



LUNDS UNIVERSITET
Ekonomihögskolan

FÖRETAGSEKONOMISKA

FEKK 01, Examensarbete, Kandidatnivå

INSTITUTIONEN

VT 2010

Hur små företag i den svenska modebranschen kan
integrera CSR i sin operativa verksamhet.

– En fallstudie av Dem Collective

Handledare

Annette Cerne

Författare

Emma Staxäng
Sara Södergren
Emma Weinerhall



SAMMANFATTNING

TITEL:	Hur små företag i den svenska modebranschen kan integrera CSR i sin operativa verksamhet. En fallstudie av Dem Collective.
SEMINARIEDATUM:	2010-06-04
KURS:	FEKK01, Examensarbete, 15 ECTS
FÖRFATTARE:	Emma Staxäng, Sara Södergren, Emma Weinerhall
HANDLEDARE:	Annette Cerne
NYCKELORD:	Corporate Social Responsibility, små företag, operativ verksamhet, konkurrensfördel, Dem Collective.
SYFTE:	Att med en fallstudie av Dem Collective undersöka, hur ett litet företag i den svenska mode- och konfektionsbranschen arbetar med CSR-aktiviteter samt hur dessa integreras i den operativa verksamhet.
METOD:	En kvalitativ studie med en kombination av en deduktiv och en induktiv ansats.
TEORETISKA PERSPEKTIV:	Det teoretiska ramverket utgörs av teorier kring behovet av CSR och dess tillämpning. Vidare analyseras empirin med hjälp av teorier kring karaktärsdrag för små företag samt hur värdekedjan påverkar företagets kontext.
EMPIRI:	Det empiriska material som legat till grund för analysen består av en djupintervju med produktionsansvarig på Dem Collective samt en deltagare vid Röda Korsets kurs i rättvis handel. Empirin utgörs även av pressmaterial, två externt granskande rapporter av Dem Collectives verksamhet samt primär- och sekundärdata om den svenska textil- och modebranschen.
RESULTAT:	Studien resulterade i att fallföretaget Dem Collective, ur ett företagsekonomiskt perspektiv, har lyckats integrera CSR i den operativa verksamheten. Företagets affärsidé är intressant men utmaningen består nu i att få aktiviteter att bidra med lönsamhet för säkerställandet av företagets fortlevnad.

ABSTRACT

- TITLE:** How small corporate businesses in the Swedish fashion- and textile industry may integrate CSR in their operations. A case study of Dem Collective.
- SEMINAR DATE:** 04/ 06/ 2010
- COURSE:** FEKK01 Bachelor Thesis in Business Administration 15 ECTS
- AUTHORS:** Emma Staxäng, Sara Södergren, Emma Weinerhall
- ADVISOR:** Annette Cerne
- KEY WORDS:** Corporate Social Responsibility, small enterprises, operations, competitive advantage, Dem Collective.
- PURPOSE:** The purpose of this paper is to investigate how a small corporate business in the Swedish fashion- and textile industry works with CSR- strategies and how these may be integrated in its operations.
- METHODOLOGY:** A qualitative study with a combination of a deductive and an inductive approach.
- THEORETICAL PERSPECTIVES:** The theoretical perspectives consist of theories concerning the need for CSR and its application. Furthermore the empirical foundation is analysed through the use of theories concerning characteristics of small businesses and how the supply-chain affect its context.
- EMPIRICAL FOUNDATION:** In order to analyse Dem Collective we have conducted an interview with the productions controller at Dem Collective and a participant at a course given by the Red Cross concerning fair trade, press material, two external studies of Dem Collectives operations and primary- and secondary data concerning the Swedish fashion- and textile business.
- CONCLUSION:** In a business perspective, the study shows that Dem Collective is successful in integrating CSR in its operations. The business concept is interesting but current challenge consists of achieving profitability in all activities to ensure continued existence.

Innehållsförteckning

1. Inledning	6
1.1 Problematisering.....	6
1.2 Frågeställning.....	7
1.3 Syfte.....	8
1.4 Avgränsningar.....	8
2. Metod	9
2.1 Metodologiska överväganden.....	9
2.1.1 Vetenskaplig ansats	9
2.1.2 Forskningsmetod.....	10
2.2 Tillvägagångssätt.....	10
2.2.1 Val av ämne.....	10
2.2.2 Val av företag.....	11
2.2.3 Val av analysverktyg.....	11
2.2.4 Datainsamling	12
2.3 Kritisk granskning.....	15
2.3.1 Källkritik	15
3. Bakgrund.....	17
3.1 Begrepp.....	17
3.1.1 Corporate Social Responsibility	17
3.1.2 Små- och medelstora företag.....	17
3.1.3 Ekologisk bomull	17
3.2 CSR ur ett historiskt perspektiv	18
3.3 CSR under 2000-talet.....	19
3.4 Kritik mot CSR.....	20
3.5 Små företags roll och betydelse.....	22
4. Teoretisk referensram	23
4.1 Nyinstitutionell teori och frikoppling	23
4.2 CSR och dess beståndsdelar - enligt Carroll.....	24
4.2.1 Ekonomiskt ansvarstagande	25
4.2.2 Juridiskt ansvarstagande	26
4.2.3 Etiskt och moraliskt ansvarstagande	26
4.2.4 Filantropiskt ansvarstagande.....	27
4.3 Strategiskt arbete med CSR - enligt Porter.....	27

4.3.1	Värdekedjan.....	28
4.4	Karaktärsdrag små företag - Nooteboom	29
4.5	Drivande faktorer för CSR i mindre företags kontext - Perry & Towers.....	31
4.6	Sammanfattning referensram	33
5.	Empiri.....	35
5.1	Den svenska modebranschen och CSR.....	35
5.1.1	Den svenska modebranschen.....	35
5.1.2	CSR i den svenska modebranschen.....	37
5.1.3	Normgivande organisationer och initiativ på CSR.....	38
5.2	Fallföretag - Dem Collective	41
5.2.1	Företagspresentation.....	41
5.2.2	Produktionsprocess.....	42
5.2.3	Transparens, kontroll och påverkan	44
5.2.4	Etiska principer och regleringar	45
5.2.5	Vinst enligt Dem Collective.....	47
5.2.6	Framtidsvisioner	47
5.2.7	Dem Collectives anställda	48
6.	Analys.....	49
6.1	Företagets grundidé och uppstart.....	50
6.2	Ägarstruktur, finansiering & riskspridning.....	52
6.2.1	Ägarstruktur	52
6.2.2	Finansiering & riskspridning.....	52
6.3	Produktionskedjan	53
6.4	Produkt, marknad & konkurrens.....	55
6.4.1	Produkt & marknad	55
6.4.2	Konkurrens	55
6.5	Vinst, lönsamhet & utdelning.....	56
6.5.1	Vinst & lönsamhet	56
6.5.2	Utdelning.....	57
6.6	Sammanfattning av företagets operativa verksamhet	58
7.	Slutdiskussion & förslag på vidare forskning.....	59
8.	Källförteckning	62

1. Inledning

Länge har diskussioner förts huruvida näringslivet gentemot samhället har ett ansvar och i så fall hur detta ser ut. Maignan och Ralsten har uppmärksammat att företag i ökad utsträckning använder Corporate Social Responsibility (CSR) i sin kommunikation (Maignan & Ralsten, 2001). Villkoren för företag har förändrats i takt med ökad globalisering och inbegriper nu även värderingar i jakten på konkurrensfördelar. CSR har länge varit en sidosyssla för företag men det har under de senare år skett en förändring och CSR som begrepp och handling har blivit alltmer vedertaget (Borglund et al. 2009).

Brunsson behyser i sin artikel från 1989 att företag möter ett växande antal intressenter att förhålla sig till. Detta har resulterat i ett ökat behov att söka legitimitet från sin omgivning. Risken finns då att företag frikopplar sin inre verksamhet från den yttre och därmed riskerar att uppfattas som illegitimt av sina intressenter (Meyer & Rowan, 1977). Detta resonemang skapar utrymme för att fördjupa sig i hur företag bör arbeta med CSR idag.

Litteratur inom ämnet har hittills fokuserat på större organisationer men i den komplexa miljö ett textilföretag befinner sig i, krävs det även att mindre organisationer tar sitt samhällsansvar. CSR i mindre företag har tidigare kommit i skymundan men det är idag ett faktum att alla företag, oavsett storlek, bör ta sitt ansvar.

I denna fallstudie undersöker vi hur ett litet svenskt företag verksamt i textilindustrin arbetar med samhällsansvar, som en del av verksamheten. Dem Collective är ett göteborgsbaserat företag, som fått mycket uppmärksamhet kring sitt sätt att producera ekologiska och etiska textilier. I denna studie studerar vi hur Dem Collective integrerat arbetar med CSR samt förhåller sig till sin kontext. CSR har varit ett sätt för företag att skydda sig från negativa effekter via t ex medial uppmärksamhet (Borglund et al. 2009). Denna studie syftar till att visa ett annorlunda sätt att hantera omgivningens krav och förväntningar.

1.1 Problematisering

I dagens samhälle är det inte längre en fråga för företag om de skall arbeta med CSR utan istället hur de ska gå till väga med sitt sociala ansvar (De Geer i Borglund et al., 2009). Denna ändrade syn på CSR leder till att ett fokus på hur företag integrerar sitt arbete med CSR är relevant. I sin artikel från 2009 behandlar Perry och Towers att akademisk litteratur inom CSR hittills främst har berört stora företag. Till följd av att stora och små företag har

skilda karaktärstika (Nooteboom, 1994), finns ett utrymme för vidare forskning av ett litet företags CSR-arbete.

Mode- och konfektionsindustrin är en global bransch där outsourcing av icke-kärnverksamhet är vanligt förekommande för att åstadkomma konkurrensfördelar (Perry & Towers, 2009). En följd av detta, i takt med ökad globalisering, är undermåliga arbetsvillkor för anställda vilket uppmärksammats stort i media under 1990-talet (Ählström & Egels-Zandén, 2008, *Rena Kläder*: www.renaklader.org). Ett samband kan härledas till det faktum att mode- och konfektionsindustrin karaktäriseras av komplicerade handelsrelationer och komplexa leverantörskedjor. Detta skapar ett utrymme för förbättringar på området. Det har uppmärksammats att ett fokus på produktionskedjan från ledningshåll kan innebära strategiska och operationella lösningar på de problem som följer med företags specifika karaktärstika (Perry & Towers, 2009).

Under 1990-talet uppmärksammades undermåliga arbetsförhållanden i utvecklingsländer stort i media. Ett resultat av detta är att den svenska organisationen Fair Trade Center (FTC) startades och i samarbete med den holländska organisationen Clean Clothes Campaign initierades kampanjer riktade mot de största aktörerna. Målet var att skapa ett gemensamt förhållningssätt och uppmuntra företag att anamma uppförandekoder (Code of Conducts). Detta misslyckades och i nuläget får varje enskilt företag utforma metoder att hantera sitt ansvarstagande på (Johansson, 2006).

Michael E. Porter och Mark R. Kramer (2006) hävdar i sin artikel *Strategy & Society* att företag bör inse två saker; dels att samhälle och företag samspelar samt att företaget bör arbeta med CSR i enlighet med sin strategi. Detta till följd av dagens starka fokus på CSR i media och den mängd olika inriktningar som finns inom detta område (Porter & Kramer, 2006).

1.2 Frågeställning

Hur små företag i den svenska modebranschen kan integrera CSR i sin operativa verksamhet.

1.3 Syfte

Syftet med denna studie är att undersöka hur ett litet företag i den svenska mode- och konfektionsbranschen arbetar med CSR-aktiviteter samt hur dessa integreras i den operativa verksamheten samt ligger till grund för företagets konkurrensfördel. För att skapa en förståelse kring området studeras således fallföretaget Dem Collective. Dem Collective är ett svenskt modeföretag, som hävdar att de förenar etik, kvalité och design. Affärsidén bygger på transparens och långsiktighet.

Denna fördjupning inom CSR frambringar ett tydligt utrymme för ytterligare forskning samt kan fungera som inspirationskälla för små företag.

1.4 Avgränsningar

Vår uppsats handlar om CSR på små svenska företag i mode- och konfektionsbranschen enligt Europeiska Kommissionens definition. Vi tar utgångspunkt i begreppets utveckling för att underbygga diskussionen kring mindre organisationer. Detta innebär att vi inte berör stora och medelstora företag eller företag utanför den svenska marknaden. Vi har valt att använda oss av Dem Collective som fallföretag, vilka har uppmärksammats som föregångare på området inom sitt segment. Vi har valt att studera ett fallföretag, då vi ämnar att utföra en intensiv granskning. Vi har delvis använt oss av företagets interna källor. För att öka objektiviteten har vi även beaktat två externa granskningar. Vi är medvetna om att studiens trovärdighet kunde ökat ytterligare om vi haft möjlighet att utföra observationer på plats.

Vi är vidare medvetna om den rådande diskussionen angående etiskt och ekologiskt framställda produkter såsom varande en aktuell trend inom modebranschen. Denna diskussion faller utanför denna uppsats.

Fokus i vår studie är att undersöka hur ett CSR-arbete integreras i produktionsprocessen och vi har därför inte primärt fokuserat på hur Dem Collective marknadsför sig, konsumenters eller konkurrenters uppfattning om företaget.

2. Metod

I denna del är ambitionen att presentera vårt förfaringsätt för att bringa klarhet kring vald frågeställning. Vi har delat upp metodkapitlet i tre olika delar. Till en början berör vi de metodologiska överväganden vi ställts inför, vi övergår därefter till att resonera kring hur vi har gått tillväga. Avslutningsvis diskuterar vi kritik, dels mot litteratur, vårt tillvägagångssätt men även metod och arbetssätt. Avsikten med detta stycke är att ge skäl för de val vi gjort samt motivera metodernas relevans i sammanhanget. Vi ämnar även diskutera eventuella begränsningar, som vårt val av metoder kan ha föranlett och dess konsekvenser. Sammanfattningsvis önskar vi ge en bättre förståelse kring våra resonemang och tankesätt.

2.1 Metodologiska överväganden

2.1.1 Vetenskaplig ansats

För att angripa en studie och klarlägga verkligheten är de vanligaste förekommande ansatserna deduktiva kontra induktiva. En deduktiv ansats menar på att man inledningsvis inhämtar en viss kunskap, därefter ger sig ut i verkligheten för att samla information, för att sedan analysera om förväntningarna överensstämmer med verkligheten. En deduktiv ansats går således från teori till empiri. En induktiv ansats innebär att man inledningsvis går ut i verkligheten för att inhämta information och därefter drar slutsatser utifrån det man observerat. På motsatt sätt sker således en induktiv ansats från empiri till teori. (Jacobsen D, 2002)

Till en början koncentrerar vi oss på att söka information på området och utifrån teorin vill vi analysera hur väl denna stämmer överens med verkligheten. Teorikunskaperna ligger sedan till grund för vår bearbetning av empiri samt analys och slutsatser. Till följd av ämnets karaktär, vill vi kunna röra oss mellan teori och empiri. Anledningen till detta är att vi vill ha möjligheten att under studiens gång anamma en flexibilitet och hela tiden kunna inhämta mer teorikunskap och empiriskt material, till följd av att vår frågeställning ändras. Vi menar därför att vår ansats är ett mellanting mellan deduktiv och induktiv. Förhoppningen med vårt val av ansats är att vi ska anamma ett flexibelt förhållningssätt till verkligheten samt inte låsa oss vid den teori vi inhämtat (Jacobsen D, 2002).

2.1.2 Forskningsmetod

Huvudsakligen brukar man skilja på två olika forskningsmetoder, kvantitativ och kvalitativ. Den förstnämnda återger ett resultat i siffror och storlekar, medan den sistnämnda återger ett resultat genom en persons upplevelse och tolkningar, via ord och handling (Jacobsen D, 2002). För att angripa vår frågeställning har vi använt oss av en kvalitativ forskningsmetod.

Fördelar med att använda sig av denna metod är att den ger oss möjlighet till en öppenhet och flexibilitet. I vår studie utgår vi från en frågeställning, vilken vi önskar utreda. Flexibiliteten med en kvalitativ metod gör att vi har möjlighet att ändra frågeställning och datainsamlingsmetod under den fortlöpande processen, allteftersom vi uppnått en högre kunskapsnivå. Vi anser att denna metod är oss till fördel, då vi kan vara öppna för nya impulser och tolkningar. Berörda fördelar kan även uppfattas som nackdelar. Till följd av att ny information ständigt uppkommer kan en känsla av att det eftersträlvade målet aldrig nås vara ett problem (Jacobsen D, 2002). Detta är något som överensstämmer med vår studie, då nya kunskap och information under arbetsprocessen har resulterat i otaliga nya frågeställningar och forskningsområden. Till följd av rådande resursbrist har det varit nödvändigt att göra tydliga avgränsningar. Nyupptäckta områden har dock utmynnats i ett intressant resonemang i vår slutsats samt gett nya uppslag för framtida forskning inom ämnet.

Ytterligare ett problem som kan uppstå med den kvalitativa metoden är att komplexiteten av information kan leda till svårighet att tillskansa sig en översikt. Problematiken leder till att detaljer och nyanser i data kan sällas på ett omedvetet sätt (Jacobsen D, 2002). Med en medvetenhet om problematiken är vår avsikt att förhålla oss objektiva till den data vi inhämtar.

2.2 Tillvägagångssätt

2.2.1 Val av ämne

En av de bakomliggande grunderna till val av ämne är den eskalerade debatten kring CSR, vilket har resulterat i en ökat tryck från samhället på företag att ta ett socialt ansvar. Denna påverkan har medfört en utarbetande av nya strategier och tankesätt, för att anpassa sig till nya samhällsförhållanden. Av intresse är att belysa om dessa strategier och satsningar är

korrekt implementerade, genomsyrar verksamheten och leder till framgång. Vi anser att området som sådant är av hög aktualitet samt en närmare undersökning är av stort intresse.

2.2.2 Val av företag

För en väl underbyggd studie är vår ambition att ha ett fallföretag som nyttjar CSR på ett specifikt sätt, i enlighet med vald strategi för att nå konkurrensfördelar. I startskedet inhämtade vi kunskap inom CSR-området och Dem Collective gestaltade sig tidigt som ett företag som satsar på ett hållbart förhållningssätt. Vi fattade intresse för företaget och deras tankesätt om att inneha en fullständigt etiskt hållbar verksamhet och hur detta praktiskt implementeras i företaget. Detta resulterade i utformandet av vår ambition om att efterforska företagets arbetssätt ytterligare.

