



Arkivnummer: _____

LUNDS UNIVERSITET

Ekonomihögskolan
Företagsekonomiska Institutionen

FEKP90
Företagsekonomi -
Examensarbete på Civilekonomprogrammet

VT 2011

Code of conducts hos B2B och B2C- skillnader eller likheter?

En studie om företags Code of Conducts och deras metoder för kontroll
av underleverantörer

Författare:

Christopher Andreasson 850704-0270

Oscar Samuelson 860513-4975

Handledare:

Ulf Elg

Uppsatsens titel: Code of conducts hos B2B och B2C- Skillnader eller likheter?
En studie om företags code of conducts och deras metoder för kontroll av underleverantörer

Seminariedatum: 23 maj 2011

Ämne/kurs: FEKP90, Examensarbete på Civilekonomprogrammet 30 poäng

Författare: Christopher Andreasson och Oscar Samuelson

Handledare: Ulf Elg

Fem nyckelord: Code of conducts, skillnader och likheter B2B och B2C, uppföljning/kontroll, leverantörsrelationer, FN global compact

Syfte: Vi vill visa vad företag tar upp i sina code of conducts, vilka aspekter man väljer att ha med, och om det finns skillnader eller likheter mellan B2B och B2C. Vi vill samtidigt undersöka hur man följer upp sina code of conducts hos underleverantörer.

Metod: Vi har gjort en kvalitativ flerfallsstudie där vi använt ett abduktivt tillvägagångssätt. Genom att analysera företags code of conducts har vi undersökt utifrån kriterierna 1) vilka aspekter/principer man tar upp, 2) hur väl man beskriver och är tydlig, samt 3) hur man exemplifierar och visar hur uppföljning av koderna går till. Dessa koder har sedan jämförts för att hitta likheter och skillnader mellan B2B- och B2C företag. Dessutom har tre intervjuer genomförts där vi fått en djupare inblick i företagets code of conducts, och hur man följer upp dessa hos sina leverantörer.

Teoretiska perspektiv: Det teoretiska underlaget i denna uppsats är främst till för att ge förståelse för ämnet, men har även applicerats i empirin. Teorin baseras på litteratur om Corporate Social Responsibility, Code of Conducts, Implementering av code of conducts, Ethical bussines standards, Global supply chain management, Business relationships och Stakeholder management.

Empiri: Det empiriska materialet har vi fått genom företags code of conducts och deras sociala ansvar, som finns att hitta på företagets hemsidor. Därtill har vi genomfört tre intervjuer med personer som aktivt jobbar med CSR, code of conducts och inköp.

Slutsatser:

Mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och korrupktion är de vanligast förekommande aspekterna som tas upp i företags code of conducts. Därtill är arbetsmiljö, arbetssäkerhet, arbetstimmar och löner vanligt förekommande aspekter som företagen tydligt framhäver. Den främsta skillnaden mellan B2B och B2C ligger under principen korrupktion som B2B lägger mer fokus på.

Kontraktslängd är den viktigaste faktorn som påverkar leverantörens förmåga och vilja att förhålla sig till uppförandekoden. Revisioner och långa nära samarbeten är de vanligaste metoderna för att kontrollera och säkerställa att uppförandekoden följs av leverantörer.

Title: Code of conducts in B2B and B2C- differences or similarities? A study concerning company code of conducts and their methods to control suppliers

Seminar date: May 23rd 2011

Course: Master thesis in business administration, 30 University Credit Points (30 ECTS).

Authors: Christopher Andreasson and Oscar Samuelson

Advisor/s: Ulf Elg

Five key words: Code of conducts, Differences or similarities in B2B and B2C, follow up/control, supplier relationships, UN global compact

Purpose: We want to show what aspects companies include and focus on in their code of conducts, and if there are any differences or similarities between B2B and B2C. At the same time we want to study the methods that are used by companies to control supplier compliance with their code of conduct.

Methodology: We have conducted a qualitative multi-case study where we have used an abductive approach. By analyzing the company's code of conducts we have investigated 1) what aspects/principles are included, 2) how well is it described and how distinct they are, 3) how well they give examples or show how they control suppliers compliance with the code of conduct. These codes were then compared to find differences or similarities between B2B- and B2C companies. In addition, three interviews have been conducted at three different companies to gain deeper insight and understanding of their code of conducts, and how they control supplier compliance with the code of conduct.

Theoretical perspectives: The theoretical foundation for this thesis is supposed to give the reader a better understanding for the empirical findings. At the same time we have examined and applied it in the empirical chapter. The theoretical foundation is based on literature about Corporate Social Responsibility, Code of Conducts, Implementing code of conducts, Ethical business standards, Global supply chain management, Business relationships and Stakeholder management.

Empirical foundation: The empirical foundation is mainly based on code of conducts and CSR found on company websites. In addition we have conducted three interviews with three different companies

with people who regularly work with CSR, code of conducts and supply management.

Conclusions:

Human rights, labor, environment and corruption are the most common issues raised in companies' code of conducts. In addition, the working environment, work safety, working hours and wages are common aspects that companies clearly highlight. The main difference between B2B and B2C lies under the principle corruption. B2B companies focus considerably more on corruption in there code of conducts.

Contract length is the most important factor affecting the supplier's ability with code of conduct compliance. Audits and close long-term relationships are the most common methods to verify and ensure compliance with the code.

Förord

Vi vill först och främst tacka de personer som ställt upp på att bli intervjuade. Dessa insyner har varit ett stort bidrag till vår undersökning. Samtidigt vill vi tacka våra familjer och vänner som stöttat och väglett oss under hela processen. Slutligen vill vi tacka Ulf Elg som har handlett oss under arbetets gång.

Innehållsförteckning

Kapitel 1: Inledning	1
1.1 Inledning och Bakgrund.....	1
1.2 Problematisering	4
1.3 Syfte.....	6
Figur 1	7
Kapitel 2: Metod	8
2.1 Val av Metod- Forskningsstrategi.....	8
2.2 Val av Undersökningsdesign och Undersökningsmetod	9
2.3 Val av Case företag.....	12
2.4 Insamling av data.....	13
2.5 Teoretiskt ramverk	13
2.6 Val av ämne	13
2.7 Reliabilitet och Validitet	14
2.8 Begränsningar.....	15
Kapitel 3: Teori	16
3.1 Vad är CSR och hur har det vuxit fram?	16
3.2 Dagens definition på CSR.....	18
3.3 Den traditionella synen på företagande.....	19
3.4 Carrols CSR pyramid	21
3.4.1 Ekonomiskt ansvar.....	21
3.4.2 Juridiskt ansvar	22
3.4.3 Etiskt ansvar	22
3.4.4 Filantropiskt ansvar	22
Figur 2- Carrols CSR pyramid	23
3.4.5 CSR pyramiden	24
3.4.6 Tillämpa de fyra koncepten.....	24
3.5 Olika nivåer av Code of conducts	25
3.6 Effektiviteten av code of conducts.....	28
3.7 FN Global Compact.....	29
3.8 Leverantörsrelationer.....	30
3.9 Vad påverkar leverantören och hur går kontroll och uppföljning till?.....	31
Figur 3- Bin Jiang modellen	34
3.10 Sammanfattning - Syftet med teorin.....	35

DEL 2: Inledning till Empiri- Code of conducts B2B och B2C	37
Kapitel 4: Code of conducts B2B	39
4.1. Mänskliga rättigheter	40
4.2 Arbetsrätt	43
4.3 Miljö.....	46
4.4 Korruption	50
Figur 4- Tabeller B2B	54
4.2 Analys B2B.....	55
Kapitel 5: Code of conducts B2C	59
5.1 Mänskliga rättigheter	59
5.2 Arbetsrätt	62
5.3 Miljö.....	66
5.4 Korruption	69
Figur 5-Tabeller B2C	72
5.2 Analys B2C.....	73
Kapitel 6: Analys – B2B vs B2C – Skillnader och likheter	76
6.1 Analys B2B vs B2C.....	76
6.1.1 Mänskliga rättigheter	79
6.1.2 Arbetsrätt	80
6.1.3 Miljö.....	81
6.1.4 Korruption	82
Figur 6 - Tabell: B2C vs B2B	84
Kapitel 7: Uppföljning av code of conducts	85
7.1 Case1: Banbrytande kosmetikaföretag	85
7.2 Case 2: ICA.....	88
7.3 Case 3: ABB.....	90
7.4 Analys - Uppföljning code of conducts.....	92
Figur 7- Kontraktslängd och Höginvolvering	93
Kapitel 8: Slutsatser, Bidrag och framtida forskning	94
8.1 Slutsatser	94
8.2 Teoretiskt och Praktiskt bidrag.....	96
8.3 Framtida forskning	97
Källföreteckning	99
Appendix	103

Kapitel 1: Inledning

1.1 Inledning och Bakgrund

Under de senaste årtiondena har Corporate Social Responsibility (CSR) kommit att bli en viktig del av näringslivet och går att hitta både i företags strategier och praktiska program. Några koncept som vuxit fram runt ämnet är intressentperspektivet, företagets roll att bidra till gott medborgarskap och företags uppförandekoder (code of conducts). Forskare och praktiker har länge debatterat om vad som anses vara den korrekta definitionen på begreppet samt hur företag ska kombinera sina ekonomiska mål med socialt ansvarstagande. Det har således växt fram ett antal olika beskrivningar och många anser att det fortfarande inte finns någon helt klar definition. I grunden handlar det om att företag måste ta hänsyn till flera olika intressenter i sina aktiviteter och handlingar, även de som inte är i direkt kontakt med organisationen.¹

En stor bakomliggande orsak till den ökade betydelsen av CSR är dagens snabba informationsspridning som har lett till att konsumenter blivit allt mer medvetna och uppdaterade om vad som händer i världen. Man vet i betydligt större utsträckning var olika produkter kommer ifrån, hur de har tillverkats, och konsumenterna ställer därför högre krav. Företag som inte följer etiska och moraliska normer i sin produktion kan snabbt få massiv kritik från allmänheten. Den ökande omfattningen av outsourcing och globalisering med skillnader i geografisk placering, kultur och politik gör dessutom att det blir svårare för företag att kontrollera och veta hur förhållandena ser ut hos sina underleverantörer. Det blir således allt mer viktigt för organisationer att kontrollera att code of conducts följs av underleverantörer. Just code of conducts, som är en del av CSR och ett sätt att lägga fram sitt sociala ansvar på, är något som många företag idag publicerar på sina hemsidor vilket gör att intressenter kan se vilka krav företagen ställer gällande socialt ansvar.

När det gäller att kommunicera och visa sitt sociala ansvar säger Löhman & Steinholtz att företag måste göra något "bra", men att det har kommit att bli allt mer viktigt att även förklara hur och varför företaget gör något "bra". Att lyckas med detta är viktigt för

¹ P Dobers, *Corporate Social Responsibility: Management and Method*, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, vol 16, nr 4, 2009, sid 185-191

att medla sitt ansvar till intressenterna och kommer att påverka relationen till dessa, inte minst leverantörerna. Just sättet att kommunicera detta på blir allt viktigare. Om man vet varför man tar ansvar, blir det lättare att förmedla detta på ett trovärdigt sätt. I sin code of conduct gäller det därmed att vara tydlig och veta varför och hur man tar ansvar för att skapa trovärdighet i det man gör. ²Partick Erwin säger dessutom att de företag som har en välutformad uppförandekod även lyckas bättre med sitt sociala ansvar. ³I citatet nedan framhålls hur viktigt det är att implementera och kommunicera sitt ansvar.

The difference lies in how you implement it. There are things like for example not using child labor, not polluting rivers and killing fishes, its not really something to shout or brag about, because most people take it for granted. But then there are other aspects that differentiate you from the market that you absolutely should talk about and communicate.

Head of Sustainable Development, banbrytande kosmetikaföretag

Lutz Preuss säger att en code of conduct är det mest använda verktyget för att styra sitt arbete med CSR . En code of conduct ska vara ett navigeringssystem för organisationen och dess affärspartners som ska hjälpa dem att fatta rätt beslut. Ju fler som har en väl utformad code of conduct, desto mer sprids dessa värderingar och gör att fler företag anpassar sin verksamhet efter dessa värderingar.⁴ Även Patrick Erwin ger en definition som säger att en code of conduct är ett CSR verktyg som används för att styra anställdas beteende och för att etablera en företagskultur som tar socialt ansvar.⁵ Grovt sagt kan man säga att code of conducts sprider god företagssed världen över. De företag som inte har etiska förhållningsregler låter i princip sina anställda sätta reglerna. Då det inte finns några regler blir utfallet att de anställda själva får bestämma vad som är rätt och fel i olika situationer.⁶ Detta kan leda till att samma leverantörer har olika regler att följa beroende på vem som sköter affären, vilket kan skapa oreda och otydlighet för alla inblandade parter. Anledningen till att man upprättar en code of conduct kan vara att

² O Löhman& D Steinholtz, *Det ansvarfulla företaget: Corporate Social Responsibility i praktiken*, 2003, Ekerlids förlag, sid 18-19

³ P Erwin, *Corporate Codes of Conduct: The Effects of Code Content and Quality on Ethical Performance*, Journal of business ethics, vol 99, nr 4, 2011, sid 535-548

⁴ L Preuss, *Codes of Conduct in Organisational Context: From Cascade to Lattice-Work of Codes*, Journal of Business Ethics, vol 94, nr 4, 2010, sid 471-487

⁵ P Erwin, 2011, sid 535-548

⁶ J Waller, *Creating Ethical Business Standards, Adopt a modern ethics policy and make it public*, Alaska business monthly, vol 26, nr 4, 2010, sid 100-101

man vill sprida ett rykte och skapa en symbol som säger att företaget är medvetet och jobbar med CSR. Det beror även på att man som företag vill differentiera sig, minska försäkringspremier, skydda sig från kritik från konsumenterna, och för att förbättra sin relation med kunderna.⁷

Under de senaste årtionden har Non Governmental Organisations (NGO) börjat pressa multinationella företag till att använda sig mer av code of conducts. De faktorer där det varit störst påtryckningar är arbetsförhållanden, social rättvisa och framtida ekonomiska möjligheter till individens utveckling. Då fler företag söker sig utomlands för att dra nytta av låga lönekostnader i utvecklingsländer, har ett skift i ansvar skett. Förr sågs alltid producenten som huvudansvarig för arbetsförhållanden och hur behandling av personal utfördes. Men på grund av det ökade inflytandet från människorättsaktivister och NGO:s har konsumenten börjat se de multinationella företagen som ansvariga för var produkterna kommer ifrån.⁸Trots detta är det enbart 58 procent av de 100 största företagen som har en code of conduct.⁹

Code of conduct skapas inte bara utifrån företags egna etiska värderingar, utan grundas också på påtryckningar från andra internationella organisationer och politiker. Detta kan man se genom att allt fler företag söker medlemskap i internationella standarder som FN Global Compact och ILO (International Labor Standards) som allt fler företag hänvisar till i sina code of conducts. Eftersom kostanden för inköpta varor och tjänster utgör den största delen av de totala kostnaderna för många företag, har leverantörerna således börjat prioriteras allt mer i företagens beslut. Genom outsourcing har företag börjat specialisera sig vilket inneburit högre effektivitet och skalfördelar. Även tekniska utvecklingar kommer allt mer från leverantörerna vilket kräver nära och långsiktiga samarbeten. Leverantörerna har följaktligen fått en större roll och företagen ställer allt högre krav i sina code of conducts som leverantören måste leva upp till.¹⁰

En code of conduct är alltså ett dokument där man presenterar förhållningsregler och krav på hur man ska arbeta och vilka aspekter man ska uppfylla gällande socialt ansvar. Det finns flera olika faktorer som kontraktstid, kostnadspress och

⁷ P Erwin, 2011, sid 535-548

⁸ Dale Neef, *The supply chain imperative*, AMACOM. USA, 2004 sid 114

⁹ L Preuss, 2010, sid 471-487

¹⁰ D Ford, L Gadde, H Håkansson, I Snehota, *Managing Business Relationships*, 2nd edition, 2003, Wiley, sid 91-92

produktionskomplexitet som kan påverka hur leverantören är villig eller har möjlighet till att följa uppsatta regler. Det gäller att veta hur dessa påverkar relationen och vilka faktorer som är viktigast för att kontrollera sina leverantörer.¹¹ Därför är leverantörsrelationer starkt sammankopplat med code of conducts. Många företag som har leverantörer utomlands måste ha strikt kontroll över att uppförandekoder följs för att garantera att ens produkter är tillverkade lagligt och etiskt. En code of conducts finns till exempel för att säkerställa att intressenterna ska vara tillfredsställda med att juridiska - eller sociala regler, som inte finns eller är otillräckliga i utlandet, följs som de regler som är självklara i hemlandet. Den fungerar således som ett verktyg för att skapa en standard vilket hela organisationen ska arbeta efter.¹²

1.2 Problematisering

Idag präglas CSR i företagsvärlden främst av att hantera och förstå sig på intressenter och påverkande faktorer. I forskarvärlden försöker man identifiera varför CSR är så viktigt, hur ämnet påverkas av och varierar i olika sammanhang, hur ämnen som företagsetik och politik kan hjälpa oss att förstå ämnet bättre, och slutligen vilka konsekvenserna blir av företagens strategier. Oftast sker utformningen av policys och uppförandekoder på toppnivå inom organisationer vilket leder till att budskapet många gånger inte genomsyrar hela organisationen och att uppfattningen om betydelsen varierar. Eftersom budskapet inte når hela organisationen blir det även svårt att förmedla detta till leverantörerna.¹³

I och med att det inte finns någon helt allmänt accepterad definition så ger det en fingervisning på att ämnet är väldigt komplext och det finns mycket att utreda. Vissa argumenterar att CSR är något som ska drivas av företag internt, alltså att man frivilligt ska ta på sig ansvar medan andra påstår att det ska hanteras externt, alltså att politiken ska reglera hur företagens ansvar utformas. Följaktligen blir en universal definition svår att utforma och på grund av skillnader i sammanhang och intressenternas roll kan det troligtvis variera i hur CSR och code of conducts gestaltas. Dessutom har detta lett till att

¹¹ B Jiang, *Implementing Supplier Codes of Conduct in Global Supply Chains: Process Explanations from Theoretic and Empirical Perspectives*, Journal of Business Ethics, vol 85, nr 1, 2009, sid 77-92

¹² Ivanca Mamic, *Implementing codes of conduct: How businesses manage social performance in global supply chains*, Greenleaf Publishing, Great Britain by William Clowes Ltd, Beccles, Suffolk 2004, sid 36

¹³ P Dobers, 2009, sid 185-191

företag börjat skapa sina egna initiativ och ansatser om hur man ska jobba med CSR vilket följaktligen medfört skillnader.¹⁴

Samtidigt har det gjorts förhållandevis lite forskning där man jämför olika uppförandekoder. Det kan vara viktigt och betydande att fastställa likheter och skillnader mellan olika code of conducts för att urskilja olika trender då moral och uppfattningen om vad som är etiskt korrekt förändras under tiden.¹⁵ Med tanke på att det inte gjorts någon forskning om likheter och skillnader i code of conducts anser vi att mer forskning behöver riktas mot hur dessa varierar beroende på sektor och förhållanden. Framförallt hur företags uppförandekoder varierar och hur de är utformade, samt hur man kommunicerar och säkerställer att dessa följs av sina affärspartners. Tidigare undersökningar visar även tendenser till att code of conducts hos detaljhandelsföretag fokuserar mer på att vara riktade mot leverantörerna. Även detta är en indikation till att det kan finnas skillnader.¹⁶

Med denna bakgrund började vi fundera över vilka aspekter som är vanligast att ta upp i code of conducts. Med tanke på att det har gjorts förhållandevis lite forskning där man jämför olika koder kan det tänkas finnas skillnader eller likheter att hitta. Lutz Preuss skriver att code of conducts implementeras av företag av olika anledningar. Vilka är då orsakerna till att man väljer att fokusera på just sina specifika aspekter. Man kan till exempel få uppfattningen av att Business to business (B2B) företag har mindre press på sig från allmänheten gällande socialt ansvar, då de inte lika ofta jobbar med enskilda konsumenter och att de ofta säljer till andra företag. Det kan däremot även vara tvärtom, till exempel att Business to Consumer (B2C) har mindre kunniga kunder inom CSR och kan därmed föra sina kunder bakom ljuset. En konsument hinner inte och har svårare att ta reda på var produkten kommer ifrån jämfört med ett företag. Både B2C och B2B kan alltså tänkas ha olika motiv till varför de skulle ta upp olika aspekter i sina code of conducts.

¹⁴ G Jackson, A Apostolakou, *Corporate Social Responsibility in Western Europe: An Institutional Mirror or Substitute?*, Journal of Business Ethics, vol 94, nr 3, 2010, sid 371-394

¹⁵ G Smith & D Feldman, *Company codes of conducts and international standards: an analytical comparison*, The World bank group, Corporate Social Responsibility practice, 2003, sid 2

¹⁶ Unionen, Uppförandekoder hos tre företag inom handeln, hämtat 2011-04-20, http://www.unionen.se/UploadFiles/Dokument/Om%20Unionen/Best%u00e4ll%20och%20ladda%20ner/Om%20Unionen/6UNI094Uppforandekoder_handel_11101.pdf

Vi anser att det är viktigt att förstå skillnader och likheter mellan B2B och B2C då deras kunder har olika roller. B2C tror vi påverkas mer av den vanlige konsumenten och media vilket påverkar hur företaget väljer att lyfta fram sina sociala insatser, medan hos B2B kan det vara myndigheter och andra företag som vill säkerställa att deras leverantör har tillverkat sina produkter på ett ansvarsfullt sätt. B2C tror vi har mer att vinna på att kommunicera ut sitt sociala ansvar då konsumenter blir allt mer måna om hur produkter har producerats och var de kommer ifrån, i jämförelse med företag som köper av andra företag. Vi tror att det är viktigt att förstå vilket inflyttande kunden har på företags sociala ansvar. Detta är viktigt då det är tydligt att de olika kunderna påverkar olika, men att de i slutändan vill samma sak, nämligen att företagen tar socialt ansvar.

