarhetsredovisningen förbättrar företagets varumärke och att företaget vill bli betraktat som goda samhällsmedborgare. Dessutom anger Jahja ett flertal olika grupper som hållbarhetsredovisningen riktar sig till, däribland analytiker. Den fungerar därmed som ett slags kommunikationsmaterial, vilken därmed ger nytta.

Normmotivet är enligt oss inte intressant i detta fall. Det är inte fråga om ett omedvetet val, då hållbarhetsredovisningar inte har publicerats tillräckligt länge för att det ska ha hunnit bli en vana. Gällande det medvetna valet påträffar vi inte heller någonting i Jahjas utsagor som tyder på att företaget hållbarhetsredovisar på grund av något annat företags goda exempel.

Det motiv han emellertid främst betonar har att göra med att stora företag har ett tryck på sig att visa att företaget tar sig an den negativa inverkan företaget gör på miljön. Därmed kan man tolka det som att även Trelleborg AB, som ju är ett stort företag, publicerar en hållbarhetsredovisning, då det är fråga om något som företagsledningen upplever att de måste göra. Med andra ord är det fråga om ett nödmotiv.

### **7.1.7 Sammanfattande tabell och diagram**

I detta avsnitt presenteras en tabell över det vi har kommit fram till i vår analys av Beckmans 4N-typologi.

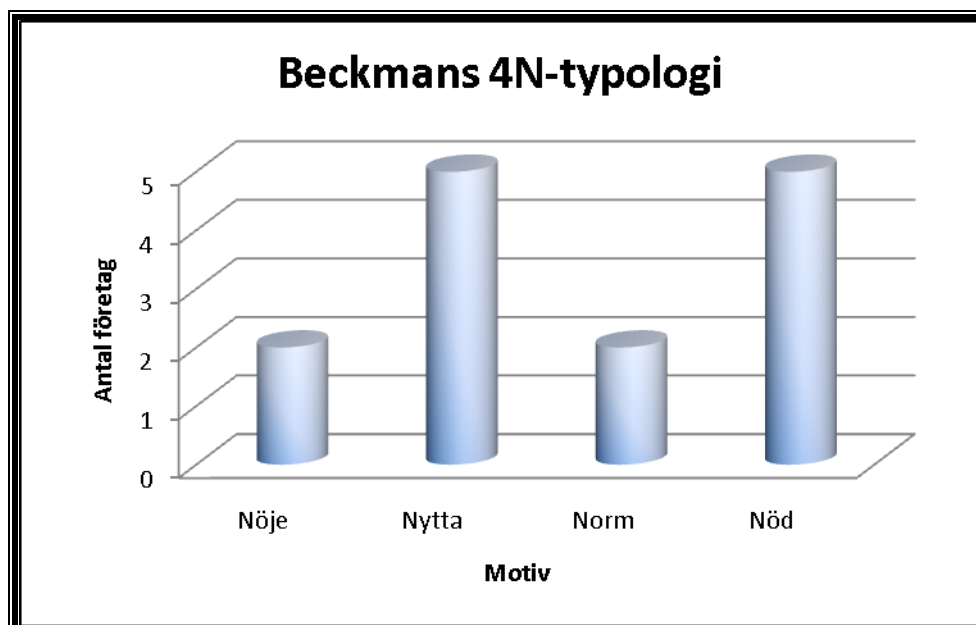
Som går att utläsa i tabellen är nytta och nöd de motiv som är vanligast förekommande hos våra företagsrepresentanter. Dessa motiv överensstämmer med Larssons uttalanden om vilka motiv han tror ligger bakom utformandet av hållbarhetsredovisningar. Vi vill påpeka att vi i tabellen inte har tagit med Larssons uttalanden, då uppsatsens problemformulering utgår från varför privata företag upprättar hållbarhetsredovisningar.

Tabell 7.1: Beckmans 4N-typologi

Beckmans 4N-typologi				
	Nöje	Nytta	Norm	Nöd
<b>Boliden AB</b>	X	X	X	X
<b>ICA Sverige AB</b>		X		X
<b>Tetra Pak AB</b>	X	X	X	X
<b>Bring Citymail AB</b>		X		X
<b>Trelleborg AB</b>		X		X

Nedan presenteras analysens resultat i form av ett diagram. Diagrammet baseras följaktligen på tabellen ovan. Även här bortser vi från Larssons uttalanden.

Diagram 7.1: Beckmans 4N-typologi



## 7.2 The pyramid of social responsibility

Den välkända CSR-pyramiden av Carroll och Buchholtz är användbar för att besvara denna uppsats frågeställning, då den, liksom 4N-typologin, hjälper oss att ännu bättre begripa varför privata företag hållbarhetsredovisar. Modellen delar, som tidigare har nämnts, in CSR i fyra olika typer av ansvar: filantropiskt, etiskt, legalt och ekonomiskt ansvar.

Efter noggrant övervägande av det som framkommit under våra intervjuer med utvalda företag har vi kommit fram till följande:

När det gäller det ekonomiska ansvaret, vilket grundar sig på att varor och tjänster ska säljas till ett skäligt pris, tycker vi att samtliga utvalda företag når upp till denna nivå. Detta menar vi då företagen annars knappast skulle ha kunnat existera på den konkurrenskraftiga marknad som företagen är verksamma på idag.

Fortsättningsvis menar vi att samtliga företag även når upp till nästa nivå i pyramiden: det legala ansvaret. De företag som ingår i denna uppsats är alla privata, vilket innebär att de inte är förpliktigade att följa GRI. Dock är de ålagda att följa andra lagrum, såsom aktiebolagslagen, årsredovisningslagen samt miljöbalken med flera. Därmed antar vi att alla företag tar sitt legala ansvar.