Bevekelsegrunden till valet av ett litet företag är att det sedan tidigare finns en stor mängd teori och empiri på området för stora företag. Vår ambition är därför att betrakta ett litet företag och beskriva dess sätt att låta CSR-aktiviteter genomsyra verksamheten.

Vi har således valt att göra en fallstudie på ett företag. Anledningen till detta är att vi vill göra en djupstudie med en intensiv granskning för att beskriva en speciell situation. Vi är fullt medvetna om att det inte kan dras några vidare generaliseringar och låta ett enda företag representera en hel klass av liknande objekt inom samma segment. Vi menar att Dem Collective är ett företag som ligger i framkant vad gäller arbetet med CSR, vilket gör det till ett intressant objekt att studera djupare. En fördel med fokus på ett fallföretag är att vi kan lägga större uppmärksamhet till den specifika kontexten som företaget befinner sig i, istället för att riskera att koncentrera för mycket kraft på att analysera jämförelser och hur olika fallföretag kan ställas mot varandra (Bryman & Bell, 2005). Vidare leder våra begränsade resurser till att vi anser att det är av större vikt att gå ett företag på djupet, än att vid en jämförelse missa relevanta detaljer.

2.2.3 Val av analysverktyg

Litteraturen på CSR-området är omfattande och vi möttes av en mängd teorier, modeller och referensramar, som vi kunnat nyttja för att analysera vår empiri. Till en början fokuserade vi på vedertagen litteratur inom CSR. Vårt vidare fokus mot mindre företag i den svenska modebranschen avgjorde valet av mer specifika modeller. Nyttjade resonemang och modeller anses relevanta och i linje med det vi vill åstadkomma med vår analys.

Inledningsvis behandlar vi enligt Brunsson den nyinstitutionella teorin, på grund av att denna stödjer det faktum att organisationer inte enbart kan utvärderas efter effektivitet. Det är även betydelsefullt hur väl de tillgodoser sina intressenters behov och därmed ges legitimitet att verka. Den nyinstitutionella teorin leder i sin tur vidare till begreppet frikoppling, som visar på risken för ett företag att upplevas som illegitimt utan ett icke-integrerat CSR-arbete. Denna teori föranleder att det krävs ett behov av Porters strategiska synsätt kring CSR.

Utfirån Carrolls modell och vedertagna perspektiv har vi sedan valt att utreda de fyra olika beståndsdelarna av CSR. Denna modell reder på ett överskådligt sätt ut vilka aktiviteter inom företaget som kan härledas till ett visst ansvarsområde. Vi har valt att utgå från Carrolls artikel från 1998, där han framhäver vikten av ett simultant arbete med alla fyra beståndsdelar för att betraktas som en god samhällsmedborgare. Detta stämmer överens med det resonemang och tankesätt som vi vill framhäva genom vår studie.

Vidare analyserar vi Dem Collective utifrån Nootebooms perspektiv och utreder vilka karaktärsdrag som är specifika för små företag och mer specifikt för Dem Collective. Denna modell är relevant i sammanhanget, då mindre företag skiljer sig markant från sina större motsvarigheter på ett flertal aspekter.

För att skapa en förståelse för vilka de drivande faktorerna bakom ett arbete med CSR är, för ett litet företag i modebranschen, använder vi oss av Perry och Towers modellverktyg. Dessa teorier redogör även på vilket sätt ett företags kontext är avgörande för dess strategiska arbete. Vi nyttjar denna modell för att få en bra helhetssyn på vad som drivit Dem Collective till de visioner och det arbetssätt de förespråkar.

Avslutningsvis använder vi Porters Value Chain, för att sammanfatta företagets aktiviteter. Vi använder detta resonemang för att sammanställa vilka CSR-aktiviteter, som genomförs för att uppnå konkurrenskraftig position på marknaden och hur dessa integreras i företagets övergripande strategi.

2.2.4 Datainsamling

I vår studie har vi valt att använda oss av både primär- och sekundärdata, för att bilda oss en djupare förståelse för Dem Collectives arbetssätt. För att uppnå syftet med vår uppsats och göra en grundläggande analys av företaget anser vi att det är av vikt att inhämta så mycket information som möjligt. Under inhämtandet av information är det betydelsefullt att ha ett

kritiskt förhållningssätt till det material vi stöter på. Ett nyttjande av båda sorters data är idealiskt, då dessa kan kontrollera men även ge stöd och därmed styrka varandra (Jacobsen D, 2002).

En svårighet vid datainsamling med en kvalitativ ansats är det man brukar benämna undersökningseffekten. Detta innebär att man utgår för fokuserat från en problematisering och det man syftar till att undersöka. Det kan leda till att man skapar särskilda resultat och mäter något som man själv har åstadkommit. I exempelvis en intervjusituation är det därför betydelsefullt att man inte uppträder på ett visst sätt eller vinklar frågorna, som skulle kunna leda till att frågorna inte besvaras objektivt. Det är således viktigt att ta så mycket fakta som möjligt i beaktande, för att inte enbart fokusera på den fakta som överensstämmer med problematisering och syftet med studien (Jacobsen D, 2002).

Inledningsvis insamlade vi sekundärdata till den teoretiska ramen i form av tryckt och elektronisk litteratur. Vår insamling av material har skett genom att söka i Lunds Universitets databaser och bibliotek samt via Internet. Parallellt påbörjades efterforskningen av material till empiridelen. Sekundärdatan är ett resultat av andras insamling av information och upplysningar och har behandlats utifrån ett kvalitativt förhållningssätt (Jacobsen D, 2002). Det empiriska materialet för Dem Collective har inhämtats främst genom företagets egen hemsida men även från publicerade rapporter och artiklar. Vid insamling av sekundärdata om Dem Collective och andra organisationer är det svårt att göra en bedömning huruvida materialet är fullt tillförlitligt eller inte. Vi för detta resonemang vidare till stycket *Källkritik*.

Vår primärdata består av en intervju genomförd med Annika Axelsson, som är delägare av Dem Collective samt en intervju med Sofia Reimer, deltagare vid Röda Korsets kurs i rättvis handel. Kursdeltagarna besökte Dem Collectives fabrik i studiesyfte i februari 2010. Valet att göra en intervju med Axelsson beror på att hon varit med och grundat företaget och är mer än väl insatt i de mångtaliga processer som företaget genomgår. Ytterligare en bidragande orsak till att valet föll på Axelsson, är att hon är produktionschef och vi har med vår uppsats lagt vikt vid företagets operativa verksamhet, som i Dem Collectives fall till stor del rör dess produktionsprocess. För att få ut mest möjligt av intervjun ansåg vi således detta vara det mest relevanta valet av intervjuobjekt. För att skapa en objektiv bild av tillverkningsprocessen valde vi att utföra en intervju med Reimer, som genom sina studier har uppmärksammat arbetssituationen på Sri Lanka.

Anledningen till att vi valt att genomföra intervjuer är för att kunna bilda oss en djupare förståelse för hur företaget i praktiken arbetar, för att säkerställa att det etiska förhållningssättet genomsyrar alla processer. Informationen anser vi vara nödvändig för att åstadkomma en underbyggd empiridel. Härmed har vi utfört det man benämner en djupintervju.

Vi har valt att göra semi-strukturerade intervjuer med öppna frågor (Bryman & Bell, 2003, Jacobsen, 2002). Detta tog sig uttryck i att det förbereddes dokument med de områden och frågor vi ville beröra genom intervjuerna men att de ändå förlöpte till största del som en öppen diskussion. Intervjuaren såg dock till att relevanta områden behandlades och styrde på så vis intervjuerna till viss del. Denna metod ansåg vi vara bäst lämpad för vår studie, då vi i förväg hade möjlighet att bestämma vilka huvudfrågor och områden som vi önskade beröra. Vi kunde således diskutera de områden som för vår uppsats var av störst relevans. På samma gång kunde vi ändå förhålla oss till intervjuerna med flexibilitet och öppenhet för nya vinklingar och ej känna en begränsning till de förutbestämda frågor vi valt. Fördelarna med en viss grad av strukturering på förhand, är att det är mindre komplicerat att hålla fokus vid intervjutillfället, samt att det är lättare att analysera intervjun efter dess genomförande.

Vi ansåg att det var tillräckligt med enbart en intervju gällande Dem Collective, då företaget är litet till storleken. Intervjun spelades in med hjälp av mobiltelefon och varade i omkring 60 minuter. Omedelbart efter avslutad intervju lyssnades intervjun igenom och information sammanfattades utifrån de valda områden vi i förväg valt. Detta val av metod bedömde vi vara bäst lämpat för att tillgodogöra den information vi införskaffat.

Med Reimer genomfördes även en telefonintervju, denna varade i drygt 30 minuter. Intervjun utfördes för att skapa oss en bild av hur de anställda på Dem Collective uppfattar sina arbetsförhållanden samt vad företagets etiska principer och regleringar i realiteten innebär. Denna intervju spelades inte in, utan anteckningar fördes. Direkt i anslutning till avslutad intervju sammanställdes den information som framkommit, för att undvika missförstånd samt att säkerställa att relevanta områden berörts. Reimers svar grundade sig dessutom i hennes rapport: *Arbetsförhållanden och påverkansmöjligheter vid tre svenska företag i Sri Lanka*, vilken vi även har använt. Vi har nyttjat en rapport av Mats Wingborg skriven för Swedwatch, där han bland annat har granskat det arbetsklimat som råder i Dem Collectives fabrik på Sri Lanka. Intervjun och de båda rapporterna har använts för att ge en djupgående

bild av företagets operativa verksamhet och på ett mer objektivt sätt hantera den information vi inhämtat från Dem Collective.

Brist på resurser är bevekelsegrunden till vårt val att utföra telefonintervjuer. Vi är dock medvetna om ett antal brister som kan uppstå vid detta metodval. Det begränsar möjligheten till att observera reaktionen hos vår intervjuperson samt kan leda till en eventuell begränsning av utförligheten och informationsmängd vid öppna frågeformuleringar. Fördelen med denna intervjuform är den så kallade intervjuareffekten, vilket innebär att intervjuobjektet påverkas av fysisk närvaro. Intervjuareffekten dämpas vid telefonintervjuer (Jacobsen D, 2002). Vi anser inte att våra intervjuer var av det komplexa slag att reaktioner hos intervjuobjektet behövde observeras. Därav anser vi, med våra begränsade resurser i åtanke, att telefonintervjuer var det rätta verktyget för att åstadkomma vårt syfte.

2.3 Kritisk granskning

Genom hela vår studie har vi strävat efter att anamma ett så objektivt förhållningssätt som möjligt vid insamling av material. Vi har ansträngt oss för att ha en kritisk inställning och fortlöpande reflekterat över informations tillförlitlighet och relevans, i linje med syftet med vår studie. Vår ambition är utan tvivel att frambringe en så tillförlitlig studie som möjligt.

2.3.1 Källkritik

Vid insamling av sekundärdata är det av vikt att anamma ett kritiskt förhållningssätt, då denna information rimligtvis har samlats in med ett annat syfte i åtanke. Det är även betydelsefullt att man tar i beaktande varifrån uppgifterna härstammar och vem som har utfört insamlingen, vilket resulterar i en reflektion om källornas trovärdighet (Jacobsen D, 2002). Detta är ett förhållningssätt som vi har efterstävlat under hela processen.

Övervägande delen av materialet till empiridelen är hämtad från Dem Collectives egen hemsida samt från den genomförda intervjun. Företaget vill givetvis uppvisa en positiv sida av sin verksamhet, inte minst då de verkar aktivt för att inspirera andra till ett ökat ansvarstagande. Detta innebär att det är angeläget att vara medveten om att detta material kan vara vinklat på ett visst sätt. Det faktum att vi är nya forskare inom ämnet kan till en början vara oss till nackdel, då vi i vissa avseenden inte upprätthöll ett eftersträvansvärt kritiskt förhållningssätt. Vi menar att anledningen till detta kan ha varit att vi accepterade

aktiviteter och förhållningssätt utan ett kritiskt resonemang. Detta tros ha grundat sig på att företaget arbetar med en etisk och ekologiskt försvarbar produkt och vi misslyckades initialt med att ha ett tillfullo kritiskt förhållningssätt. Under studiens fortlöpande insåg vi denna brist och har därefter ansträngt oss för att upprätthålla ett mer objektiva tankesätt.

Stor del av den existerande litteraturen kring CSR härstammar från amerikansk forskning, vilken kan skilja sig markant från det europeiska och svenska synsättet. I det amerikanska samhället förväntas företag vara mer socialt ansvarstagande än i Sverige, där det traditionellt sätt varit statens skyldighet att ägna sig åt detta (Borglund et al. s. 137). De amerikanska resonemangen är intressanta för att bilda sig en djupare förståelse av ett arbete med CSR. Vi har dock haft en hög grad av medvetenhet i detta avseende och ständigt reflekterat över vad som är applicerbart i den svenska modebranschen.

Ett steg i det kritiska förhållningssätt vi haft mot amerikansk forskning, är det aktiva val vi gjorde genom att inte använda oss av modellen vid namn *Porters Diamond Framework*, vilken beskrivs i artikeln *Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Inledningsvis var tanken att använda denna modell, vi kom dock senare till insikt om att denna gav ett för stort fokus på företaget i relation till sin omgivning, i enlighet med ett amerikanskt resonemang.

En övervägande del av den existerande litteratur om CSR behandlar stora företag, vilka har en skild karaktäristika i jämförelse med små företag (Nooteboom, 1994). Vi har därför använt oss av ett liknande kritiskt angreppssätt som tidigare nämnts varit fallet gällande amerikansk litteratur och fört ett resonemang över vad som i realiteten kan appliceras på små företag i den svenska modebranschen.

Efter denna genomgång av de olika metodologiska överväganden vi har ställts inför, är vår ambition att läsaren har bildat sig en förståelse, för de val vi har gjort samt hur vi har gått tillväga. Vidare följer en bakgrundsdel för att ge läsaren en djupare grund och förståelse för efterföljande delar; teoretisk referensram, analys och slutligen vår summering av arbetet i form av slutsatser.

3. Bakgrund

Inledningsvis reder vi ut de tre begreppen CSR, små- och medelstora företag samt certifierad ekologisk bomull, dessa begrepp är av betydelse för en ökad förståelse av följande resonemang. Därefter redogör vi för hur utvecklingen av företags samhällsansvar utvecklats sedan 1950-talet och fram till idag. Syftet med detta avsnitt är att skapa en djupare förståelse och ett bredare perspektiv inom ämnet, för att på ett bättre sätt kunna placera följande fallstudie i ett sammanhang. Vi behandlar sedan kritik mot CSR och bemöter denna. Vi avslutar detta bakgrundsavsnitt med en genomgång av små företags roll och betydelse, för ett ge läsaren en uppfattning om vårt fokus att inrikta oss mot detta segment av företag.

3.1 Begrepp

Målet med detta avsnitt är att reda ut begrepp och centrala termer, som vi anser vara relevanta i sammanhanget, för att ge en ökad förståelse.

3.1.1 Corporate Social Responsibility

En av de mest etablerade definitionerna av CSR ges i EU-kommissionens vitbok (2002) "Ett begrepp som innebär att företag på frivillig grund integrerar social och miljömässig hänsyn i sin verksamhet och i sin samverkan med intressenter, utöver vad lagen föreskriver".

3.1.2 Små- och medelstora företag

"Mikroföretag samt små och medelstora företag definieras utifrån sin personalstyrka och omsättning eller årliga balansomslutning. Medelstora företag definieras som företag som sysselsätter färre än 250 personer och vars årsomsättning inte överstiger 50 miljoner euro eller vars balansomslutning inte överstiger 43 miljoner euro per år. Små företag definieras som företag som sysselsätter färre än 50 personer och vars omsättning eller balansomslutning inte överstiger 10 miljoner euro per år" (Europeiska Kommissionen, 2003). Hädanefter används i texten små företag och mindre organisationer synonymt.

3.1.3 Ekologisk bomull

Hälften av all textil som tillverkas i världen är framställd av bomull, dock odlas bomull endast på 2 % av jordens brukbara yta. På denna yta brukas 11 % av den totala mängden bekämpningsmedel. Bekämpningsmedel som förbrukas är hälsofarliga och

världshälsoorganisationen (WHO) har uppskattat att bekämpningsmedel dödar omkring 40 000 jordbruksarbetare årligen. Majoriteten av alla bomullsodlingar konstbevattnas och beräkningar påvisar att det åtgår mellan 10 000 och 17 000 liter vatten för att framställa ett kilo bomull (Naturskyddsföreningen, 2010).

Ekologisk bomull odlas utan kemiska bekämpningsmedel eller konstgödsel och bevattnas inte med grundvatten. För en certifiering krävs kontroll av ett oberoende kontrollorgan, enligt gällande EU-lagstiftning. För att den framställda varan skall kunna kallas ekologisk måste hela produktionsprocessen godkännas, dvs inte enbart råvaran i form av bomull. Certifieringen sker i enlighet med de kriterier som återfinns i G.O.T.S, vilket är global standard för ekologiska textilier (www.ecocotton.com, 14 maj 2010).

3.2 CSR ur ett historiskt perspektiv

Carroll skriver i sin artikel; *The Business Case for Corporate Social Responsibility* (2010) om CSR och dess bakgrund samt hur begreppet har utvecklats i olika riktningar. CSR är företrädesvis ett fenomen som växte starkt efter andra världskriget och tog fäste under 1960-talet. På femtiotalet formulerades initialt tankar kring ökat fokus på anställda, kunder och omgivning av oljemogulen Frank Abrams. 1960-talet inringades av den starka sociala rörelsen, särskilt i USA, vilket i hög grad påverkade CSR. Rättigheter för kvinnor, civila, konsumenter och miljö var hett omdiskuterade. Samtidigt framfördes kritik från Theodore Levitt, som hävdade att företag skulle fokusera på den materiella delen av välfärd. Han framhöll även faran om ett företag alltför starkt fokuserade på ett samhällsansvar, med betoning på att motivet kring lönsamhet då skulle överskuggas.

1970-talet var främst akademikernas tidsperiod, då forskning fokuserade på resultat och att företag bör svara an på den sociala miljön i vilken de verkar. Responsibility, responsiveness och performance var ledord. Under 1980-talet utökades begreppet med empiriska forskningsresultat och alternativa synsätt lades fram. Fokus på företags intressenter växte sig starkt. CSR kopplades även samman med CFP (Corporate Financial Performance), där finansiella resultaten istället belystes. På 1990-talet uppfattades CSR ur ett globalt perspektiv och begreppet Corporate Social Citizenship växte fram i skuggan av Enron-skandalen och globala börsras. Detta begrepp syftar till globalisering och att vårt ansvar sträcker sig bortom nationsgränser då vi samtliga är världsmedborgare (Carroll, 2010).