Därför kommer vi till frågan vilka code of conducts aspekter som generellt är vanligast hos företag. Går det att urskilja några mönster för vilka aspekter B2B- och B2C företag fokuserar respektive inte fokuserar på? Den ökande outsourcingen hos företag har dessutom gjort att arbetet med CSR till stor del går ut på att kommunicera och kontrollera code of conducts hos underleverantörer. Med tanke på att code of conducts ofta riktas till underleverantörer anser vi att det finns en stark länk mellan dessa två begrepp. Hur säkerställer man att code of conducts följs av sina leverantörer? Om vi kan urskilja några mönster kan företag på så vis lättare veta vad som är vanligast att fokusera på inom sin sektor. Det betyder att företag lättare kan ta reda på inom vilka områden man behöver förbättra sitt sociala ansvar. Vi vill även att denna uppsats ska fungera som ett ledmotiv till vad som behöver ingå i en code of conduct. Dessutom kan vi ge mer vägledning till vart forskningen bör koncentreras i framtiden. Vi anser därför att diskussionen om code of conducts och utformningen av dessa i olika sektorer som viktig och behöver klargöras.

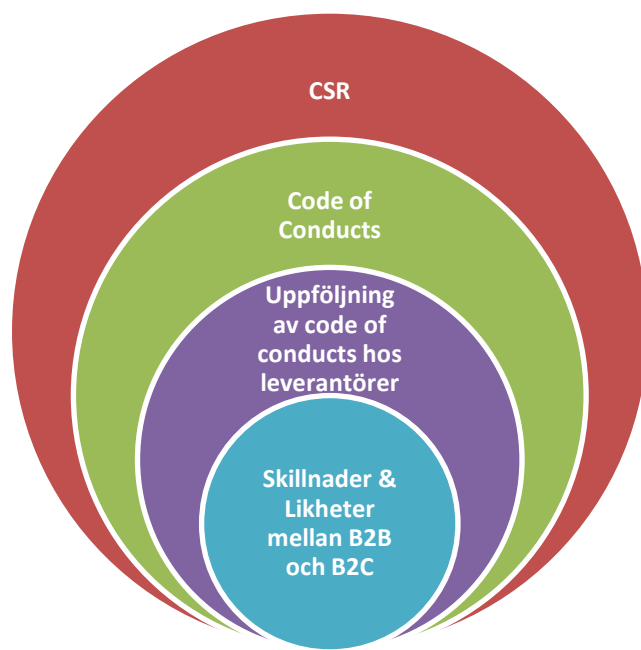
1.3 Syfte

Vi vill visa vad företag tar upp i sina code of conducts, vilka aspekter man väljer att ha med, och om det finns skillnader eller likheter mellan B2B och B2C. Vi vill samtidigt undersöka hur man följer upp sina code of conducts hos underleverantörer.

Modellen nedan speglar hur vi valt att undersöka CSR och code of conduct. CSR är det yttre skiktet och code of conducts är en del av CSR. Tanken är att vi jobbar oss inåt i

modellen där vi slutligen avgränsar oss för att se skillnader och likheter i upprättandet av code of conducts mellan B2C och B2B och hur man följer upp dessa hos sina leverantörer.

Figur 1



Kapitel 2: Metod

I kommande kapitel presenterar vi vårt val av forskningsstrategi, undersökningsdesign, undersökningsmetod, samt kvalitén på uppsatsen utifrån begreppen validitet och reliabilitet. Vi vill beskriva vårt tillvägagångssätt för läsaren och hur undersökningsprocessen gått till. Vi ger även en kort beskrivning av val av teoretiskt ramverk samt motivering.

2.1 Val av Metod- Forskningsstrategi

Vi har valt att använda oss av en kvalitativ forskningsstrategi. Som vi skrev tidigare är syftet med denna uppsats att visa vad företag tar upp i sina code of conducts samt om det går att urskilja likheter eller skillnader mellan B2B och B2C. Uppsatsen fokuserar även på code of conducts gentemot underleverantörer, hur kontrollen genomförs och vilka krav företagen ställer på sina underleverantörer. För att besvara syftet anser vi att en kvalitativ forskningsstrategi är att föredra då uppförandekoderna behöver granskas på ett ingående djup som vi därefter gör kvalitativa analyser av. Även hur uppföljning av code of conducts går till anser vi kräver ett kvalitativt tillvägagångssätt genom intervjuer då frågorna är av beskrivande karaktär. Vi går på djupet i företagen då det inte enbart går att besvara vår frågeställning genom undersökning från utsidan.

De kvalitativa elementen har vi fått genom intervjuer med tre olika företag. Därtill har vi samlat in och analyserat 18 olika företags code of conducts. Vi har tittat på om företagen har med respektive inte har med vissa specifika aspekter i sina uppförandekoder och hur tydligt man framhäver dessa. Samtidigt har vi undersökt om företags code of conducts uppfyller FN:s Global Compacts tio principer, eftersom dessa principer används av många företag och är kriterier som vi anser borde vara med i en väl utformad code of conduct. Koderna har granskats på ett ingående djup och utifrån det har vi gjort kvalitativa analyser. Vissa kan tycka att en kvantitativ studie passar bättre till vår frågeställning, men många forskare som använder ett kvalitativt tillvägagångssätt samlar ofta in och analyserar dokument och texter, vilket i vårt fall är företags code of conducts.¹⁷ Bryman & Bell skriver dessutom i sin bok Företagsekonomiska forskningsmetoder att det svårt att avgöra vad kvalitativ forskning innebär och inte innebär. Detta beror delvis på att det ibland tolkas som att kvalitativ forskning betyder

¹⁷ A Bryman & E Bell, 2005, sid 298-299

att man inte samlar in kvantitativ data. Detta stämmer inte alltid, och vi anser själva att vi gör en kvalitativ forskning även om vi har samlat in data i form av code of conducts.¹⁸

Vi har främst utgått ifrån teorin och vad som gjorts fram till idag inom forsknings- och affärsvärlden för att komma fram till vår frågeställning. Frågeställningen har alltså till stor del växt fram genom den existerande teorin och väglett oss i vår undersökning och insamling av data. Vi har undersökt vad företag tar upp i sina code of conducts och om det finns likheter eller skillnader mellan B2B och B2C. Samtidigt har vi använt Bin Jangs modell som grund i våra case när det gäller faktorer som påverkar leverantörers vilja och förmåga att följa code of conducts. På så sätt anser vi att vår undersökning är deduktiv. Men med den empiriska insamlingen vill vi bidra, bygga vidare och förtydliga den existerande teorin. Samtidigt har vi kompletterat frågeställningen och problematiseringen efter att vi gjort en del av den empiriska insamlingen. Alltså är vi induktiva enligt Bryman & Bell, då man vill generera teori och dra någorlunda generaliserbara slutsatser av vår undersökning. Således är vi abduktiva, då vi har en kombination av induktiv och deduktiv ansats.¹⁹ Teorier inom ämnet förändras med tiden och vår konstruktion av det vi vill undersöka är bara en version och kan ändras. Den är därför inte slutgiltig.²⁰

2.2 Val av Undersökningsdesign och Undersökningsmetod

Som undersökningsmetod har vi valt att samla in olika företags code of conducts från deras hemsidor och jämföra dem. Vi har analyserat 18 olika företags code of conducts, nio B2B- och nio B2C företag. Denna empiriska insamling och analys är den som varit mest tidskrävande under vår skrivprocess då det varit otroligt mycket information att gå igenom och ta till sig. När vi analyserat uppförandekoderna har vi tittat på 1) vilka koder man tar upp samt vilka av FN:s Global Compact principer man uppfyller 2) hur väl man beskriver samt hur tydlig man är när man presenterar koderna 3) Hur väl man exemplifierar och visar hur man lever upp till sina koder och hur uppföljning går till. Vi anser att företaget uppfyller en princip när man nämner det som FN Globals Compacts principer tar upp. Att man är tydlig och beskrivande i sin uppförandekod anser vi att företaget är när man till exempel definierar vad som klassas som barnarbete eller vad man menar med att respektera miljön. Att exemplifiera betyder att företaget skriver hur

¹⁸ Ibid

¹⁹ A Bryman & E Bell, 2005, sid 23-26

²⁰ A Bryman & E Bell, *Företagsekonomiska Forskningsmetoder*, Korotan Ljubljana, Slovenien, 2005, sid 33-34

man lever upp till sina koder eller hur man följer upp uppförandekoden hos leverantörerna.

För att urskilja dessa kriterier i uppförandekoderna krävs noggranna analyser, vilket är det tyngsta argumentet till varför en kvalitativ studie passar bättre än en kvantitativ. En kvantitativ studie hade möjligtvis kunnat ge trovärdigare resultat då man kunnat undersöka fler företag, men hade varit betydligt mer tidskrävande och inte haft samma fokus på detaljer och djup. Om man i vårt fall istället hade valt att göra en kvantitativ studie och till exempel gjort en enkätundersökning, hade vi fått företagets åsikter och syn på sin egen code of conduct, vilket kan ge en missvisande bild då man som företag vill ge en bra bild av sig själv. I denna studie gör vi istället kvalitativa analyser och bedömer företagets uppförandekoder utifrån ett antal kriterier, vilket ger en mer neutral bild då vi använder samma kriterier för varje uppförandekod.

Följande företags code of conducts har granskats:

B2C	B2B
- The Body Shop- Kosmetik	- Volvo Group- Fordonsindustrin
- IKEA- Heminredning	- ABB – kraft- och automationsteknik
- ICA- Livsmedel	- Boeing- Flygplansindustrin
- ESPRIT- Textil	- Tata motors- Fordonsindustrin
- House of Fraser- detaljhandel	- Nefab- Förpackningsindustrin
- RNB retail and brands- Textil	- B&B tools - Verktygsindustrin
- Järnia- verktyg/järnaffär	- Tyco- diverse industrier
- City Gross- Livsmedel	- Atlas Copco- Tillverkningsindustrin
- MIO möbler- Heminredning	- IBM- IT-hårdvara

När vi valt företag har vi försökt att få en stor vidd på vår undersökning med ett mindre antal observationer. Detta för att försöka få så trovärdiga resultat som möjligt med begränsat antal företag. Vi har alltså valt företag med utgångspunkt att få stor variation. Vissa företag kan klassas som stora och andra som mindre. Företagen befinner sig även i olika branscher som textil, heminredning, kosmetik, livsmedel, bil- och lastbilsindustrin, flygplansindustrin, IT-hårdvara, elektronik, och verktyg. Samtidigt har många av företagen leverantörer i Asien som är en marknad känd för att ha problem med frågor inom CSR. I några fall kan det tyckas att val av företag är något udda, men detta beror

just på att vi vill få stor variation och att man inte bara tittar på de största och mest vanliga företagen.

För att gå mer på djupet med code of conducts intervjuar vi även tre företag, två B2C och ett B2B. Detta för att få en mer detaljerad bild av hur man ser på sina uppförandekoder. Det ger oss också möjligheten att ställa frågor om krav och förväntningar som olika intressenter har på företaget när det gäller code of conducts. Vi har intervjuat ABB, ICA samt ett banbrytande kosmetikaföretag som väljer att vara anonyma. Frågorna vi har ställt till företagen baseras till stor del på vår problematisering och syftet med uppsatsen (intervjufrågorna finns att hitta i appendix). Vi har genom intervjuerna bland annat fått fram information om varför företagen väljer att fokusera på just de specifika koderna man har idag, om man tror det skiljer sig från andra företag, och hur man följer upp sina code of conduct hos leverantörerna. Intervjun med kosmetikaföretaget gjordes genom ett personligt möte på deras kontor i England. Fördelen med denna intervju var att vi fick en inblick i företagets atomsfär och deras avdelning för hållbar utveckling. Med andra ord fick vi ett större helhetsintryck av företaget. De andra två intervjuerna med ABB och ICA gjordes via telefon där vi noggrant följde vårt intervju manus.

Då syftet med uppsatsen är att jämföra företags uppförandekoder hos B2B och B2C företag, har vi som undersökningsdesign valt som att göra en komparativ flerfallsstudie. Detta innebär att man har samma tillvägagångssätt när man studerar olika fall. Detta har gjorts genom att vi använder samma kriterier när vi analyserat de olika uppförandekoderna, och genom att vi ställt samma frågor till de intervjuade företagen.²¹ Under intervjuerna har vi fått en djupare beskrivning av hur företag faktiskt jobbar med code of conducts, varför de väljer att fokusera på sina specifika koder och hur de säkerställer att leverantörer följer uppsatta direktiv. Huvudargumentet för en kvalitativ flerfallsstudie är att teoriutvecklingen underlättas då man jämför flera olika fall och att man får ett bättre utgångsläge för att pröva olika teorier.²²

Vi kommer använda oss av ett interkulturellt angreppssätt vilket enligt Bryman & Bell betyder att man fokuserar på samspel mellan olika människor och organisationer med olika nationella eller kulturella bakgrunder.²³ Här tror vi till exempel att B2B- och B2C

²¹ A Bryman & E Bell, 2005, sid 74-75

²² A Bryman & E Bell, 2005, sid 77-78

²³ A Bryman & E Bell, 2005, sid 76-77

företag skiljer sig kulturellt. En av anledningarna kan vara att många B2B företag inte har lika många värderingar att tillgodo se som B2C har, då de ofta säljer till färre kunder. B2C har också mindre kontakt med sina kunder och vi tror att säljaren har mindre chans att uppfatta vilka typer av sociala värderingar deras kunder har. Detta tror vi skapar kulturella skillnader mellan företagen och påverkar på så sätt deras sociala ansvar.

2.3 Val av Case företag

Anledningen till att vi valde att intervjua det banbrytande kosmetikaföretaget är för att de är kända för sitt sociala ansvarstagande och använder detta som ett marknadsföringsverktyg mot konsumenter. De uppfyller även näst intill alla av FN Global Compacts tio principer, vilket vi såg som en fördel när vi sökte efter företag att intervjua. Det beror även på att vi i våra tre case vill se hur man lever upp till det som står i företagets code of conduct. Vi har pratat med huvudansvarig för hållbar utveckling vilket vi såg som en stor fördel då denne jobbar med socialt ansvar dagligen. ABB är ett stort industriföretag som vi valde att intervjua då de är medlemmar i FN Global Compact och uppfyller samtliga tio principer. Vi ville även intervjua ett B2B företag med stark koppling till Sverige, vilket ABB har. Här intervjuade vi Lena Westerholm som är Chef för Sustainability affairs. Likväl hon jobbar med och är ansvarig för CSR frågor. Även ICA intervjuades då de uppfyller samtliga tio principer och att vi även ville ha ett B2C företag med stark svensk koppling. Vi fick prata med Erik Wirell som är Director Imports vilket är en fördel då han innehar kunskap om leverantörsrelationer, men även om deras uppförandekod och sociala ansvar.

De tre fallföretagen har olika förutsättningar och bakgrund. Det banbrytande kosmetikaföretaget är av stort intresse då vi vill undersöka ett företag som är erkänt duktiga inom CSR, och på så sätt kunna se skillnader och likheter mellan dem och företag som inte har samma goda rykte inom sitt sociala ansvar. ABB och ICA är med i undersökningen då vi ville ha ett B2B- respektive ett B2C företag, samt att de skulle ha en svensk koppling då båda författarna är svenskar. Att de finns en svensk koppling ansåg vi som viktigt eftersom det underlättar intervjuerna samt att vi som författare kan relatera i en högre grad till det som företagen anser vara en kulturkrock, som ofta uppstår med leverantörer i utvecklingsländer.

2.4 Insamling av data

Vi har främst samlat in primärdata i form av företags code of conducts som går att lokalisera på företagens hemsidor. Utifrån företagens code of conducts har vi urskilt vilka aspekter man tar upp, hur väl man beskriver sitt arbete och exemplifierar. Därtill har vi intervjuat tre personer på tre olika företag. Dessa personer jobbar aktivt med företagets sociala ansvar och innehar titlar som "International Head of Sustainable Development" på ett banbrytande kosmetikaföretag som valt att vara anonyma, "Chef för Sustainability affairs" på ABB i Sverige och "Director Imports" på ICA. Vi har ställt samma frågor till de intervjuade företagen för att kunna jämföra deras svar.

2.5 Teoretiskt ramverk

Teorin är till för att öka förståelsen för ämnet och för att förstå tolkningarna av det empiriska materialet. I första delen introducerar vi läsaren till hur CSR vuxit fram och hur begreppet tolkats genom historien. Detta anser vi är viktigt för att ge förståelse för hur begreppet har tolkats och hur det fortfarande tolkas på olika sätt. Vi har även med ett avsnitt där vi presenterar den traditionella synen på syftet med företagande. Därefter presenterar vi Carrolls CSR pyramid där läsaren får en grundläggande inblick i vilka faktorer som samspelar och påverkar ämnet. I nästa avsnitt berättar vi om vilka olika nivåer av uppförandekoder det finns. De olika nivåerna ämnas ge läsaren en förståelse till varför code of conducts ser ut som de gör och att det finns externa krafter som påverkar utformningen då dessa inte alltid är företagets egna idéer. Vi tar även upp kortfattat FN: Global Compact principerna då dessa är en genomgående del av den empiriska undersökningen. Slutligen har vi ett avsnitt om leverantörsrelationer och hur leverantörens vilja att samarbeta påverkas av olika faktorer. Detta avsnitt grundar vi främst på Bin Jiang modellen som är ett bra verktyg för att säkerställa att leverantören följer köparens code of conduct. Detta görs genom att välja längre kontraktstid, bra pris och använda sig av en produktspecifikation som är tydlig och inte förändras i sista sekund. Denna modell bidrar till att ge förståelse till varför det kan gå fel med implementeringen av en code of conduct och hur man kan förhindra eller hantera eventuella problem.

2.6 Val av ämne

Den största anledningen till att vi valde att skriva om code of conducts är för att det finns ett genomgående intresse. Ämnet har dykt upp i många kurser inom företagsekonomi, men vi har aldrig gått in på djupet och vi ser därför en chans att

fördjupa våra kunskaper. Även relationerna med underleverantörerna, som är en genomgående del av arbetet, tycker vi är ett väldigt intressant tema som vi vill lära oss mer om. Detta introducerades för oss under vår master termin där vi gick igenom ett antal fall som har stor koppling till det vi skriver om i denna uppsats. Det finns väldigt mycket att hitta om dessa ämnen men samtidigt många frågetecken. Vi ser därför en stor utmaning att ta oss an detta för att bidra både praktiskt och teoretiskt.

2.7 Reliabilitet och Validitet

Kvalitén och trovärdigheten på vår uppsats kan diskuteras utifrån begreppen reliabilitet och validitet. Enligt Bryman & Bell handlar validitet om hur man gått tillväga i sin insamling eller undersökning, alltså det man identifierat, observerat eller mätt. Reliabilitet handlar om huruvida resultatet blir detsamma om undersökningen skulle genomföras på nytt. Man delar upp begreppen i extern och intern reliabilitet samt extern och intern validitet.²⁴

Extern reliabilitet innebär hur en undersökning kan upprepas. För att upprepa en undersökning förslås att man bör gå in i en liknande miljö för att det ska kunna jämföras på ett trovärdigt sätt. Vi tror att vår undersökning till vis del går att upprepa när det gäller företagens code of conducts eftersom dessa är offentliga dokument som går att lokalisera på företagens hemsidor. Dock är våra intervjuer svårare att replikera eftersom vi får en uppdaterad och djupare bild av hur företagen går tillväga i sitt arbete. Ämnet är relativt nytt i många företag och det sker ständigt förändringar, detta gäller även code of conducts. Intern reliabilitet handlar om hur vi som forskare bestämmer oss för att tolka det vi undersöker. Här anser vi att vi har en neutral syn. Företagens code of conducts är i skriftlig form och är svåra att misstolka. Intervjuer gör självklart att risken för misstolkning ökar. Några av personerna vi intervjuar vill emellertid att vi sammanställer ett "transcript" som ska godkännas för att säkerställa att misstolkningar inte sker²⁵.

Intern validitet beskriver Bryman & Bell enligt LeCompte & Goetz definition som "*att det ska finnas en god överensstämmelse mellan forskarens observationer och de teoretiska idéer som denne utvecklar*". Vi anser att vi har dragit slutsatser som stämmer väl överens med våra observationer och bidrar på så sätt till teoriutvecklingen. Extern validitet

²⁴ A Bryman & E Bell, 2005, sid 304-306

²⁵ Ibid

betyder hur de resultat man kommer fram till kan kopplas till andra sociala miljöer. Kvalitativa forskare använder sig ofta av specifika fall som inte är applicerbara i alla situationer. Våra tre fallföretag kan uppfattas som något mer specifika, samtidigt som de 18 code of conducts vi analyserat ger oss mer bredd vilket ökar möjligheterna till att applicera resultaten i andra miljöer.²⁶

Det är alltid svårt att undvika sin subjektiva bedömning och de svar vi får från intervjuerna kommer vara väldigt subjektiva från respondenten. Det finns även en risk att man påverkas av respondentens personliga karaktär. Men vi har i så hög grad som möjligt försökt göra objektiva bedömningar på de olika svar vi fått i intervjuerna. Det kan finnas en risk att man letar eller fiskar efter svar i intervjuerna för att få det svar man önskat. Det har vi ständigt i åtanke och vi har försökt ställa frågorna på ett så objektivt sätt som möjligt.