Det etiska ansvaret är den tredje nivån i pyramiden. Den grundar sig på de normer som finns i ett samhälle och som inte är fastställda i lag. Det etiska ansvaret kan många gånger visa sig vara problematiskt att definiera, då etiska frågor ofta är under debatt. Miljöfrågan är något som man utan tvekan kan mena är en etisk fråga som är under debatt. Ett exempel på detta är klimatoppmötet i Köpenhamn under december 2009 där världens ledare träffas för att försöka enas i miljörelaterade frågor.

Vi drar som slutsats att samtliga utvalda företag även uppnår denna tredje nivå i CSR-modellen. Miljöfrågan är definitivt något som har blivit en norm för företagen att uppmärksamma, även om möjligheten inte hållbarhetsredovisningen i sig har hunnit bli en norm. Larsson framhåller angående trenden att hållbarhetsredovisa: ”*Det har definitivt kommit för att stanna...*”. Det tolkar vi som att hållbarhetsredovisningar har goda förutsättningar för att bli norm i framtiden.

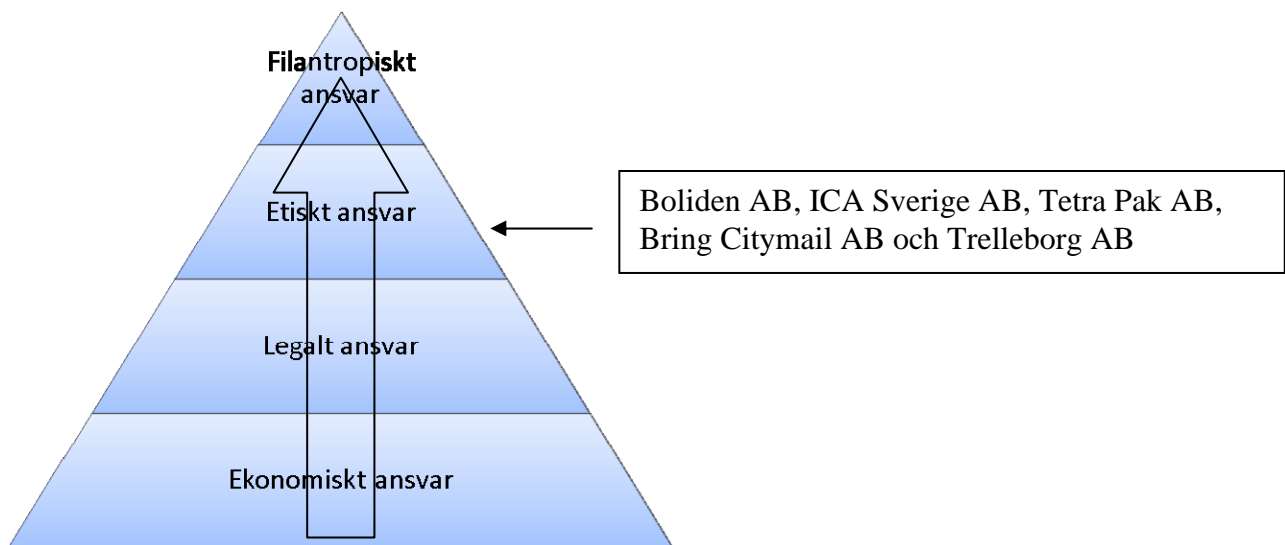
Pyramidens fjärde nivå är det filantropiska ansvaret, vilket grundar sig i företaget som en god samhällsmedborgare. Vår uppfattning är att många av företagen i denna uppsats försöker gesken av att de är goda samhällsmedborgare, men att de i verkligheten ännu inte är det. Det är enligt vår uppfattning följaktligen fråga om ett slags varumärkesbyggande. Det filantropiska ansvaret i denna modell handlar emellertid om att verkligen vara en god samhällsmedborgare, genom att exempelvis donera till miljöändamål. Vi tror inte att företagen som ingår i denna uppsats når upp till pyramidens fjärde nivå, då vi inte tror att de verkligen är goda samhällsmedborgare. Vi tror med andra ord att företagens hållbarhetsredovisningar främst är verktyg för att bygga varumärke, snarare än sanna speglingar av företagens positiva och negativa sidor.

### **7.2.1 Sammanfattande figur**

I detta avsnitt presenteras företagens placering i CSR-pyramiden. Som man kan se hamnar samtliga företag enligt vår analys på pyramidens tredje nivå.



Figur 7.1 The pyramid of Corporate Social Responsibility



### 7.3 Intressentteori

Intressentteorin behandlar olika aktörer som har intressen i företagets verksamhet. Vid en applicering av modellen på respondenternas uttalanden blir det klart att vissa intressenter är viktigare än andra när det gäller för vem man gör hållbarhetsredovisningen.

Larsson framhäver att beroende på företagets storlek, huruvida det är noterat eller ej och om det är statligt eller ej, är vissa intressenter viktigare än andra. Han betonar att alla som äger aktier i ett företag rimligen är intresserade av hållbarhetsredovisningen.

Våra respondenter betonar olika intressenter som hållbarhetsredovisningen främst riktar sig till. Respondenterna från Bring Citymail AB och Tetra Pak AB framhäver båda kunder som en av de viktigare intressenter som de gör hållbarhetsredovisningen för. Boliden AB, ICA Sverige AB, och Trelleborg AB anger alla till viss del samma typ av intressenter som viktigast, däribland: potentiella investerare, ägare och analytiker.

Några av dem anger studenter som potentiella läsare av hållbarhetsredovisningen. Jahja från Trelleborg understryker att anledningen är att hållbarhetsredovisningen inte är tillrättalagd för vanliga människor och att studenter och analytiker därför blir de främsta läsarna av den.