3.3 CSR under 2000-talet

Under 2000-talet har begrepp som hållbarhet och hållbar utveckling hett debatterats och det långsiktiga perspektivet har fått störst fokus (Carroll, 2010). I Brundtlandkommissionen från 1987 definieras hållbarhet som: "varaktig hållbar utveckling innebär att tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers förmåga att klara sina behov". (Gro Harlem Brundtland i Borglund et al. 2009). Löhman utvecklar begreppet och menar att den största fördelen gentemot andra begrepp på området är ett förenande av ett ekonomiskt ansvarstagande med en tidsdimension. Begreppet innehåller inte enbart en långsiktighet, det uttrycker även en strävan efter ett skapande av bästa möjliga förutsättningar, för att uppnå det långsiktiga och hållbara miljöperspektivet (Löhman & Steinholtz, 2004).

Begreppen hållbar utveckling och CSR handlar i mångt och mycket om samma sak men begreppet CSR har fått störst medial uppmärksamhet (Borglund et al., 2009). Vi väljer att likställa dessa uttryck men störst fokus läggs vid begreppet CSR.

Carroll utvecklar resonemanget kring CSR i sin artikel från 2010 och menar att det är viktigt att CSR-aktiviteterna är integrerade med företagets värdegrund. Det är även grundläggande att de är en del av företagets historia, för att undvika misstro och uppfattas som falskt av företagets intressenter. Till den externa processen med att hantera intressenters intressen krävs en fungerande intern hantering av etiska frågor, som har sin bas i företagets värdegrund. Han hävdar vidare att endast när intressenterna stödjer företagets arbete med CSR och dessa aktiviteter är i konvergens med både samhällets och företagets ekonomiska objektiva kan dess CSR-arbete leda till framgång.

Michael E. Porter och Mark R. Kramer (2006) hävdar i sin artikel *Strategy & Society* att det till följd av den starka fokusen på CSR i media och det faktum att det förekommer en mängd olika inriktningar inom ämnet, behöver företag inse två saker; dels att företag och samhälle är beroende av varandra, samt att företag bör nyttja CSR i enlighet med företagets övergripande strategi för att bli framgångsrikt.

I sin artikel *Strategy & Society* från 2006 uttrycker Porter och Kramer en möjlig uppdelning av CSR i fyra avvikande delar som inbegriper moralisk förpliktelse, hållbarhet, mandat att verka samt ryktbarhet. Moralisk förpliktelse behandlar tanken om viljan att göra rätt för sig och

den moraliska skyldighet, vilket samhället anser att företaget har i sin roll som god samhällsmedborgare.

Mandat att verka, är ett begrepp som Borglund et al., (2009) nyttjar i sin bok, som samlar de förväntningar som ställs på företaget. Denna licens utfärdas inte av en myndighet utan ges som informella godkännanden intressenter emellan. I samhället existerar en rad normer som företag bör leva upp till för att inte tappa sin konkurrenskraft gentemot andra företag. För att kunna få och kvarhålla denna legitimitet är det idag av vikt för företag att ha tydligt genomtänkta CSR-aktiviteter. Till följd av den starka kritik gentemot företag och finansbolag som uppstått i finanskrisens fotspår, ifrågasätts nu företags mandat att verka och företag behöver anskaffa redskap för att återvinna förtroende. Slutligen tas ryktbarhet upp som en viktig del av CSR och detta innefattar betydelsen av en strategisk fokusering hos företag för att styra ryktesspridning. Detta innebär ofta ett massivt marknadsföringsfokus för att modellera och stärka sitt varumärke och image (Porter & Kramer, 2006).

Corporate Social Responsibility handlar enligt Borglund et al. om företags ansvar gentemot sina intressenter. Ett företags intressenter kan klassificeras i direkta och indirekta, där högst prioritet ges direkta intressenter. Exempel på direkta intressenter är företagets anställda, dess kunder, aktieägare och leverantörer. Indirekta ges enligt detta resonemang lägre prioritet och kan till exempel vara intresseorganisationer och det lokala samhället (Tomas Brytting, 1998 i Borglund et al., 2009). Begreppet handlar i grund och botten om företagsetik och är marknadsekonomins svar på samhällets reaktion mot globalisering och bristande ansvar hos storföretag, som dominerat samhällsdebatten med start omkring millennieskiftet. CSR handlar således om hur företag kan ta sitt miljömässiga, etiska och sociala ansvar (Borglund et al., 2009).

3.4 Kritik mot CSR

Kritik som framförts emot CSR har traditionellt sin utgångspunkt i Milton Friedmans uttalanden om att företag endast har ett ansvarsområde, vilket de bör sysselsätta sig med. Hans resonemang innebär att företag bör fokusera enbart på vinst och på att skapa lönsamhet. Därmed får sociala frågeställningar tas om hand av statliga institutioner samt individer. Friedman utvecklar ett ytterligare argument ur detta, att problem som inte den fria marknaden själv kan ta hand om kan förväntas vara statens och rättssystemets ansvar (Friedman, 1970). Jan Tullberg, forskare i företagsetik på Handelshögskolan i Stockholm,

framhåller att det kan vara skadligt för företag att fokusera på CSR. Anledningen till detta är att det kan betraktas som en trend i samhället och något som förväntas att företag ska ägna sig åt istället för något som bidrar till en företagets egen förbättring. Vanligt förekommande är även resonemanget att CSR medför mindre lönsamhet och reglerar ekonomin, vilket i sin tur minskar välfärd, tillväxt och konkurrens enligt ekonomen David Henderson (Borglund et al. 2009).

Ett argument mot ovan nämnda resonemang kring intressenter är att det är omöjligt att tillfredställa alla konflikter mellan företagets intressentgrupper samt att det är av vikt att kunna avgöra vilka intressenter som bör prioriteras (Borglund et al. 2009). Ett tredje argument berör det faktum att företag och företagsledare anses besitta en annan sorts kompetens än den socialt orienterade och därför inte är kapabla att fatta rätt beslut angående detta ansvarstagande. Det hävdas även att företag redan besitter en relativt stor makt och att det är onödigt att tillåta möjligheten att tillskansa sig en allt större maktposition. Slutligen argumenteras det för att ett ökat fokus på CSR skapar mindre konkurrenskraftiga företag på den globala arenan.

Argument för CSR utgår ifrån att det ligger i företags långsiktiga lönsamhet att vara socialt ansvarsfulla. Att engagera sitt arbete kring socialt ansvarstagande kan även generera mindre statlig reglering, som kan vara kvävande för ett företag.

Ett tredje argument är att företag besitter tillräcklig kompetens och makt att lösa sociala samhällsproblem, således vore det oetiskt att inte tillvarata denna möjlighet. Det är även bättre att vara proaktiv istället för reaktiv, då det är mindre kostsamt att planera och organisera i förhand istället för att reagera på sociala problem när de rotat sig och blivit synliga. Slutligen är det idag ett krav från det omgivande samhället att företag ägnar sig åt CSR och för att tillfredställa detta behov och bli framgångsrikt bör företag följaktligen integrera detta i verksamheten (Carroll A & Shabana K, 2010).

Vidare anses inte CSR idag vara en motsättning till lönsamhet utan även värdeskapande för ägare och en del av den företagsstrategi som ägarna delar. En indikation i linje med detta är att 97 % av alla börsnoterade företag i Sverige och Europa har information på sina hemsidor om CSR. Enligt Sveriges Finansanalytiker skapar CSR ett finansiellt värde på ett flertal olika plan (Sveriges Finansanalytikens rekommendationer i Borglund et al. 2009).

3.5 Små företags roll och betydelse

Vidare har vi valt att använda oss av litteratur med utgångspunkt i mindre företag i enlighet med uppsatsens fokus. Arbetssättet i mindre organisationer skiljer sig från hur större aktörer arbetar och detta är något som getts utrymme i diskussioner kring CSR först under senare tid (Fisher et al. 2009, Perry & Towers, 2009). I samma anda som företag och samhälle tidigare setts som separata aktörer har även CSR-arbete uppfattats som något som enbart stora aktörer behöver avsätta resurser åt. Åtskilliga teorier argumenterar för att samtliga aktörer på en marknad måste ta ett ansvar för samhället och belyser vikten av att företag, oavsett storlek, förstår sin roll som samhällsaktör och agerar därefter. Det handlar inte längre om företag ska fokusera på CSR, utan istället på vilket sätt arbetet med CSR ska bedrivas (De Geer i Borglund et al. 2009).

Existerande litteratur på området CSR har hittills mestadels fokuserat på större aktörer (Perry & Towers, 2009). Således finns det ett utrymme för forskning och litteratur riktade mot mindre aktörer. Anledningen är att existerande teorier gällande stora företag inte utan modifikation kan implementeras i mindre organisationer.

Textilbranschen i synnerhet består av kluster av starka, inflytelserika inköpare medan koncentrationen av leverantörer är låg och förfogar över ett svagt inflytande (Perry & Towers, 2009). Detta resonemang visar på att CSR i mindre företag hamnat i skymundan, troligtvis på grund utav detta faktum. Som ovan nämnts ges idag ett ökande utrymme för att samtliga företag och aktörer oavsett roll bör vara ansvarstagande. Perry och Towers erbjuder i sin artikel en modell som hjälper mindre organisationer att förstå vikten av CSR samt en genomgång av de olika faktorer som påverkar dess prestationer på området.

Enligt Perry & Towers artikel bidrar små företag till innovation, konkurrens och flexibilitet på marknader och har därför ett betydelsefullt inflytande på dagens globala arena. Arbetet med CSR i små företag är till stor del avhängt ledningens eller ägarnas värderingar och handlar sällan om att inbringa så mycket vinst som möjligt, vilket ofta är den drivande faktorn hos större företag. Mindre företag anses därför ofta vara bättre lämpade att ta ett större socialt ansvar, då de inte drivs av upplyst egenintresse i lika stor utsträckning som stora företag. Dessa argument indikerar vikten av CSR hos små företag men en medvetenhet krävs kring svagheter hos mindre företag. Det gäller exempelvis implementering av CSR-

strategier, brist på resurser, svag medvetenhet om CSR, liten möjlighet att avsätta personal samt brist på långsiktiga strategiska visioner.

4. Teoretisk referensram

Denna del behandlar den teoretiska referensram vi använder oss av. Inledningsvis behandlas nyinstitutionell teori, som ligger till grund för resonemanget vi för vidare genom vår studie. Denna teori följs av fyra modeller, som är relevanta för att kunna föra ett resonemang kring fallstudien i vår analys. Vi inleder vår referensram med Carrolls vedertagna perspektiv, där han beaktar de fyra olika beståndsdelarna av CSR. Därefter nyttjar vi företagets värdekedja som följer av Porters teori, för ett tydliggörande av de aktiviteter ett företag utför. Vi övergår därefter till att diskutera karaktärsdrag som är specifika för små företag utifrån Nootbooms tankesätt för att avslutningsvis behandla de faktorer som enligt Perry och Towers pådriver ett arbete med CSR. Avsnittet avslutas med ett förtydligande och en illustration av vårt tankesätt och valda modeller, som kommer ligga till grund för det fortsatta resonemanget i analys och slutdiskussioner.

4.1 Nyinstitutionell teori och frikoppling

Vilket tidigare påpekats har synen på företagets roll i samhället förändrats. Nyinstitutionell teori utgår från organisationen som en verksamhet med regler och auktoritet, vilken kan styra produktion av produkter och tjänster genom koordinering av individuella medlemmar. Teorin har utvecklats utifrån grundtanken att organisationers prestationer i dagens samhälle inte längre enbart kan förklaras genom deras strävanden efter effektivitet (Brunsson, 1989). Företaget behöver också söka legitimitet från sin omgivning (Rövik, 2009).

Som tidigare belysts behöver ett företag hantera en mängd olika värderingar och intressen från aktörer i dess omgivning och löper därför risk för frikoppling. Med frikoppling menas att det uppstår ett glapp mellan kommunikation utåt och det inre CSR-arbetet, då företaget strävar efter att passa in och tillgodose samtliga aktörers intressen i dess omgivande institutionella miljö. För att företaget ska upplevas genuint måste CSR vara integrerat i företaget och påverka hela organisationen. Detta resonemang benämner Meyer & Rowan som löskopplingsteorin i *American Journal of Sociology*, 1977, och menar att "institutionella

element endast blir symboler för att tillfredställa omgivningen men är olämpliga som instrument för att styra interna aktiviteter" (Brunsson, 1989, Meyer & Rowan, 1977).

I enlighet med denna diskussion hävdar Brunsson vidare att det inte finns någon garanti för att kraven som intressenter ställer på företag är kompatibla med att strukturer, processer och ideologier som nyttjas bidrar till effektivitet. Han hävdar även att företaget tenderar att utveckla två olika strukturer när det blir svårt att bemöta kraven utifrån; en formell och en informell struktur. Den formella visas upp utåt medan den informella omfattar det praktiska arbetet som sker i företaget. Vid frikoppling är det enbart den formella strukturen som följer externa normer och regelverk och det skapas en illegitimitet när strukturerna inte är förenliga.

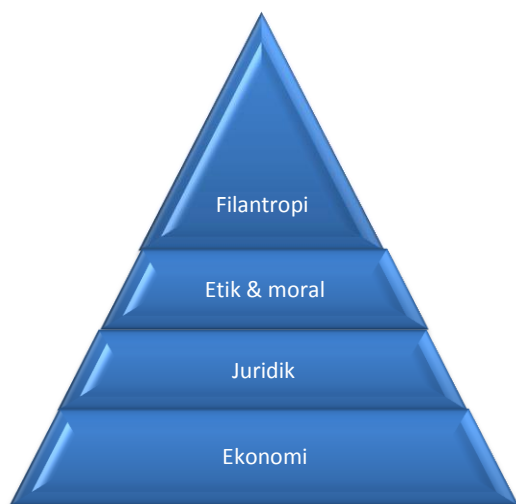
Historiskt har det emellanåt hävdats att CSR inte bidrar till framgång och att frikopplingen förmodligen är en bakgrund till betydelsen av ett strategiskt förhållningssätt till CSR, vilken Porters teori påvisar (Brunsson, 1989).

4.2 CSR och dess beståndsdelar - enligt Carroll

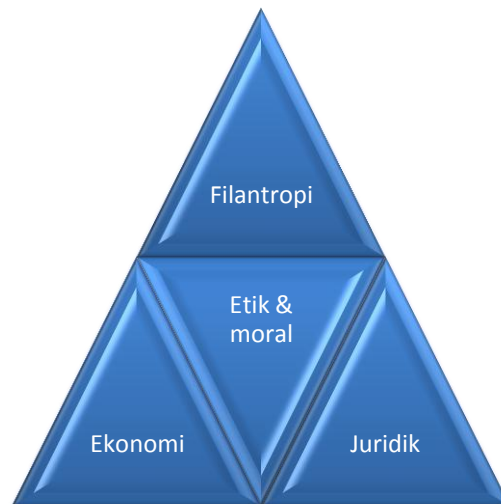
Även Carroll erbjuder ett vedertaget perspektiv på CSR. År 1991 publicerades artikeln *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders* där han erbjuder ett ramverk bestående av fyra olika beståndsdelar att ta hänsyn till för att nå en enhetlig bild av CSR - ekonomiskt, juridiskt, etiskt och ett filantropiskt ansvarstagande (Carroll, 1991). Nedan följer en illustration, figur 4.1, av Carrolls traditionella ramverk. Denna bild utgör ett tydliggörande av i vilken ordning de olika beståndsdelarna traditionellt bör uträttas, med utgångspunkt från basen av pyramiden.

Författaren arbetade senare fram en utveckling av tankesättet och presenterade artikeln *The Four Faces of Corporate Citizenship* (1998). Artikeln lägger större vikt vid att se företaget som en god medborgare och förespråkar ett fokus på alla de fyra ansvarsområdena simultant, då dessa har en stark relation till varandra. Carroll hävdar att det ligger i företagets finansiella intresse att försöka nå synergier genom laglydighet samt att agera på ett etiskt och filantropiskt förfaringssätt genom att ge tillbaka till företaget såväl som dess intressenter. Vi bedömer att det sistnämnda resonemanget är av störst relevans, då det är mer framåtstävande och kan anses som ett mer modernt tankesätt (Carroll, 1998). Nedan följer

ytterligare en illustration, figur 4.2, vilket är en modifikation av Carrolls pyramid från 1991. Denna bild ämnar istället illustrera att ett företag inte bör fokusera på de olika områdena i en förutbestämd ordning, detta bör istället göras simultant.



Figur 4.1 Carrolls CSR-pyramid (Carroll, 1991)



Figur 4.2 Carrolls CSR-pyramid (Carroll, 1998)

4.2.1 Ekonomiskt ansvarstagande

Historiskt sett har det fundamentala syftet för ett företag varit att producera varor och tjänster, som konsumenter varit i behov av och haft viljan att investera i. Det primära syftet med entreprenörskap var att det skulle resultera i god vinst. Samtliga följande ansvarsområden grundar sig i och syftar tillbaka på, det ekonomiska ansvarstagandet (Carroll, 1991).

Fysiska personer förväntas arbeta och inbringa lön. Detta som en del av sitt deltagande i samhället med syftet att vara en god medborgare. På ett analogt sätt bör företag generera ett inkomstflöde som är tillräckligt stort för att betala verksamhetens skulder. Det finns även en önskan att företaget ska ge utdelning till sina investerare. Med detta sagt, förväntas således företaget generera vinst samt att ge en god avkastning till dess investerare. Det är även av betydelse att företagets övriga intressenter kan försäkra sig om att produktion av produkter och tjänster samt skapandet av arbetstillfällen upprätthålls även i framtiden (Carroll, 1998).

4.2.2 Juridiskt ansvarstagande

Nästa steg i ett företags ansvarstagande är att de måste uppnå de ekonomiska målen i enlighet med gällande lagar och regler som existerar i samhället. Ofta ses dessa två områden som samverkande, då båda anses vara grundläggande bestämmelser för den fria marknadsekonomins existens. En betydande aspekt för ett företag är att lägga stor vikt vid de lagar som berör relationen med dess intressenter. Det juridiska ansvarstagandet handlar således om att företaget måste agera i enlighet med statens och lagens förväntningar och implementera dessa i sin strategi och operativa verksamhet för att agera på marknaden (Carroll, 1991).