2.8 Begränsningar

För att få trovärdigare resultat anser vi att fler företags code of conducts behöver studeras. På så sätt kan man dra tydligare och trovärdigare slutsatser. Vi tror även att några av företagen har andra dokument, policys och koder till sina närmsta intressenter som inte publiceras på deras hemsidor. Detta ser vi som en begränsning i vår undersökning då vi inte har haft möjlighet att inkludera dessa. Det hade även varit önskvärt att besöka leverantörer i utvecklingsländer för att få deras syn på socialt ansvarstagande, hur de följer uppsatta direktiv och vilka problem de stöter på. På grund av tidsbrist och ekonomiska begränsningar har vi inte kunnat göra detta. Det hade även varit önskvärt att intervjua fler personer hos de tre case företagen. På så sätt hade vi kunnat se hur väl de etiska koderna är implementerade i organisation genom att undersöka om de hade samma uppfattning om vad företaget står för.

²⁶ Ibid

Kapitel 3: Teori

I detta kapitel tar vi upp de teoretiska delar vi anser är av vikt för vår undersökning. Det viktigaste syftet med teorin är att ge förståelse för det empiriska materialet samt de analyser som presenteras.

3.1 Vad är CSR och hur har det vuxit fram?

Corporate Social Responsibility har under en längre tid existerat inom affärsvärlden där forskare och praktiker länge debatterat om vad som anses vara den korrekta definitionen på begreppet. Det har således växt fram många definitioner.²⁷ Vidare kommer en beskrivning av hur CSR förekommit under de senaste årtiondena. Archie B. Carroll har i boken *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility* gjort en skildring av framväxten och detta beskrivs för respektive årtionde med start 1950 fram till 2000-talet.

1950-talet karakteriserades av att man hellre diskuterade socialt ansvar istället för att ta verkliga beslut och genomföra handlingar. Det fanns väldigt få företag som prioriterade dessa typer av frågor och i de få situationer då det faktiskt förekom handlade det mest om donationer till välgörenhet, vilket även kallas för filantropiskt ansvar. Man kan se det som en period då företagarna vände sig vid tanken och bytte attityd mot socialt ansvar.²⁸ Senare under 1960-talet utvecklades definitionen på CSR. Många vetenskapsmän strävade efter att ge den bästa möjliga definitionen på begreppet och en av dessa var Keith Davis som definierade det som:

*Businessmen's decisions and actions taken for reasons at least partially beyond the firm's direct economic or technical interest.*²⁹

Under 70-talet började forskare bygga vidare och utreda tidigare definitioner. Man gled ifrån det filantropiska ansvaret och närmade sig intressentperspektivet där man tar hänsyn till flera aktörer. Alltså skiftades fokus mot metoder där man utnyttjade företagens traditionella funktioner i arbetet med CSR.³⁰ Archie B. Carroll, som anses vara en av de mest betydande forskarna inom ämnet, presenterade 1979 en definition och ett antal påståenden angående begreppet som än idag anses vara väldigt framstående. Han

²⁷ A Carroll, A history of corporate social responsibility, *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, 2009, sid 20-24

²⁸ Ibid

²⁹ A Carroll, 2009, sid 27-28

³⁰ A Carroll, 2009, sid 27-34

menar att företag måste ha en klar definition av CSR för de specifika affärsområden man är engagerad i, en förståelse för problemet/anledningen till att ansvaret existerar och en strategi för hur man ska möta problemet. Han beskriver CSR som:

The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time.³¹

Värt att anmärka här är att Carroll tar med ekonomiskt ansvar. Många påstår att ekonomiskt ansvar görs för företagets egen vinnig medan det juridiska och etiska görs för andra. Carroll argumenterar dock att det ekonomiska även görs för samhället, då företagande främjar samhället. Vi kommer senare mer grundläggande gå igenom Carrolls definition och modell då den har varit, och fortfarande är en av de mest accepterade definitionerna.³²

1980-talet präglades av att kompletterande och alternativa koncept började växa fram. Några exempel är corporate social performance, business ethics och stakeholder management. Thomas M. Jones var en framträdande forskare som definierade CSR som:

Corporate social responsibility is the notion that corporations have an obligation to constituent groups in society other than stockholders and beyond that prescribed by law and union contract.³³

Det som framförallt utmärker sig i denna definition mot tidigare beskrivningar är att ansvaret ska vara frivilligt och att det sträcker sig till fler intressentgrupper, bland annat anställda, kunder, leverantörer och grannsamhällen. Han argumenterade att man ska se CSR som en process istället för ett utfall. Han menar att det är svårt att få en allmän acceptans om vad CSR innefattar och att man därför ska se det som något som hela tiden utvecklas.³⁴

De flesta anser att det var under 1990-talet som den största grunden lades för det sociala ansvaret vi ser idag. Under denna tid började allt fler NGO:s (Non Governmental Organisations) engagera sig för att få de större globaliserade företagen att ta mer socialt

³¹ Ibid

³² Ibid

³³ A Carroll, 2009, sid 33-36

³⁴ Ibid

ansvar och se över sina organisationer. I sina kampanjer riktade man särskilt kritik mot företag med brister i arbetsförhållanden och miljöfrågor i fattiga länder.³⁵

I boken *Värdeskapande CSR: Hur företag tar socialt ansvar* skriver författarna att det absoluta genomslaget kom under 2000-talet. Under en tid började allt fler motsätta sig finansmarknadens kortsiktiga inflytande på företagen. Detta berodde till stor del på att många större verksamheter i USA kollapsade vilket skapade en stor oro som spred sig vidare till Europa. I Sverige är Skandia ett känt exempel där företagsledningen blev beskyllda för att ha manipulerat ersättningssystemet för att på så sätt få ut höga bonusar för egen vinning. Även IT-bubblan satte sina spår då många nystartade börsföretag kollapsade. Ytterligare en orsak till det sociala ansvarets ökade mening är det som man brukar kalla för globaliseringsmotståndet där stora kravaller och demonstrationer ägde rum vid internationella toppmöten. Företag som anlade sin produktion i fattiga länder med låga löner bidrog till att arbetarna i väst fick gå ner i lön för att kunna hålla sig konkurrenskraftiga, samtidigt som ledare och chefer fick allt högre löner och ersättningar som belöning för deras omstruktureringar.³⁶

Sammanfattat har dessa händelser således lätt till att de långsiktiga följderna hos företagen fått mer betydelse och uppmärksamhet. Företag har blivit mer självständiga samtidigt som man förväntas ta mer ansvar för allmänheten i samband med den snabba ökande globaliseringen. Andra intressenter förutom ägarna har börjat prioriteras för att skapa finansiellt värde. All kritik som riktades mot storföretagen har genererat normer och regler som blivit allt mer accepterade av politiker och näringslivet. Förtagen har på så vis i allt större utsträckning frivilligt och självmant börjat ta mer ansvar för att undvika det stora motstånd som kan uppstå.³⁷

3.2 Dagens definition på CSR

Som vi ser har många definitioner av CSR växt fram under historien och än idag finns det fortfarande inte någon helt accepterad beskrivning. Boken "värdeskapande CSR" ger en bra sammanfattning på vad vi anser begreppet innebär. Man definierar det som att ta ansvar för relevanta förtroendefrågor som rör organisationens viktigaste intressenter.

³⁵ T Borglund, H De Geer, M Hallvarsson, *Värdeskapande CSR: Hur företag tar socialt ansvar*, Första upplagan, Falun, Nordstedts akademiska förlag, 2009, sid 53

A Carroll, 2009, sid 36

³⁶ Borglund, De Geer, Hallvarsson, 2009, sid 49-54

³⁷ Ibid

Dessa kan till exempel vara anställda, kunder, leverantörer, lokalsamhällen och huvudmän. Det är företagets eget ansvar att hitta de olika problemen som intressenterna kan finna sig kritiska mot. CSR frågorna ska finnas med i företagets värdegrund för att på så vis uppfattas som trovärdig och genuin. Själva begreppet och frågor som kretsar kring det kan vara väldigt omfattande och innehålla allt från jämställdhet till att förbättra arbetsvillkoren i utvecklingsländer.³⁸ På grund av denna omfattning av ansvarsuppgifter ställs företag i mitten av olika intressenters önskemål eller syner på vad de tycker företaget ska ta ansvar för.

Enligt relativt nya studier är de vanligaste och mest accepterade definitionerna på CSR de från Europakommissionen och The World Business Council for Sustainable Development (definition 1999):

*A concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis.*³⁹

*The commitment of business to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community and society at large to improve their quality of life.*⁴⁰

3.3 Den traditionella synen på företagande

CSR och code of conducts handlar mycket om att verka på ett etiskt försvarbart sätt. Men det är aldrig så enkelt som att bara säga att man tar ansvar för de individer man jobbar med eller verkar för att världen ska bli en bättre plats. Vad som är ett allmänt bra eller accepterat beteende på den här sidan jordklotet kan uppfattas som elakt och arrogant på andra sida. Adam Smith ställer två frågor, vad är moraliskt beteende och hur fastställer vi vad det goda moraliska beteendet är för något? Precis som Adam Smith har vi också svårigheter att förklara detta, men Adam Smith håller med sin gode vän Hume som menar att godhet är en handling som betraktaren finner god, och ondska är vad betraktaren tolkar som ont.⁴¹ Alltså är det en subjektiv bedömning som avgör vad som är godhet och ondska. En annan aspekt man ska ha i åtanke är hur mycket gott man

³⁸Borglund, De Geer, Hallvarsson, 2009, sid 63

³⁹Europeiska kommissionen, hämtat 2011-02-20,

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm,

⁴⁰P Dobers, 2009, sid 185-191

⁴¹G Bragues, *Adam Smith's Vision of the Ethical Manager*, Journal of Business Ethics, vol 90, nr 4, 2009, sid 447-460

måste göra för att betraktas som god? Även om man gör mycket gott, är allt det i onödan om ingen får reda på det?

En rad undersökningar har visat att de flesta människor bygger sitt tycke på vad som är rätt och fel efter lagar och regler. Detta stärker bilden av hur viktigt det är att alla anställda tar del av företagets code of conduct. Om den är implementerad på rätt sätt och de anställda har en tydlig bild av vad den står för, minskar risken att någon anställd smutsar ner företagets rykte.⁴² Även om man inte bryter mot lagen så kan det fortfarande uppfattas som att man gör någonting dåligt för samhället.

Adam Smith säger att företag försöker hitta tillgångar på ett så effektivt sätt som möjligt, detta för att tillgodo se sina egna behov. Individen försöker få tag på dessa tillgångar på ett så effektivt sätt som möjligt, vilket gör att företaget maximerar vinsten.⁴³ Det är detta många företag världen över gör just nu. De försöker hitta en så billig leverantör som möjligt för att maximera sin vinst. Men det eviga sökandet efter vinstmaximering kan leda till att företag bryter mot lagen eller behandlar andra människor illa för att tjäna så mycket pengar som möjligt. Med termen maximera finns det egentligen inget slut, det är väldigt svårt att definiera när man har maximerat vinsten. Därför skriver författaren March om hur han föredrar att företag försöker tillgodose sina mål istället. Det finns två anledningar till varför det är bättre att försöka tillgodo se sina egna mål än att söka vinstmaximering. Den första anledningen är att det är enklare att definiera när man tillgodosett sina behov än det är att veta när man vinstmaximerat. Detta är en fördel då marknaden är komplex och det är svårt att veta om man kunde gjort mer för att öka vinsten. Den andra anledningen är att det kan vara enklare att motivera personal till att nå uppsatta mål. Det blir svårt för personalen att maximera varje mål de har, dels för att det är väldigt svårt att definiera vad som är det bästa, och för att det är omöjligt att en person ska uppnå maxresultat i alla arbetsuppgifter. Även om man lyckas maximera i ett avseende så vet man inte om det kan komma att ha en negativ inverkan

⁴²J McKinney, T Emerson, M. Neubert, *The Effects of Ethical Codes on Ethical Perceptions of Actions Toward Stakeholders*, Journal of Business Ethics, vol 97, nr 5, 2010, sid 505-515

⁴³J Canals, *Rethinking the firm's mission and purpose*, European Management Review, vol 7, nr 4, 2010, sid 195-204

på någon annan del av organisationen, vilket då kan leda till att företaget inte vinstmaximerat.⁴⁴

David Packard som är grundare till dataföretaget Hewlett-Packards säger följande om varför företag existerar. *"Jag vill diskutera varför företag finns överhuvudtaget. Med andra ord, varför vi är här? Jag tror att många människor felaktigt antar att företag bara finns för att tjäna pengar. Detta är en viktig anledning för att företag ska kunna existera, men vi måste gå djupare för att hitta den riktiga anledningen. Den underliggande drivkraften kommer till stor del från viljan att göra något annorlunda, att göra en produkt, att ge en service, generellt sätt att göra något av värde. Den verkliga anledningen till vår existens är att vi tillgodoser med något som är unikt och som bidrar till samhället".*⁴⁵

3.4 Carrols CSR pyramid

En av de stora frågorna har alltid varit hur företag ska kombinera ekonomiska mål med socialt ansvarstagande. Archie B Carroll har presenterat en modell som går ut på att beskriva meningen med CSR och ge förståelse för komponenterna som ingår i begreppet. Målet är att ge chefer och ledare en beskrivning av CSR och redogöra hur man ska uppfylla de skyldigheter man har mot sina ägare, samtidigt som man ska uppfylla krav som andra intressenter ställer. Carrols modell grundas på att CSR består av fyra koncept där företaget tar ekonomiskt, juridiskt, etiskt och filantropiskt ansvar. För att CSR ska uppfattas som trovärdigt måste företag ta hänsyn till dessa fyra koncept och skyldigheter man har mot samhället. Det är dessa som kan skildras i en så kallad CSR pyramid. Nedan kommer en redogörelse över de fyra koncepten och deras plats i CSR pyramiden.⁴⁶

3.4.1 Ekonomiskt ansvar

Ursprungligen skapades företag som ekonomiska enheter med uppgiften att erbjuda varor och tjänster till samhället med det huvudsakliga syftet att generera en acceptabel vinst. Senare kom själva syftet med vinst att utvecklas till maximering av vinst, vilket än idag är ett av de viktigaste målen för företag. Det ekonomiska ansvaret är det viktigaste

⁴⁴ Ibid

⁴⁵ J Canals, 2010, sid 195-204

⁴⁶ A Carroll, 1991, sid 39-48

då det är företagets främsta syfte att genererar pengar. Vi hittar därför denna typ av ansvar i första lagret i pyramiden.⁴⁷

3.4.2 Juridiskt ansvar

Vinst är som sagt ett av de huvudsakliga målen med företagande, men det betyder även att man måste förhålla sig till juridiska lagar. Som företag förväntas man alltså av samhället bedriva sin verksamhet inom ramen av juridiska lagar. Denna typ av ansvar hittar vi i pyramidens andra lager och anses tillsammans med det ekonomiska ansvaret vara grundläggande principer för det fria företagandet.⁴⁸

3.4.3 Etiskt ansvar

Det ekonomiska och juridiska ansvaret tar förvisso upp etiska aspekter som ärlighet och rättvisa. Men i det etiska ansvaret syftar man till aktiviteter och faktorer som man av samhället förväntas uppfylla, men som det inte finns någon juridisk lagstiftning om. Det innefattar standarder, normer och förväntningar som konsumenter, ägare och samhället anser vara rättvist. Det kan ses som ansvar där man tagit hänsyn till intressenternas moraliska krav. Vissa påstår att etiska värderingar borde föregås av juridisk lagstiftning, eftersom det oftast är etiska värderingar som leder fram till en lagstiftning. Andra argumenterar att etiskt ansvar är att ta hänsyn till framväxande och nyare normer, även om det inte finns någon lagstiftning som kräver att man förhåller sig till dessa. Denna typ av etiskt ansvar är ofta svår att ta då den ständigt är i debatt i samhället.⁴⁹

Under det senaste årtiondet har etiskt ansvar börjat bli en allt mer vanlig komponent inom CSR och återfinns i det i tredje lagret i pyramiden. Viktigt att påpeka är att det etiska ansvaret alltid är i samspel med det juridiska ansvaret. Det etiska pressar det juridiska till att utvidgas samtidigt som förväntningarna på företagen höjs då man förväntas ta ansvar som sträcker sig längre än lagen.⁵⁰

3.4.4 Filantropiskt ansvar

Filantropi syftar till det ansvar där företag bidrar positivt till samhället, alltså att man agerar som god medborgare och att man lever upp till samhällets förväntningar, till exempel engagemang i initiativ för människans välfärd, finansiell välgörenhet, utbildning och bidrag till samhället. Denna typ av ansvar förväntas inte ha någon direkt

⁴⁷ Ibid

⁴⁸ Ibid

⁴⁹ Ibid

⁵⁰ Ibid

koppling till etik eller moral vilket gör att den skiljer sig från det etiska ansvaret. Samhället vill till exempel att företag bidrar finansiellt och genom olika typer av hjälpsändningar, men de anses inte vara oetiska bara för att företagen inte prioriterar dessa typer av frågor till 100 procent. Därför menar man att denna typ av ansvar är frivillig och villkorlig. Det skiljer sig även från etiskt ansvar då vissa företag känner att de tar socialt ansvar så länge dem framstår som goda medborgare. Som företag kan du välja att vara filantropisk, men du behöver inte begränsa dig till enbart denna typ av ansvar. Med andra ord kan man säga att det är av mindre betydelse än de andra tre typerna av ansvar. Därav placeras den högst upp i pyramiden.⁵¹

Figur 2- Carrols CSR pyramid



⁵¹ Ibid

3.4.5 CSR pyramiden

Som vi ser består pyramiden av de fyra koncepten vi tidigare presenterat. I botten har vi det ekonomiska som är själva grunden och det viktigaste för att andra typer av ansvar i företaget ska existera. Om företaget ska bedriva sin verksamhet och uppnå sina ekonomiska mål måste man självklart hålla sig inom lagens ramar. Vi hittar det juridiska ansvaret i andra lagret av pyramiden. Lagen är samhällets koder på vad som är tillåtet respektive inte tillåtet. I tredje lagret hittar vi det etiska ansvaret som innebär att göra det som är rättvist och ärligt samt att man tar stor hänsyn till sina intressenter. I det fjärde och sista lagret hittar vi det filantropiska ansvaret. Företag förväntas agera som goda medborgare i samhället och bidra med finansiella och humana resurser för samhällets bästa. Det är lätt att man ser på de olika koncepten var för sig, vilket är bra för att få en grundläggande och förenklad förståelse. Det är dock viktigt att tänka på att alla dessa är dynamiskt sammankopplade och påverkar varandra.⁵²

3.4.6 Tillämpa de fyra koncepten

Företagets intressenter är självklart starkt sammanlänkat med CSR och ordet "social" syftar främst till dem som är mest kritiskt viktiga för företaget. Ordet intressent syftar till de som har en del, de som ställer krav och de som har ett intresse i företaget. Företagsledningens utmaning är därför att tillfredsställa och uppfylla olika intressenters viljor som ofta går emot varandra. Hur går ledningen då tillväga i denna process att uppfylla olika viljor? Det finns två faktorer som är avgörande; intressentens rättmätighet som syftar till hur stor rätt en grupp har till sitt krav eller sin vilja, och intressentens makt. Från ett CSR perspektiv anses rättmätighet vara viktigast och från ett ledarperspektiv anses makt vara viktigast. Alltså måste företagsledningen från ett intressentperspektiv i sina beslut överväga sina primära intressenters viljor samtidigt som man uppfyller krav från andra intressenter. Det är självklart ofta svårt att uppfylla flera olika intressenters krav samtidigt, men det är viktigt att ha det som mål för att långsiktigt skydda sina intressen. De viktigaste faktorerna företagsledningen har är därmed att beskriva, förstå, analysera och hantera/leda. Med grund i detta presenterar

⁵² Ibid

Carrol fem frågor för att få med de viktigaste aspekterna i ledarskap med fokus på intressenterna:⁵³

- Vilka är våra intressenter?
- Vad är deras krav/vilja?
- Vilka möjligheter och utmaningar kommer med våra intressenter?
- Vilket CSR-ansvar har vi gentemot våra intressenter (ekonomiskt, juridiskt, etiskt och filantropiskt)?
- Vilka strategier, handlingar, eller beslut bör vi ta för att på bästa sätt hantera detta ansvar?

Sammanfattat kan vi säga att CSR-pyramiden ger oss en förståelse för olika koncept som kretsar kring begreppet CSR och hur dem påverkar varandra. Kortfattat kan man säga att företag ska vara lönsamma, följa lagen, tänka etiskt och bidra till ett bättre samhälle. Företag ska i största möjliga mån försöka ta hänsyn till alla sina intressenter i arbetet med att uppnå både långsiktiga och kortsiktiga mål. Intressenternas rättmätighet och makt är två faktorer som har olika påverkan i olika situationer och det gäller att beskriva, förstå, analysera och hantera/leda för nå den bästa lösningen för att alla parter ska vara nöjda.

3.5 Olika nivåer av Code of conducts

I kommande avsnitt vill vi visa att utformningen av code of conducts påverkas väldigt mycket av externa krafter. Organisationer arbetar hårt för att sätta nya standarder som de vill att världens företag ska följa. Det är alltså oftast inte vad företagen själva anser som moraliskt korrekt som avgör hur deras code of conduct ser ut, utan istället vad omvärlden anser.