Vi förmodar att det är företagets ägarstruktur som till viss del avgör vilken intressent som är viktigast när det gäller hållbarhetsredovisningen. Vi har funnit ett mönster gällande detta. Bring Citymail AB och Tetra Pak AB har båda få och stora ägare. Därmed görs hållbarhetsredovisningen inte i syfte att attrahera nya investerare. Istället blir kunderna en viktigare målgrupp. Boliden AB och Trelleborg AB ägs av åtskilliga mindre ägare, vilket bidrar till att hållbarhetsredovisningen blir ett sätt att locka till sig potentiella investerare, att ge befintliga aktieägare information samt att ge analytiker information, som i sin tur ges till

potentiella investerare och aktieägare. Dessa intressenter menar vi därför är av samma typ. Detsamma gäller för övrigt ICA Sverige AB, även om det ska poängteras att företaget ägs av två större ägare. Dock menar ICA Sverige AB:s respondent att företaget, förutom för dess egna ägare, hållbarhetsredovisar för dem som är potentiella investerare i företagets ägare. Därmed räknar vi ICA Sverige AB:s ägare som åtskilliga mindre ägare.

### 7.3.1 Sammanfattande tabeller och diagram

Nedan presenteras en sammanfattande tabell över företagens ägarstruktur. Därefter följer en tabell över hur företagsrepresentanterna uttalat sig i fråga om vilken intressent som hållbarhetsredovisningen främst riktar sig till.

Vi vill påpeka att vi varken i tabellerna eller i diagrammet har tagit med Larssons uttalanden.

Tabell 7.2 Ägarstruktur

Ägarstruktur		
	Få, stora ägare	Åtskilliga, mindre ägare
<b>Boliden AB</b>		X
<b>ICA Sverige AB</b>		X*
<b>Tetra Pak AB</b>	X	
<b>Bring Citymail AB</b>	X	
<b>Trelleborg AB</b>		X

\* ICA ägs av två stora ägare, men dessa ägs i sin tur av åtskilliga, mindre ägare. (Se förklaring i föregående avsnitt)

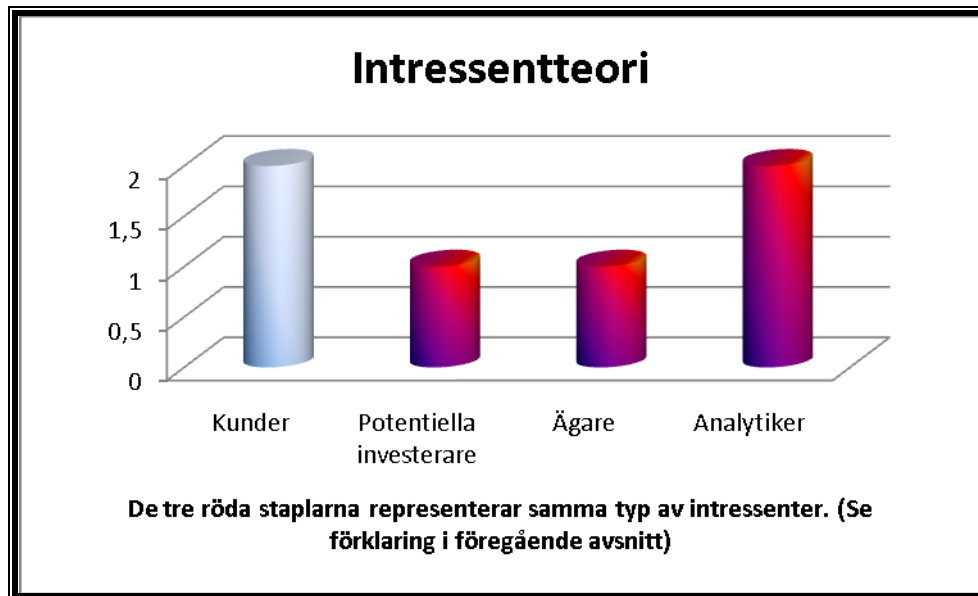
Tabellen nedan visar översiktligt det vi i analysen kommer fram till, nämligen att Tetra Pak AB och Bring Citymail AB:s hållbarhetsredovisningar främst riktar sig till deras kunder. Detta kan jämföras med ägarstrukturen ovan. Vidare visar tabellen nedan att respondenterna från Boliden AB, ICA Sverige AB samt Trelleborg AB anger samma typ av intressenter, vilket återigen kan jämföras med företagens ägarstruktur.

Tabell 7.3: Intressentteori

Intressentteori				
	Kunder	Potentiella investerare	Ägare	Analytiker
<b>Boliden AB</b>				X
<b>ICA Sverige AB</b>		X	X	
<b>Tetra Pak AB</b>	X			
<b>Bring Citymail AB</b>	X			
<b>Trelleborg AB</b>				X

Nedan presenteras analysens resultat i form av ett diagram. Diagrammet baseras sålunda på tabellen ovan. Även här bortser vi från Larssons uttalanden.

**Diagram 7.2: Intressentteori**



## 7.4 Legitimitetsteori

Legitimitet är i korthet en förklaring om hur företag söker godkännande från sin omgivning och sina intressenter. Ett företag kan använda olika strategier för att bevara sin legitimitet, däribland kan ett företag distrahera sina intressenter från företagets problem genom att i hållbarhetsredovisningen och i uttalanden koncentrera sig på någon positiv aktivitet.

Larsson, experten i ämnet hållbarhetsredovisning, menar att företag använder hållbarhetsredovisningen för att legitimera sin verksamhet. Han sade också: *”Det är klart att en hållbarhetsredovisning bidrar till att skapa legitimitet för ett företag”*.