Ett mer snävt perspektiv att se på lagar och regleringar är att de skapats till följd av att individer och företag agerat i självintresse, istället för att se de totala samhällsenliga fördelar som kan uppnås vid en gemensam verkan. Detta synsätt menar att lagar existerar för att säkerställa en rättvis konkurrens, goda arbetsförhållanden och ofarliga produkter samt förbud mot negativ miljöpåverkan (Carroll, 1998).

4.2.3 Etiskt och moraliskt ansvarstagande

Det fordras att generera vinst, laglydighet samt ett simultant etiskt ansvarstagande för att ett företag ska bli betraktat som föregångare för vad som definieras som en god medborgare. Att enbart ha fokus på laglydighet är att rätta sig efter minimikravet för vad som anses som ett godtagbart agerande.

Det existerar ytterligare ett antal argument, vilket grundar sig på att ett företag bör gå bortom handlingar som endast överensstämmer med laglydighet. Ett argument är att lagarna endast reflekterar de politiska minimikrav som finns i samhället men som ej når upp till det som efterfrågas av företagets intressenter. Ytterligare ett argument är att lagen ofta återspeglar ett latent tankesätt och inte reflekterar de normer och den standard som begärs av företagets intressenter i realtid. Ett slutligt argument är att lagen inte adresserar samtliga sociala frågor, som inkluderas i ett etiskt ansvarstagande.

Carroll hävdar att det existerar två förgreningar inom företagsetik, nämligen deskriptiv och normativ. Den deskriptiva etiken beskriver och karakteriserar den rådande etiken bland individer och organisationer och syftar således på vad företagsledning, organisation eller industrin i realiteten ägnar sig åt. Normativ etik handlar i motsats, om att tillhandahålla och

rättfärdiga en konsekvent etisk kod och syftar till att beskriva vad som bör göras inom en organisation. För att bli betraktad som en god medborgare bör enligt detta resonemang störst fokus läggas vid den normativa etiken.

I frågan om att ta ett etiskt ansvarstagande är det även av stor vikt att företagsledningen verkligen tar sitt ansvar, utgör bra förebilder och inspirerar organisationen till ett etiskt förhållningssätt, såväl internt som externt (Carroll, 1998).

4.2.4 Filantropiskt ansvarstagande

Ett filantropiskt ansvarstagande handlar om att ge ett bidrag till mänskligheten och samhället i form av välgörenhet eller volontärarbete. Robert Payton hävdar att filantropi handlar om gemensamma samhällliga ansträngningar, för att förbättra livskvalitet och säkra en bättre framtid (Robert Payton i Carroll, 1998). De främsta anledningarna till varför företag bör ägna sig åt filantropi är att de ska vara goda förebilder, bidra med arbetstillfällen samt att fylla det minskade antalet institutioner, som genom tiderna sammanflätat individer i samhället, såsom exempelvis kyrkor.

En viktig poäng i resonemanget när det gäller etiskt och filantropiskt ansvarstagande är att ett företag som ej intar ett filantropiskt förhållningssätt genom att ägna sig åt välgörenhet eller volontärarbete, inte per automatik agerar oetiskt (Carroll, 1998).

4.3 Strategiskt arbete med CSR - enligt Porter

I sin artikel från 2002 för Porter och Kramer ett resonemang om konkurrensfördelar kopplade till filantropi. Detta resonemang utvecklas med en artikel på ämnet från 2006, där de belyser ytterligare behov för företag att inneha en länk mellan sin övergripande strategi och sitt CSR-arbete. Synen på CSR är, enligt författarna, kontraproduktiv i ett övervägande antal företag. Istället för att se företaget som en del av samhället uppfattas företaget och samhället, som skilda aktörer. Det tenderas även att finnas en generisk syn på CSR, istället för att se CSR-arbetet som en integrerad del av varje specifikt företags övriga strategier. Företags angreppssätt till CSR har hittills varit varken strategiskt eller operationellt utan snarare kosmetiskt. Välregisserade PR-kampanjer och CSR-rapporter har nyttjats som verktyg för att visa företagets goda gärningar gällande socialt och miljömässigt ansvar.

Marknadsföringinitiativen erbjuder sällan ett sammanhängande ramverk för CSR-aktiviteter utan istället okoordinerade initiativ utan ett strategiskt förhållningssätt.

Porter och Kramer erbjuder ett ramverk för hur ett företag kan integrera CSR-arbetet i sin övriga verksamhet. De utgår delvis från Porters tidigare framtagna modeller och verktyg samt påvisar hur dessa kan nyttjas för att utveckla ett strategiskt arbete med CSR. Vi har valt att använda oss av värdekedjan och utvecklar denna i kommande avsnitt (Porter & Kramer, 2006).

4.3.1 Värdekedjan

Värdekedjan representerar ursprungligen en uppställning av de aktiviteter ett företag är involverat i och hur dessa separata aktiviteter bidrar med värde till företagets kärnverksamhet. Aktiviteterna är uppdelade på två områden: primära och stödjande. Utvecklad i artikeln *Strategy and Society* används värdekedjan för att identifiera aktiviteternas påverkan på företagets omgivning. Denna modell hjälper företaget att identifiera på vilka områden det finns störst potential att skapa strategiskt värde med sitt CSR-arbete. Författarna menar att CSR-aktiviteter bör integreras i företagets verksamhet och kan vid en korrekt användning leda till ökad lönsamhet (Porter & Kramer, 2006). Nedan, i figur 4.3, visas en illustration av Porters värdekedja.

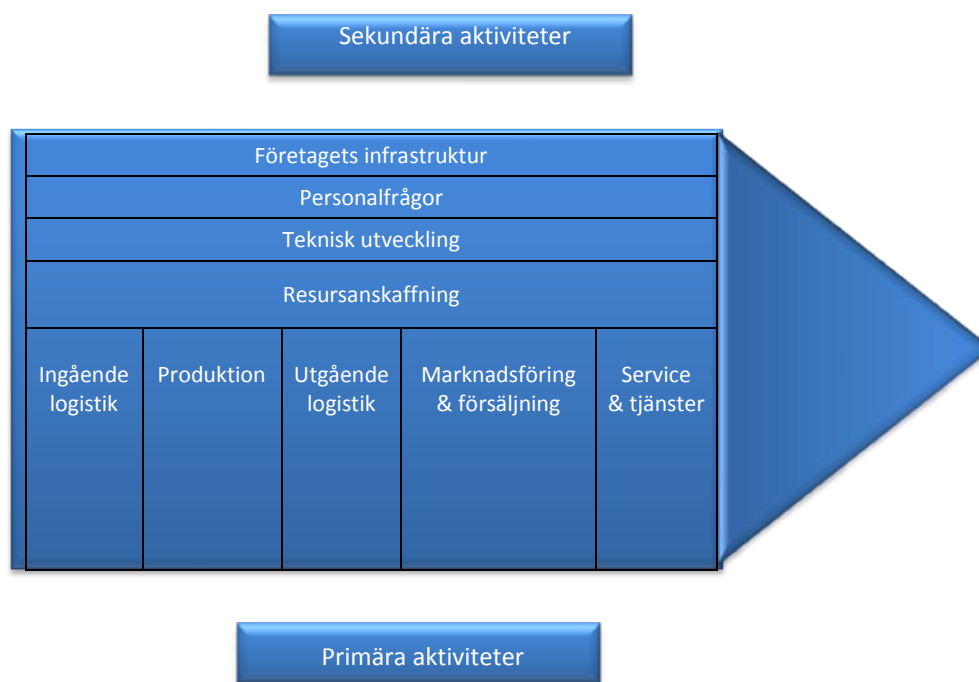
- **Primära aktiviteter**

I den ursprungliga modellen är företagets primära aktiviteter uppdelade på följande fem områden: ingående logistik, operativ verksamhet, utgående logistik, marknadsföring och försäljning samt servicetjänster. Utvecklad i artikeln från 2006 kan diverse områden identifieras i relation till aktiviteterna där det enskilda företaget kan anamma ett större ansvarstagande för samhället. Detta kan innefatta allt från hur företagets användande av transporter påverkar miljön, utsläpp vid produktion, arbetsförhållanden för anställda, användning av skadliga material till prissättning och konsumentinformation. De primära aktiviteterna bidrar således direkt till företagets kärnverksamhet.

- **Stödjande aktiviteter**

Företagets stödjande aktiviteter består av händelser, som endast indirekt bidrar till företagets kärnverksamhet. Aktiviteterna handlar om den infrastruktur som omger företaget dvs. strukturer och mekanismer som är oundgängliga för att företaget ska fungera men även

personalfrågor, teknisk utveckling samt resursanskaffning. Det kan även identifieras områden där företaget har möjlighet att skapa ett strategiskt värde till följd av ett ökat socialt ansvar bland de stödjande aktiviteterna. Det kan gälla företagets finansiella styrning, om de erbjuder transparens och insyn i företaget, ersättningspolicy och val av material som brukas vid produktion.



Figur 4.3 Porters värdekedja

4.4 Karaktärsdrag små företag - Nooteboom

För att påvisa vad som karaktäriserar mindre företag och grunden till att vi anser att det krävs ett separat resonemang kring dessa, använder vi oss primärt av en artikel publicerad i *Small Business Economics* nummer 5, 1994 av Bart Nooteboom, där han sammanfattat presenterar karaktärsdrag för små företag. Målen och således arbetet med företagande skiljer sig mellan små och stora företag och i diskussionen som följer anses små och stora företag i de flesta fall vara varandras motsatser. Denna uppställning bygger på att utmärkande drag för stora företag är motsatta de för små. Rothwell (i Nooteboom 1994) sammanfattar skillnaderna mellan små och stora företag genom att stora företags fördelar tenderar att vara materiella i form av resurser, medan små företags fördelar grundar sig i beteende såsom motivation och flexibilitet. Nooteboom anser att det finns en mängd styrkor och svagheter hos små organisationer men att kärnegenskaperna består utav småskalighet, personlighet


samt självständighet. Egenskaperna mynnar sedermera ut i kärnstrategierna innovation, kundanpassade produkter och externa nätverk.

På nästkommande sida följer en redogörelse, figur 4.2, av de specifika karaktärsdrag samt styrkor och svagheter som vanligtvis präglar mindre företag. Denna uppställning är citerad och därefter översatt, från Nootebooms artikel från 1994. Målet med denna illustration är att ge en kort summering på ett översiktligt vis, vilket kan vara till hjälp under kommande resonemang.

Inledningsvis innebär ett integrerat ägande och ledarskap, enligt Nooteboom, en styrka hos små företag i och med att detta medför en motiverad och hängiven företagsledning. Detta resonemang appliceras även på övriga medarbetare i organisationen, där Nooteboom menar att medarbetare i små organisationer är mer hängivna sitt arbete. På grund av denna integrerade struktur underlättas kommunikationsleden och genererar snabbare och mer flexibla beslut. Att de byråkratiska nivåerna är få, kan skapa svårigheter till avancemang inom företaget. Kommunikationen internt är således mer öppen med enklare och mindre kostsamma processer. Detta leder vidare till att företaget bättre kan upprätta personliga kundrelationer med utrymme för anpassning till enskilda kunders behov.

Karaktäristika	Styrkor
Integrerat ägarskap och ledning	Motivation och hängivenhet
Integrerade arbetsuppgifter, variation och improvisation	Motiverade arbetstagare
Få hierarkiska nivåer	Ingen byråkrati
Korta kommunikationsvägar	Intern flexibilitet, liten filtrering av förslag, snabba beslut
Få och enkla processer, öppen kommunikation	Låg kostnad och liten förvrängning av intern kommunikation
Nära och personliga kundrelationer	Kundanpassning
Yrkesmannaskap	Unika, sällsynta kompetenser
Outtalad, ”tyst” kunskap	Ändamålsenlig kunskap
Idiosynkrati	Originella initiativ

Kärnkompetens	Kärnstrategier
Småskalighet	Innovation och nischstrategier
Personlighet	Nya och kundanpassade produkter
Självständighet	Externa nätverk

Karaktäristika		Svagheter
Idiosynkrati		Omotiverade missförstånd
Outtalad, "tyst" kunskap		Begränsad öppenhet för ny kunskap och teknologi
Yrkesmannaskap		Teknisk kortsiktighet
Få produkter på marknaden		Låg riskspridning
Liten produktionsvolym		Ökade omkostnader
Inga tjänstemän		Brist på ämbetsmässig expertis
Tidsbrist för ledarskap		Kortsiktighet
Mycket expertis och funktioner på samma position		Sårbarhet och diskontinuitet hos ledning och anställda
Få nivåer av hierarki		Begränsade karriärmöjligheter
Låg nivå av avskiljande		Informationsbrist
Produkt- och teknikorientering		Misstag i marknadsföring och strategi
Brist på finansieringsalternativ		Svårigheter att växa

Figur 4.4 Sammanfattning karaktärsdrag för små företag - enligt Nooteboom

Ett litet företag präglas vidare av ägarens och ledningens personliga egenskaper och färdigheter, vilket leder till att det inom företaget finns en outtalad ändamålsenlig kunskap som påverkar den operativa verksamheten. Detta behöver dock inte alltid vara positivt för företaget, då denna struktur kan vara ett hinder för att anamma ny kunskap och teknologi i ett företag. Ett annat karaktärsdrag för små företag, är att det saknas separata funktioner i organisationen. Detta medför att flera av de olika funktioner som återfinns i företag, hanteras på en och samma position och detta leder till att företaget kan bli sårbart. Småskaligheten som präglar mindre organisationer innebär en lägre produktionsvolym, som genererar svårigheter att uppnå skalfördelar och synergier. Detta berör dels produktionen men även marknadsföring och ger upphov till transaktionskostnader. Företaget antas även ha svårigheter att växa till följd av bristen på finansieringsalternativ. En ytterligare konsekvens för det lilla företaget är att det har en låg spridning av risk, som följer av att man innehar ett fåtal produkter på ett litet antal marknader.

4.5 Drivande faktorer för CSR i mindre företags kontext - Perry & Towers

Perry och Towers beskriver i sin artikel från 2009 en konceptuell modell, vars främsta avsikt är att påvisa drivande faktorer bakom CSR. Modellen ämnar även utreda på vilket sätt

kontexten är avgörande för ett mindre företags strategiska arbete med CSR. Fem områden berörs: Transaction cost economics (TCE), Globalisering, Demand chain management (DCM), Supply chain management (SCM), samt Förtroende.

Nedan enligt figur 4.5, följer en bild över de främst drivande faktorerna för ett arbete med CSR. Denna illustration utgår från den modell, som återfinns i Perry och Towers artikel från 2009. Vi har dock valt att modifiera modellen något, för att på ett mer lättöverskådligt sätt urskilja de olika drivande faktorerna i företagets kontext. Vi har valt att behålla en del av de engelska uttrycken vi funnit i artikeln. Anledningen till detta är att begreppen antingen ger en bättre förståelse på engelska eller inte har en liktydig svensk motsvarighet.



Figur 4.5 Översikt drivande faktorer för CSR i mindre företags kontext - Perry & Towers

Fundamentalt handlar Transaction cost economics, TCE, om att värdera huruvida aktiviteter skall outsourcas eller inte, dvs att identifiera friktion och därmed onödiga kostnader i leverantörskedjan, vilket motverkar besparingar. Genom identifikation av kärnkompetenser och outsourcing av icke-kärnverksamhet till länder med lägre anställningskostnader, kan effektivitet skapas.

Globalisering och ökad global konkurrens, samt förflyttning av produktion till länder med lägre anställningskostnader har resulterat i handel i miljöer som präglas av korrupktion, diskriminering och missbruk av mänskliga rättigheter. Dessa förhållanden har drivit på ett fokus mot hållbar utveckling och bevarande av resurser för framtida generationer, samt en förflyttning av fokus från aktieägare mot samtliga av företagets intressenter. Företaget anses idag inte bara ha ett finansiellt ansvar utan även en social och miljömässig skyldighet, då företaget lever i samklang med samhället med ansvar gentemot detsamma för att förtjäna sin

existens. Globaliseringen och kortare produktionscykler medför en ökad press mot kortare ledtider, vilket ytterligare ökar kraven hos större såväl som mindre företag.

Demand Chain Management, DCM, knyter samman kundorientering till integration av leverantörskedjan. På dagens fluktuerande marknader är det betydelsefullt att präglas av ett öppet flöde av information, för att snabbt kunna tillgodose efterfrågan. Exempelvis kan en lösning av kunders ökade efterfrågan på etiska kläder vara att implementera CSR i den fullständiga leverantörskedjan.

Supply Chain Management, SCM, handlar om företagets struktur och denna teori visar på att konkurrens mellan företag idag utspelas mellan företagskluster, till skillnad från mellan enskilda företag, vilket tidigare varit fallet. Genom rationalisering, kostnadsreducering samt integrering av leverantörskedjan uppnås effektivitet. Detta samstämmer med CSR, vilket blir mindre kostsamt att implementera om handelsrelationerna är täta och mer integrerade. Synlighet och transparens underlättar även styrningen av CSR, särskilt i komplexa leverantörskedjor, vilket återfinns i textilbranschen.

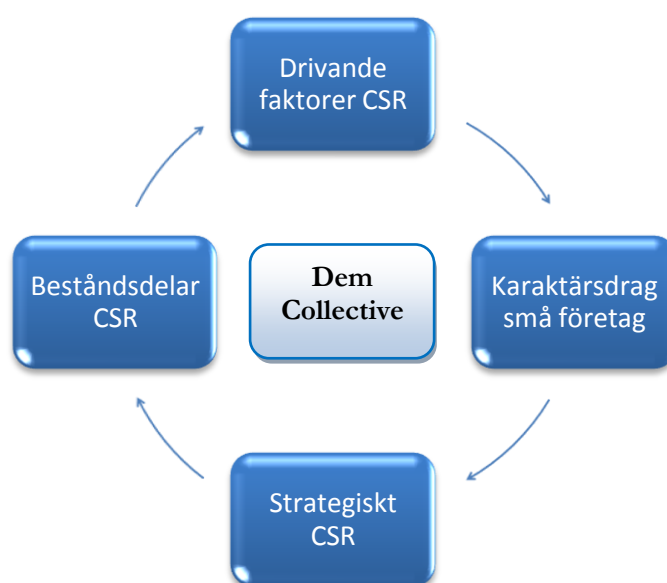
Förtroende och samarbete mellan partners är fundamentalt för att åstadkomma Supply Chain Management och Demand Chain Management, vilket på så vis kan generera konkurrensfördelar. Ökat förtroende mellan partners kräver mindre övervakning och kontroll samt understödjer långsiktighet och genererar effektiva och stabila affärsrelationer (Perry and Towers, 2009).