Många stora företag har uppförandekoder men få beskriver hur de ska uppnå dessa mål. Detta stärks också av författarna Kolk & van Tulder som skriver att många multinationella företag är dåliga på att säkerställa att deras code of conduct följs. Företagen har en rad uppsatta förhållningsregler som man påstår förhålla sig till, men

⁵³ Ibid

väldigt lite om hur de övervakar sina anställda eller sina underleverantörer för att säkerställa att dessa förhållningsregler följs.⁵⁴

Det finns koder som är på global, nationell och regional nivå. Dessa skiljer sig en hel del från företagets vanliga code of conducts, detta för att de inte är lika breda och går mer på djupet i en fråga. Dessa behöver inte ses som code of conducts då det inte är något som staten lovar att följa, utan är mer en rekommendation till de aktörer som berörs av staten. De nationella koderna behöver inte begränsa sig till nationens gränser, de kan vara ett samarbete mellan en NGO och en stat som riktar sig mot ett specifikt problem. De regionala är relativt lika de nationella och det kan vara flera länder som gått ihop och sammanställt en code of conduct tillsammans.⁵⁵

Vi har fått uppfattningen att det, på både regional och nationell nivå, väldigt ofta är en NGO som drivit fram dessa koder och sedan fått nationer och regioner att stötta dessa. Företag nämner ofta att de till exempel ställer sig bakom International Labour Organisations (ILO) direktiv. I vissa länder som USA och England kan de nationella koderna ses som semi obligatoriska. I USA har man "The Sarbanes-Oxley Act of 2002" som gör att åtminstone vd:n och ledningen på börsnoterade bolag måste ha en kod. I England uppmanas man följa "the Combined Code on Corporate Governance", den är dock inte obligatorisk. Om ett börsnoterat företag väljer att inte följa denna måste de ge en förklaring till detta i sin årsredovisning. Både den nationella och den regionala är vad författaren Luiz kallar koder på supra-organisations nivå. Det innebär att företagen inte kan påverka dessa koder, och beslut angående hur koderna ska utformas fattas utan att företagsledningen har någon påverkan. Men man bör ha i åtanke att koderna har en varierande påverkan på olika företag.⁵⁶

Under suprakoderna har vi företagets code of conducts som går igenom en rad olika frågor och är oftast väldigt breda. De kan ta upp allt från miljö till hur man hanterar sina politiska relationer. Längst ner är subkoderna, dessa hanterar specifika situationer i organisationen. Därför behöver inte hela organisationen ta del av dessa utan bara de

⁵⁴ A Kolk, R Tulder, *The Effectiveness of Self-Regulation: Corporate Codes of Conduct and Child Labour*, European Management Journal, vol 20, nr 3, 2002, sid 260–27

⁵⁵ L Preuss, 2009, sid 471–487

⁵⁶ Ibid

personer som berörs, det kan till exempel vara hur inköpet av en specifik produkt ska gå till.⁵⁷

Vi tror att dessa koder är av varierande betydelse och har olika effekt på olika företag. Suprakoderna tror vi dock har en relativt stor inverkan. De kan på egen hand skapa vad många människor anser som etiskt försvarbart bland annat för att många av beslutsfattarna i nationer, regioner och FN är folkvalda. Eftersom de representerar folkets åsikter känns det tryggt för företagen att följa dessa åsikter. Man har då också möjligheten att referera tillbaka till dessa beslutsfattare som troligtvis kommer få mer problem än företaget som implementerade koder från nationella organisationer.

Koderna på organisationsnivå är av varierande kvalitet och omfattning och kan vara allt från en sida till en bok. Det är oftast inte vad som står i koderna, utan hur mycket företaget jobbar med sina code of conduct, och om det är implementerat i organisationen på ett effektivt sätt som avgör huruvida koderna speglar verkligheten.⁵⁸

Subkoder tror vi är framtiden. Det kan vara otroligt svårt att få med allt i en kod, och om man lyckas blir den så omfattande att det är svårt för företagets medlemmar att ta till sig all information. Men med subkoder kan du adressera frågorna direkt till den berörda personen. Problemet är att det kan vara tidskrävande att dela upp företagets samtliga policys till olika delar av företaget. Det bästa sättet är antagligen att låta det växa fram i varje del av organisationen, men detta kan också skapa stor oreda där koder går emot varandra som samtidigt skickar ett dåligt helhetsintryck av bolaget. Men grundtanken är att låta personer ta del av de koder som man är i direkt kontakt med. Detta tror vi är ett bra sätt att säkerställa att det verkligen används i vardagsarbetet.

NGOs har också börjat formulera code of conducts som de uppmuntrar företag att följa. Dessa koder är ofta mycket mer krävande och är väldigt djupa inom ett ämne. Detta på grund av att till exempel miljöorganisationer begränsar sig till miljöfrågor och Amnesty International till frågor rörande mänskliga rättigheter. Det är alltså svårt för företag att kopiera, men det kan vara en god inspirationskälla.

⁵⁷ Ibid

⁵⁸ Ibid

3.6 Effektiviteten av code of conducts

Trots att code of conducts är något som allt fler företag använder sig av så är det häpnadsväckande nog bara 58 procent av de 100 största företagen som har ett sådant dokument. I artikeln "the effects of ethical codes" har författarna gjort en undersökning där de skickat ut frågor som rör olika situationer där det kan vara problematiskt att säga om något är etiskt korrekt eller ej. Företagen ska sedan ta ställning i dessa frågor och ange om de tycker det är försvarbart eller inte. De företag som hade en code of conduct tyckte till exempel inte det var försvarbart att ge gåvor till en köpare eller att byta färg på en produkt, och sedan lansera den som ny produkt. Gåvor och produktlanseringar var de frågor som skilde sig mest mellan de som hade en code of conduct och de som inte hade en.

Vi tror detta beror på att många ser en gåva som en artig gest som används som tack för ett bra genomfört arbete eller bara för att fira den framgångsrika relationen man lyckats skapa med varandra. I större företag tror vi att det finns en rädsla eller försiktighet som den anställde har i åtanke när det kommer till gåvor. Den anställde har de etiska förhållningsreglerna i åtanke och finner det kanske olämpligt att ge gåvor. När det gäller huruvida det är en ny produkt eller inte tror vi att branschen har stor inverkan. Här jämför man sig antagligen ofta med konkurrenter och på vissa produkter har färgen större betydelse än i andra.

3.7 FN Global Compact

FN Global Compact är ett strategiskt initiativ som presenterar riktlinjer för företag som är villiga att anpassa sin verksamhet till att följa 10 principer inom mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och anti korrruption. Det är en av de vanligaste internationella standarderna som företag ofta hänvisar till i sina code of conduct och policys. Eftersom företag driver globaliseringen framåt kan dessa bidra och säkerställa att samhället samtidigt gynnas av deras existens. Med alla de utmaningar som företagen möter både i hemlandet och i andra länder efterfrågas allt mer samarbeten med regeringar, samhällen och andra organisationer. Idag är ca 8700 företag i 130 länder medlem i FN:s Global Compact programmet vilket gör den till det största frivilliga sociala ansvarsinitiativet i världen. Nedan ser vi de tio principer som ingår i initiativet.⁵⁹

Human rights

- *Principle 1:* Businesses should support and respect the protection of internationally proclaimed human rights; and
- *Principle 2:* make sure that they are not complicit in human rights abuses.

Labor

- *Principle 3:* Businesses should uphold the freedom of association and the effective recognition of the right to collective bargaining;
- *Principle 4:* the elimination of all forms of forced and compulsory labour;
- *Principle 5:* the effective abolition of child labour; and
- *Principle 6:* the elimination of discrimination in respect of employment and occupation.

Environment

- *Principle 7:* Businesses should support a precautionary approach to environmental challenges;
- *Principle 8:* undertake initiatives to promote greater environmental responsibility; and
- *Principle 9:* encourage the development and diffusion of environmentally friendly technologies.

Anti-Corruption

- *Principle 10:* Businesses should work against corruption in all its forms, including extortion and bribery.⁶⁰

⁵⁹FN Global Compact, Overview, hämtat 2011-04-20,
<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>

⁶⁰FN Global Compact, Ten principles, hämtat 2011-04-20,
<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>

3.8 Leverantörsrelationer

En av anledningarna till att företag riktar allt mer fokus på leverantörerna är på grund av den ökade outsourcingen i samband med att man skapat långa nära samarbeten. Faktum är att den största delen av företagets kostnader går till inköp av produkter från leverantörerna. Genom outsourcing av aktiviteter kan företag enklare specialisera sig och öka sin effektivitet. Leverantörerna har börjat ta allt större åtaganden vilket medfört större ansvar. Detta kräver att man håller dem under uppsikt samt ser till att de uppfyller kraven som ställs på dem.⁶¹

Den ökade prioriteringen av leverantörer har även medfört att man kan behöva investera i och utbilda sina leverantörer. Det kan handla om allt från ny produktionsteknik till att få leverantören att anpassa sig till specifika krav.⁶² Ett företag och en leverantör som bildar ett affärsförhållande värderar med största sannolikhet förhållandet i olika utsträckning och de finns flera olika faktorer som påverkar hur man uppträder mot varandra. Det kan vara allt från kostnader för att hålla igång samarbetet, till vilka för- och nackdelar förhållandet medför. För den ena parten kan förhållandet vara viktigt och för den andra kan det vara mindre viktigt och detta påverkar hur man agerar mot varandra. Det kan därför vara problematiskt att få sin affärspartner att agera på ett visst sätt.⁶³

Det finns enligt Ford et al två typer av förhållanden, låginvolverade och höginvolverade. Några av fördelarna med låg involvering är att förhållandet ofta är billigare att hantera då man inte för ett nära samarbete. Om man har ett nära samarbete med en enda leverantör blir det svårt att initiera konkurrens mellan olika leverantörer vilket därmed påverkar leverantörens prestationsförmåga. Förhållanden med hög involvering skapar däremot starka band och företag kan på så sätt förlita sig på sin leverantör i större utsträckning. Man skapar ett större beroende av varandra när det gäller resurser och aktiviteter i värdekedjan.⁶⁴ Beroende på om man har hög- eller låginvolverade samarbeten kan avgöra hur noga man måste kontrollera att leverantören följer uppsatta krav när det gäller socialt ansvarstagande som anges i företagets code of conduct.

⁶¹D Ford, L Gadde, H Håkansson, I Snehot, 2003, sid 91-92

⁶²D Ford, L Gadde, H Håkansson, I Snehot, 2003, sid 92-96

⁶³D Ford, L Gadde, H Håkansson, I Snehot, 2003, sid 98

⁶⁴D Ford, L Gadde, H Håkansson, I Snehot, 2003, sid 99-102

Mycket av litteraturen säger idag att man ska fokusera på att skapa höginvolverade förhållanden med några utvalda leverantörer. Dock ska man vara försiktig med att dra för skarpa linjer mellan dessa två då det även finns mixade varianter. Det har visat sig att många företag använder låginvolverade förhållanden med flera olika leverantörer. Detta beror på att samarbeten med hög involvering är kostsamma och är att föredra enbart om fördelarna väger tyngre än kostnaderna. Det finns även företag som väljer att ha höginvolverade samarbeten med många leverantörer.⁶⁵ Därmed ser vi att det finns flera olika alternativ att välja mellan och de olika typerna av förhållanden kan i stor grad påverka hur noga man måste hålla sin leverantör under uppsikt. Rent logiskt kan det vara så att nära samarbeten inte behöver kontrolleras lika ofta, medan förhållanden med låg involvering behöver följas upp oftare.

För att hantera sina förhållanden behöver man kontrollera och följa upp sina leverantörer. Om man inte genomför kontroller och kommunicerar med sina leverantörer kan förhållandet snabbt bli ineffektivt och skapa problem. Den typ av kontroll som sker idag av leverantörer när det handlar om code of conducts är främst så kallade revisioner där man besöker leverantören och går igenom en mängd punkter som leverantören ska ta hänsyn till. Dessa kontroller kan ske både förberett eller oförberett, alltså att man anmäler i förväg att man ska göra en kontroll, eller att man kommer utan att notifiera leverantören. Det finns även leverantörer som rapporterar hur man tar hänsyn till olika faktorer. Dock har syftet med dessa kontroller börjat ifrågasättas och nya typer av medel efterfrågas för att se till att code of conducts följs av leverantörerna.

66

3.9 Vad påverkar leverantören och hur går kontroll och uppföljning till?

När företag handlar från utvecklingsländer eller när en ny relation bildas ges ofta en code of conduct eller etiska förhållningsregler till leverantörerna. Detta gör man för att säkerställa att leverantören inte utnyttjar sin arbetskraft eller sysslar med aktiviteter som skulle kunna uppfattas som oetiska. Under relationens gång görs som sagt antingen rapportering av arbetet eller slumpartad kontrollering av leverantören. Leverantörer, framförallt dem från utvecklingsländer, har ofta en passiv roll i förhandlingarna och ger lite information om vad de tycker om rapporteringen och produktionskraven. Det är

⁶⁵D Ford, L Gadde, H Håkansson, I Snehota, 2003, sid 110

⁶⁶E Boyd, R Spekman, J Kamauff, P Werhane, *Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains: A Procedural Justice Perspective*, Long Range Planning, volym 40, nr 3, 2007, sid 341-356

därför många företag idag lägger stor prioritering på att hålla sina affärspartners under uppsyn.⁶⁷

Köparen har enligt Bin Jiang fyra primära prestationsmål som påverkar leverantörens vilja eller förmåga att förhålla sig till uppsatta direktiv: kostnad, kvalitet, tid och pålitlighet, och flexibilitet. Dessa fyra kan oftast bara förbättras med hjälp av ett långtidskontrakt. Givetvis finns det även andra faktorer som kan påverka huruvida leverantören följer köparens code of conduct, till exempel leverantörens storlek, teknologi och de lagar som råder i landet man handlar med. Men modellen som Bin Jiang skriver om begränsar sig till tre faktorer: kostnadspress, produktionskomplexitet och kontraktslängd. Dessa tre faktorer förekommer oftare enligt stora NGOs olika rapporter.

68

Den första variabeln kontraktstid är en av de viktigaste. Här får leverantören möjlighet att göra produktionsinvesteringar som kan hjälpa leverantören att följa köparens code of conduct. Det skickar även signaler till leverantören om att man är nöjd som köpare och har förtroende för deras arbete. Den andra variabeln är kostnadspress. Köparen försöker ofta pressa ner priserna vilket gör att leverantören kan behöva ta in lågavlönad arbetskraft i form av barnarbete, eller att investeringar i arbetsmiljön uteblir för att man ska lyckas fortsätta uppfylla priskraven. Köparen försöker få bra kvalité till lågt pris medan leverantören försöker skapa bra kvalitet till ett förmånligt pris. Den tredje och sista variabeln är produktionskomplexitet. Leverantörer måste vara redo med att göra förändringar sin produktion. Nya trender och ny teknologi gör att produktionsband ofta måste modifieras på ett snabbt och enkelt sätt. Allt fler företag väntar in i det sista med att bestämma volym och vilka trender det tänkt följa. Detta för att kunna analysera konkurrenter och kunders smak på bästa sätt.⁶⁹

Välstyrda relationer karakteriseras av låg opportunism och hög grad av förpliktelse. Med förpliktelse menas viljan att följa de regler som sattes när relation påbörjades. Opportunism betyder att man handlar i egna intressen och är mindre noga med att följa de avtal som sattes när relationen påbörjades. Att till exempel bryta mot köparens code

⁶⁷ B Jiang, 2009, sid 77-92

⁶⁸ Ibid

⁶⁹ Ibid

of conduct kan ses som att handla opportunistiskt då man försöker tjäna på affären genom att man tar risker på bekostnaden av sig själv och köparen.⁷⁰

För att kontrollera sina underleverantörer nämner Bin Jiang två olika metoder; marknadskontrollering och hierarkisk kontrollering. Marknadskontroll bygger på att marknaden kontrollerar leverantören genom att konkurrensen tar bort de aktörer som inte klarar av att konkurrera vad gäller pris, flexibilitet och kvalitet. Om man använder hierarkisk kontroll förlitar man sig till stor del på sin administrativa auktoritet. Köparen kontrollerar leverantören och arbetar nära för att få ut bästa resultat.⁷¹

De två olika tillvägagångssätten att kontrollera har olika fördelar. Marknadskontroll är ett bra verktyg för att pressa priser då man kan hota med att gå till en konkurrent, medan hierarkisk kontroll passar bättre vid komplicerade produkter där utbudet av leverantörer är begränsat och investeringar i leverantörens produktionsfaciliteter kan vara nödvändiga. Den är även bättre när det sker snabba förändringar på marknaden eftersom det då kan vara nödvändigt att göra justeringar av produkten och i produktionen. Den nära relationen som hierarkisk kontroll medför gör att köparen snabbt kan ge nya direktiv som leverantören kan arbeta efter. Både marknadskontroll och hierarkisk kontroll är positivt korrelerad med kontraktslängd. Bin Jiang anser att de två olika typerna av kontroll får en positiv effekt beroende på om man förväntar sig en säker eller osäker framtid. Om man har en någorlunda uppfattning om hur framtiden kommer se ut är marknadskontroll att föredra. Då kan man hota med att vända sig till en annan leverantör om inte de satta etiska direktiven följs. Om framtiden är oviss kan snabba förändringar vara nödvändiga för att effektivt anpassa sig till förändringar som sker på marknaden. Eftersom man jobbar närmare leverantören i hierarkisk kontroll kan bättre kommunikationskanaler upprättas och på så sätt kontrollera att de etiska direktiven följs. De två olika kontrollprocesserna används för att undvika att leverantören handlar opportunistiskt och uppmuntra att de handlar med förpliktelse gentemot köpare.⁷²

Vi anser att det finns flera faktorer som spelar in hurvida leverantören följer de etiska koderna köparen satt. Men just det som tas upp av Bin Jiang kan anses ha störst

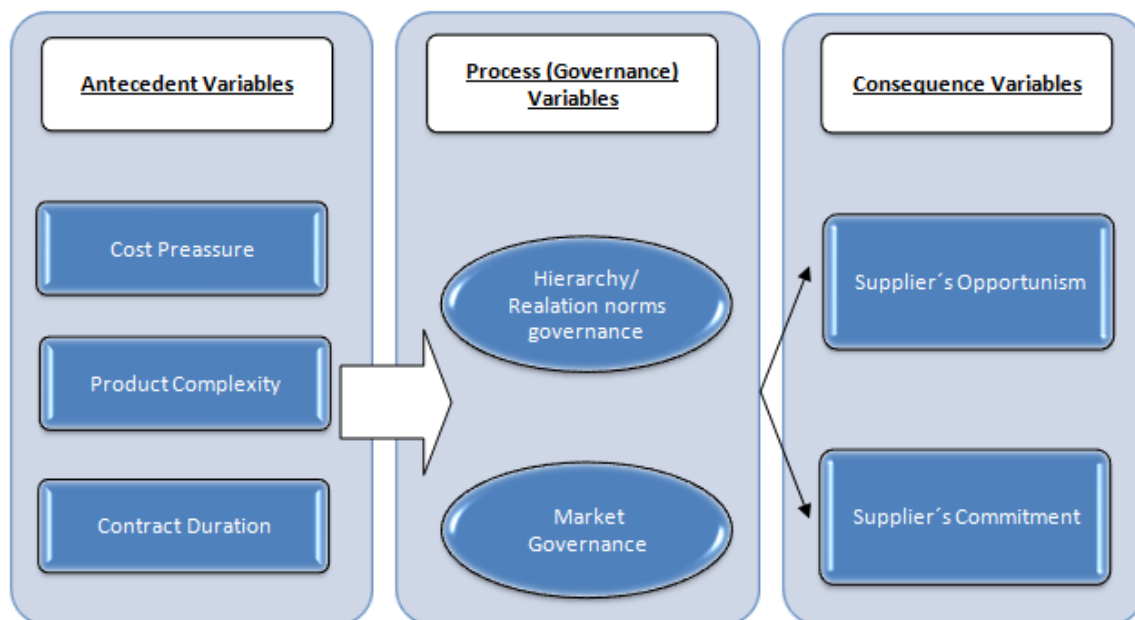
⁷⁰ Ibid

⁷¹ Ibid

⁷² ibid

påverkan. Författaren nämner också att leverantörens storlek, erfarenhet och hur viktig köparen är för leverantören har en inverkan.⁷³ Men de går inte in på djupet om varför dessa skulle spela roll, vilket vi tycker är synd då vi tror att dessa kan ha minst lika stor inverkan på relationen som de övriga variablarna. Om man bara har en kund och hela ens företag bygger på att leverera till just denna så tror vi att man gör allt som står i sin makt för att bibehålla denna affärsrelation. Vi tror också att det är viktigt att förtydliga att det finns gråzoner i dessa variabler, de olika processerna av kontroll är inte antingen eller. Man kan hamna i någon form av blandning mellan hierarkisk kontroll och marknadskontroll. Det är också viktigt att poängtera att det emellanåt inte går att påverka vilka relationer man själv vill ha och blir därmed tvungen att ta det man får.

Figur 3- Bin Jiang modellen



⁷³ Ibid

3.10 Sammanfattning - Syftet med teorin

Den första delen i teorin berör hur CSR vuxit fram och hur dagens definition ser ut. Detta anser vi är viktigt för att ge en grundläggande inblick i hur ämnet har sett ut, hur det ser ut idag, och hur det kan komma att se ut i framtiden. Senare kommer CSR pyramiden där vi presenterar olika typer av ansvar som företag kan ta. Syftet med dessa två avsnitt är att ge mer förståelse till varför CSR, och därav code of conducts, existerar idag och vilka problem företagen möter när det gäller ägare, samhälle och andra intressenter. Även om fokuset i uppsatsen ligger på code of conducts anser vi att det är viktigt att förstå varför dessa fyra koncept överhuvudtaget existerar då code of conducts är en del av CSR och ett sätt att kommunicera sitt sociala ansvar på.