Ingen av våra företagsrespondenter svarade att företaget i fråga hållbarhetsredovisar för att legitimera sin verksamhet. Jahja, respondenten från Trelleborg AB, svarade till exempel *”Nej, alltså, det finns ju en diskussion som går ut på det att legitimera verksamheten och det skulle ju någonstans börja i att verksamheten inte skulle vara legitim...”*. Jahja tar tobaksbolagen som exempel på företag som *”börjar på minus”*, som han uttrycker det, och framhåller att deras hållbarhetsredovisningar skulle kunna vara ett sätt att legitimera verksamheten. Jahja tycker dock inte att Trelleborg AB hör till de företagen som *”börjar på minus”* och säger *”Jag skulle inte kalla det för att vi försöker legitimera oss”*.

Lindvall, respondenten från ICA Sverige AB, menar att begreppet *”legitimera”* är lite väl starkt och betonar istället att företaget använder hållbarhetsredovisningen för att *”redovisa*

*hur vi jobbar med hållbarhetsfrågorna*". Övriga respondenter svarar ungefär likadant som ICA:s respondent.

Vi är väl medvetna om att begreppet "legitimera" är ett begrepp med negativ klang och förväntade oss därför inte att någon respondent klart skulle svara att företaget hållbarhetsredovisar för att legitimera verksamheten. Jahjas uttalande om tobaksföretagen visar åtminstone att det finns en uppfattning om att hållbarhetsredovisningar skulle kunna göras i syfte att uppnå legitimitet för verksamheten, även om ingen av respondenterna vill erkänna att så är fallet i deras företag.

Boliden AB:s representant Nordeman tangerar för övrigt ämnet och går in på ordet miljöbil, som hon menar är ett exempel på "green wash", då det inte finns några bilar som är miljövänliga. Nordeman poängterar att det är något som företaget försöker undvika i sin hållbarhetsredovisning. Personligen tror vi emellertid att "green wash" är vanligt bland företag med stor miljöpåverkan och att företagen genom att använda sig av detta försöker legitimera sig, det vill säga styra intressenterna i den riktning företaget själva vill. Det ska dock poängteras att detta inte är en slutsats vi kan dra av respondenternas uttalanden, då ingen respondent vill erkänna att så är fallet.

Cerin framhåller att det är dags att styra över motiven från legitimitetssökande till att bli legalitetssökande. Han menar också att revisorn blir en nyckelspelare i denna fråga. Vår åsikt är att en extern granskning av en hållbarhetsredovisning är ett krav läsaren till den måste ställa om han/hon vill använda den som beslutsunderlag, i annat fall kan man inte garantera dess tillförlitlighet. Vi understryker nämligen, liksom Larsson, att det knappast är någon som godtar en obestyrkt årsredovisning. Vi ställer oss följaktligen förundrade till varför man då ska godta en hållbarhetsredovisning som inte är externt granskad.

## 8. Slutsatser

---

*I detta sista kapitel presenteras en avslutande diskussion. Denna utgår från frågeställningen och syftet i uppsatsens inledning och sammanfattar analysens viktigaste punkter. Kapitlet avslutar med förslag till fortsatt forskning.*

---

### 8.1 Avslutade diskussion

Denna uppsats inleds med frågeställningen: ”*Vilka är de huvudsakliga motiven till att privata företag gör hållbarhetsredovisningar?*” Denna fråga har vi därför försökt besvara och nedan sammanfattar vi de slutsatser vi har dragit gällande denna. Därmed har vi uppfyllt uppsatsens syfte: att försöka skapa en förståelse för företagens motiv till hållbarhetsredovisning för att läsarna till den på så sätt lättare kan avgöra huruvida hållbarhetsredovisningen kan fungera som ett beslutsunderlag som avspeglar verkligheten.

Avseende Beckmans 4N-typologi med dess fyra huvudtyper av motiv: nöje, nytta, norm och nöd, kommer vi fram till att nöd och nytta är de vanligaste förekommande motiven enligt följande resonemang.

Experten i hållbarhetsredovisning, Lars-Olle Larsson, betonar först och främst att en hållbarhetsredovisning bör konstrueras för att företag på sikt ska överleva. Han säger också att hållbarhetsfrågor inte är något som har att göra med reklam eller PR, utan att det istället handlar om långsiktig överlevnadsförmåga och att man ”*i sin bolagsstyrning, i sin Corporate Governance, strategiskt styr mot ett långsiktigt management och att när man gör det så redovisar man framförallt sina resultat och man erkänner sina tillkortakommanden...*”. Vi tolkar det med andra ord som att det är nödmotivet som ligger bakom ett företags beslut att hållbarhetsredovisa. Detta motiv är vidare något som, enligt vår tolkning, även övriga respondenter uppger som främsta motiv. Ett tydligt exempel på detta är Lindvall på ICA Sverige AB som betonar att företaget hållbarhetsredovisar för att deras ägare kräver det. Ett annat exempel på ett nödmotiv är Nydén's uttalande om att företagets marknadsansvarige till honom har sagt att varumärket till och med kan påverkas negativt om företaget inte gör en hållbarhetsredovisning.