4.6 Sammanfattning referensram

För ett förtydligande av vårt tankesätt sammanfattar vi i detta stycke vår referensram, vilken kommer vara utgångspunkt under den påföljande analysen. Vår teoretiska referensram inleds med ett resonemang kring nyinstitutionell teori för att belysa utrymmet för ett integrerat CSR-arbete. Vidare har vi utifrån Carrolls vedertagna perspektiv valt att beakta de fyra olika beståndsdelarna av CSR. Vi utgår från Carrolls artikel från 1998, där han framhäver vikten av ett simultant arbete med alla fyra beståndsdelar, för att uppnå synergieffekter samt att betraktas som en god samhällsmedborgare.

Därefter nyttjar vi företagets värdekedja, som följer av Porters teori, för ett tydliggörande av de aktiviteter ett företag utför. Denna modell används för att reda ut vilka CSR-aktiviteter som i praktiken kan användas och integreras i ett företags övergripande strategi. Med anledning av att Porters resonemang till största delen baseras på större organisationer, har vi valt att beakta karaktärsdrag och kärnkompetenser som är specifika för små företag utifrån ett resonemang fört av Bart Nooteboom i *Small Business Economics* från 1994. Avslutningsvis vill vi framkalla en förståelse för vilka de drivande faktorerna att arbeta med CSR är för ett litet företag i den svenska modebranschen. Detta leder till ett användande av Perry och Towers utformade modell.

Nedan följer enligt figur 4.4, en sammanfattning av de teorier och resonemang som ligger till grunden för vår referensram. Denna illustration visar de olika delar som kommer att bistå som utgångspunkt under den följande analysen av vårt fallföretag Dem Collective. Nästkommande stycke i vår studie behandlar empiri, vilken därefter efterföljs av analys och slutsatser.



Figur 4.4 Sammanfattning av vår referensram

5. Empiri

Detta avsnitt inleds med en genomgång av den svenska modebranschens karaktärsdrag. Vidare för vi ett resonemang av användningen av CSR i denna bransch. Därefter presenterar vi ett antal nätverk och organisationer som är framstående inom branschen, vilka erbjuder stöd och rådgivning för ett ökat etiskt och ekologiskt arbete.

Efterföljande del ger en djupgående redogörelse av fallföretaget Dem Collective. Vi ämnar behysa de praktiska åtgärder som genomförs för att säkerställa att samtliga processer i värdekedjan utförs i samklang med ett hållbart förhållningssätt. Detta utreds genom sekundärdata i form av information inhämtad från tryckta och elektroniska källor samt primärdata från de intervjuer vi utfört.

5.1 Den svenska modebranschen och CSR

5.1.1 Den svenska modebranschen

Den totala svenska textil- och modebranschen betraktas som en av Sveriges tillväxtbranscher. Den består utav tre delar; mode- och konfektion, inredningstextil och teknisk textil (TEKO, 2010). Den svenska modeindustrin står för 5 procent av Sveriges BNP (Regeringskansliet, 2008).

2009 uppgick den totala TEKO-exporten till 16,9 miljarder kronor, varav kläder svarade för 10,4 miljarder, vilket innebar en ökning från året dessförinnan. I jämförelse med de andra två delarna inom TEKO-industrin har mode- och konfektion ökat stadigt varje år sedan 2005. Exporten av kläder ökade med 0,2 miljarder kronor mellan år 2008-2009 och den drivande faktorn bakom ökningen förklaras genom en ökad efterfrågan från Finland, Tyskland och delvis Belgien. Den övervägande delen av den totala klädexporten sker till de nordiska samt nordeuropeiska länderna (TEKO, 2010).

Den svenska modebranschen består till stor del av små- och medelstora företag med tyngdpunkten på mindre entreprenörer, som ofta arbetar med begränsade resurser (Regeringskansliet, 2008). Var tredje nystartat svenskt modeföretag existerar endast en kortare period än tre år. Det största problemet i dessa företag är att det finns ett stort behov av extern finansiering, vilket kan vara problematiskt att erhålla som ett litet företag

(Sundberg, 2005). Den ökade betydelsen av globala marknader för modebranschen i Sverige kan vara svårhanterlig för mindre företag på grund av begränsade finansiella resurser. Med anledning av detta startade ALMI Företagspartner i samarbete med ett flertal andra svenska organisationer Exportlånet. Exportlånet syftar till att ge företag möjlighet att ta sig an en internationell marknad och ger dels finansiell hjälp genom att erbjuda lån, men även rådgivning i övriga frågor (Exportrådet, 2010).

Den svenska kläindustrin har genomgått en förändring under de senaste decennierna. För omkring femtio år sedan tillverkades största delen av kläderna för den svenska marknaden i Sverige. Med tiden ökade lönerna i Sverige och produktionen flyttade utomlands till länder med billigare arbetskraft. Nuförtiden tillverkas den största delen av alla kläder i Asien och då främst i Kina (Johansson, 2006).

I takt med ökad globalisering världen över, har undermåliga arbetsvillkor för anställda inom modebranschen uppmärksammats stort i media (Ählström & Egels-Zandén, 2008, www.renaklader.org). Ett uppslag för denna diskussion är den lön som utbetalas till arbetskraft i de producerande länderna. Stora skillnader förekommer och man brukar särskilja begreppen minimilön och levnadslön. I en rapport utförd åt Rena Kläder menar Eirik Hovland Steindal att en minimilön är "den minsta summan en anställd lagligt kan tjäna per timme, dag eller månad, för utfört heltidsarbete". Utgångspunkten är att summan ska vara tillräcklig för att täcka de viktigaste behoven för den anställde samt dennes familj. Detta är något som i många fall inte efterlevs och i flera länder ligger minimilönen under FN:s fattigdomsgräns på 2 \$ per dag. Levnadslön kan istället definieras som: "En lön som täcker det grundläggande behov en familj har, såsom mat, rent vatten, husrum, kläder, utbildning för barn, sjukvård samt något extra sparande och oförutsedda utgifter" (Hovland Steindal, 2009).

Under de senaste 10-20 åren har den svenska TEKO-branschen ytterligare förändrats och arbetsuppgifterna blivit alltmer avancerade. De anställda har inte ökat men de flesta företag ägnar sig främst åt sin kärnverksamhet och outsourcar tjänster och produkter till underleverantörer. Detta medför att branschgränser suddas ut. TEKO-exporten är större än den sammanlagda utlandsförsäljningen av musik samt pappersmassa och järnmalm (TEKO, 2010).

Perry och Towers skriver i sin artikel (2009) att det finns en ökad efterfrågan på hållbart producerade kläder och att många företag anammar detta. Efterfrågan på ekologisk bomull är stor och flera företag i klädindustrin erbjuder ekologiska kläder samtidigt som många uppstickare erbjuder etiskt och ekologiskt tillverkade kläder (Naturskyddsföreningen, 2010). Trender kring konsumtion i Sverige pekar tillika mot att efterfrågan på ekologiska och hållbart framställda produkter har ökat de senaste åren och en vidare ökning är att vänta. Svensk Handel producerade en rapport i februari 2010. En av de viktigaste trenderna som påvisades var en ökad efterfrågan på produkter som framställts under en hållbar tillverkningsprocess. Det finns även ett ökat konsumentintresse för varornas ursprung (Bränström, 2010).

5.1.2 CSR i den svenska modebranschen

Uttrycket CSR har fått fäste i Europa först på senare tid, vilket framhålls av Matten och Moon i deras artikel från 2008. I artikeln belyses skillnader mellan Europas och USAs samhällsstrukturer, som i sin tur påverkar hur samhällsansvar hanteras av företag. I Europa är det vanligare med en s.k. implicit syn på CSR. Detta innebär att företag ses som en integrerad del av samhället och det finns existerande, underliggande värderingar, normer och regler, som styr företags förhållningssätt till sociala problem. Amerikanska företag har istället ett s.k. explicit förhållningssätt till sitt samhällsansvar. Detta förklaras som att företag antas ta ett uttryckt ansvar för och adressera samhällsproblem, men att det är frivilligt hur detta görs. Det kan närmare förklaras som att företag tar ett uttalat samhällsansvar genom t ex välgörenhet (Matten & Moon, 2008). Detta resonemang är relevant för vår kommande analys, då stor del av litteraturen inom ämnet är amerikansk och det är av vikt att hänsyn tas till detta.

Per Grankvist är ansvarig utgivare för tidningen *CSR i praktiken* och har även publicerat en bok där han behandlar CSR och dess roll i Sverige. Stor del av den existerande CSR-litteraturen härstammar från amerikanska författare. Grankvist hävdar att detta synsätt skiljer sig från det svenska. Den största skiljaktigheten är att det i Sverige traditionellt sett varit statens skyldighet att ansvara för samhället, inte företagens. Trots ett förändrat politiskt klimat i Sverige genomsyrar alltså detta tankesätt ett stort antal företag på marknaden. Grankvist uttrycker dock att det i dagsläget inte finns några ursäkter för att inte ägna sig åt CSR (Grankvist, 2010).

I sin artikel från 2008 beskriver Ählström och Egels-Zandén hur utvecklingen av CSR sett ut i den svenska modebranschen under åren 1996-2004. Den svenska modebranschens fokus på CSR eskalerade i hög takt under mitten av 1990-talet, vid den tid då arbetsförhållanden på fabriker i utvecklingsländer uppmärksammades. Branschens fokus har sedan dess genomgått en rad olika faser. 1996 kom det nystartade svenska Fair Trade Center (FTC) i kontakt med den holländska organisationen Clean Clothes Campaign, med fokus att förbättra arbetsförhållanden i klädesindustrin. Samtidigt startades även den svenska versionen av Clean Clothes Campaign vid namn Rena Kläder.

Vid Rena Kläders kampanjer läggs initialt ett fokus kring de fyra största svenska modeföretagen: H&M, Kappahl, Lindex och Indiska, med förhoppning att influera andra aktörer i branschen. Rena Kläders ambition är att genom sitt arbete forcera företagen att anamma uppförandekoder, den engelska benämningen för detta är Code of Conducts. Dessa koder arbetades fram för att skapa gemensamma mål för hela branschen men kom till slut att misslyckas och flera företag drog sig ur det inledda samarbetet med Fair Trade Center av olika anledningar. I nuläget existerar inget gemensamt förhållningssätt, företag har istället egna metoder för att hantera sitt ansvarstagande och försäkra sig om att allt går rätt till (Ählström & Egels-Zandén, 2008).

5.1.3 Normgivande organisationer och initiativ på CSR

I detta avsnitt presenteras relevanta forum, som arbetar för ett mer ansvarsfullt företagande. Fram till för några år sedan existerade inga bindande regler för vad ett företag tvingas göra men 2007 tecknades det första globala ramavtalet. Ett globalt ramavtal innebär att ett företags krav på uppförande i organisationen undertecknas av utomstående part, vanligtvis ett av de internationella fackförbunden. Fördelen med ett globalt ramavtal av detta slag är att det existerar en motpart, som kan uppmärksamma då inte överenskommet uppförande följs (Johansson, 2006).

Globala ramavtal berör dock endast multinationella företag. För mindre organisationer existerar flera nätverk och organisationer, som erbjuder stöd och råd till företag med viljan att fördjupa sitt etiska och ekologiska arbete. Nedan redogör vi för det som vi anser ha störst inflytande på modebranschen i Sverige.

- **Ethical Trading Initiative**

ETI är en allians av företag, fackföreningar och volontärorganisationer som gemensamt verkar för att förbättra och utveckla arbetsförhållanden globalt. Organisationen inkluderar samtliga branscher, berör i dagsläget omkring 8.6 miljoner människor och arbetar för att arbetstagare inom produktion behandlas rättvist. Allierade företag förväntas inte uppfylla alla krav från början, men organisationen kräver förpliktelse, omedelbart engagemang samt att det påvisas förbättringar över tid (<http://www.ethicaltrade.org>, 15/5-2010).

- **World Fair Trade Organization**

World Fair Trade Organization är en global organisation som är uppbyggd av sina medlemmar från olika delar av värdekedjan, allt från produktion till försäljning. WFTO består av ett antal former av organisationer. WFTO:s verksamhet består av nätverk inom rättvis handel, stödorganisationer samt individuella medlemmar med särskilt intresse och kompetens på området. För att bli accepterad som medlem i organisationen fordras att tydliga krav uppfylls och att man efter bekräftat medlemskap följer ett ramverk bestående av tio punkter. Exempel på punkter som företag måste uppfylla är ett arbetssätt som innebär transparens men även ansvarsskyldighet gentemot producenter (<http://www.wfto.com>, 4/5-2010).

- **Rättvisemärkt**

Rättvisemärkt är en oberoende produktmärkning som syftar till att bidra med bättre arbets- och levnadsvillkor för arbetare i utvecklingsländer. Rättvisemärkt är den svenska motsvarigheten till den globala märkningen Fairtrade Labelling Organizations International (FLO). Denna märkning innefattar endast råvaran i produktionsprocessen, exempelvis gällande modebranschen, berör en rättvisemärkning enbart bomullen i tillverkningsprocessen (<http://www.fairtrade.se>, 15/5-2010).

- **Rena kläder**

Rena Kläder startades som tidigare nämnts genom Fair Trade Initiative 1996 och är en del av det internationella nätverket Clean Clothes Campaign, som ursprungligen härstammar från Nederländerna. Rena Kläder är ett nätverk bestående av 300 medlemsorganisationer

globalt men är ingen organisation i sig själv. Det primära syftet med nätverket är att verka för att tillverkare av kläder och skor har rättvisa arbetsförhållanden. Ett annat viktigt fokus är att samtliga arbetstagare ska ha rätt till facklig organisering, vilket leder till att de har rätt att påverka sin egen ställning och egna förhållanden.

Arbetsmetoden för Rena Kläder är att sprida kunskap och information om klädesindustrin och deras förhoppning är att konsumenter själva sätter press på företagen om förbättrade arbetsförhållanden. De publicerar rapporter och undersökningar och tvekar inte att publicera företag som tar avstånd från ett samarbete med nätverket. Ett exempel på Rena Kläders arbetssätt är att de år 2006 publicerade en rapport beskrivande 9 mindre svenska modeföretags arbete kring socialt samhällsansvarstagande. Detta skedde efter påtryckningar från konsumenter, som efterfrågade information huruvida mindre aktörer i svenska modebranschen tar sitt samhällsansvar (www.renaker.org, 26/4 - 2010).

- **Fair Wear Foundation**

Fair Wear Foundation är en organisation som delvis styrs av Clean Clothes Campaign, vars syfte är att förbättra arbetares villkor i konfektionsindustrin. Organisationen arbetar med verifiering av sina medlemmar för att påvisa brister och belysa vad som bör förbättras. Verifieringen görs på fabriksnivå och FWF har representanter i de länder där största delen av produktionen från medlemsföretagen sker. FWF tillhandahåller ett antal förordningar. Dessa berör liknande områden som ovan nämnda och väntas följas av samtliga medlemmar. Fair Wear Foundation har flera svenska organisationer som medlemmar, såsom ACNE, Filippa K och Odd Molly (www.fairwear.org, 5/5-2010).

- **Transparens**

Vårt fallföretag Dem Collective är inte medlem av dessa nätverk eller organisationer som stödjer etiskt och ekologiskt arbete. Kraven Dem Collective ställer på sin produktionsprocess överstiger de som t ex rättvismärkning innebär (Wingborg, 2009). De arbetar istället med transparens för att styrka företagets trovärdighet. Nedan följer definitionen av transparens enligt Transparency International, vilket är ett oberoende internationellt nätverk som arbetar mot korruption.

Transparens definieras enligt Transparency International, som en princip vilken tillåter de som berörs av administrativa beslut, affärstransaktioner eller välgörenhetsarbete att ta del av grundläggande fakta och siffror samt även få insyn i mekanismer och processer. Transparens innebär således att det är de förtroendevaldas, statstjänstemäns och företagsledares uppgift att agera synligt, förutsägbart och begripligt (Transparency International, 2010). I modebranschen illustreras ett arbete med transparens genom redovisning av de steg i produktionen som företaget är involverade i, för att tydliggöra att man arbetar med rättvisa metoder (Perry & Towers, 2009).

5.2 Fallföretag - Dem Collective

I denna del av empirin är avsikten att ge en beskrivning av fallföretaget Dem Collective, för att skapa en bättre förståelse kring företaget, dess valda aktiviteter samt verksamheten. Vi vill även belysa de praktiska åtgärder som företaget genomför, för att säkerställa att samtliga processer i värdekedjan utförs i samklang med företagets syn på ett hållbart förhållningssätt.

5.2.1 Företagspresentation

Företaget Dem Collective har sin bas i Göteborg och startades 2004 av Annika Axelsson och Karin Stenmar. Företaget består av två bolag, Dem Collective AB respektive Dem Collective Lanka pvt Ltd, vilka båda ägs av huvudägarna Axelsson samt Stenmar. I det srilankesiska bolaget är Dammika Nroshenie, administrativt ansvarig på fabriken, delägare med 18 %. Vid starten var det primära målet med företaget att erbjuda etiskt och ekologiskt producerade textilier. Deras främsta kunder är organisationer såsom politiska partier, men även företag. Inledningsvis tillverkade Dem Collective enbart kläder som såldes under eget varumärke och således har företagets organisatoriska ramar växt (Wingborg, 2009).

Dem Collective innehar kontor och butik i Göteborg samt säljer kläder på Internet i egenägd webshop. I Göteborg ligger även företagets huvudkontor. Antalet försäljningsställen har ökat i hela Sverige och företaget är även representerat vid Ekovaruhuset i New York.

Grundarna möttes under en projektledarutbildning och kom att diskutera olika aspekter på socialt ansvar. Ingen av dem hade tidigare erfarenhet av textilindustrin. Anledningen till att valet ändå föll här var att kläder är en basal produkt, som samtliga är i behov av. Ytterligare en anledning är att textilindustrin är en av de mer smutsiga industrierna ur etisk och

miljömässig synpunkt. De ställde sig kritiska till det genomförbara i att producera en t-shirt för endast ett fåtal kronor. De startade efterforskningar i branschen och fann en latent efterfrågan på ekologiska och etiska t-shirts, där både miljö och mänskliga rättigheter beaktas i produktionsprocessen. Eftersom de inte fann något trovärdigt alternativ beslöt de att starta ett eget klädföretag, vilket blev startskottet för Dem Collective (Annika Axelsson, 2010, Wingborg, 2009). Dem Collectives affärsidé är att producera ekologisk och etisk textil samtidigt som kvalitet och design förenas. Ekologiska material och mänskliga rättigheter är fundamentala för företagets verksamhet.