Avsnittet "den traditionella synen på företagande" ämnas ge läsaren förståelse om hur svårt det kan vara för företag att ta sitt sociala ansvar. Det som formuleras i företags code of conducts är oftast ganska självklara aspekter. Det kan vara svårt för företag att gå längre i sitt ansvar då företag inte är demokratiskt framröstade organisationer som ska sätta någon form av moralisk standard. Företags främsta uppgift är att tillgodo se sina intressenters behov och man måste förstå att det inte är någon välgörenhetsorganisation.

Hela synsätt huruvida man ska vinstmaximera eller tillgodose de uppsatta målen är en av de viktigaste anledningarna till varför företag finns. Vi tror att detta är av stor betydelse om man lyckas bedriva en moralisk affärsverksamhet eller inte. Eftersom vinstmaximeringssynsättet kan ha en god grundtanke då företag oftast måste generera vinst, kan den ändå få negativ inverkan i andra sammanhang. Att till exempel söka sig till den billigaste leverantören och inte genomföra kontroller av leverantören, kan göra att företaget blir ännu mer konkurrenskraftigt. Företaget har maximerat i den kontexten att det inte går att hitta något billigare alternativ. Men om leverantören har gjort detta på ett otillåtet sätt kan det få negativa konsekvenser på varumärket och försvåra det framtida arbetet inom bland annat rekrytering av personal och försäljning. Därför är det bättre att arbeta efter att tillgodose sina egna uppsatta mål.

I kapitlet "olika nivåer av code of conducts" vill vi ge läsaren en förståelse till varför företag har många olika dokument som beskriver hur de tar socialt ansvar, och vilka faktorer som påverkar utformandet av en code of conduct. Vi har valt att utifrån en

global kod se om företags code of conducts uppfyller de krav som den globala koden har. Den globala koden som vi använt kallas FN Global Compact.

I avsnittet leverantörsrelationer ger vi en grundläggande inblick i varför leverantörer har blivit allt mer betydande och att företagen förlitar sig allt mer på dessa. Vi ger även exempel på olika typer av relationer med hög respektive låg involvering som senare applicerats i tre case om leverantörsuppföljning. Bin Jangs modell ämnas ge läsaren förståelse till viktiga aspekter när det gäller uppföljning av leverantörer. De tre variablerna kostnadspress, kontraktslängd och produktionskomplexitet är faktorer som påverkar leverantörens möjligheter att följa köparens code of conduct. Dessa har även legat till stor grund när vi intervjuat ICA, ABB och det banbrytande kosmetikaföretaget, för att ta reda på vilka faktorer som är av största vikt när det gäller uppföljning. I modellen finns även två olika metoder för att kontrollera sina leverantörer. Dessa är hierarkisk- och marknads kontroll, vilka även har tagits upp i intervjuerna. Både sättet man kontrollerar på och de olika variablerna används för att ta reda på vilka metoder som används av fallföretagen. Det ger också läsaren förståelsen att det är inte enbart är det som skrivs i en code of conduct som bevisar hur mycket ansvar företaget tar. Det är även vilken typ av relation man väljer att ha med sin leverantör och vilka möjligheter man ger leverantörerna att lyckas med implementeringen av köparens code of conduct. Vi anser att modellen tar upp viktiga aspekter och är av stor vikt för att leverantören ska kunna eller vilja implementera köparens code of conduct.

DEL 2: Inledning till Empiri- Code of conducts B2B och B2C

I kommande kapitel kommer våra empiriska fynd samt analys där vi presenterar de aspekter som tas upp hos B2B och B2C i deras code of conducts. Detta empiriska material kommer från företagens hemsidor. I analyserna tar vi även in empiri från tre intervjuer. Vi har valt att se hur företag uppfyller och tar upp de tio principer som finns i FN:s Global Compact. Detta för att dessa är de absolut vanligast förekommande efter en första anblick på företags code of conducts och för att många företag faktiskt hänvisar till denna eller någon motsvarande internationell standard . På så sätt har vi utgått ifrån FN:s punkter och skapat oss en uppfattning om vad som bör ingå i en code of conduct och utgått ifrån dessa principer när vi undersökt och analyserat koderna. När vi analyserat koderna har vi tittat på:

- Vilka av FN:s principer man tar upp och vilka koder som är vanligast
- Hur väl beskriver man sitt operationella ansvar? Hur går det till?
- Hur tydlig är man med det sociala ansvaret man vill bedriva?
- Ger man exempel?

Vi anser att principerna mänskliga rättigheter och arbetsrätt går ihop på många punkter, till exempel diskriminering, barnarbete och tvångsarbete. Dessa punkter ligger under principen arbetsrätt men vi har även kategoriserat dem som mänskliga rättigheter då de faktiskt går att hitta i FN:s konvention. ⁷⁴Det som kan skilja dessa åt är att mänskliga rättigheter innefattar betydligt fler aspekter, medan man under aspekten arbetsrätt vill vara extra tydlig med att framhäva just dessa principer.

Att studera och analysera code of conducts har inte varit en helt enkel uppgift. Problemet har varit att det inte finns någon klar definition på exakt vad en code of conduct bör innehålla vilket resulterat i att företag har sina egna definitioner. Detta innebär att dokumenten innehåller varierad information och omfattningen kan vara allt från en sida till en mindre bok. Även om företaget valt att kalla sitt dokument för code of conduct har detta inte gjort att vi begränsat vår studie till enbart den, utan sökt efter fler dokument som tar upp de tio principerna i FN Global Compact. Eftersom det inte finns någon klar definition ger vi varken företagen eller oss själva friheten att bedöma vad en

⁷⁴United Nations, Human Rights, hämtat 2011-04-13,
<http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=swd>

code of conduct är. Däremot har vi satt en gräns för vad vi anser en code of conduct är med de tio principerna som utgångsläge.

Kapitel 4: Code of conducts B2B



Vi har studerat nio B2B företags code of conduct som har andra företag eller organisationer som kunder. Något vi har uppmärksammat inom B2B är att de ofta har en intern och en extern code of conduct. Den interna används som en manual med tydlig beskrivning om vad som förväntas av de anställda, men också vad de anställda ska förvänta sig av företaget. Många känner säkert igen det interna dokumentet som kan variera i storlek, då man ofta ska ha läst det innan man påbörjar sin anställning. Det interna dokumentet ser olika ut beroende på företag och kan bestå av flera olika dokument eller av ett separat stort dokument. Samlat brukar de dock ta upp ungefär samma punkter.

De externa koderna riktar sig främst till leverantörer samt andra externa organisationer och omfattar oftast inte mer än en sida. Den beskriver kort vad som förväntas av leverantören för att en affärsrelation ska kunna skapas. Det kan tyckas konstigt att denna typ av invecklade frågor beskrivs generellt och kort, men samtidigt ska man komma ihåg att det kan röra sig om hundratals relationer som varierar i längd och betydelse för företaget. Om uppförandekoden är för omfattande och invecklad riskeras den hamna i soptunnan.

4.1. Mänskliga rättigheter

En del företag skriver direkt och tydligt att man respekterar mänskliga rättigheter, medan andra skriver indirekt. Med direkt menar vi att man faktiskt skriver att man respekterar mänskliga rättigheter och hänvisar till t ex FN:s deklaration. Med indirekt menar vi att man istället tar upp olika punkter som har med mänskliga rättigheter att göra, till exempel att man är emot diskriminering, att man ska arbeta under godkända arbetsförhållanden, inget barnarbete eller tvångsarbete ska förekomma, (dessa punkter ingår även i FN Global Compact under arbetsrätt).

Volvo skriver:

*Inom sin intressesfär stöder och respekterar Volvokoncernen skyddet av internationellt hävdade mänskliga rättigheter och säkerställer att medverkan till brott mot mänskliga rättigheter inte förekommer.*⁷⁵

FN Global Compacts två principer om mänskliga rättigheter tar upp ungefär samma punkter och Volvo är direkta i sin kommunikation av dessa aspekter.⁷⁶

ABB säger inget om mänskliga rättigheter i dokumentet de kallar code of conduct. Däremot står det utförligt hur de arbetar med dessa frågor i deras "supplier code of conduct" och i deras årliga rapport till FN Global Compact. De säkerställer till exempel att de som har en affärsrelation med ABB inte tvingar anställda att jobba mot sin vilja och att deras personliga integritet respekteras⁷⁷. I deras rapport till FN Global Compact beskriver de hur man ser till att hela företaget följer dessa principer. De anordnar även workshops för sina anställda för att förbättra sitt arbete med mänskliga rättigheter. ABB har även upprättat en intern riskprocess för att kontrollera att nya projekt arbetar efter FN Global Compacts principer.⁷⁸

Tyco tolererar inte att sina affärspartners diskriminerar någon på grund av ålder, kön, hudfärg, sexuell läggning eller andra orsaker som är skyddat under lag. De gör inga

⁷⁵ Volvo group, code of conduct. Hämtat 2011-04-05,
http://www.volvogroup.com/SiteCollectionDocuments/RelatedLinks/code_of_conduct_swe.pdf

⁷⁶ Ibid

⁷⁷ ABB, Supplier code of conduct, Hämtat 2011-04-05,
<http://search.abb.com/library/Download.aspx?DocumentID=9AKK105152A8638&LanguageCode=en&DocumentPartId=&Action=Launch>

⁷⁸ ABB, FN Global Compact, Hämtat 2011-04-10,
[http://www02.abb.com/global/abbzh/abbzh258.nsf/0/d9ee7c61834892a3c1257700005d773d/\\$file/UN+Global+Compact+reporting+for+2010+final.pdf](http://www02.abb.com/global/abbzh/abbzh258.nsf/0/d9ee7c61834892a3c1257700005d773d/$file/UN+Global+Compact+reporting+for+2010+final.pdf)

affärer med företag som har aktiviteter där människor inte behandlas med respekt och värdighet. Tyco är inte med i FN Global Compact men vi anser att de uppfyller båda principerna under mänskliga rättigheter. Man gör dessutom inte affärer med företag som inte behandlar människor med respekt, även om det är lagligt i landet som de jobbar i.⁷⁹

Tata motors skriver:

Every employee of a Tata company shall preserve the human rights of every individual and the community, and shall strive to honour commitments.

Every employee shall be responsible for the implementation of and compliance with the Code in his / her environment. Failure to adhere to the Code could attract severe consequences, including termination of employment.⁸⁰

Med dessa två stycken anser vi att Tata lever upp till FN Global Compacts principer. Det ska dock tilläggas att de säger att deras uppförandekod ska ses som det lägsta tillåtna, med andra ord om lagen tillåter mer än koden är det alltid koden som gäller.⁸¹

Boeing tar väldigt kort upp hur de arbetar med mänskliga rättigheter i sin code of conduct:

Employees will ensure that: They will promptly report any illegal or unethical conduct to management or other appropriate authorities (i.e., Ethics, Law, Security, EEO).⁸²

I Boeings "Ethical Business Conduct Guide-Lines", som riktar sig mot de anställda, står det inget direkt om mänskliga rättigheter. Dock står det att om någon anställd är tveksam eller osäker i en situation ska de kontakta Boeings "ethics line" för

⁷⁹ Tyco, The Tyco guide to supplier social responsibility, Hämtat 2011-04-08, http://www.tyco.com/wps/wcm/connect/00aed8804d67be6bbdb7ff790dc56802/SuppSocRespBrochure_ENGLISH_07.pdf?MOD=AJPERES

⁸⁰ Tata, code of conduct, Hämtat 2011-04-11 <http://www.tata.com/aboutus/articles/inside.aspx?artid=NyGNnLHkaAc=>

⁸¹ Ibid

⁸² Boeing, code of conduct, Hämtat 2011-04-05, http://www.boeing.com/companyoffices/aboutus/ethics/code_of_conduct.pdf

rådgivning.⁸³På Boeings hemsida har de ett dokument som går igenom mänskliga rättigheter och arbetsförhållanden. Där skriver de:

Boeing is committed to the protection and advancement of human rights in its worldwide operations. ⁸⁴

B&B TOOLS säger:

B&B TOOLS respekterar FNs Deklaration om Mänskliga Rättigheter (www.un.org) och ILOs kärnkonventioner (International Labour Organization) och accepterar sitt ansvar att iaktta anställdas och samhällets rättigheter i den mån de berörs av koncernens verksamhet. ⁸⁵

B&B Tools är med i FN Global Compact och skriver att de säkerställer att leverantörer och underleverantörer följer relevanta principer. ⁸⁶

Även Atlas Copco är med i FN Global Compact. Företaget säger att de söker efter affärspartners som har samma etiska principer som de själva har. I övrigt tar de inte direkt upp hur de arbetar med mänskliga rättigheter. De berör dock frågan indirekt när de skriver att de vill ha en rättvis mångfald och att anställda ska behandlas med respekt.⁸⁷

Nefab skriver:

Nefab stödjer och respekterar skyddet av internationellt proklamerade mänskliga rättigheter och försäkrar att företaget inte medverkar till brott mot mänskliga rättigheter. ⁸⁸

Detta går att hitta på deras hemsida och är den enda direkta informationen om mänskliga rättigheter. Nefab har valt att skriva exakt samma i dokumentet som de

⁸³ Boeing, Ethical business conduct guidelines, Hämtat 2011-04-07,
http://www.boeing.com/companyoffices/aboutus/ethics/ethics_booklet.pdf

⁸⁴ Boeing , About us, Hämtat 2011-04-08
<http://www.boeing.com/aboutus/culture/code.html>

⁸⁵ B&B Tools, Etiska riktlinjer, Hämtat 2011-04-08,
http://www.bb.se/web/Etiska_riktlinjer.aspx

⁸⁶ Ibid

⁸⁷ Atlas Copco, Affärskod, Hämtat 2011-04-08,
http://www.atlascopco.se/Images/BCOP_Swedish_Ed5_2009_tcm44-856165.pdf

⁸⁸ Nefab ,CSR, Hämtat 2011-04-09,
<http://www.nefab.se/CSR.aspx>

kallar "Communication in progress" där de även tar upp hur man arbetar med FNs Global Compacts principer.⁸⁹

IBM har en kort beskrivning om hur de vill att sina affärspartners ska arbeta med mänskliga rättigheter. De skriver :

*You must provide your employees with a work environment free of coercion and harassment.*⁹⁰

Bortsett från denna korta mening skriver de inget mer i sin code of conduct om dessa principer. Det är även tveksamt om denna mening kan kategoriseras under mänskliga rättigheter. IBM begär dessutom att leverantören dokumenterar den information som är nödvändig för att säkerställa att de följer koden.⁹¹ De har även ett annat dokument som kallas "Global employment standards" som tar upp arbetsrelaterade frågor.⁹²

4.2 Arbetsrätt

Volvo uppfyller samtliga fyra arbetsrättsprinciper och denna del är formulerad på samma sätt som FN Global Compact.⁹³ De anser att gränsen för barnarbeten är:

*Minimiålder för anställning är den ålder man uppnått då den obligatoriska skolgången avslutats.*⁹⁴

ABB ger in sin "supplier code of conduct" tydliga direktiv till leverantören om hur de ska behandla sina anställda. Bortsett från FN Global Compact fyra arbetsrättsprinciper som ABB gott och väl uppfyller, skriver de att anställda ska ha minst en dag ledig varje vecka och de får inte jobba mer än 60 timmar per vecka inklusive övertid.⁹⁵ ABB avslutar med att skriva:

⁸⁹ Nefab, Communication on progress, Hämtat 2011-04-08,

⁹⁰ IBM, code of conduct, Hämtat 2011-04-09, http://www-2000.ibm.com/partnerworld/pwhome.nsf/weblook/pub_join_memctr_agreement_code.html

⁹¹ Ibid

⁹² IBM, Global employment standard, Hämtat 2011-04-09, <http://www.ibm.com/ibm/responsibility/policy11.shtml>

⁹³ Volvo group, code of conduct, Hämtat 2011-04-05, http://www.volvogroup.com/SiteCollectionDocuments/RelatedLinks/code_of_conduct_swe.pdf

⁹⁴ Ibid

⁹⁵ ABB, Supplier code of conduct, Hämtat 2011-04-09, <http://search.abb.com/library/Download.aspx?DocumentID=9AKK105152A8638&LanguageCode=en&DocumentPartId=&Action=Launch>

*The Supplier will provide a safe and healthy workplace for all of its employees.*⁹⁶

I ABBs rapport till FN Global Compact skriver de att i länder där kollektivavtal inte är tillåtet enligt lag, ska ABB föra en dialog med anställda där de tar upp områden som är av intresse för de anställda.⁹⁷

Tyco uppfyller endast tre av fyra arbetsrättsprinciper då de inte nämner något om rätten till kollektivavtal. Varken i "supplier code of conduct" eller i "Guiden för etiskt uppförande" står det något om rätten till att vara fackligt engagerad.⁹⁸ Däremot har de en intressant punkt som handlar om mångfald i leverantörskedjan. Här jobbar de för att få kvinnors företag och andra minoriteter att bli leverantör för Tyco. Genom att ha många olika leverantörer med olika bakgrunder hoppas de ha en positiv inverkan på de områden man verkar i.⁹⁹

Tata motors nämner ingenting om rätten att vara med i fackförening, däremot står det att alla har rätt att få sin röst hörd. De uppmuntrar även anställda att vara med i samhällsgrupper och föreningar. Båda punkterna kan ses som en rätt att ta upp sådant man ser som problem, dock är de inte tillräckliga för att tillgodo se principen om rätten att vara med i fackförening. De nämner inget om slaveri men vi anser att budskapet är klart när man säger att anställda ska ha rätt till ett privatliv, fritt från trakasserier och att de ska behandlas med värdighet. Detta hade varit svårt om det förekommit arbete under tvång. De nämner inget om barnarbete i sin code of conduct¹⁰⁰ men har ett program som de kallar "Tata Council for Community Initiatives" som i samarbete med FN:s Development Programme jobbar för att få bort barnarbete genom att ge dem

⁹⁶ Ibid

⁹⁷ ABB, FN Global Compact, Hämtat 2011-04-04,

[http://www02.abb.com/global/abbzh/abbzh258.nsf/0/d9ee7c61834892a3c1257700005d773d/\\$file/UN+Global+Compact+reporting+for+2010+final.pdf](http://www02.abb.com/global/abbzh/abbzh258.nsf/0/d9ee7c61834892a3c1257700005d773d/$file/UN+Global+Compact+reporting+for+2010+final.pdf)

⁹⁸ Tyco, Guiden för etiskt uppförande, Hämtat 2011-04-10,

http://www.tyco.com/wps/wcm/connect/4802788041f7f389999cffcc32229aa0/SV+Tyco+GEC+Guide_A4_singl e-no+links.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=4802788041f7f389999cffcc32229aa0

⁹⁹ Tyco, The Tyco guide to supplier social responsibility, Hämtat 2011-04-11,

http://www.tyco.com/wps/wcm/connect/00aed8804d67be6bbdb7ff790dc56802/SuppSocRespBrochure_ENGL ISH_07.pdf?MOD=AJPERES

¹⁰⁰ Tata, code of conduct, Hämtat 2011-04-05,

<http://www.tata.com/aboutus/articles/inside.aspx?artid=NyGNnLHkaAc=>

utbildning.¹⁰¹ Den sista principen är Tata tydliga med när de säger att de inte accepterar att någon blir diskriminerad på grund av ras, kön, kast eller nationalitet.¹⁰²

Boeing skriver i sin "ethical business conduct guidelines" att de inte accepterar att någon blir diskriminerad eller illa behandlad på grund av bland annat kön, ras eller ålder. I de dokumentet som de valt att kalla code of conduct står det inget om arbetsrätt. Men på Boeings hemsida har man skrivit att de inte accepterar barnarbete eller att någon jobbar under tvång. På hemsidan går de igenom alla fyra arbetsrättsprinciper i FN Global Compact. De skriver bland annat att alla ska ha rätt att vara med i fackförening och att barnarbete eller tvångsarbete är oacceptabelt.¹⁰³

B&Btools uppfyller samtliga fyra arbetsrättsprinciper och sättet de uttrycker det på är mycket likt FN Global Compact. De utlovar att alltid minst ge minimilön eller lön enligt industristandard. Dock utlovas bara att leverantören eller underleverantören följer relevanta principer.¹⁰⁴

Atlas Copco är med i FN Global Compact och uppfyller samtliga arbetsrättsprinciper. Presentationen av de olika reglerna liknar mycket FN Global Compact. I övrigt har de ett par punkter som utmärker sig, de har bland annat som mål att i snitt ge sina anställda 40 timmars utbildning årligen. De söker även aktivt efter leverantörer som tar samma goda sociala ansvar samt har samma grundläggande principer.¹⁰⁵

Nefab är med i FN Global Compact och tar upp samtliga arbetsrättsprinciper. De presenterar principerna på sin hemsida¹⁰⁶ och i ett dokument som heter "Communication in progress"¹⁰⁷, på samma sätt som FN Global Compact.¹⁰⁸ Under

¹⁰¹ Tata, council for community initiatives , Hämtat 2011-04-05,
<http://www.tata.com/company/releases/inside.aspx?artid=KP7w8POPMUs=>

¹⁰² Tata, code of conduct, Hämtat 2011-04-05,
<http://www.tata.com/aboutus/articles/inside.aspx?artid=NyGNnLHkaAc=>

¹⁰³ Boeing, About us, Hämtat 2011-04-09,
<http://www.boeing.com/aboutus/culture/code.html>

¹⁰⁴ B&B Tools, Etiska riktlinjer, Hämtat 2011-04-08,
http://www.bb.se/web/Etiska_riktlinjer.aspx

¹⁰⁵ Atlas Copco, Affärskod, Hämtat 2011-04-07,
http://www.atlascopco.se/Images/BCOP_Swedish_Ed5_2009_tcm44-856165.pdf

¹⁰⁶ Nefab, CSR, Hämtat 2011-04-05,
<http://www.nefab.se/CSR.aspx>

¹⁰⁷ IBM, Code of conduct, Hämtat 2011-04-11,
http://www-2000.ibm.com/partnerworld/pwhome.nsf/weblook/pub_join_memctr_agreement_code.html

¹⁰⁸ Nefab, Communication on progress, Hämtat 2011-04-09,
http://www.nefab.se/admin/UploadFile.aspx?path=/UserUploadFiles/NEFAB_COP_100908.pdf

många av de andra principerna tar de upp hur de säkerställer att principerna följs, men under arbetsrättsprinciperna repeterar de enbart principerna. Det står inget om hur man arbetar med frågorna.