Ett ytterligare motiv som vi tolkar som vanligt förekommande är nyttomotivet då hållbarhetsredovisningen fungerar som ett kommunikationsmaterial. Dock skiljer sig detta till viss del från företag till företag beroende på vem hållbarhetsredovisningen huvudsakligen riktar sig till. Boliden AB hållbarhetsredovisar främst för att ge analytiker information. ICA Sverige AB hållbarhetsredovisar för att ge ägare och potentiella ägare information. Trelleborg AB anger vidare ett flertal olika grupper som hållbarhetsredovisningen riktar sig till, men poängterar analytiker. Bring Citymail AB och Tetra Pak AB sin tur hållbarhetsredovisar främst för sina kunder. För övrigt nämner Larsson att företags hållbarhetsredovisningar

fungerar som beslutsunderlag, vilket enligt vår tolkning innebär att han framhäver nyttomotivet som ett viktigt motiv. Nyttomotivet ur ett annat perspektiv har att göra med att hållbarhetsredovisningen kan ge nytta i form av att den ger företaget som gör den en konkurrensfördel som bygger varumärke. Exempelvis framhåller Nydén på Bring Citymail AB att företaget ser miljön som en allt viktigare konkurrensfaktor.

Nöjesmotivet är vidare inte lika vanligt förekommande som ovanstående motiv, enligt vår analys. Dock har vi påträffat två företag som hållbarhetsredovisar med ett nöjesmotiv: Boliden AB och Tetra Pak AB. Boliden AB:s respondent Nordeman anger att hon är ”*lite stolt*” över hållbarhetsredovisningen och att det är därför företaget vill visa upp den, vilket vi tolkar som att företaget hållbarhetsredovisar med ett nöjesmotiv. Tetra Pak AB i sin tur har engagerat sig i miljöfrågor sedan 50-talet, vilket tyder på att företaget har en organisationskultur som är genomsyrad av miljötänk. Detta tolkar vi som att företaget hållbarhetsredovisar för att det är något naturligt och att det därför känns rätt att göra den.

Ingen av respondenterna hållbarhetsredovisar i första hand med ett normmotiv. Däremot kan vi se tendenser till att det har blivit en slags norm enligt det omedvetna valet hos Tetra Pak AB, då företaget sedan lång tid tillbaka har arbetat med miljöfrågor och miljöredovisningar, vilket tyder på att miljöarbetet kan ha hunnit bli en vana. Dock ska det alltså poängteras att detta är det motiv som vi har sett minst av.

Vad gäller CSR-pyramiden har vi redan tidigare nämnt att vi tolkar det som att alla företag i vår undersökning befinner sig på den tredje nivån i pyramiden. Den första nivån, ekonomiskt ansvar, uppfylls då vi menar att företagen annars inte skulle kunnat existera på den konkurrenskraftiga marknaden som företagen är verksamma på idag. Den andra nivån, legalt ansvar, uppfylls också då samtliga företag är tvungna att följa lagrum, exempelvis aktiebolagslagen, vilket innebär att vi antar att alla företag följer lagen. Den tredje nivån, etiskt ansvar, grundar sig på de normer som finns. Detta menar vi företagen uppnår, då företagen helt enkelt följer normen att visa ett miljöintresse genom att de hållbarhetsredovisar. Pyramidens fjärde nivå, det filantropiska ansvaret, grundar sig i att företaget förväntas vara en god samhällsmedborgare. Vi tror att många företag försöker ge sken av att de är goda samhällsmedborgare, men att de inte verkligen är det. Vi menar att det många gånger för företagen är fråga om att bygga varumärke. Därmed tror inte vi att företagen som ingår i denna uppsats når upp till pyramidens fjärde nivå, då vi inte tror att de verkligen är goda samhällsmedborgare.

Gällande intressentmodellen har vi påträffat olika intressenter som är viktigast när det gäller för vem företagen gör hållbarhetsredovisningen. Beroende på ägarstruktur är vissa intressenter viktigare än andra. Bring Citymail och Tetra Pak har båda få och stora ägare och därför görs hållbarhetsredovisningen inte i syfte att attrahera nya investerare, utan för att behålla kunder samt för att dra till sig nya kunder. De övriga företagen ägs av flera mindre ägare, vilket bidrar till att hållbarhetsredovisningen blir ett sätt att locka till sig potentiella investerare, att ge befintliga aktieägare information samt att ge information åt analytiker.

Vidare kan man tänka sig att företag med stor miljöpåverkan hållbarhetsredovisar för att legitimera sin verksamhet. Detta är dock inget som någon av våra intervjupersoner direkt anger, även om respondenterna i viss mån verkar medvetna om fenomenet. Vi är förstås medvetna om att begreppet har viss negativ klang. Därmed förvånar det oss inte att ingen vill ange det som skäl till att de hållbarhetsredovisar. Boliden AB:s representant Nordeman snuddar vid ämnet och går in på begreppet miljöbil, som hon menar är ett exempel på ”green wash” då det inte finns några bilar som är miljövänliga. Detta är enligt Nordeman något som företaget försöker undvika i sin hållbarhetsredovisning. Vi tror dock att ”green wash” är vanligt förekommande bland företag med stor miljöpåverkan, då vi tror att dessa företag försöker styra intressenternas uppmärksamhet från de frågor som företaget gärna vill undvika att debattera. Vi misstänker följaktligen att företag med stor miljöpåverkan konstruerar hållbarhetsredovisningen med ett legitimitetssyfte, även om detta inte är något vi med respondentens uttalanden kan stödja oss på.

Den slutsats vi kan dra av denna diskussion är att det inte endast är ett motiv som ligger bakom hållbarhetsredovisningen, utan det är snarare ett flertal olika motiv som ligger till grund för företags hållbarhetsredovisningar. Vi har dock påträffat vissa motiv som är vanligare än andra: nöd och nytta. Vidare förmodar vi att många företag gör sin hållbarhetsredovisning med ett legitimitetssyfte, även om ingen i vår undersökning vill erkänna detta. Vi tror slutligen inte att företagen i denna undersökning gör hållbarhetsredovisningar med ett filantropiskt syfte i form av att de verkligen vill bli bättre samhällsmedborgare.