Initialt finansierades Dem Collective via Ekobanken. Ekobanken profilerar sig som en etisk bank och "investerar bankens pengar så att samhället blir mer ekologiskt, socialt, kulturellt och ekonomiskt hållbart. Vi ger huvudsakligen lån till verksamheter som skapar ett socialt, miljömässigt eller kulturellt mervärde" (Ekobanken, 2010). Ägarna var medvetna om de miljöproblem som associeras med bomullsodling men var övertygade om att det skulle vara genomförbart att framställa plagg etiskt och ekologiskt. Sökandet av ekologiska material och producenter med rättvisa tillverkningsprocesser gjordes i Sydasiens. En förklaring till att valet föll på Sydasiens var att de anser sig ha stor möjlighet att påverka där. Lågstkostnadsländer i exempelvis Europa har kommit längre med arbetsrättsliga frågor (Annika Axelsson, 2010). De hittade bomull i Indien men hade svårigheter att finna fabriker med goda arbetsförhållanden. Detta ledde till att Dem Collective anlade en egen fabrik på Sri Lanka.

Intresse och medvetenhet kring att handla ekologiska och rättviseproducerade kläder har ökat (Bränström, 2010). Enligt Wingborgs rapport (2009) finns det tecken på att Dem Collectives koncept inspirerar andra företag men samtidigt sätter press på dessa att ta sitt sociala ansvar.

5.2.2 Produktionsprocess

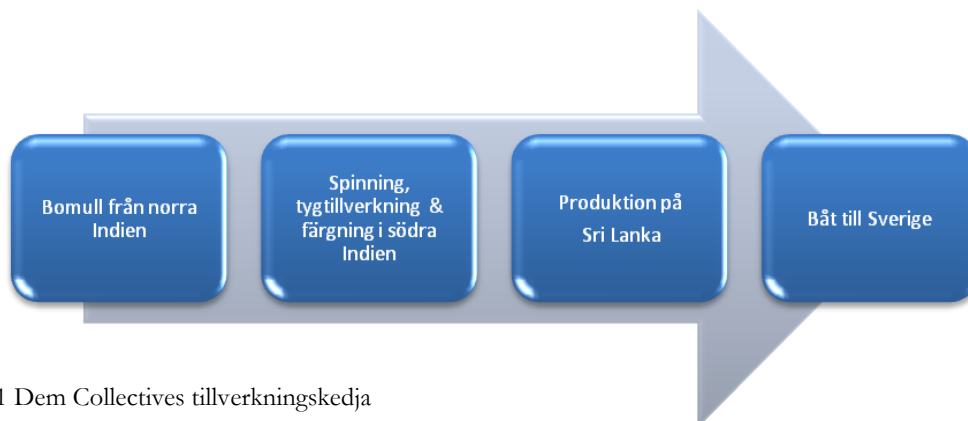
Dem Collective använder sig i sin tillverkning uteslutande av ekologisk bomull som odlas i Gurajat i norra Indien. Bönder odlar bomull och säljer sina skördar till företaget Agrocel Industries Ltd. D. Agrocel är ett företag som hjälper bomullsbönder med småskalig verksamhet, att övergå till ekologisk odling och därigenom erbjuder en möjlighet till förbättrade arbetsförhållanden. Agrocel baserar sina priser på kostnaden att leva i landet och inte på världsmarknadspriset som fluktuerar kraftigt (Agrocel, 2010). Dem Collective nyttjar samma system för sina medarbetare på dess fabriker. Detta resulterar i en lön som ligger cirka tre gånger över den lagstadgade minimilönen. Enligt företaget innebär en levnadslön

”att en heltidsanställd ska kunna äta tre mål mat om dagen, betala hyra och el för bostad, skolavgifter till sina barn, sjukvård, transport till och från jobbet, samt ha möjlighet att avsätta ett sparkapital varje månad”.

Agrocel finns på tolv platser i Indien och har kontrollanter vid varje område. Kontrollanterna säkrar att odlingsprocessen följer internationell standard för ekologisk odling enligt FLO (Fairtrade Labelling Organization) och är därmed rättvisemärkt (Agrocel, 2010). Att försäkra sig om att jorden är giftfri är en långdragen process och tar cirka 3 år. Detta är en av anledningarna till den begränsade tillgången av ekologiskt odlad bomull. Vidare har Dem Collective bidragit till att Agrocel blivit miljöcertifierade, genom att bekosta en inspektion av företaget utförd av två representanter från Naturskyddsföreningen i Sverige (Annika Axelsson, 2010).

Efter plockning transporteras bomullen med tåg från Gurajat till Tamil Nadu i södra Indien för att spinnas och stickas. Arbetet utförs av företaget MLR Mills, som innehar certifiering för rättvisa arbetsvillkor samt GOTS 2 (Global Organic Textile Standard). Från MLR Mills skickas det spunna garnet till Classic Clothing Company för att stickas till tyg. Tyget skickas därefter vidare till ytterligare ett företag vid namn Colorsburg Dyeing Unit för att färgas. Färgerna som Dem Collective använder sig av är GOTS 2-certifierade och kemikalierna ligger inom tillåtna gränsvärden. Slutligen fraktas tyg med båt till Dem Collectives egen fabrik på Sri Lanka, där färdiga klädesplagg produceras (www.demcollective.com 20/4- 2010 samt intervju med Annika Axelsson, 6/5-2010).

Nedan följer enligt figur 5.1 en sammanfattning av Dem Collectives tillverkningskedja. Denna illustration ämnar visa en lättöverskådlig bild av processen.



Figur 5.1 Dem Collectives tillverkningskedja

Dem Collective har således valt att förlägga sin produktion i Kadawatha, Sri Lanka. Anledningen till detta är att de ser ett värde i att verka där de kan göra störst nytta. En av ägarna, Axelsson, har även en nära anknytning till landet. Sri Lanka har textilproduktion som huvudnäring och är ett av de länder som har kommit längst med etiskt arbete i Sydasien. Landet var det första som skrev på ILO-avtalet (Annika Axelsson, 2010). Förkortningen står för International Labour Organisation och är ett FN-organ, som arbetar för internationella regler på arbetsmarknaden i syfte att förhindra att arbetare utnyttjas och exploateras (LO-TCO, 2006). Trots detta gick det ej att finna en fabrik som uppfyllde de krav de ställde på produktionen. Efter en utdragen process kunde företaget initiera en småskalig produktion i egen regi (Annika Axelsson, 2010).

Dem Collective belyser fördelen med att vara ett litet företag och endast vara beroende av en enda tygleverantör, vilket underlättar kontrollen av tillverkningsprocessen. Företaget kan dock enbart köpa in tyg en gång om året på grund av avsaknaden av tyglager med ekologisk bomull. Detta betyder att tyg måste beställas med 1,5 års framförhållning. Tyget står för 70 % av Dem Collectives totala kostnad och 20 personer är inblandade i tillverkningsprocessen. Företaget poängterar att man inte pressar några ledtider. Detta leder enligt utsago till att produkterna är av god kvalitet. En annan fördel för arbetarna på fabriken är att deras löner utbetalas regelbundet, något som ej anses som norm i textilbranschen.

Ur en miljöaspekt sker nödvändiga transporter med tåg och båt framför flyg. Axelsson nämner att det inte odlas tillräckliga mängder bomull i Europa för att det ska vara ett alternativ till Indien. Vidare anses det vara vikt att produktionen sker i närheten av råvaran, då detta skapar ett större värde för de bomullsproducerande bönderna.

5.2.3 Transparens, kontroll och påverkan

Dem Collective är inte med i något nätverk eller organisation som stödjer etiskt och ekologiskt arbete. De arbetar istället med transparens för att styrka företagets trovärdighet. Företaget använder sig inte heller av rättvisemärkning. Detta är en följd av att denna certifiering enbart övervakar råvaran, vilket i detta fall sålunda endast berör bomullsproduktionen. Företaget anser därmed denna märkning vara otillräcklig.

Huvudfilosofin för Dem Collective är transparens och öppenhet i samtliga led. En följd av detta är att de låter utomstående kontinuerligt bedöma och utföra värderingar av företagets arbete. Genom att ha kontroll över, och redovisa hela tillverkningskedjan, exponerar de

företagets operativa verksamhet. Transparens leder till att det är möjligt att direkt avläsa effekterna av företagets produktion. Enligt Dem Collective kan de därigenom försäkra sig om att ansvaret för ekologi och etik tas på allvar och möjliggör en dialog kring eventuella svagheter, samt åtgärder i produktionsprocessen. De anser att den bästa metoden för verifiering av sin verksamhet är att låta allmänheten få insyn i hela värdekedjan. Det finns ett antal förfaringssätt som Dem Collective brukar för att påvisa sin transparens. De har exempelvis förekommit i ett flertal uppsatser och intervjuer, de får årligen besök på fabriken av olika organisationer, samt Rättvis Handel från Stockholm som årligen gör studiebesök. Ägarna utför även själva kontinuerliga besök på fabriken och spinneriet.

Dem Collective menar att det finns en rad anledningar till varför de arbetar med transparens. En anledning bakom detaljredovisningen av samtliga processer de genomgår, är att arbetsförhållandena i textilindustrin ideligen utsätts för hård kritik. Ytterligare ett argument till arbetet med transparens är att det är ett litet företag med små resurser. Man innehar ingen separat CSR-funktion, som kan engagera sig i diverse nätverk eller organisationer, utan låter istället verksamheten genomsyras av det etiska förhållningssättet. De menar att det går att påverka trots att man är ett litet företag. Ett bevis för detta är att Dem Collective påverkade sitt färgeri att byta ut diesel till fördel för mer miljövänliga förbränningsalternativ. Detta trots att Dem Collective endast utgörs av 0.03 % av företagets totala kundgrupp.

5.2.4 Etiska principer och regleringar

I samråd med sina medarbetare har företaget identifierat sju olika områden, principer och riktlinjer för sitt etiska förhållningssätt. Dessa sju områden är:

- **Goda arbetsförhållanden**

Dem Collective skriver kontrakt med samtliga anställda och strävar efter att skapa en förståelse kring vilka skyldigheter och rättigheter detta innebär. Goda arbetsförhållanden omfattar även en hälsosam arbetsmiljö med varierande sysslor, levnadslön, förbud mot barnarbete och diskriminering samt rätt till facklig organisering.

- **Engagemang**

Ägarnas ambition är att deras engagemang och visioner ska genomtränga alla led i verksamheten. Detta utspelar sig i att investeringar sker i personalen och att ägarna lyssnar

till deras behov och problem. De uppmuntrar även sina medarbetare till reflektion och feedback på sitt arbete.

- **Empowerment**

Empowerment innebär att företaget strävar efter att stärka de anställdas självständighet, möjlighet att formulera sina egna mål samt att ta makt över sina eget liv. Detta utspelas genom att de anställda i allt högre utsträckning vågar framföra sina åsikter samt att de erbjuds kompetensutveckling och extern experthjälp.

- **Demokrati**

Företaget önskar ha en öppen muntlig såväl som skriftlig kommunikation bland de anställda, så de aktivt kan påverka beslut som rör dem. Samtliga anställda ska ha möjlighet att kalla till personalmöte eller framföra klagomål direkt till ägarna.

- **Transparens**

Företaget förordar en transparens genom alla processer och värdekedjor inom företaget och har som ambition att all information ska vara tillgänglig för allmänheten.

- **Kvalitet och design**

Dem Collective arbetar aktivt för att inte kvalitet och design ska bli lidande på grund av målfokus att uppfylla de sociala- och miljömässiga målen. Företaget menar att man kan ha ett fortsatt inriktning på kontroll, från test av bomull till mönsterpassning och slutligen slutkontroll, samtidigt som man inte behöver göra avkall på kvalitén. Designen av ett plagg framställt av ett ekologiskt material behöver inte skilja sig markant från ett konventionellt. Dem Collective menar att den huvudsakliga skillnaden är att de inte stressar fram nya kollektioner, vilket enbart leder till sämre arbetsmiljö för de inblandade på företaget. De fokuserar istället på hållbara baskläder, som de menar har en förlängd livslängd.

- **Lokal spridning**

Dem Collectives förhoppning är att de ska fungera som ett gott exempel på hur det är praktiskt möjligt att kombinera ett hållbart företagande med en ekonomisk vinst. De hoppas kunna sprida sin syn på hållbarhet bland lokala producenter och deras medarbetare. Samtidigt önskar de uppmuntra till en ökad debatt och medvetenhet hos såväl konsumenter, som andra aktörer (www.demcollective.com, 2010).

5.2.5 Vinst enligt Dem Collective

Det vedertagna ekonomiska perspektivet är att företagets agerande styrs av dess vinst (Carroll, 1991). Dem Collective anser att företag kan omdefiniera begreppet vinst. Dem Collective anser att om ett företags värdekedja leder till att människor utnyttjas eller miljön belastas, är detta en förlust för samtliga inblandade. Detta tankesätt har föranlett att ett etiskt förhållningssätt förespråkas. Vinst för Dem Collective innefattar en tillverkningsprocess som är 100 % etisk och ekologisk samtidigt som bra arbetsförhållanden erbjuds.

Företaget är ett privat aktiebolag och år 2009 var omsättningen i Dem Collective AB 2,5 miljoner kr och i Dem Collective Lanka pvt 1,5 miljoner kr. Den totala omsättningen är följaktligen omkring 4 miljoner kr. Dem Collective hoppas inspirera och vara en god förebild för både stora och små verksamheter. De vill uppmuntra övriga verksamheter att sträva efter en kombination av ekonomiskt vinstintresse, samt en produktion och konsumtion där ingen tar direkt skada. Företaget ger ingen utdelning till sina ägare, all vinst återinvesteras i företaget. Detta grundar sig även i att företaget vill undvika press från aktieägare att förkorta ledtider och öka marginaler (Annika Axelsson, 2010, Wingborg, 2009).

5.2.6 Framtidsvisioner

Dem Collectives framtidsvision är att upprätta produktion i ett antal länder där arbetsförhållandena inom textilbranschen är i behov av förbättring. En fabrik i Gujarat, Indien är under uppstart och företaget har även tillverkning i Egypten. Där äger de dock inte fabriken. Företagets ambition är att växa för att möjliggöra en förbättring av levnadsvillkoren för en så stor skara människor som möjligt. Tillväxt får dock aldrig leda till avkall på Dem Collectives riktlinjer och principer (Annika Axelsson, 2010). Det framgår att de vill satsa på produktion men parallellt med detta görs även insatser på design. I december 2010 anställdes en ny produktionschef som besitter kunskap inom design.

Dem Collective vill även i framtiden inspirera andra verksamheter att satsa på en hållbar produktion och visa att detta kan leda till lönsamhet. De har en vilja att påverka företag till ett ökat ansvar för sitt handlande samt bidra till en insikt om hur de påverkar sin omgivning. Dem Collectives målsättning är att fortsättningsvis erbjuda konsumenter på marknaden ett etiskt och ekologiskt alternativ utan att ge avkall på användarvänlighet eller design (www.demcollective.com 20/4- 2010 samt intervju med Annika Axelsson 6/5-2010).

5.2.7 Dem Collectives anställda

Följande resonemang grundar sig på information genom en intervju med Sofia Reimer, som deltagit i Röda Korsets Folkhögskolekurs om rättvis handel. Tillsammans med tre andra kursdeltagare utfördes studiebesök på Sri Lanka och en rapport om arbetsförhållanden och miljöpåverkan hos de anställda i bl a Dem Collectives fabrik sammanställdes. Denna information ger en insikt i de anställdas uppfattning om Dem Collectives operativa verksamhet. Informationen har ytterligare kompletterats med fakta från en rapport utförd av Mats Wingborgs för Swedwatch från 2009. Swedwatch är en organisation som granskar svenska företag med verksamhet i låglöneländer. De är politiskt och religiöst obundna och finansieras främst av Sida (Swedwatch, 2010).

Dem Collectives fabrik på Sri Lanka ligger inte konventionellt placerad i ett industriområde utan är provisoriskt belägen i ett bostadsområde. Företaget har införskaffat mark i området och har för avsikt att inom kort inleda byggnation av en ny fabrik (Wingborg, 2009). Miljön upplevs enligt Sofia Reimer som familjär.

Enligt de intervjuer som genomfördes med de anställda i fabriken, framkom att de var väl införstådda med tillvägagångssättet vid exempelvis sjukdom eller graviditet. De upplevde inte att de hade svårigheter att kommunicera med administrativt ansvariga eller ledning. Reimer nämner att gehör har givits för löneförhöjningar vid inflationsökningar. Avståndet mellan det administrativa kontoret och skräddarnas arbetsplatser är litet. Även fabriken är av begränsad storlek och kan liknas vid en ateljé. Kombinationen av det korta avståndet och det ringa antalet anställda (14), leder till att information från ledningen upplevs som lättillgänglig. De anställda har även genomgått utbildning kring företagets miljöpolicy, allmänna miljöfrågor inom konfektionsindustrin, säkerhetsutbildning samt blivit informerade om arbetsskydd. De anställda upplevs således ha möjlighet att framföra sin åsikt, men de är däremot ej närvarande vid beslutsfattande.

Kommunikationen mellan ledning och anställda sker främst genom individuell direktkontakt. Gemensamma möten sker endast när grundarna infinner sig på Sri Lanka. Frågor rörande anställning och befordran riktas till de svenska ägarna, medan frågor relaterade till praktiska förbättringar tas upp med den administrativa chefen på fabriken.

Företaget anställer endast personer med tidigare erfarenhet av sömnadsarbete. För övriga arbetsuppgifter har företaget dock inga krav på tidigare yrkeserfarenhet. Trots att villkoren som Dem Collective erbjuder är goda i jämförelse med andra företag på Sri Lanka har företaget svårigheter att rekrytera samt att behålla personal. Anledningar till detta kan vara det faktum att Dem Collective inte tillhandahåller något boende, vilket andra klädföretag vanligtvis gör. Ytterligare en anledning tros vara att fabriken kräver pendling fram och tillbaka från den närliggande byn.