IBM har näst intill inget om arbetsförhållanden eller hur de anställda ska behandlas i sin code of conduct. De har en mening där de skriver:

*You must provide your employees with a work environment free of coercion and harassment.*¹⁰⁹

Däremot har de ett annat dokument som de kallar "Global employment standards". I detta dokument uppfyller de samtliga principer. De har även ett par andra punkter, till exempel att anställda inte får jobba mer än 60 timmar i veckan inklusive övertid och att man ska ha minst en dag ledig per vecka.¹¹⁰

4.3 Miljö

Volvo har tre punkter om miljön i sin code of conduct: resurseffektivitet, försiktighetsprincipen och miljöprestanda. Dessa är ungefär samstämmiga med FN Global Compacts tre miljöprinciper. De tar bland annat upp att man uppmuntrar till försiktighetsprincipen genom att undvika miljöfarliga material och produktionsmetoder när lämpliga alternativ finns. I övrigt är de andra två punkterna nästan identiska med FN Global Compacts tre miljöprinciper.¹¹¹ Volvo har, som många andra företag, även en miljöprincip som förklarar mer djupgående hur de arbetar för att uppnå sina miljömål.¹¹²

ABB har en "Supplier code of conduct" och en code of conduct, där den sistnämnda riktar sig till de anställda. Båda dokumenten säger väldigt lite om vilket miljöansvar ABB tar. I "Supplier code of conduct" står det:

¹⁰⁹ IBM, Code of conduct, Hämtat 2011-04-11,
http://www-2000.ibm.com/partnerworld/pwhome.nsf/weblook/pub_join_memctr_agreement_code.html

¹¹⁰ IBM, Global employment standard, Hämtat 2011-04-11,
<http://www.ibm.com/ibm/responsibility/policy11.shtml>

¹¹¹ Volvo group, code of conduct, Hämtat 2011-04-05,
http://www.volvogroup.com/SiteCollectionDocuments/RelatedLinks/code_of_conduct_swe.pdf

¹¹² Volvo group, environmental policy, Hämtat 2011-04-11,
http://www.volvogroup.com/SiteCollectionDocuments/VGHQ/Volvo%20Group/Volvo%20Group/Our%20values/Environment/policy_environment_volvo_eng.pdf

*The Supplier is committed to environmental protection and will conduct its business in an environmentally sensitive way.*¹¹³

I den interna koden står det att de anställda ska respektera miljön och lagen var de än jobbar.¹¹⁴ Genom dessa två dokument uppfyller inte ABB FN Global Compacts tio principer. Dock presenterar de varje år en rapport riktad till FN Global Compact. I detta dokument tar de upp en rad punkter som beskriver deras miljöarbete, och på så vis uppfyller de samtliga miljöprinciper med god marginal. De skriver bland annat att de har infört ett nytt förstärkt protokoll för att förbättra kontrollen av underleverantörers prestationer i miljöfrågor.¹¹⁵ De har också en miljöpolicy som tar upp liknande punkter som finns med i rapporten till FN Global Compact.¹¹⁶

Tyco har i sin "Supplier code of conduct" miljöfrågor under rubriken "Environment, health and safety". Här skriver Tyco att de arbetar för att skydda miljön i alla sina affärer världen över och att man jobbar för att förhindra global uppvärmning. De försöker även återvinna avfall samt minska det i så stor praktisk utsträckning som möjligt. I sin interna code of conduct som de valt kalla "guiden för att göra det rätta" vill de uppnå noll skadenivå. Det betyder att de handlar i konformitet med gällande lagar. Där de anser att lagen inte räcker till, tillämpar de strängare standarder för att uppnå noll skadenivå. Vi bedömer att Tyco följer de tre miljöprinciperna då de försöker utveckla miljövänligare produkter och förbättra processen när de tar fram nya produkter¹¹⁷. De försöker sprida ett gott uppförande gentemot miljön genom att leverantörer förväntas följa samtliga miljöprinciper som står i deras "Supplier code of conduct". Även leverantörens leverantör ska följa dessa riktlinjer. Man uppmuntrar till försiktighet genom att man

¹¹³ ABB, supplier code of conduct, Hämtat 2011-04-07,
<http://search.abb.com/library/Download.aspx?DocumentID=9AKK105152A8638&LanguageCode=en&DocumentPartId=&Action=Launch>

¹¹⁴ ABB, code of conduct, Hämtat 2011-04-06,
<http://searchext.abb.com/library/Download.aspx?DocumentID=7ABA101167&LanguageCode=en&DocumentPartID=&Action=Launch>

¹¹⁵ ABB, FN Global Compact, Hämtat 2011-04-08,
[http://www02.abb.com/global/abbzh/abbzh258.nsf/0/d9ee7c61834892a3c1257700005d773d/\\$file/UN+Global+Compact+reporting+for+2010+final.pdf](http://www02.abb.com/global/abbzh/abbzh258.nsf/0/d9ee7c61834892a3c1257700005d773d/$file/UN+Global+Compact+reporting+for+2010+final.pdf)

¹¹⁶ ABB, miljöpolicy, Hämtat 2011-04-10,
<http://www.abb.se/cawp/seabb361/1e4c0d85e454dbfac1257252003a26e0.aspx>

¹¹⁷ Tyco, The Tyco guide to supplier social responsibility, hämtat 2011-04-11,
http://www.tyco.com/wps/wcm/connect/00aed8804d67be6bbdb7ff790dc56802/SuppSocRespBrochure_ENGLISH_07.pdf?MOD=AJPERES

själva försöker eliminera skadliga miljöeffekter genom att minimera spill och avfall.¹¹⁸ Uppmuntran sker främst genom de krav man ställer på leverantören för att de ska få göra affärer med Tyco.¹¹⁹

Tata motors beskrivning av sitt miljöansvar är relativt begränsad. Det står att de ska förhindra slösaktigt beteende av naturtillgångar och att de ska förbättra miljön genom att arbeta för en så liten påverkan som möjligt på klimatet. Det står inget om vad som förväntas av deras leverantörer eller andra affärspartners. De strävar efter att bidra till en hållbar miljö men nämner inget om hur det ska uppfyllas eller hur de ska uppnå sina miljömål. Koden innehåller egentligen bara visioner om att minska miljöpåverkan. Det står inget om vad för typ av arbete som leder till minskad miljöpåverkan.¹²⁰

Boeing har som många andra två olika code of conducts. Den första är ca en sida lång och tar inte upp någonting om miljön.¹²¹ Den andra har de valt att kalla "Ethical Business Conduct Guide lines" som beskriver vad de vill uppnå och hur de ska uppnås. Boeing vill återanvända så mycket som möjligt och använda så lite resurser som möjligt och på så sätt göra mer med mindre för miljön. De vill eliminera, reducera och minimera potentiellt miljöfarligt material där de anser det möjligt. Detta ska Boeing göra genom att söka strategiska lösningar tillsammans med sina intressenter för att uppnå högsta klass i miljöfrågor. Eftersom Boeing bygger flygplan kan de med hjälp av egen forskning minska utsläpp genom att vara i framkant vad gäller miljövänliga flygplan. De uppmuntrar även andra att utföra forskning inom området. Vi anser att de uppfyller samtliga tre miljöprinciper då de försöker utveckla en miljövänligare teknologi genom sig själva och andra. De tar initiativ till att förbättra miljön och har en försiktig framtoning vad gäller förbrukning av material och energi.¹²²

¹¹⁸ Tyco, Guiden för etiskt uppförande, Hämtat 2011-04-11,
http://www.tyco.com/wps/wcm/connect/4802788041f7f389999cfffcc32229aa0/SV+Tyco+GEC+Guide_A4_sing_e-no+links.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=4802788041f7f389999cfffcc32229aa0

¹¹⁹ Tyco, The Tyco guide to supplier social responsibility, hämtat 2011-04-11,
http://www.tyco.com/wps/wcm/connect/00aed8804d67be6bbdb7ff790dc56802/SuppSocRespBrochure_ENGLISH_07.pdf?MOD=AJPERES

¹²⁰ Tata, code of conduct. Hämtat 2011-04-06,
<http://www.tata.com/aboutus/articles/inside.aspx?artid=NyGNnLHkaAc=>

¹²¹ Boeing, code of conduct, Hämtat 2011-04-03,
http://www.boeing.com/companyoffices/aboutus/ethics/code_of_conduct.pdf

¹²² Boeing, Ethical business conduct guidelines, Hämtat 2011-04-05,
http://www.boeing.com/companyoffices/aboutus/ethics/ethics_booklet.pdf

B&B Tools arbetar för en hållbar utveckling genom att minska sin påverkan på miljön. De vill arbeta strukturerat, och i de situationer det har en negativ miljöpåverkan ska det vara motiverat och följa internationellt erkända miljöledningssystem som till exempel ISO 14001. Miljöåtgärder ska vidtas i så stor utsträckning som möjligt. De säger dock att det ska vara tekniskt möjligt och företagsekonomiskt rimligt. B&B Tools skulle inte uppfylla FN Global Compacts tre miljöprinciper om det inte vore så att de är medlem i FN Global Compact, då deras beskrivning av miljöfrågor inte tar upp hur de vill sprida ett gott miljöarbete.¹²³

Atlas Copco är också medlemmar i FN Global Compact. De har många olika dokument som berör miljön, men igen av dem ger någon djupare beskrivning av deras miljöarbete. I deras Affärskod, som mest liknar en klassisk code of conduct, skriver de att de ämnar göra affärer på ett ansvarsfullt sätt gentemot miljön. De har även i åtanke att deras finansiella framgångar gör att de måste ha en bredare syn på deras miljöpåverkan.¹²⁴ I dokumentet "Atlas Copco-gruppens policy för säkerhet, hälsa och miljö" är de mer specifika med deras miljöarbete. Där skriver de att de är certifierade i två miljöledningssystem OHSAS 18001 och ISO 14001. De arbetar i förebyggande syfte för att minska skadan på miljön och för att ständigt förbättra sig vad gäller effektiviteten av transport till och från Atlas Copcos bolag.¹²⁵

Nefab är med i FN Global Compact och har ett dokument som de valt att kalla "Communication on Progress" där de i tabellform svarar på hur de arbetar med två av tre miljöprinciper¹²⁶. Därtill har de en kortare version på deras hemsida som kortfattat tar upp hur de tar ansvar för miljön.¹²⁷ I "Communication on Progress" skriver de bland annat att de undviker miljöfarliga material och använder miljövänliga alternativ när de

¹²³ B&B Tools, etiska riktlinjer, Hämtat 2011-04-07,

http://www.bb.se/web/Etiska_riktlinjer.aspx

¹²⁴ Atlas Copco, Affärskod, Hämtat 2011-04-06,

http://www.atlascopco.se/Images/BCOP_Swedish_Ed5_2009_tcm44-856165.pdf

¹²⁵ Atlas Copco, Säkerhet hälsa och miljö, Hämtat 2011-04-07,

http://www.atlascopco.se/Images/Atlas%20Copco%20Gruppens%20S%C3%A4kerhets%20H%C3%A4lsa%20och%20Milj%C3%B6%20Policy_tcm44-31538.pdf

¹²⁶ Nefab, Communication on progress, Hämtat 2011-04-12,

http://www.nefab.se/admin/UploadFile.aspx?path=/UserUploadFiles/NEFAB_COP_100908.pdf

¹²⁷ Nefab, CSR, Hämtat 2011-04-14,

<http://www.nefab.se/CSR.aspx>

kan.¹²⁸ Den tredje principen svarar de på i sin miljöpolicy, genom att förbättra sina förpackningsprodukter skyddar de produkterna de förpackat och minskar på så sätt onödigt resursslöseri.¹²⁹

IBM har ingen information i sin code of conduct om hur de jobbar för bättre miljö. Ordet miljö tas upp en gång och syftar då till arbetsmiljö.¹³⁰ Däremot har de en miljöpolicy där det noggrant beskriver hur de arbetar för en bättre miljö. De försöker bland annat utveckla energisnålare produkter, uppmuntra och utveckla miljövänligare alternativ. Något som gör att IBM skiljer sig från de andra är att man använder ordet överträffa. De vill överträffa alla miljöregler, frivilliga som obligatoriska, och rapportera regelbundet till IBM's styrelse.¹³¹

4.4 Korruption

Volvo group är noga med att alltid följa lagen var de än gör affärer. Volvo koncernen ska aldrig erbjuda kunder, potentiella kunder eller myndigheter belöningar eller fördelar som bryter mot lagen eller som inte hör till god affärssed. De nämner inget om utpressning men vi anser att god affärssed innefattar att man är emot detta.¹³²

ABB tar avstånd från alla former av mutor och utpressning. De har ett antal punkter som säger att deras leverantörer ska följa befintliga konkurrenslagar och därmed inte engagera sig i någon form av kartellverksamhet. ABB arbetar även mot att anställda eller leverantörer ska hamna i intressekonflikt och uppmuntrar alla parter att rapportera till ABB om det finns någon misstanke.¹³³ I sin rapport till FN Global Compact skriver man att de har ökat antalet ombudsmän som hanterar problem med ABB:s policys. De har även startat ett så kallat "e-learning" som är till för att utbilda personal i ABB:s code of

¹²⁸ Nefab, Communication on progress, Hämtat 2011-04-12,

http://www.nefab.se/admin/UploadFile.aspx?path=/UserUploadFiles/NEFAB_COP_100908.pdf

¹²⁹ Nefab, miljöpolicy, Hämtat 2011-04-12,

<http://www.nefab.se/Milj%C3%B6policy.aspx>

¹³⁰ IBM, Code of conduct, Hämtat 2011-04-12,

http://www-2000.ibm.com/partnerworld/pwhome.nsf/weblook/pub_join_memctr_agreement_code.html

¹³¹ IBM, Miljöpolicy, Hämtat 2011-04-14,

<http://www-05.ibm.com/se/ibm/environment/envpolicy.html>

¹³² Volvo group, code of conduct, Hämtat 2011-04-06,

http://www.volvogroup.com/SiteCollectionDocuments/RelatedLinks/code_of_conduct_swe.pdf

¹³³ ABB, Supplier code of conduct, Hämtat 2011-04-05,

<http://search.abb.com/library/Download.aspx?DocumentID=9AKK105152A8638&LanguageCode=en&DocumentPartId=&Action=Launch>

conduct och har så här långt nått ut till över 80 000 anställda.¹³⁴I sin code of conduct, som riktar sig mot de anställda, har man en mer detaljerad beskrivning om hur de förväntar sig att deras anställda ska hantera eventuella problem.¹³⁵

Tyco är mycket tydliga med att de inte tillåter sina anställda att involvera sig i någon form av mutor. De skriver att mutor kan ha många former och radar upp ett antal olika händelser som de anser kan ge misstanke om mutbrott. ¹³⁶I sin "Supplier code of conduct" säger de att leverantören förväntas arbeta för att förebygga och motverka intressekonflikter och mutbrott. De skriver inget om utpressning men är tydliga med att det är den lokala lagen och god affärssed som gäller. Även Tyco har ombudsmän som man kan kontakta 24 timmar om dygnet och rapportera till om eventuell misstanke. ¹³⁷

Tata motors är tydliga med att inga gåvor får ges eller tas emot av anställda som skulle kunna väcka misstanke om mutbrott eller intressekonflikt. När gåvor erbjuds ska de tas emot med full öppenhet och ärlighet. Tata samarbetar med lokala myndigheter för eliminera alla former av mutbrott, bedrägeri och korrupcion. ¹³⁸

Större delen av Boeings code of conduct handlar om korrupcion och intressekonflikter. Det står bland annat att anställda inte får handla på ett sätt som kan skapa misstanke om en intressekonflikt. ¹³⁹ I sin "Ethical business conduct guidelines" har de flera exempel på situationer som skulle kunna skapa en intressekonflikt och ger svar på hur den anställde ska gå tillväga för att lösa problemet. Även Boeing har en 24 timmars

¹³⁴ ABB, FN Global Compact, Hämtat 2011-04-06,
[http://www02.abb.com/global/abbzh/abbzh258.nsf/0/d9ee7c61834892a3c1257700005d773d/\\$file/UN+Global+Compact+reporting+for+2010+final.pdf](http://www02.abb.com/global/abbzh/abbzh258.nsf/0/d9ee7c61834892a3c1257700005d773d/$file/UN+Global+Compact+reporting+for+2010+final.pdf)

¹³⁵ ABB code of conduct, Hämtat 2011-04-15,
<http://searchext.abb.com/library/Download.aspx?DocumentID=7ABA101167&LanguageCode=en&DocumentPartID=&Action=Launch>

¹³⁶ Tyco, Guiden för etiskt uppförande, Hämtat 2011-04-14,
http://www.tyco.com/wps/wcm/connect/4802788041f7f389999cffcc32229aa0/SV+Tyco+GEC+Guide_A4_singl_e-no+links.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=4802788041f7f389999cffcc32229aa0

¹³⁷ Tyco, guide to supplier social responsibility, Hämtat 2011-04-11,
http://www.tyco.com/wps/wcm/connect/00aed8804d67be6bbdb7ff790dc56802/SuppSocRespBrochure_ENGLISH_07.pdf?MOD=AJPERES

¹³⁸ Tata, code of conduct, Hämtat 2011-04-16
<http://www.tata.com/aboutus/articles/inside.aspx?artid=NyGNnLHkaAc=>

¹³⁹ Boeing, code of conduct, Hämtat 2011-04-15,
http://www.boeing.com/companyoffices/aboutus/ethics/code_of_conduct.pdf

telefonlinje som anställda kan ringa för att be om råd i frågor angående dessa typer av situationer.¹⁴⁰

B&B Tools skriver att de alltid ämnar att följa den lokala lagen och tillåter inte anställda att ta emot gåvor av större ekonomisk karaktär eller som kan strida mot affärspraxis. Om B&B skulle bli uppmärksammade om någon form av kartellsamarbete skall detta omgående rapporteras till koncernledningen. Det är heller inte tillåtet att erbjuda organisationer eller individer någon form av ersättning för att förmå dessa att agera i B&B Tools fördel.¹⁴¹

Atlas Copco säger att man har goda normer och att man följer alla tillämpliga lagar. De avstår till exempel från att ta emot eller ge gåvor för att förhindra misstanke om en intressekonflikt. Utpressning nämns inte, de framhåller dock att de arbetar med höga normer för deras affärsmässiga och personliga etik, vilket inte är möjligt om man bedriver någon form av utpressning.¹⁴²

Nefab är med i FN Global Compact och har i sin "Communication on Progress" svarat på hur de arbetar efter denna princip. De skriver:

*Nefab's reputation of honesty, integrity and responsibility must be upheld and any involvement in bribery, extortion or corruption is not tolerated by Nefab in any form.*¹⁴³

På de övriga principerna ger de exempel hur man arbetar efter FN Global Compacts, men inte under denna. På sin hemsida har man kortfattad information om att de alltid jobbar efter tillämpliga lagar och tar avstånd från att medverka i någon form av samarbete som skulle kunna strida mot konkurrensregler.¹⁴⁴

IBM är tydliga med att de inte på något sätt tillåter mutor och att man alltid ska följa amerikansk eller lokal lagstiftning. Det är heller inte acceptabelt att ingå i någon form av

¹⁴⁰ Boeing, ethical business conduct guidelines, hämtat 2011-04-15

http://www.boeing.com/companyoffices/aboutus/ethics/ethics_booklet.pdf

¹⁴¹ B&B Tools, etiska riktlinjer. Hämtat 2011-04-15,

http://www.bb.se/web/Etiska_riktlinjer.aspx

¹⁴² Atlas Copco, Affärskod, Hämtat 2011-04-15

http://www.atlascopco.se/Images/BCOP_Swedish_Ed5_2009_tcm44-856165.pdf

¹⁴³ Nefab, communication on progress, Hämtat 2011-04-16,

http://www.nefab.se/admin/UploadFile.aspx?path=/UserUploadFiles/NEFAB_COP_100908.pdf

¹⁴⁴ Ibid

kartellverksamhet. De har flera exempel på vilka man inte får ge gåvor till och vad man inte får ge. Större delen av IBMs code of conduct handlar om anti-trust frågor.¹⁴⁵

Nedan kommer tre tabeller för B2B där vi ser 1) om företaget uppfyller alla principer under respektive huvudprincip 2) om de beskriver samt är tydliga 3) och slutligen om de ger exempel på hur principen uppfylls och/eller hur uppföljning sker.