Ett vanligt förekommande motiv till att hållbarhetsredovisa är som tidigare nämnt att hållbarhetsredovisningen fungerar som en konkurrensfördel som bygger varumärke, det vill säga ett sätt att marknadsföra sig. Samtidigt är många hållbarhetsredovisningar inte externt granskade. Följaktligen tror inte vi att dessa hållbarhetsredovisningar är sanna speglingar av verkligheten, utan att de snarare är reklamtrycksaker. Därmed är vårt önskemål att fler företag i framtiden väljer att tredjepartsgranska sin hållbarhetsredovisning. Om företagen nu har hoppat på tåget, varför inte åka hela vägen fram? Med tredjepartsgranskning kan kanske företagens hållbarhetsredovisningar gå från att vara hållbarhetsredovisningar med legitimerande ”green wash”-inslag till att istället bli bättre beslutsunderlag för företagets intressenter. Detta i sin tur tror vi leder till att företag får en bättre överlevnadsförmåga på sikt.

Avslutningsvis vill vi betona att vi är av åsikten att denna uppsats bidrar till en djupare insikt i varför privata företag upprättar en hållbarhetsredovisning och anser därför att uppsatsen är till nytta för alla som läser hållbarhetsredovisningar.

## 8.2 Förslag till fortsatt forskning

Något som hade varit intressant att jämföra, men som det tyvärr inte funnits tid till gällande denna uppsats, är hållbarhetsredovisningar som är externt granskade med sådana som inte är externt granskade. På så sätt kunde man undersöka huruvida det finns skillnader i hur vanligt det är med ”green wash” i respektive typ av hållbarhetsredovisning. En hypotes att utgå ifrån kan vara att tredjepartsgranskning bidrar till mindre ”green wash”.

Man skulle också kunna undersöka hur man kan få företag att bli mer intresserade av tredjepartsgranskning av deras hållbarhetsredovisningar. Bör det bli ett lagkrav? Finns andra vägar att gå?

Vidare hade det varit intressant att jämföra svenska företag med utländska företag för att se om det finns skillnader i motiven bakom varför företag hållbarhetsredovisar.

Sist men inte minst anser vi att det hade varit fängslande att undersöka varför flertalet privata företag ännu inte hållbarhetsredovisar. Är det enbart en kostnadsfråga? Handlar det om att man inte vill exponera sin verksamhet? Finns det andra skäl?



# Källförteckning

## Litteratur

Ax, C., Johansson, C. och Kullvén, H., *Den nya ekonomistyrningen* (2005), Liber Ekonomi, Malmö

Bergström, S., Carasús, B. och Ljungdahl, F., *Miljöredovisning* (2002), Liber Ekonomi, Malmö

Bruzelius, L.H. och Skärvad, P.H., *Integrerad organisationslära* (2004), Studentlitteratur, Lund

Bryman, A. och Bell, E., *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (2005), Liber Ekonomi, Malmö

Carroll, A. och Buchholtz, A.K., *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management* (2000), 4 uppl., South-Western College Publishing, Cincinnati, USA

Eriksson, L.T. och Wiedersheim-Paul, F., *Att utreda forska och rapportera* (2006), Liber AB, Malmö

Grafström, M., Göthberg, P. och Windell, K., *CSR: Företagsansvar i förändring* (2008), Liber AB, Malmö

Gray, R., Owen, D. och Adams, C., *Accounting & Accountability, change and challenge in corporate social and environmental reporting* (1996), Prentice Hall Europe

Larsson, L.O., *Corporate Governance och Hållbar Affärsutveckling* (2005), Ekerlids Förlag, Falun

Larsson, L.O., *Transparency! Det genomsynliga företaget* (2002), GECCO Information, Malmö

Larsson, L.O. och Ljungdahl, F., *License to Operate* (2008), Ekerlids Förlag, Stockholm

Ljungdahl, F., *Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag – praxis, begrepp, orsaker* (1999), Lund University Press, Lund

*Tetra Pak – utveckling i korthet* (2008) (Broschyr)

## Elektroniska källor

Boliden AB:s hemsida, URL:

<http://www.boliden.se> Flick: om Boliden (Hämtad: 2009-11-30)

Bolidens AB:s hållbarhetsredovisning, URL:

<http://www.boliden.se> Flick: hållbarhet (Hämtad: 2009-11-30)

Bondesson, M., SAS – bäst på fakta om hållbarhet. I: *Dagens Nyheter* (2007-11-06), URL:

<http://www.dn.se/ekonomi/sas-bast-pa-fakta-om-hallbarhet-1.580536> (Hämtad: 2010-01-04)

Bring Citymail AB:s hemsida, URL:

[www.bring.se](http://www.bring.se) (Hämtad: 2009-11-30)

Bring Citymail AB:s hållbarhetsredovisning, URL:

<http://hallbarhet.citymail.se/> (Hämtad: 2009-11-30)

Ceres hemsida: *History of the GRI*, URL:

<http://www.ceres.org/Page.aspx?pid=435> (Hämtad: 2009-11-09)

Cerin, P., Legitimitet i den frivilliga hållbarhetsredovisningen. I: *Balans* (2005), nr 11, URL:

<http://www.farkomplett.se.ludwig.lub.lu.se/folng-customer/document.do#top>

(Hämtad 2010-01-04)

Eklund, M. och Zamani, M., *Varför upprättar företag hållbarhetsredovisningar?* (2008), Södertörns högskola. URL:

<http://sh.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2:15813> (Hämtad: 2010-12-05)

EMAS hemsida: *Kort om EMAS*, URL:

<http://www.emas.se/shortemas.asp> (Hämtad: 2009-11-11)