Vidare är övertidsarbete frivilligt och det ges möjlighet att ta räntefria lån. De anställdas amorteringar dras från den så kallade tilläggslönen, vilket är en ersättning för att täcka levnadsomkostnader. Lånen tas oftast med anledningen att betala för sjukvårdskostnader för anhöriga (Wingborg, 2009).

Endast en av de tio anställda är fackligt ansluten, detta kommer av tidigare engagemang vid arbete på konventionell fabrik. Ett av Dem Collectives motto är ”fabrics made by hands free to join any union”, vilket i detta sammanhang kan verka motsägelsefullt. De anställda anser dock inte att det finns någon anledning för dem att vara fackligt anslutna, då deras arbetssituation upplevs som tillfredställande. Företaget har dock ambitioner att ha en workshop på ämnet facklig verksamhet (Reimer, 2010, Wingborg, 2009).

6. Analys

I detta avsnitt av vår studie sammankopplar vi empiri och de valda analysverktygen från vår teoretiska referensram. Med hjälp av denna skapas en förståelse för hur Dem Collectives operativa verksamhet ser ut samt hur de påverkas av att vara ett litet företag, som verkar i den svenska modebranschen. Detta leder till en överblick av Dem Collectives arbete samt mer explicit, vilka aktiviteter de utför för ett strategiskt och konkurrenskraftigt etiskt förhållningsätt.

6.1 Företagets grundidé och uppstart

Dem Collectives mål vid uppstarten av sin verksamhet år 2004, var att erbjuda marknaden etiskt och ekologiskt producerade textilier. Detta uppnås genom att hela produktionskedjan är öppen för insyn utifrån, något som benämns transparens. Begreppen inom CSR-området är i näringslivet inte alltid fullt entydiga. Dem Collective använder sig huvudsakligen av benämningar som transparens och etik istället för den mer vedertagna definitionen CSR.

Den eskalerande trenden med ökad global konkurrens och en förflyttning av produktion till länder med lägre anställningskostnader och kritiserade arbetsvillkor, är en av anledningarna till att Dem Collective startade sin verksamhet. Ägarna upplevde en frustration över den mängd rådande problem inom textil- och modeindustrin. Företagets tankesätt är i linje med Perry och Towers, då de framhäver vikten av att ett företag inte enbart har ett finansiellt intresse utan även har en skyldighet att ta sitt sociala och miljömässiga ansvar för att förtjäna sin existens. Företaget understryker att deras verksamhet är liten och att de inte har någon enskild CSR-funktion. De låter istället hela företaget genomsyras av ett etiskt förhållningssätt.

Att Dem Collective är ett företag som ägnar sig åt filantropi i enlighet med Carrolls indelning av CSR tar sig uttryck i deras val att verka i en problemfylld industri. Kläder är ett basalt behov, varmed företagets påverkan därigenom kan generera ett stort genomslag. Företaget drivs av filantropi och visionen om att vara goda förebilder åt andra aktörer och kunna påverka till ansvarstagande och ökad insikt. Företagets affärsidé har utrymme för innovation, då dess verksamhet är under utveckling. De är dock noggranna med att företagets utveckling sker inom ett avgränsat område, där det inte görs avkall på företagets principer.

En möjlig tolkning av den svenska samhällsutvecklingen är att den rör sig mot ett explicit förhållningssätt till CSR, där företag tar ett större eget ansvar för samhällsproblem. Detta har resulterat i att företag i Sverige förväntas vara mer engagerade kring sin påverkan än tidigare och är en möjlig påverkansfaktor till Dem Collectives affärsidé. Mycket litteratur på området grundar sig även på den amerikanska CSR-utvecklingen, som är längre kommen samt är baserad på USA:s företagsklimat, vilket nu börjar likna det svenska.

Dem Collectives affärsidé, där hela företaget genomsyras av CSR, är ett sätt att bemöta frikopplingsproblematiken, som vi behandlat i tidigare avsnitt. Frikopplingsproblematiken

som en del utav nyinstitutionell teori adresserar det faktum att aktörer och företag på marknaden idag behöver förhålla sig till, samt söka legitimitet från en mängd olika intressenter. Det anses inte tillräckligt att enbart fokusera på sin egen effektivitet och produktionsförmåga. Detta är problematiskt då svårigheter kan uppstå i företagets kategorisering av intressenter och prioritering av respektive intressen. Risken finns att urvalet inte görs strategiskt och med ett långsiktigt perspektiv. Detta kan då leda till att ett gap uppstår mellan företagets kommunikation av CSR, samt dess inre CSR-arbete och företaget upplevs då som illegitimt.

Problematiken med kategorisering av intressenter går hand i hand med Porters och Kramers resonemang från 2002. Denna framhäver vikten av att länka samman företagets strategi med dess CSR-arbete och låta varje specifik del av företagets strategier genomsyras av CSR. Det är inte långsiktigt hållbart att applicera CSR på ett retroaktivt sätt, efter att brister utifrån har uppmärksammats. Företaget har mer att vinna på att ta sig an ett proaktivt förhållningssätt till CSR där CSR är integrerat i strategin. Dem Collective anammar detta sätt att arbeta genom att säga sig ta ett eget ansvar för alla processer och värdekedjor inom företaget. De använder sig av transparens som kontrollmekanism. Dem Collectives primära mål med verksamheten är att erbjuda marknaden etiskt och ekologiskt producerade textilier. För att göra detta med trovärdighet använder de sig av transparens. Denna öppenhet i produktionsledet underlättar för kunden att göra ett medvetet val, då det säkerställer att de etiska riktlinjerna har efterföljts. Fördelen med transparens är att man omedelbart kan avläsa effekter av företagets produktion, samt att konsumenter genom egen konsumtion kan påverka. Företagets tydlighet och detaljredovisning var redan från början en fundamental del av verksamheten, till följd av de hårt kritiserade arbetsförhållandena inom textil- och modeindustrin.

För att konfirmera att detta även sker i praktiken och på detaljnivå, har Dem Collective identifierat sju områden med principer och riktlinjer som utgör ledstjärnor för arbetet. Ett av de primära huvudområdena är att förbättra medarbetarförhållanden inom företaget. Detta tar sig uttryck genom att man skriver kontrakt med alla medarbetare, innehar en hälsosam arbetsmiljö, erbjuder ett varierande arbete, en levnadslön, har förbud mot barnarbete och diskriminering, samt att arbetarna har rätt till facklig organisering. Vidare är ett annat viktigt område det engagemang och de visioner som ägarna låter genomsyra alla led av verksamheten för en samlad kraftansträngning i riktning mot ett gemensamt etiskt förhållningssätt. Dem Collective ägnar sig åt det som Carroll beskriver som en normativ etik,

vilket innebär att man upprättar en konsekvent etisk kod, vilken beskriver det som bör utföras inom organisationen. Med en filantropisk filosofi som Dem Collective förespråkar, där människa och miljö beaktas, möjliggörs incitament för motivation hos de anställda.

6.2 Ägarstruktur, finansiering & riskspridning

6.2.1 Ägarstruktur

Dem Collective ägs av grundarna Stenmar och Axelsson men även 4 ytterligare delägare, samt en lokal delägare på Sri Lanka. Såväl ägandet som ledningen är följaktligen integrerat i företaget. Att de driver något som de hänförs av, åskådliggörs i de resurser de lägger på att deras visioner ska genomsyra verksamheten. Enligt Nooteboom är ett integrerat ägande och ledarskap en styrka hos små företag, då detta medför en motiverad ledning, som är hängiven sitt arbete. Detta resonemang anser vi stämma överens med hur det ser ut i Dem Collectives fall, då de som tidigare nämnts har en drivkraft att uppnå ett etiskt hållbart företagande, vilket genomsyrar och motiverar deras sätt att arbeta.

6.2.2 Finansiering & riskspridning

Dem Collective finansierade initialt sin verksamhet via Ekobanken. Ekobanken ger huvudsakligen lån till verksamheter som skapar ett socialt, miljömässigt eller kulturellt mervärde. Således kan Dem Collectives val av finansiering hänföras till ett etiskt ansvarstagande, i enlighet med Carroll. Ett framtida problem för Dem Collective kan uppstå i en eventuell svårighet att erhålla ytterligare lån, vilket kan leda till brist på finansieringsalternativ. Detta är något som upplevs som problem för många mindre företag i den svenska modebranschen och understryks av Nooteboom. Svårigheter att finna finansieringskapital skulle kunna leda till hinder för framtida projekt och tillväxtpotentialer.

Dem Collective har endast ett fåtal produkter på marknaden, vilket leder till en låg riskspridning. Detta uttrycker Nooteboom vara en svaghet till följd av ett företags småskalighet. Den låga produktionsvolymen kan medföra stora omkostnader och en tunn spridning av risker, om oförutsedda händelser skulle inträffa eller efterfrågan minska.

6.3 Produktionskedjan

Den svenska modebranschen har förändrats under de senaste decennierna, där textilproduktionen flyttat utomlands till låglöneländer. Globala marknader har fått ökad betydelse för modeföretagen i Sverige, framförallt vid produktion men även vid försäljning. Med anledning av förflyttning av produktion finns en ökad risk för att svenska företag verkar i länder där handeln präglas av exempelvis korruption, brott mot mänskliga rättigheter och diskriminering (Perry och Towers, 2009). Globalisering i kombination med de snabba fluktuationerna i efterfrågeledet har pressat fram kortare produktionscykler och ett växande tryck för att korta ledtider. Denna eskalerande trend har skapat svårigheter för mindre företag att stå sig i konkurrensen från deras större konkurrenter. Dessa faktorer ligger dels till grund för den ökade efterfrågan som finns på etiskt och ekologiskt framställda produkter, samt driver dessutom på ett ökat ansvar i produktionsledet från företagets sida.

Genom att ha fabriker i egen ägo kan de uppfylla kraven på transparens. Produktionen förlades till Indien och Sri Lanka, då ägarna ansåg sig kunna göra störst nytta och bidra med störst mervärde där. En annan anledning som framhålls är tillgången på etiskt och ekologiskt odlad bomull som finns i dessa länder. Axelsson är sedan tidigare bekant med Sri Lanka, vilket kan antas ha underlättat processen. Samtidigt är Sri Lanka ett land med textilindustri som huvudnäring och ligger i framkant i Sydasiens när det gäller etiska arbetsförhållanden.

Då Dem Collective nyttjar transparens i samtliga led av produktionen skapas en öppen insyn i den operativa verksamheten för allmänheten. Perry och Towers (2009) för ett resonemang om hur mindre textilföretag kan förhålla sig till CSR i leverantörskedjan. Detta är särskilt eftersträvansvärt då textilbranschen i stor utsträckning präglas av komplexa leverantörskedjor. Synlighet och transparens underlättar, enligt detta resonemang, styrningen av CSR hos leverantörer. Detta minskar även risken att förlora förtroendet hos kunder och handelspartners. Företagets litenhet kan antas vara både deras styrka och svaghet. Genom att ha begränsad makt i jämförelse med större företag är det viktigt för Dem Collective att arbeta med förtroende och bygga upp nära kundrelationer.

Genom att Dem Collective samarbetar tätt med sina underleverantörer och utför kontinuerliga kontroller av produktionen, försäkras företaget sig om att dess krav uppfylls. Ett samarbete med täta handelsrelationer resulterar till ett mer motiverat och integrerat CSR-arbete, vilket kan framhållas i Dem Collectives fall. Ovanstående resonemang underlättas av

att företaget är litet till storleken, vilket understryks dels av ägarna själva. Även Nooteboom resonerar kring fördelarna med att vara ett mindre företag. Det ska dock belysas att Dem Collectives affärsidé är uppbyggd kring en etisk produktionskedja och detta medför stora risker om missförhållanden i något led skulle uppstå, vilket föranleder ett aktivt arbete för att förebygga problem. Den närhet till produktionsledet som Dem Collective har, skapar det förtroende som möjliggör påverkan. Dessutom har de som filosofi att inte försöka pressa ned ledtider utan att låta personalen ta sin tid. Detta kan, i motsats till vad Nooteboom lyfter fram, minska företagets flexibilitet att bemöta kunders önskemål men kan å andra sidan ur ett långsiktigt perspektiv, tänkas stärka personal- och affärsrelationer, och således underbygga konkurrensfördelar i enlighet med Perry och Towers.

Dem Collective är endast beroende av en tygleverantör och leverans sker en gång per år, detta beror på avsaknaden av lager med ekologisk bomull. Detta föranleder i sin tur att företaget måste ha en framförhållning på 1,5 år. De är noga med att poängtera att anställda får ta tid på sig och att de inte pressar några ledtider, vilket enligt Dem Collective själva resulterar i produkter med bra kvalitet. Detta sätt att arbeta skiljer sig från det konventionella i textilbranschen och kan härledas till att företaget tar ett etiskt ansvar, utöver det ekonomiska och juridiska, i enlighet med resonemanget presenterat av Carroll. Utifrån empirin har vi inte kunnat bevisa att Dem Collective verkar utanför det juridiska ramverket. Dem Collective tar istället ett större ansvar än det som lagen kräver genom att man betalar levnadslön samt erbjuder bättre arbetsförhållanden än det lagstadgade minimikravet, något som kan hänföras till ett filantropiskt ansvar utifrån Carrolls resonemang.

Enligt Nooteboom är en styrka hos små företag att de snabbare kan anpassa sig till marknaden, då de har en högre grad av flexibilitet. Samtidigt som Dem Collective erbjuder produkter i form av ekologiska och etiska textilier har de en begränsad produktionsvolym, som hindrar dem från att möta kunders specifika behov och ökad efterfrågan. Eftersom de enbart producerar textilier av ekologisk bomull och endast har en skörd om året att förhålla sig till, finns inga lager att tillgå. I förlängningen innebär detta även en omöjlighet att konkurrera med större modekedjors förmåga till snabb leverans. Företaget framhåller dock att de har en stor fördel gentemot de stora kedjorna när det rör sig om ekologisk och etisk produktion. Genom att de endast har en tygleverantör att förhålla sig till, underlättas kontrollen av tillverkningsprocessen. Detta stärks av Nootebooms modell, där han framhåller att en liten produktionsvolym leder till svårigheter att uppnå skalfördelar men å andra sidan underlättas företagets kommunikation och flexibilitet av att ha få processer.

Detta kan ytterligare styrkas genom de förändringar företaget fått till stånd hos sina leverantörer, trots sin ringa storlek.

6.4 Produkt, marknad & konkurrens

6.4.1 Produkt & marknad

Dem Collective grundade sin verksamhet efter att de upptäckt en latent efterfrågan av textilier, som var både etiskt och ekologiskt producerade, där både miljö- och mänskliga rättigheter beaktas genom hela produktionsprocessen. Företagets produkter består till största del av ekologiska basplagg med en klassisk skärning.

I enlighet med Perry och Towers teori om Demand chain management (DCM) vill Dem Collective vara ansvarstagande och erbjuda kunden ett eko-etiskt alternativ, som kan väljas med ett gott samvete. I det praktiska arbetet verkar Dem Collective utifrån tankesättet om DCM, då de snabbt tillgodoser order till organisationer och politiska partier. Det som talar emot Dem Collective i detta resonemang är att de inte snabbt kan ställa om sin produktion vid inkommande önskemål från kunder, då företaget har långa ledtider och inte stressar fram nya kollektioner.

Nooteboom påpekar att en svaghet hos små företag är att de är alltför fokuserade på sin produkt och framställningen av denna, vilket kan leda till misstag i marknadsföring och val av strategier. Detta är något som skulle kunna vara fallet hos Dem Collective, då stor vikt läggs vid produktion och ett upprätthållande av den etiska koden.

6.4.2 Konkurrens

Intresset för ekologiska och etiska produkter ökar stadigt och fler aktörer med ett liknande förhållningssätt antas ta sig in på marknaden inom en snar framtid (www.naturskyddsforeningen.se 20/5-2010). En produktion med fokus på ekologiska basplagg är tveksam om det är konkurrensmässigt hållbart på lång sikt, när fler konkurrenter väntas befinna sig inom samma segment. Utifrån det empiriska material vi tagit del av menar vi att Dem Collectives ambitioner pekar mot att vidare utveckla sin roll som producent och flyttar fokus från försäljning direkt mot kund. Detta är i enlighet med Perry och Towers resonemang kring transaktionskostnadsteorin. Dem Collective hanterar följaktligen den väntade ökade konkurrensen med en profilering, som ett textiltillverkande företag med

organisationer som sina främsta kunder. En produktion av enklare plagg kan därför ändå vara konkurrenskraftig, då inte samma press från kunder finns på att leverera moderiktiga plagg i kortare cykler.

Dem Collective har dessutom som mål att påverka andra aktörer att ta ett ökat ansvar för sitt handlande och vara medvetna om sin påverkan på omgivningen. Inflytandet åstadkommer de genom en gedigen kommunikation med medier och ett öppet förhållningssätt till allmänheten och andra företag.

6.5 Vinst, lönsamhet & utdelning

6.5.1 Vinst & lönsamhet

Dem Collectives vinstvision skiljer sig från det vedertagna ekonomiska perspektivet, där ett företags agerande i första hand styrs av dess ekonomiska vinst. Dem Collective hävdar istället att ordet vinst bör omdefinieras och även innefatta att människor och miljö inte utnyttjas och belastas till följderna av att generera så stor vinst som möjligt. Ren vinst, enligt Dem Collective, är att kunna driva ett företag som är lönsamt, inneha en tillverkningsprocess som är 100 % ekologisk, samt ha nöjda medarbetare.

Dem Collectives visioner ligger i linje med Carrolls tankesätt. Detta innebär att det primära syftet för ett företag är att kombinera ett vinstdriv med ett ansvarstagande i samhället samt säkerställa att verksamheten innefattar ett långsiktigt perspektiv. Dem Collectives tankesätt ligger även i linje med Perry och Towers, då de framhäver vikten av att ett företag inte enbart har ett finansiellt intresse utan även har en skyldighet att ta sitt sociala och miljömässiga ansvar för att förtjäna sin existens.

De flesta företag startas med en konventionell utgångspunkt med fokus på att inbringa en så hög vinst som möjligt. Dem Collective skiljer sig från dessa företag genom att det startades med en vilja att bidra till ett bättre samhälle. Ett sätt att tolka Dem Collectives arbetssätt med Carrolls resonemang är att företaget utgår från toppen av pyramiden istället för basen. Vi menar således att istället för att utgå från det ekonomiska perspektivet, utgår Dem Collective ifrån det filantropiska perspektivet, med sin ambition att bidra med något till både människor och samhälle.