¹⁴⁵ IBM, code of conduct, Hämtat 2011-04-05
http://www-2000.ibm.com/partnerworld/pwhome.nsf/weblook/pub_join_memctr_agreement_code.html

Figur 4- Tabeller B2B

Uppfyller alla principer– JA/NEJ

Företag	Mänskliga rättigheter	Arbetsrätt	Miljö	Korruption
Volvo	JA	JA	JA	JA
ABB	JA	JA	JA	JA
Tyco	JA	NEJ	JA	JA
Tata motors	JA	NEJ	NEJ	JA
Boeing	JA	JA	JA	JA
B&B Tools	JA	JA	JA	JA
Atlas Copco	JA	JA	JA	JA
Nefab	JA	JA	JA	JA
IBM	NEJ	JA	JA	JA

Tydlighet/Beskriver– JA/NEJ

Företag	Mänskliga rättigheter	Arbetsrätt	Miljö	Korruption
Volvo	JA	JA	JA	JA
ABB	JA	JA	JA	JA
Tyco	JA	NEJ	NEJ	JA
Tata motors	JA	NEJ	NEJ	JA
Boeing	JA	JA	JA	JA
B&B Tools	JA	JA	NEJ	JA
Atlas Copco	NEJ	JA	NEJ	JA
Nefab	JA	JA	JA	JA
IBM	NEJ	JA	JA	JA

Exemplifierar/ Hur uppföljning går till– JA/NEJ

Företag	Mänskliga rättigheter	Arbetsrätt	Miljö	Korruption
Volvo	NEJ	NEJ	JA	JA
ABB	JA	JA	JA	JA
Tyco	NEJ	NEJ	NEJ	JA
Tata motors	NEJ	NEJ	NEJ	NEJ
Boeing	NEJ	NEJ	NEJ	JA
B&B Tools	JA	JA	NEJ	JA
Atlas Copco	NEJ	NEJ	JA	NEJ
Nefab	JA	JA	JA	JA
IBM	NEJ	JA	JA	JA

4.2 Analys B2B

B2B företag har många olika dokument som påminner om en code of conduct och därmed också påminner om varandra. Det flesta B2B företag som vi studerat har en kod som riktar sig internt i organisationen, denna är oftast lång och beskriver olika situationer som anställda kan hamna i. Den ger råd till anställda om hur de på bästa sätt löser det etiska dilemma. Boeing skriver till exempel:

*I have been offered a discount on a product sold by a supplier of the company. May I take advantage of the discount? You may accept the discount only if it is clearly available to all Boeing employees and approved by the company. Other personal discounts should be regarded as gifts and declined.*¹⁴⁶

Det är ungefär så här många företags interna code of conduct ser ut. De flesta företag har också som policy att de anställda ska läsa deras interna code of conduct när de påbörjar sin anställning. På så vis får anställda en bra bild av vad företaget står för och vad för ansvar de förväntas ta. Alltså använder många B2B företag subkoder, enligt Lutz Preuss redogörelse, då man delar upp sitt sociala ansvar i flera dokument. Dock gör B2B detta i större utsträckning för flera olika aspekter, medan B2C främst har en subkod för miljön (detta framgår i nästa kapitel).

En intressant trend som vi iakttagit när vi gått igenom B2B företagens uppförandekoder är att de Amerikanska företagens nästan enbart handlar om anti- korrupktion och intressekonflikter. IBM, Tyco och Boeing har mer information och tydligare riktlinjer till sina anställda om hur man hanterar denna typ av problem. Kan det vara så att övriga världen har en mjukare inställning till gåvor och att man har olika affärsseder? Eller kan det vara så att Amerikanska bolag har haft mer problem med korrupktion och intressekonflikter? Det Asiatiska bolaget Tata motors har sin information under ett dokument och presenterar precis som de amerikanska bolagen mycket information om intressekonflikter och korrupktion.¹⁴⁷

¹⁴⁶Boeing, ethical business conduct guidelines

http://www.boeing.com/companyoffices/aboutus/ethics/ethics_booklet.pdf

¹⁴⁷Tata, code of conduct, Hämtat 2011-04-08

<http://www.tata.com/aboutus/articles/inside.aspx?artid=NyGNnLHkaAc=>

En annan intressant upptäckt är att B2B ofta skyddar sig själva genom att skriva att de tar sitt miljöansvar så långt det är företagsekonomiskt rimligt. B&B Tools skriver till exempel:

Miljöåtgärder skall vidtas så långt som det är tekniskt möjligt, företagsekonomiskt rimligt och miljömässigt motiverat.

Det är en balansgång att avgöra huruvida det är miljömässigt motiverat eller företagsekonomiskt rimligt. Detta beslut kommer troligtvis allt för ofta anses som företagsekonomiskt rimligt. Men det finns anledningar till detta, de flesta företag vi valt att studera har någon form av outsourcing eller egen produktion i asiatiska länder. I vissa av dessa länder finns inte infrastrukturen för att hantera miljöfarliga avfall. Företagen kan faktiskt välja att inte anlägga sin produktion i dessa länder och på så sätt vara den sanna miljövannen. Men då straffar man istället individerna som går miste om ett arbetstillfälle. Vi tror att det måste finnas behov för att bygga en infrastruktur som klarar av industrier, och den skapas knappast genom att företag väljer att producera på andra platser. I en intervju med Lena Westerholm chef för Sustainability Affairs på ABB berättar hon:

Vi vill att man ska ha samma nivå på hantering av till exempel avfall och utsläpp. Det kanske inte finns infrastruktur för avfallshanteringen, för den kan se annorlunda ut. Man kanske har mindre kontroll på vad man får in, vilka ämnen som finns i produkterna. Vi har leverantörer i väldigt många led och det är en utmaning.

Det är som sagt en svår avvägning om vad som är rätt eller fel. Det går tyvärr inte att ge några tydliga riktlinjer på vad som är mest lämpligt. Vi tror att man ska göra så mycket som möjligt och ha en god kontakt med de lokala myndigheterna. På så sätt kan man övertyga dem om vikten av att ha en infrastruktur som kan hantera många typer av miljöfarliga avfall.

De flesta företag har en kortare beskrivning om hur de jobbar med miljöfrågor och därtill en miljöpolicy som går mer på djupet. Varför man konsekvent väljer att ha ett dokument just för miljöfrågor kan vi inte svara på, då det kan vara minst lika komplext att lösa uppgifterna i de andra principerna vi diskuterat. Men vi kan tänka oss att många företag i B2B har som krav från sina kunder att kunna redovisa en miljöpolicy. Dessa

kunder kan i många fall vara myndigheter som sätter press på säljaren att redovisa en miljöpolicy. I miljöpolicyen är nästan alla B2B företag skickliga på att beskriva hur arbetet går till. Många säger att de använder sig av miljöledningssystem som OHSAS 18001 och ISO 14001¹⁴⁸. Atlas Copco skriver till exempel:

Atlas Copco-bolagen ska ha ett Atlas Copco-verifierat ledningssystem för säkerhet, hälsa och miljö. Säljbolag med mer än 70 anställda och samtliga produktbolag ska certifieras enligt OHSAS 18001 och ISO 14001.¹⁴⁹

Detta ger en någorlunda bild av hur man aktivt jobbar med sina miljöfrågor. Sedan skulle man möjligen önska att de förklarar vad de olika miljöledningssystemen gör, men samtidigt ska inte dokumentet vara allt för omfattande.

Det skiljer sig något i hur B2B företag strukturerar upp sina code of conducts, men generellt kan man säga att de har tre stycken. En intern och en extern, som vi nämnt tidigare, samt ett tredje dokument som är olika för respektive företag. ABB har till exempel lagt upp sin rapport till FN Global Compact på sin hemsida, Volvo har en miljöpolicy, NEFAB har ett dokument som heter "Communication on progress" och Tata motors har ett dokument där de beskriver hur de jobbar mot barnarbete och barnens rätt att få gå i skolan. Det verkar bevisligen svårt för företag att samla sina förhållningsregler i ett dokument vilket är fullt förståeligt, då det finns en risk att man avskräcker personer som ska läsa dokumentet på grund av att det är för tidskrävande. Det optimala är att ge relevant information till rätt person. Detta är enklare om dokumenten är uppdelade i mindre subkoder, men tyvärr har vi inte lyckats se den röda tråden i företagets uppdelning. Det verkar inte finnas någon tydlig tanke med uppdelningen förutom när det gäller de externa och interna förhållningsreglerna samt miljöfrågor. När vi frågade Lena Westerholm på ABB hur de följer upp sina leverantörer gav hon följande svar angående kortare relationer:

Är det en leverantör som kanske bara används en gång, och det inte är någon större volym så skickar vi till exempel ut ett frågeformulär i förhand. Om det däremot är någon mer strategisk partner är vi där regelbundet.

¹⁴⁸ Atlas Copco, gruppens policy, Hämtat 2011-04-06

http://www.atlascopco.se/Images/Atlas%20Copco%20Gruppens%20S%C3%A4kerhets%20H%C3%A4lsa%20och%20Milj%C3%B6%20Policy_tcm44-31538.pdf

¹⁴⁹ Ibid

Detta betyder att de leverantörer man har långtgående samarbeten med möjligen har de interna förhållningsreglerna som bas för sitt uppträdande, medan mindre eller kortvarigare affärsrelationer tar del av ett kortare dokument. De B2B företag som haft en "supplier code of conduct" har ofta jobbat genom att vara korta och tydliga, men berättar ingenting om hur man ska uppfylla kraven. Vi tror ändå att detta är rätt väg att gå då leverantören snabbt och enkelt kan läsa dokumentet och ta till sig informationen. När vi frågade Lena Westerholm om betydelsen av kontraktslängd svarade hon:

Om det är så att det bara är en affär, varför ska man då lägga ner energi på att följa vår code of conduct, om de kan se att vi inte kommer tillbaka.

Det är just detta vi menar med att kommunicera rätt information till rätt person. Vi tror att det måste finnas ett incitament för leverantörerna om förhållningsreglerna ska tas på allvar. Det bästa är om relationerna är långvariga och nära.

Många av de företag vi studerat är som sagt med i FN Global Compact, men de är också med i ILO och andra mindre organisationer som enligt Lutz Preuss är koder på supranivå. Det gör att många företag har liknande punkter. Så här svarar Lena Westerholm angående ABB's medlemskap i FN Global Compact.

Vi har också varit med i Business leaderships, i flera av de här organisationerna är det mycket benchmarking att man är öppna mot varandra, det behöver ju inte alls vara konkurrenter. Så att man får influenser från många olika håll, där man ser brister. Där man ser att regelverken brister och kanske inte ens är på plats i vissa länder.

Detta ser vi även när vi studerat företags code of conduct då formuleringarna kan vara väldigt lika i vissa fall och vissa punkter nämner samtliga företag.

Kapitel 5: Code of conducts B2C



5.1 Mänskliga rättigheter

Denna princip tar näst intill alla B2C företagen upp. Många av företagen hänvisar ofta till någon form av internationell standard och mänskliga rättigheter är bland de vanligast förekommande aspekterna i socialt ansvar. Nedan presenteras hur varje företag uppfyller dessa principer. Som vi sagt tidigare skriver vissa företag direkt att man respekterar mänskliga rättigheter, medan andra skriver indirekt.

The Body Shop säger klart och tydligt att de respekterar och förhåller sig till olika aspekter som har med mänskliga rättigheter att göra. De skriver bland annat att ingen diskriminering av något slag ska få äga rum, arbetsmiljön ska uppnå en minimum standard, löner ska betalas och barnarbete får inte förekomma.¹⁵⁰ The Body Shop har till exempel något som de kallar "Community Fair Trade" där man har skapat långa och nära samarbeten med utvalda leverantörer där man utlovar löner, donationer, och ekonomisk stabilitet. The Body Shop deltar även i olika typer av filantropi där man jobbar mot trafficking och donerar till välgörenhet. Därmed anser vi att The Body Shop

¹⁵⁰ The Body Shop, Code of Conduct, hämtat 2011-03-24, <http://www.thebodyshop.com/en/www/services/pdfs/AboutUs/THEBODYSHOPCODEOFCONDUCTforsuppliers.pdf>

uppfyller båda principerna under denna kategori och man är både tydlig samt exemplifierar sitt ansvar.¹⁵¹

IKEA:s code of conducts kallas för IWAY och grundas på flera olika internationella standarder, bland annat FN Global Compact. Under mänskliga rättigheter uppfyller de alla principer och IKEA skriver direkt i sin code of conduct att man tar hänsyn till dessa:

152

*IKEA recognises the fundamental principles of Human Rights, as defined by the "Universal Declaration of Human Rights" (United Nations 1948) and adheres to UN decisions regarding trade boycotts and embargoes.*¹⁵³

IKEA är både tydlig och visar på hur man lever upp till principerna. De definierar flera av punkterna och ger förklaringar, till exempel vad som klassas som barnarbete. Man ber dessutom sina leverantörer att skriva under ett kontrakt där de går med på att följa uppsatta direktiv. Bland annat ska leverantören utse personer med rätt kompetens som ska se till att man förhåller sig till IWAY och tar hänsyn till miljö, sociala arbetsvillkor och förhållanden.¹⁵⁴

Även ICA skriver direkt och respekterar mänskliga rättigheter då deras krav baseras på FN's deklARATION om mänskliga rättigheter. ICA är emot barnarbete, slavarbete och diskriminering (som även går under principen arbetsrätt). De beskriver samtidigt noggrant hur de ska följa upp socialt ansvar i sin handel. ICA har till exempel framställt en checklista där de presenterar hur långt man kommit inom olika typer av frågor mot uppsatta mål, där bland annat mänskliga rättigheter finns med. ICA uppfyller därmed båda principerna samtidigt som de är tydliga och exemplifierar.¹⁵⁵

City Gross säger likaså direkt i sin CSR-policy att man respekterar mänskliga rättigheter. Därav anser vi att de uppfyller båda principerna:

¹⁵¹ The Body Shop, Values & Campaigns, hämtat 2011-03-24,
<http://www.thebodyshop.com/en/ww/values-campaigns/index.aspx>

¹⁵² I KEA, Code of conduct, hämtat 2011-03-24,
http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/pdf/SCGlobal_IWAYSTDVers4.pdf

¹⁵³ Ibid

¹⁵⁴ Ibid

¹⁵⁵ ICA, Goda affärer aktiviteter, hämtat 2011-03-24,
<http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/ICAs-goda-affarer/ICAs-aktiviteter/>

Vi och våra leverantörer ska leva upp till kraven på mänskliga rättigheter, goda arbetsförhållande, ta avstånd från barnarbete samt uppfylla kvalitets- och miljökrav.¹⁵⁶

City Gross beskriver även och ger exempel på hur de ska följa upp principer hos underleverantörer genom årliga revisioner utförda av tredje part.¹⁵⁷

House of Fraser är mindre specifika och skriver indirekt att de respekterar mänskliga rättigheter. De tar upp många punkter som hör hemma under denna kategori och vi anser att även House of Fraser uppfyller de två principerna.¹⁵⁸

We acknowledge the importance of responsible sourcing and the promotion of fair and safe working conditions within our supply chain.¹⁵⁹

House of Fraser skriver att det är leverantörens ansvar att implementera och kommunicera uppförandekoden och leverantören ska utse ansvariga som ska genomföra detta. House of Fraser utför även kontroller för att säkerställa att koden följs samt att leverantörerna regelbundet ska rapportera hur man uppfyller koderna.¹⁶⁰

Järnia säger att de är emot barnarbete, emot diskriminering, löner ska uppnå legala nivåer, ingen fysisk eller psykisk bestraffning ska förekomma. Detta är punkter som tas upp under principen arbetsrätt, men som vi sagt tidigare även hör till mänskliga rättigheter. Järnia förhåller sig dessutom till FN:s deklARATION om mänskliga rättigheter och de uppfyller båda principerna. Uppförandekoden tar upp de minimumkrav man vill att hela organisationen ska förhålla sig till. Dock ger Järnia väldigt lite information om hur de ska säkerställa att koderna följs.¹⁶¹

¹⁵⁶ Citygross, CSR policy, hämtat 2011-03-29,

<http://www.citygross.se/Om-City-Gross/Miljo-och-kvalitet/CSR-policy/>

¹⁵⁷ Citygross, Kvalitets policy, hämtat 2011-03-29,

<http://www.citygross.se/Om-City-Gross/Miljo-och-kvalitet/Kvalitetspolicy/>

¹⁵⁸ House of Fraser, Social responsibility, hämtat 2011-03-25,

http://www.houseoffraser.co.uk/on/demandware.store/Sites-hof-Site/default/Link-Page?cid=HoF_9.0_ABOUT_HOF

¹⁵⁹ Ibid

¹⁶⁰ House of Fraser, Ethical sourcing policy, hämtat 2011-03-25,

http://demandware.edgesuite.net/aaba_prd/on/demandware.static/Sites-hof-Site/Sites-hof-Library/default/v1300988956868/POLICY/Ethical%20Sourcing%20Policy.pdf

¹⁶¹ Järnia, Uppförandekod, hämtat 2011-03-25,

<http://www.jarnia.se/public/Uppforandekod.aspx>

ESPIRT och RNB beskriver båda väldigt lite själva om hur de uppfyller dessa principer och ger inga exempel. Båda hänvisar sig istället till BSCI (Business Social Compliance Initiative) som bland annat tar upp mänskliga rättigheter, att de är emot diskriminering av olika slag, barnarbete, slavarbete, samt att de tar upp löner och arbetsförhållanden. Därav uppfyller båda företagen de två principerna, men vi tycker att man är otydlig i sin kommunikation av dessa.¹⁶² Dock ger RNB exempel på hur deras koder ska följas upp genom kontroller och workshops.¹⁶³

MIO gör en kort redogörelse på sin hemsida om deras sociala ansvar. Det enda MIO säger är att de förhåller sig till gällande lagstiftning och branschöverenskommelser. Detta anser vi inte är tillräckligt och därav uppfyller MIO inte principerna om mänskliga rättigheter.¹⁶⁴

Sammanfattat säger The Body shop, IKEA, ICA, House of Fraser, City Gross och Järnia klart att de ska respektera mänskliga rättigheter. Alla dessa, utom Järnia, beskriver och exemplifierar även hur de säkerställer detta och hur det efterlevs. ESPRIT, RNB och MIO möbler är mindre tydliga på att frambringa sitt ansvar mot mänskliga rättigheter. Både ESPRIT och RNB hänvisar i sin code of conduct till BSCI som är en internationell standard som emellertid uppfyller detta, dock utlämnar de att själva skriva något om denna aspekt. MIO möbler är det enda företaget som inte tar upp denna princip.

5.2 Arbetsrätt

Även denna typ av ansvar tar de flesta av de undersökta B2C företagen upp, dock med några undantag. Företagen hänvisar även här ofta till en internationellt erkänd standard. Som vi tidigare sagt tycker vi att denna punkt går nära ihop med mänskliga rättigheter, då många punkter under arbetsrätt faktiskt även kan kategoriseras under mänskliga rättigheter. Däremot skriver företagen oftast direkt att man till exempel är emot diskriminering, barnarbete, tvångsarbete och att man ska ha fri organisationsrätt och rätt till kollektivavtal. De företagen som är mest tydliga har även separata punkter i sin code of conduct där de tar upp dessa principer.