Flening, B., Årsredovisningslagens krav på upplysning om företagens miljöpåverkan. I: *Balans* (2003), nr 1, URL:

<http://www.farkomplett.se.ludwig.lub.lu.se/folng-customer/document.do#top>

(Hämtad 2010-01-04)

Francke, L., Utredningsförslaget är väl avvägt. I: *Balans* (2008), nr 6-7, URL:

<http://www.farkomplett.se.ludwig.lub.lu.se/folng-customer/document.do#top>

(Hämtad: 2009-12-12)

GRI:s hemsida: *Our history*. URL:

<http://www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI/History/OurHistory.htm>

GRI:s hemsida: *What is GRI?* URL:

<http://www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI/> (Hämtad: 2009-11-09)

GRI, *riktlinjer för hållbarhetsredovisning, Version 3.0* (2000-2006), URL:

<http://www.globalreporting.org/Home/LanguageBar/SwedishNewLanguagePage.htm>  
(Hämtad: 2009-11-26)

GRI, *tillämpningsnivåer* (2000-2006), URL:

<http://www.globalreporting.org/Home/LanguageBar/SwedishNewLanguagePage.htm>  
(Hämtad: 2009-11-26)

ICA Sverige AB:s hemsida, URL:

<http://www.ica.se> (Hämtad 2009-11-30)

ICA Sverige AB:s hållbarhetsredovisning, URL:

[http://www.ica.se/FrontServlet?s=om\\_ica&state=start\\_2005](http://www.ica.se/FrontServlet?s=om_ica&state=start_2005) (Hämtad: 2009-12-02)

ISO:s hemsida: *FAQs on ISO 14000*, URL:

[http://www.iso.org/iso/widely\\_used\\_standards\\_iso14000](http://www.iso.org/iso/widely_used_standards_iso14000) (Hämtad: 2009-11-11)

Konferens om hållbarhetsredovisning som Öhrlings PricewaterhouseCoopers anordnade i maj 2008: Första svenska GRI-versionen för hållbarhetsredovisning. I: *Balans* (2008), nr 6-7, URL: <http://www.farkomplett.se.ludwig.lub.lu.se/folng-customer/document.do#top>  
(Hämtad: 2009-12-12)

KPMG:s hemsida: *Hållbarhetsredovisning stärker varumärket*, URL:

<http://www.kpmg.se/pages/107480.html> (Hämtad: 2009-11-15)

Larsson, L.O., Hallå revisorn, dags att vakna! I: *Balans* (2009), nr 6-7, URL:

<http://www.farkomplett.se.ludwig.lub.lu.se/folng-customer/document.do#top>  
(Hämtad: 2009-12-12)

Lindholm, I., Revisorn. I: *Miljörapporten* (2005-05-19), URL:

<http://www.miljorapporten.se/article.jsp?article=13487> (Hämtad: 2009-12-07)

Myers, D., Offer green products, not green-wash. I: *Casual Living* (2009-07), URL:

<http://web.ebscohost.com.ludwig.lub.lu.se/ehost/pdf?vid=2&hid=112&sid=ee7f76ae-19fd-4141-807a-23a942884eb5%40sessionmgr111> (Hämtad: 2010-01-03)

Nandan, S., *An exploration of the brand identity – brand image linkage: A communications perspective* (2005-04), URL:

<http://www.lub.lu.se/cgi-bin/ipchk/http://elin.lub.lu.se/link2elin?genre=article&issn=1350231x&year=2005&volume=12&issue=4&collection=ABI&pages=264278&resid=766751d4c8f07e59a1d6242a9fd03de6&lang=se> (Hämtad: 2009-12-21)

Regeringens hemsida: *Maud Olofsson talar hållbarhetsredovisning för statligt ägda företag*, URL:

<http://www.regeringen.se/sb/d/10627/a/104545> (Hämtad: 2009-11-11)

Regeringens hemsida: *Riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande*,

URL: <http://www.regeringen.se/sb/d/8739/a/94119> (Hämtad: 2009-11-11)

SIS hemsida: *Grundläggande standarder för miljöledningssystem*, URL:

<http://www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabname=@iso14000&menuItemID=5317>

(Hämtad: 2009-11-11)

Tetra Pak AB:s hemsida, URL:

<http://www.tetrapak.com> (Hämtad: 2009-12-02)

Tetra Paks AB:s hållbarhetsredovisning, URL:

<http://www.tetrapak.com/se/miljo/hallbarhetsredovisning/pages/default.aspx>

(Hämtad: 2009-12-01)

Trelleborg AB:s hemsida, URL:

<http://www.trelleborg.com> (Hämtad: 2009-12-02)

Trelleborg AB:s hållbarhetsredovisning, URL:

<http://trelleborg.com/en/Investors/Reports/Corporate-Responsibility-Reports/>

(Hämtad: 2009-12-05)

Utmärkelser i alla ära – så skapar du en hållbarhetsrapport som engagerar. I: *CSR i praktiken* (2007-11-08), URL:

<http://www.csripraktiken.se/2007/11/08/utmärkelser-i-alla-ara-sa-skapar-du-en-hallbarhetsrapport-som-engagerar/> (Hämtad: 2009-11-15)

Öhrlings PricewaterhouseCoopers hemsida: *Summering undersökning av hållbarhetsredovisning 2008*, URL:

[http://www.pwc.com/sv\\_SE/se/hallbar-utveckling/assets/summering\\_undersokning\\_av\\_hallbhetsred\\_2008.pdf](http://www.pwc.com/sv_SE/se/hallbar-utveckling/assets/summering_undersokning_av_hallbhetsred_2008.pdf) (Hämtad: 2009-11-30)