6.5.2 Utdelning

Dem Collective har som tidigare påvisats endast ett fåtal ägare att svara inför. Företaget ger inga utdelningar utan en eventuell vinst används för vidare satsningar inom verksamheten. Grundtanken med detta är att inte riskera att fatta kortsiktiga beslut grundade på press på avkastning från aktieägare, med en önskan om förkortade ledtider samt ökade marginaler.

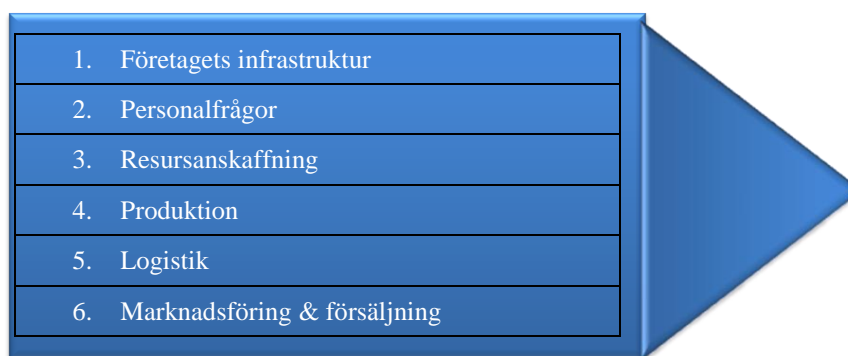
Enligt Carrolls teori är en del av företagets ekonomiska ansvar att ge en god utdelning till sina aktieägare. Dem Collective menar istället att de tar sitt ekonomiska ansvar genom att återinvestera i sin verksamhet, för att kunna upprätthålla sin produktion och generera tillväxt i flera regioner. Fokus ligger vid att växa med ansvar och kunna försäkra att produktion och arbetstillfällen kan upprätthållas även i framtiden.

Nooteboom menar att något som karakteriserar små företag är att de ofta har mycket expertis på vissa områden men kan sakna kunskaper inom andra delar av företaget. Detta kan leda till en sårbarhet och diskontinuitet hos både ledning och anställda. I Dem Collectives fall kan detta härledas till den erfarenhet de har inom produktion och kunskap om hur man leder ett etiskt hållbart och transparent företag. Sårbarheten skulle kunna menas vara att ingen av de anställda innehar en ekonomisk utbildning. En risk i detta sammanhang är att för mycket vikt läggs vid att konfirmera att alla delar i värdekedjan är kopplade till det etiska förhållningssättet medan det ekonomiska perspektivet hamnar i skymundan.

6.6 Sammanfattning av företagets operativa verksamhet

För att sammanfatta vår analys väljer vi att utgå från Porters värdekedja, som presenterats i vår referensram. Denna modell syftar till att konkretisera hur CSR-arbete integreras i de separata aktiviteter ett företag är inblandade i. Vi anser inte Porters resonemang vara direkt applicerbart på Dem Collective, då de utgör en liten organisation och inte besitter alla de separata funktioner som större organisationer har. Dem Collective har följaktligen en liten verksamhet, vars struktur präglas av sammanflätade led. Vi menar att det bidrar till en överskådlighet då flera områden från ursprungsmodellen av värdekedjan behandlas under samma agenda. Med anledning av detta har vi genom vår ovanstående analys använt oss av övriga teorier för att skapa en förståelse kring Dem Collectives operativa verksamhet. Vår avsikt är att dra nytta av dessa teorier och resonemang för att rekonstruera Porters ursprungliga värdekedja. Denna modifiering syftar till att lyfta fram de aktiviteter Dem Collective är involverade i ur ett socialt och miljömässigt perspektiv.

<p>1. Företagets infrastruktur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ekobanken • Omdefiniering vinst • Konsekvent etisk kod • Utdelningspolitik • Integrerad ledning 	<p>2. Personalfrågor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Levnadslön • Arbetsförhållanden • Räntefria lån • Utbildning 	<p>3. Resursanskaffning</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ekologiska råvaror • Miljöcertifiering Agrocel • Påverkan färgeri • Kontroll leverantörer
---	---	---



<p>4. Produktion</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transparens • Arbetsförhållanden • Levnadslön • Ekologisk odling • Kontroll • Sydasiens 	<p>5. Logistik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Närhet handelspartners • Val av transportmedel 	<p>6. Marknadsföring & försäljning</p> <ul style="list-style-type: none"> • Påverka och inspirera • Föreläsningar • Underlätta etiskt val för kund
--	---	--

7. Slutdiskussion & förslag på vidare forskning

I denna avslutande del behandlar vi resultat av vår analys samt diskuterar områden och uppslag till vidare forskning, som framkommit under arbetets gång. Ämnet är relativt outforskat varför vi redan i det initiala skedet av skrivandet upptäckte flera områden, som är av intresse att utveckla vidare. Vår frågeställning berör hur CSR är integrerat i den operativa verksamheten och i sammanfattningen av vår analys presenterades resultat av detta. Detta stycke ämnar således hålla en slutdiskussion inom ämnet samt föra vidare de resonemang vi anser vara av högst relevans.

Det har genom vår studie tydliggjorts att Dem Collective uppvisar många av de karaktäristika som präglar ett litet företag. De visar på ett alternativt sätt att bedriva företagsverksamhet, där andra värden än vinst kommer i första rummet.

Den initiala tanken för ägarna var inte att starta Dem Collective utan istället att bidra på området socialt ansvar. I enlighet med det Carrolls teori påpekar, utgår de flesta företag från ett ekonomiskt perspektiv, vilket slutligen kan resultera i ett filantropiskt angreppssätt. Dem Collective har gjort tvärtom och menar att det är möjligt att driva ett företag med en önskan om att bidra till ökad samhällsnytta, där lönsamhet inte är företagets primära fokus. Företaget är således ett exempel på en ny typ av företagsverksamhet, där det ekonomiska vinstintresset har omdefinierats och inte innehar första prioritet. Dem Collective grundades med en annan utgångspunkt än konventionella företags. Deras mål var att skapa ett socialt värde framför ett personligt eller intressentrelaterat värde. Detta ligger inte inom ramen för vår uppsats, men har relevans för ämnet och ger utrymme för ytterligare forskning där skillnaderna belyses.

Man kan tolka Dem Collectives aktiviteter som filantropiska, i enlighet med Carrolls resonemang. Att de valt att förlägga sin produktion på en plats där de menar att de kan bidra till mervärde samt att de erbjuder räntefria lån till sina medarbetare, är tecken på detta. Det har dock inte framkommit i vår empiri om detta är det huvudsakliga skälet och vi har ej utrymme att ta en ståndpunkt här. Vi anser dock resonemanget vara motsägelsefullt, då de skulle göra mer gott om produktionen exempelvis förlades till en region där arbetsförhållanden är än svårare än de på Sri Lanka. Troligtvis har personliga relationer varit

avgörande. Detta öppnar upp för forskning som berör komplexiteten för små företag att etablera en verksamhet utomlands utan någon nära anknytning till regionen. Resonemanget ovan kan vidare ställa frågor kring huruvida företag hemmahörande i i-länder kan påverka levnadsvillkor i u-länder och vidare vilket som kan vara det lämpliga tillvägagångssättet.

I den svenska modebranschen har det visat sig att de flesta svenska modeföretag består av små entreprenörer. Resonemanget kring små företag och deras speciella karaktäristika har därför visat sig relevant. Små företag tvingas fokusera på andra medel i jämförelse med stora aktörer. Deras litenhet underlättar dock integrationen av CSR i alla led, vilket är viktigt att poängtera. Initialt beaktade vi Porters teorier kring aktiviteter i värdekedjan och hur de påverkar omgivande miljö. Denna modell visade sig dock begränsad, då den utgår från stora företag och är ej direkt applicerbar på Dem Collective. Företagets arbetsstyrka är t ex väldigt liten, vilket ej ger utrymme för att CSR hanteras på en särskild enhet inom företaget. Viktigt är att bygga upp ett förtroende med dem man omger sig med, att skapa inofficiella nätverk och söka innovativa lösningar. Vidare är det ett faktum att små företag ofta har det monetärt krävande i början av sin verksamhet och detta är i synnerhet applicerbart på textilföretag. Dem Collective har ett verkningsfullt arbetssätt för ett företag med begränsade resurser. I annat fall skulle det kunna tänkas vara behjälpligt att nyttja de organisationer och nätverk som är verksamma inom området CSR. Detta då kunskapsbristen tillika tidsbristen, är ett frekvent förekommande faktum i mindre organisationer. Med anledning av den ökade förekomsten och kraven på ett arbete med CSR, som finns för företag verksamma i textilbranschen, är det av vikt att utforma sin egen arbetsmetod.

Som de resonemang av Porter och Carroll vi har presenterat är det av betydande vikt att varje enskilt företag, oavsett storlek, angriper CSR på ett sätt förenligt med verksamhetens specifika affärsidé. Dem Collective har gjort detta genom att låta CSR vara en vital del av hela sin affärsidé och således integrerat det i sin operativa verksamhet. Företaget har dragit detta resonemang till sin spets och vi menar att det är avgörande att CSR-arbetet är förenligt med företagets särart för att undvika illegitimitet.

Efterfrågan på ekologiska och etiska produkter stiger och indikationer ges att det kommer vara en växande bransch även i framtiden. Frågan är dock i vilken utsträckning detta enbart är en trend och således hur långsiktigt hållbart det är att bygga sin verksamhet kring. Vidare ger vår uppsats utrymme för en utbyggd diskussion kring huruvida Dem Collective kommer att stå sig i konkurrensen, som förväntas öka inom området. Dem Collective säger sig vilja

inspirera andra och medverkar i stor utsträckning i media och genom föreläsningar för att informera om sin verksamhet. Deras filantropiska målsättning att inspirera andra till etiskt handlande är dock ett dilemma för företaget, då vi menar att detta på sikt är problematiskt. De resurser företaget lägger på att motivera andra kan leda till att företagets marknadsandelar minskar i och med att antalet ekologiska och etiska producenter ökar. Detta skulle kunna få förödande konsekvenser för företaget i framtiden. Om de lyckas påverka andra aktörer att höja sin etiska standard, skulle detta möjligen reducera konkurrensfördelen gentemot andra företag. Det skulle kunna leda till en svårighet att legitimera varför kunder bör välja varor från Dem Collective framför andra aktörer.

Detta leder in på en diskussion huruvida det är hållbart att i ett långsiktigt perspektiv tillverka enklare basplagg, då konkurrensen inom segmentet förväntas bli än mer intensiv. Företaget har dock över tid utökat sina produkter till att inkludera utpräglad design. De har även ökat sitt fokus på organisationer som slutkonsument, vilket visar på kundanpassning. Man kan konstatera att CSR-arbetet är tydligt integrerat i Dem Collectives alla processer men deras akilleshäl är hur strategiskt hållbar deras affärsidé är i ett längre perspektiv.

Avslutningsvis kan vi konkludera att Dem Collective har lyckats med att integrera CSR i den operativa verksamheten. Företagets utmaning ligger nu i att få dessa aktiviteter att bidra med lönsamhet för företagets fortlevnad.

8. Källförteckning

Agrocel Industries Ltd, ekologisk odlad bomull. www.agrocel-cotton.com/ Hämtat 9 maj 2010

Bränström, Sara L. *Grön och hållbar trend*. SvD Näringsliv 2 mars Tillgänglig via: www.svenskhandel.se/Documents/Material%20till%20nyheter/Filer/Artikel%20i%20SvD.pdf?epslanguage=sv Hämtat 11 maj 2010.

Borglund Tommy. De Geer Hans. Hallvarsson Mats. 2009. *Värdeskapande CSR - hur företag tar socialt ansvar*, Upplaga 1:1. Nordstedts Akademiska Förlag.

Brunsson, Nils, 1989. *The Organization of Hypocrisy: talk, decisions and actions in organization*. Liber AB.

Bryman, Alan & Bell, Emma. 2005. *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Upplaga 1:1. Liber

Carroll, Archie B. 1991. *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. Business Horizons.

Carroll, Archie B. 1998. *The Four Faces of Corporate Citizenship*. Business and Society Review.

Carroll, Archie B. Kareem M. Shabana, 2010. *The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice*. International Journal of Management Reviews.

Dem Collective, 2010. www.demcollective.com Hämtat 14 april 2010.

Ekobanken, 2010. *Om Ekobanken*. www.ekobanken.se/?id=184 Hämtat 15 maj 2010

Ecocotton, 2010. *Frågor & svar*. www.ecocotton.com/ecocotton-svar.pdf Hämtat 11 maj 2010.

Ethical Trading Initiative, 2010. www.ethicaltrade.org/ Hämtat 15 maj 2010

Europeiska kommissionen, 2003. *Rekommendation 2003/361/EG av den 6 maj 2003 om definitionen av mikroföretag samt små och medelstora företag [EUT L 124, 20.5.2003]*. http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/business_environment/n26026_sv.htm . Hämtat 26 april 2010.

Exportrådet, 2010. *Exportlandet* www.swedishtrade.se/exportlandet. Hämtat 11 maj 2010.

Fair Trade Center, 2010. Livsmedel: Kakao. Hemsida: www.fairtradecenter.se/node/185. Hämtat 11 maj 2010.

Fair Trade, 2010. Hemsida www.fairtrade.se/. Hämtat 15 maj 2010.

Fairwear Foundation, 2010. <http://fairwear.org/>. Hämtat 9 maj 2010

- Fisher Kyla, Geenen Jessica, Jurcevic Marie, McClintock Katya, Davis Glynn**, 2009. *Applying asset-based community development as a strategy for CSR: a Canadian perspective on a win-win for stakeholders and SMEs*. Business Ethics: A European Review Vol. 18 No. 1.
- Friedman Milton**, 1970. *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. The New York Times Magazine, September 13, 1970. The New York Times Company.
- Grankvist, Per**, 2009. *Corporate Social Responsibility- Hur företaget kan jobba med hållbarhet för att tjäna pengar*. Upplaga 1:1. Liber AB Malmö.
- Hovland Steindal, Eirik**, 2009, *Rapport: Syr kläder för småpengar - Varför levnadslön måste ersätta minimilön i klädindustrin*, www.renaklader.org/material/rapport-om-levnadslon. Hämtat 16 april 2010.
- Jacobsen Dag Ingvar**, 2002. *Vad, hur och varför?* Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen. Studentlitteratur.
- Johansson Hanna**, 2006. *Rapport # 2 Nio Svenska Modeföretag - Hur nio svenska modeföretag ser på socialt ansvar i produktionen*. www.renaklader.org/material Hämtat 26 april 2010
- LO-TCO**, 2006. *Mänskliga rättigheter i arbetslivet, ILO:s åtta kärnkonventioner*. Sjuhäradsbygdens tryckeri AB.
- Löhman Ola, Steinholtz Daniel**, 2004. *Det ansvarsfulla företaget, Corporate Social Responsibility i praktiken*. Ekerlids Förlag, andra upplagan.
- Maignan Isabelle, Ralston David A.**, 2002. *Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses' Self Presentations* Journal of International Business Studies Vol. 33 No. 3, s. 497-514.
- Matten Dirk, Moon Jeremy**, 2008. *"Implicit" and "Explicit" CSR: a Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility*. Academy of Management Review, 2008. Vol 33, No. 2. s. 404-424.
- Meyer W. John, Rowan Brian**, 1977. *Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony*. The American Journal of Sociology, Vol. 83, No. 2. The University of Chicago Press
- Naturskyddsföreningen**, 2010. *Bomull - tyg eller otyg?* www.naturskyddsforeningen.se/natur-och-miljo/jordbruk-och-mat/jordbruk-i-syd/tyg-eller-otyg/ Hämtat: 15 maj 2010.
- Nooteboom, Bart**, 1994. *Innovation and Diffusion in Small Firms: Theory and Evidence*. Small Business Economics No. 5, s. 327-347.
- Perry Patsy & Towers Neil**, 2009. *Determining the antecedents for a strategy of corporate social responsibility by small- and medium-sized enterprises in the UK fashion apparel industry*. Journal of Retailing and Consumer Services, No. 16 s. 377-385.
- Porter, Michael E.** 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. Harvard Business Review. Vol. 68 No .2 s.73-90.

Porter, Michael E. Kramer, Mark R. 2006. *Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Harvard Business Review. Vol. 84 No. 12 s. 78-92.

Porter, Michael E. Kramer, Mark R. 2002. *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*. Harvard Business Review. Vol. 80 No.12 s. 56-69.

Regeringskansliet, 2008. *Sveriges Handelsminister i sitt tal inför öppningen av Stockholm Fashion Week 28 januari 2008*. Regeringskansliets hemsida: <http://www.sweden.gov.se/sb/d/9622/a96709> Hämtat: 11 maj 2010

Reimer Sofia, Pihel Maria, Karlsson Kristoffer, Dahlström Emelie, 2010. *Arbetsförhållanden och påverkansmöjligheter vid tre svenska företag i Sri Lanka*. Röda Korsets Folkhögskola; Rättvishandelskurs: Etik, inflytande och utveckling.

Rena kläder, 2010, <http://www.renaker.org>, hämtat 26 april 2010.

Rövik, Kjell Arne, 2009. *Management-sambället: trender och idéer på 2000-talet*. Liber AB

Sundberg, Göran, 2005. *Mode Svea - en genomlysning av svensk modedesign*. Rådet för arkitektur form och design för Statens offentliga utredningar. Hämtad 14 maj 2010 från: <http://www.modeochdesign.se/dokument/Modesvea.pdf>

Swedwatch, 2009. *Om oss*. Hämtad 16 maj 2010 från: <http://www.swedwatch.org/sv/om-oss>

TEKO, 2010. *Sveriges Textil- och modeföretag*. Gemensam bransch- och arbetsgivarorganisation för svenska textil- och modeföretag. <http://www.teko.se/> 11 maj 2010.

Transparency International, 2010. *FAQ - What is "transparency"?* Hämtat 15 maj 2010 från: http://www.transparency.org/news_room/faq/corruption_faq#faqcorr2

Wingborg, Mats, 2009. *Vägar till ett bättre arbetsliv*, nr 30, Swedwatch.

World Fair Trade Organization, 2010. Hemsida: www.wfto.com, 9 maj 2010

Ählström, Jenny, Egels-Zandén Niklas, 2008. *The Process of Defining Corporate Responsibility: a Study of Swedish Garment Retailers' Responsibility Business Strategy and the Environment*. 17, s. 230-244