## **Lektionsunderlag**

Rennstams PP-presentation, metodföreläsning 1, FEKK01 (2009-11-03)

Sörgärdes PP-presentation, metodföreläsning 2, FEKK01 (2009-11-04)

## Muntliga källor

Jahja, R., *Communications Manager* på Trelleborg AB (Intervju 2009-12-10)

Larsson, L.O., *specialistrevisor och expert på hållbarhetsredovisning* på revisionsbyrån Öhrlings PricewaterhouseCoopers (Telefonintervju 2009-12-08)

Lindvall, K., *CR-chef* för ICA Sverige AB (Telefonintervju 2009-12-02)

Lövgren, A., *miljöansvarig* på Tetra Pak AB (Intervju 2009-12-07)

Nordeman, C., *miljöchef* för Boliden AB (Intervju 2009-12-01)

Nydén, H., *miljöansvarig* på Bring Citymail AB (Telefonintervju 2009-12-09)

# Bilaga 1: Intervjuunderlag till L.O. Larsson

## Definition

1. Vad tänker Ni på när ni hör begreppen hållbarhetsredovisning och hållbar utveckling?

## Motiv till hållbarhetsredovisning

2. Vilka fördelar ser Ni med hållbarhetsredovisning?
3. Vilka nackdelar ser Ni med hållbarhetsredovisning?
4. För vem gör företag hållbarhetsredovisning, tror Ni? Är någon intressent särskilt viktig, tror Ni?
5. Tror Ni att hållbarhetsredovisning kan vara ett sätt att förstärka ett företags varumärke?
6. Anser Ni att hållbarhetsredovisningen påverkar företags värde?
7. Anser Ni att hållbarhetsredovisningen stärker företags varumärke? På vilket sätt?
8. Tror Ni att företag använder hållbarhetsredovisning för att legitimera sin verksamhet?
9. Anser Ni att nyttan av att hållbarhetsredovisa överstiger kostnaderna för att ta fram den?

## Lagar, regelverk och normer

10. Anser Ni att GRI är ett bra regelverk?
11. Hur ser Ni på frivilligheten av hållbarhetsredovisningen för privata företag?
12. Tycker Ni att en tredje part bör granska hållbarhetsredovisningen?
13. Hur går granskningen till mer konkret?
14. Hur ser Ni på en eventuell plikt att hållbarhetsredovisa (då endast statliga företag idag måste hållbarhetsredovisa)?

## Omdöme angående hållbarhetsredovisningar

15. När kan en hållbarhetsredovisning anses som redovisningsmässigt bra?
16. Vilka är de största bristerna i företagens hållbarhetsredovisningar?
17. Hur har hållbarhetsredovisningen utvecklats hittills?

## Framtiden

18. Vilken roll tror Ni hållbarhetsredovisning kommer att spela i framtiden?

## **Bilaga 2: Intervjuunderlag till företag**

1. Vad tänker Ni på när ni hör begreppen hållbarhetsredovisning och hållbar utveckling?

### **Motiv till hållbarhetsredovisning**

2. När började Ni hållbarhetsredovisa?
3. Varför redovisar Ni en hållbarhetsredovisning?
4. Vilka fördelar ser Ni med hållbarhetsredovisning?
5. Vilka nackdelar ser Ni med hållbarhetsredovisning?
6. Anser Ni att hållbarhetsredovisningen har påverkat företagets värde?
7. Anser Ni att hållbarhetsredovisningen stärker Ert varumärke? På vilket sätt?
8. Använder Ni hållbarhetsredovisning för att legitimera Er verksamhet?
9. Anser Ni att hållbarhetsredovisningen underlättar den externa och interna kommunikationen?
10. Anser Ni att nyttan av att hållbarhetsredovisa överstiger kostnaderna för att ta fram den?

### **Insamling av underlaget till hållbarhetsredovisningen**

11. Hur samlas underlaget till hållbarhetsredovisningen in och vem samlar in den?

### **Lagar, regelverk och normer**

12. Anser Ni att GRI är ett bra regelverk?
13. Hur ser Ni på frivilligheten av hållbarhetsredovisningen för privata företag?
14. Granskar en oberoende tredje part Er hållbarhetsredovisning?
15. Anser Ni att en tredje part bör granska Er hållbarhetsredovisning?
16. Hur ser Ni på en eventuell plikt att hållbarhetsredovisa (då endast statliga företag idag måste hållbarhetsredovisa)?
17. Följer Ni lagen om frivilligt deltagande i miljölednings- och miljörevisionsordningen?

### **Användare av hållbarhetsredovisningen**

18. För vem gör Ni hållbarhetsredovisningen? Är någon intressent särskilt viktig?
19. Har Ni fått feedback av något slag på Er hållbarhetsredovisning av någon av följande intressenter:

- a. Aktieägarna?
  - b. Kunderna?
  - c. Leverantörerna?
  - d. Långivare?
  - e. Stat/kommun?
  - f. Anställda?
  - g. Opinionsbildare (media)?
20. Är det viktigt för Er att Era leverantörer gör en hållbarhetsredovisning?

**Angående den egna hållbarhetsredovisningen**

- 21. Varför har tillämpningsnivån i fråga valts?
- 22. Finns planer på att låta tredje part granska hållbarhetsredovisningen?
- 23. Vad anser Ni är särskilt bra med Er hållbarhetsredovisning?
- 24. Finns något som kan förbättras i Er hållbarhetsredovisning?
- 25. På vilket sätt passar hållbarhetsstrategin in i företagets övergripande strategi?
- 26. På vilket sätt passar hållbarhetsstrategin in i Ert Corporate Social Responsibility (CSR)? Hur definierar Ni CSR?