¹⁶² BSCI, Code of conduct, hämtat 2011-04-06,

<http://www.bsci-intl.org/resources/code-of-conduct>

¹⁶³ RNB, Uppförandekod, hämtat 2011-03-28,

<http://www.rnb.se/sv/Startsida/Vart-ansvar/Var-uppforandekodBSCI/>

¹⁶⁴ MIO möbler, Miljö och socialt ansvar, hämtat 2011-03-29,

<http://www.mio.se/Topmeny/Om-Mio/Miljo-och-Socialt-ansvar/>

The Body Shop skriver klart och tydligt att man är fri att gå med i och bilda fackförening. De är emot slavarbete, barnarbete och diskriminering. The Body Shop har en separat punkt där de säger att man är strikt emot barnarbete där man även säger sig ta initiativ och bidra till olika program för barnen bästa. The Body Shop uppfyller alla principer under denna kategori och vi tycker de är tydliga samt exemplifierar. ¹⁶⁵De skriver till exempel i sin code of conduct att:

*Freedom of association and the right to collective bargaining are respected.*¹⁶⁶

IKEA säger att de ska säkerställa att anställda inte hindras från att gå med i eller bilda valfri fackförening, samtidigt som de är strikt emot barnarbete och slavarbete. IKEA har separata punkter för barnarbete, slavarbete och diskriminering där de noggrant beskriver vad som gäller och vilka rättigheter arbetarna har, samtidigt som de ger exempel på hur uppförandekoden ska kontrolleras. IKEA uppfyller alla fyra principer under arbetsrätt. ¹⁶⁷ De skriver bland annat i sin code of conduct att:

*The IKEA supplier shall not make use of forced, prison, bonded or involuntary labor.*¹⁶⁸

ICA hänvisar till FN:s Global Compact, dock nämner de inte direkt i sina olika policys något om friheten att bilda eller gå med i fackföreningar. De säger däremot att anställda ska ha acceptabla anställningsvillkor gällande minimilön, arbetstider och ledighet. Vi anser att denna beskrivning är något otydlig. De är även emot barnarbete, slavarbete och diskriminering. Vi anser ändå att ICA uppfyller alla fyra principerna under denna aspekt. För att genomföra kontroll anlitar de oberoende tredje parter som genomför granskningar av leverantörerna samt att de även gör egna inspektioner. ICA har även egen personal hos vissa av sina leverantörer för att implementera och sprida förståelsen av denna typ av frågor. Detta gäller för uppföljning av alla FN Global Compact

¹⁶⁵ The Body Shop, Code of Conduct, hämtat 2011-04-06,
<http://www.thebodyshop.com/en/ww/services/pdfs/AboutUs/THEBODYSHOPCODEOFCONDUCTforsuppliers.pdf>

¹⁶⁶ Ibid

¹⁶⁷ IKEA, Code of conduct, hämtat 2011-03-24,
http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/pdf/SCGlobal_IWAYSTDVers4.pdf

¹⁶⁸ Ibid

principerna. Vi anser därmed att ICA även exemplifierar, dock är man inte tillräckligt tydlig.¹⁶⁹ICA säger till exempel:

Vi tillåter inte tvångsarbete eller barnarbete i produktionen. Vid misstanke om att en fabriksmedarbetare är minderårig kräver vi att åtgärder tas sedda till personens bästa.¹⁷⁰

House of Fraser säger i sin code of conduct att anställda ska ha rätt till att gå med i valfri fackförening och har även rätten att avstå medlemskap. De har faktiskt separata punkter för alla principer under arbetsrättsaspekten. Diskriminering, barnarbete och slavarbete ska inte förekomma. De säger även att om barnarbete förekommer ska man hitta den bästa lösningen för barnets bästa. Vi tycker att House of Fraser uppfyller principerna under arbetsrätt samt att de är tydlig och exemplifierar.¹⁷¹Nedan är ett exempel på hur de kommunicerar ansvar under arbetsrätt:

There shall be no discrimination in hiring, compensation, access to training, promotion, termination or retirement based on race, caste, national origin, religion, age, disability, gender, marital status, sexual orientation, union membership or political affiliation.¹⁷²

ESPRIT förhåller sig till BSCI som uppfyller alla principer under arbetsrätt.¹⁷³ BSCI tar upp barnarbete, slavarbete, diskriminering och valfrihet beträffande fackföreningar. ESPRIT exemplifierar inte själva hur de tar hänsyn till dessa principer och beskriver näst intill inget om dessa, utan förlitar sig till stor del på BSCI:s beskrivningar.¹⁷⁴

Järnia skriver att anställda ska ha fri organisationsrätt och rätt till kollektivavtal, det råder förbud mot diskriminering oavsett ras, hudfärg, kön, handikapp, tvångsarbete får inte förekomma, och det råder förbud mot barnarbete. Därmed uppfyller Järnia alla 4

¹⁶⁹ ICA, Goda affärer, hämtat 2011-03-24,
<http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/ICAs-goda-affarer/>

¹⁷⁰ ICA, Etisk handel, hämtat 2011-04-08,
<http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/Etisk-handel/>

¹⁷¹ House of Fraser, Ethical sourcing policy, hämtat 2011-03-25,
http://demandware.edgesuite.net/aaba_prd/on/demandware.static/Sites-hof-Site/Sites-hof-Library/default/v1300988956868/POLICY/Ethical%20Sourcing%20Policy.pdf

¹⁷² Ibid

¹⁷³ ESPRIT, Code of conduct, hämtat 2011-03-28,
http://www.esprit.com/index.php?command=Display&navi_id=52

¹⁷⁴ BSCI, Code of conduct, hämtat 2011-04-06,
<http://www.bsci-intl.org/resources/code-of-conduct>

principer under arbete. Dock är de väldigt kortfattade och beskriver inte mycket om de olika punkterna.¹⁷⁵

RNB hänvisar som sagt till BSCI och de uppfyller alla principerna under arbetsrätt. RNB säger även på sin egen hemsida att:

*Anställda har rätt till facklig anslutning och kollektiv förhandling, diskriminering tillåts inte, barnarbete är inte tillåtet, och tvångsarbete är inte tillåtet.*¹⁷⁶

RNB säger inte mycket mer än vad som står ovan förutom att alla principer kontrolleras genom workshops och utbildningar samt kontroller. Vi tycker inte att de är tillräckligt tydliga, men att de exemplifierar hur koderna följs upp.¹⁷⁷

MIO möbler säger inget om dessa principer utan säger sig följa gällande lagstiftning och branschstandard.¹⁷⁸

City Gross säger att de förhåller sig till mänskliga rättigheter, men man skriver inget om slavarbete, tvångsarbete eller barnarbete. De nämner inget specifikt om fri organisationsrätt och rätt till kollektivavtal. Dock säger man sig respektera och behandla sina anställda och affärspartner så att de är nöjda. Emellertid tycker vi att City gross endast uppfyller 1 av 4 principer under arbetsaspekten. De ger dock bra exempel på hur de ska säkerställa sina koder genom kontroll.¹⁷⁹

De flesta lever alltså upp till alla fyra principerna under arbetsaspekten, dock är några mindre tydliga när de presenterar sitt ansvar i anknytning till dessa punkter. Framförallt CITY Gross och MIO sticker ut då CITY gross endast tar upp diskrimineringsprincipen och MIO som endast säger sig följa branschstandard.

¹⁷⁵ Järnia, Uppförandekod, hämtat 2011-03-25,
<http://www.jarnia.se/public/Uppforandekod.aspx>

¹⁷⁶ RNB, Uppförandekod, hämtat 2011-03-28,
<http://www.rnb.se/sv/Startsida/Vart-ansvar/Var-uppforandekodBSCI/>

¹⁷⁷ Ibid

¹⁷⁸ MIO möbler, Miljö och socialt ansvar, hämtat 2011-03-29,
<http://www.mio.se/Topmeny/Om-Mio/Miljo-och-Socialt-ansvar/>

¹⁷⁹ Citygross, CSR policy, hämtat 2011-03-29,
<http://www.citygross.se/Om-City-Gross/Miljo-och-kvalitet/CSR-policy/>

5.3 Miljö

De flesta av de B2C företag vi undersökt är generellt duktiga på att ta upp miljöaspekter i sina code of conducts. Dock finns det några undantag där man är mindre noggrann i sin beskrivning, och man säger sig bara respektera miljön till skillnad från de företag som verkligen tar initiativ till en bättre miljö. Några av företagen är även dåliga på att exemplifiera hur de tar ansvar för miljön, vilket är en viktig faktor för att verkligen se hur de följer upp dessa åtaganden. Några företag tar heller inte upp miljöaspekter i uppförandekoden till leverantörerna, utan presenterar detta i en annan policy eller i företagets kärnvärden.

The Body Shop säger inget om miljön och klimatet i sin code of conduct. Det man nämner är att arbetsmiljön ska uppnå en vis standard, emellertid hör inte det till denna punkt. Dock har The Body Shop mängder av information på sin hemsida om hur de tar ansvar för miljön, och det ingår i företagets kärnvärden. De är medlem i "the Roundtable on Sustainable Palm Oil" som jobbar för att säkerställa kontroll av leverantörer och att man gör ansvarsfulla val av ingredienser och produkter. The Body shop är kända för att jobba för en bättre miljö i alla delar av organisationen. I butikerna har de valt energisnål ljussättning samt att de källsorterar material. Slutsatsen är att The Body Shop uppfyller, exemplifierar och är tydliga i hur de tar hänsyn till miljön.¹⁸⁰

IKEA beskriver noggrant i sin code of conduct hur de tar hänsyn till miljön och vad som gäller för deras leverantörer.

The IKEA supplier shall ensure compliance with applicable laws and regulations relating to environmental protection including environmental classification, reporting, and inspections by authorities. The required corrective actions from such inspections shall be documented and completed within the set time frame.¹⁸¹

Miljön är en separate punkt i uppförandekoden. De har även delat upp miljöpunkten i olika underrubriker där de tar upp olika typer av miljöaspekter som t ex utsläpp, miljöförstöring av vatten och mark, minskning av energiförbrukning, hantering av kemikalier med mera. IKEA ger även exempel på hur de tar ansvar för miljön:

¹⁸⁰ The Body Shop, Environment, hämtat 2011-04-06,
<http://www.thebodyshop.com/en/ww/values-campaigns/protect-planet.aspx?>

¹⁸¹ IKEA, Code of conduct, hämtat 2011-03-24,
http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/pdf/SCGlobal_IWAYSTDVers4.pdf

*The IKEA supplier shall measure and record energy consumption for all buildings and processes. Targets for reductions shall be set annually.*¹⁸²

IKEA uppfyller alla 3 principer under miljön och beskriver väl hur de tar hänsyn till dessa.

ICA beskriver genomförligt hur de tar hänsyn till miljön genom att till exempel införa energisnålare kylar och frysar i butikerna och nya ekologiska produkter. ICA har även lagt upp olika miljö kategorier, till exempel transporter, produkter, butiker och avfall, där de beskriver hur man arbetar för en bättre miljö.¹⁸³

*Givetvis ska vi hjälpa våra kunder att spara på miljön genom en större andel miljömärkta, ekologiska och närproducerade varor i vårt sortiment. Men vi ska också göra allt vi kan för att minska vår egen – och våra leverantörers – miljöpåverkan genom alla led i kretsloppet.*¹⁸⁴

Vi anser att ICA uppfyller alla punkter under miljöprincipen och de är noggranna med att exemplifiera sitt miljöansvar.

House of Fraser skriver inget om miljön i sin "Ethical sourcing policy", dock har de ett annat dokument som heter "Responsible buying policy" där de skriver:

*Our responsible buying policy aims to embrace the key characteristics of an environmentally responsible business by sourcing environmentally friendly products where possible.*¹⁸⁵

House of Fraser har även en "Timber sourcing policy" där de presenterar sitt miljöansvar. Företaget har dessutom en punkt i sitt sociala ansvar där de skriver om hur de försöker bli energisnålare för att verka för en bättre miljö. De exemplifierar hur de tar miljöansvar genom t ex återvinningsbara påsar m.m. Vi anser därför att House of Fraser uppfyller alla principer under miljöaspekten.¹⁸⁶

¹⁸² Ibid

¹⁸³ ICA, Miljö, hämtat 2011-04-06,
<http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/Miljo/>

¹⁸⁴ ICA, Miljö, hämtat 2011-04-06,
<http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/Miljo/>

¹⁸⁵ House of fraser, Social responsibility, hämtat 2011-04-06,
http://www.houseoffraser.co.uk/on/demandware.store/Sites-hof-Site/default/Link-Page?cid=HoF_9.0_ABOUT_HOF

¹⁸⁶ Ibid

RNB hänvisar till BSCI, som enbart säger att man ska respektera miljön. Dock har de en separat miljöpolicy där de tar upp många olika aspekter. RNB säger även att de infört ECO märkta kläder som en del i deras miljöansvar. RNB uppfyller därmed alla principer under miljön samt att de exemplifierar och är tydliga i sitt miljöansvar.¹⁸⁷

ESPRIT och Järnia är sämre vad gäller miljöansvar. ESPRIT hänvisar till BSCI som enbart säger att man ska uppnå gällande minimumkrav och att miljön ska respekteras. De skriver faktiskt inget alls om miljön utan hänvisar sig endast till BSCI

*The environment is respected.*¹⁸⁸

. Järnia skriver i sin code of conduct att:

*Hantering av miljö, avfall, kemikalier och andra farliga material ska som minimum följa den miljölagstiftning och övriga myndighetskrav som finns i det aktuella produktionslandet.*¹⁸⁹

Detta anser vi endast når upp till en av principerna under miljöaspekten då man inte säger något om hur man jobbar för en bättre miljö.¹⁹⁰

Det är faktiskt bara miljöprinciperna som MIO lever upp till i sitt sociala ansvar. De beskriver noga hur man tar hänsyn till detta:

*Mios miljöarbete syftar till att förstärka och förbättra arbetet inom de områden där verksamheten kan påverka mest, nämligen transporter, produkter och energianvändning. Bland annat ställs miljöspecifika krav på samtliga transporter och vi strävar efter att kunna erbjuda produkter med miljömärkning alternativt dokumenterat låg miljöpåverkan.*¹⁹¹

Detta anser vi lever upp till alla fyra principerna samtidigt som de ger exempel på hur man tar ansvar för att skydda klimatet.

¹⁸⁷ RNB, Miljöpolicy, hämtat 2011-03-28,
<http://www.rnb.se/sv/Startsida/Vart-ansvar/Miljopolicy/>

¹⁸⁸ BSCI, code of conduct, hämtat 2011-04-08,
<http://www.bsci-intl.org/our-work/bsci-code-conduct>

¹⁸⁹ Järnia, Uppförandekod, hämtat 2011-03-25,
<http://www.jarnia.se/public/Uppforandekod.aspx>

¹⁹⁰ Ibid

¹⁹¹ Ibid

Även City Gross är duktiga när det gäller miljön. De har flera olika punkter där man exemplifierar och beskriver sitt miljöansvar. Vi anser att även City Gross uppfyller alla tre principer under miljöaspekten.¹⁹²

Hållbart sortiment – vi ska underlätta för konsumenten att göra klimat- och miljömedvetna val i butiken. Vi ska arbeta för att produkter som är hälso- och miljöskadliga eller som motverkar hållbar utveckling ersätts mot mindre skadliga varor.¹⁹³

Begränsad klimatpåverkan – vi ska minska användningen av fossil energi. Våra transporter av människor och varor ska vara rena och effektiva. Vår elanvändning ska vara energieffektiv.¹⁹⁴

Sammanfattat kan vi säga att B2C företagen generellt är duktiga på att visa sitt miljöansvar. Dock finns det några undantag där man inte är tillräckligt tydliga, samt att man inte jobbar för en bättre miljö, utan följer enbart minimum krav.

5.4 Korruption

Faktum är att det är på denna punkt flest B2C företag brister i sitt ansvar. Även under denna princip hänvisar sig många företag till bland annat BSCI som är emot mutor. Om så är fallet utlämnar många att skriva något själv om principen och förlitar sig helt och hållet på hänvisningar till internationella standarder.

IKEA, ICA, ESPRIT och RNB säger i sina koder att de är emot mutor och korruption. Man kan säga att IKEA och ICA är tydliga med denna princip, medan ESPRIT och RNB är mindre tydliga då de inte skriver något själva om denna princip utan hänvisar sig till BSCI. Rent generellt säger företag, som uppfyller denna typ av ansvar, väldigt lite om korruption. Ofta påstår företag att de självklart ska följa gällande lagstiftning som oftast är emot mutor och korruption. Men så länge de inte skrivit direkt att man är emot detta eller direkt hänvisar till internationell standard, har vi klassat dem som att de inte uppfyller principen. Nedan kommer några exempel på hur företag lägger fram sitt ansvar gällande korruption.

IKEA:

¹⁹² Citygross, CSR policy, hämtat 2011-03-29,
<http://www.citygross.se/Om-City-Gross/Miljo-och-kvalitet/CSR-policy/>

¹⁹³ Ibid

¹⁹⁴ Ibid

It is important that all IKEA co-workers and external business partners understand the IKEA position on corruption and its prevention. This has been established in the IKEA Corruption Prevention Policy and The IKEA Rules on Prevention of Corruption and communicated in the IKEA Way of Doing Business and the vendor letter which shall be signed by all business partners.¹⁹⁵

Man har alltså en helt separate policy för denna aspekt och de är noggranna med att framföra detta i sin code of conduct.

ICA har en separat policy som de kallar "policy för affärsetik" som säger :

Ingen inom ICA får begära, ta emot eller erbjuda gåvor, representation eller andra personliga fördelar som kan riskera att vara otillbörliga.¹⁹⁶

ESPRIT och RNB hänvisar till BSCI koderna som säger:

The supplier company shall define and implement a policy for social accountability, a management system to ensure that the requirements of the BSCI Code of Conduct can be met as well as establish and follow an anti-bribery / anti-corruption policy in all of their business activities.¹⁹⁷

The Body Shop, House of Fraser, Järnia, MIO möbler och City Gross säger inget om korruption och mutor. Alla säger på något sätt att man förhåller sig till gällande lagstiftning eller branschstandard, vilket med största sannolikhet är emot denna typ av situationer, men de skriver inget direkt om principen. Till exempel säger City Gross att:

Mänsklighet i affärer – våra kunder, leverantörer och samarbetspartners ska kunna känna tillit och ha förtroende för Bergendahl Food AB och dess medarbetare. Vi vill skapa respekt, med ärlighet som bas.¹⁹⁸

¹⁹⁵ IKEA, Code of conduct, hämtat 2011-03-24,
http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/pdf/SCGlobal_IWAYSTDVers4.pdf

¹⁹⁶ ICA, policy för affärsetik, hämtat 2011-04-06,
http://www.ica.se/ImageVault/Images/id_21067/ImageVaultHandler.aspx

¹⁹⁷ BSCI, Code of conduct, hämtat 2011-04-06,
<http://www.bsci-intl.org/resources/code-of-conduct>

¹⁹⁸ City Gross, CSR policy, hämtat 2011-04-11,
<http://www.citygross.se/Om-City-Gross/Miljo-och-kvalitet/CSR-policy/>

Nedan ser vi tre tabeller för B2C där vi sammanfattat ser 1) om företaget uppfyller alla principer under respektive huvudprincip 2) om de beskriver samt är tydliga 3) och om de ger exempel på hur principen uppfylls och/eller hur uppföljning sker.

Figur 5-Tabeller B2C

Uppfyller alla principer– JA/NEJ

Företag	Mänskliga rättigheter	Arbetsrätt	Miljö	Korruption
The Body Shop	JA	JA	JA	NEJ
IKEA	JA	JA	JA	JA
ICA	JA	JA	JA	JA
ESPRIT	JA	JA	NEJ	JA
House of Fraser	JA	JA	JA	NEJ
RNB retail and clothes	JA	JA	JA	JA
Järnia	JA	JA	NEJ	NEJ
City Gross	JA	NEJ	JA	NEJ
MIO möbler	NEJ	NEJ	JA	NEJ

Tydlighet/Beskriver– JA/NEJ

Företag	Mänskliga rättigheter	Arbetsrätt	Miljö	Korruption
The Body Shop	JA	JA	JA	NEJ
IKEA	JA	JA	JA	JA
ICA	JA	NEJ	JA	JA
ESPRIT	NEJ	NEJ	NEJ	NEJ
House of Fraser	JA	JA	JA	NEJ
RNB retail and clothes	NEJ	NEJ	JA	NEJ
Järnia	NEJ	NEJ	NEJ	NEJ
City Gross	JA	NEJ	JA	NEJ
MIO möbler	NEJ	NEJ	JA	NEJ

Exemplifierar/ Hur uppföljning går till– JA/NEJ

Företag	Mänskliga rättigheter	Arbetsrätt	Miljö	Korruption
The Body Shop	JA	JA	JA	NEJ
IKEA	JA	JA	JA	JA
ICA	JA	JA	JA	JA
ESPRIT	NEJ	NEJ	NEJ	JA
House of Fraser	JA	JA	JA	NEJ
RNB retail and clothes	JA	JA	JA	JA
Järnia	NEJ	NEJ	NEJ	NEJ
City Gross	JA	JA	JA	NEJ
MIO möbler	NEJ	NEJ	JA	NEJ

5.2 Analys B2C

Sammanfattat kan vi säga att B2C företagen generellt är duktiga på att kommunicera de principer vi tittat på. Mänskliga rättigheter, arbetsrätt och miljö är de absolut vanligast förekommande aspekterna som företag tar upp i sina uppförandekoder. Korruption förekommer inte lika ofta men är ändå vanligt. Att företags koder liknar varandra bekräftas även av de företag vi intervjuat.

Vi har ett eget upplägg som vi kallar Icare, men tittar självklart även på vad kollegor, konkurrenter och övriga aktörer gör i vår egen eller andra branscher i Sverige eller utomlands. Det finns samarbetsorganisationer med egna standarder som utgör plattformar för gemensamt arbete i dessa frågor.

Erik Wirell, Director Imports ICA

We have a code of conduct that stipulates a number of things in line with international standards. Nowadays most companies have the same values, and if you look at other companies you will see that most of the codes are quite similar and they often refer to some kind of international standards. But the difference lies in how you implement it.

Head of Sustainable Development, Ledande kosmetikaföretag

Att det skiljer sig åt i hur man implementerar sina koder har vi även sett tendenser till när vi analyserat koderna. Det som ofta skiljer koderna åt är att företagen beskriver och exemplifierar de olika aspekterna i olika utsträckning. De mer kända företagen har ofta mer genomgående och omfattande code of conducts där man är tydlig och exemplifierar, medan de som är något mindre kända ofta brister på några punkter. De företag som beskriver och exemplifierar mindre noggrant ger intrycket av att man inte riktigt vet varför man tar en viss typ av socialt och hur man tar det.

Som vi såg från citatet längre upp säger den intervjuade att de flesta företagen även hänvisar sig till internationella standarder, vad Lutz Preuss kallar koder på supranivå. Detta har vi även sett i uppförandekoderna vi undersökt. Det är mycket vanligt att man hänvisar sig till bland annat FN:s Global Compact, BSCI eller motsvarande. Dock har vi fått uppfattningen att en del av B2C företagen ofta nöjer sig med att enbart hänvisa till en internationell standard, och att man då skriver väldigt lite själv om de aspekter man tar hänsyn till. Detta ger mindre tilltro till deras sociala ansvar och man får

uppfattningen att dessa företag endast tar upp socialt ansvar för att det är något som alla andra gör idag. Några är även mindre tydliga med att beskriva vad de olika aspekterna innefattar, vilket även det ger mindre tilltro. Samtidigt är det bra att företagen hänvisar sig till internationella standarder då de får mer vägledning i vad man ska ta ansvar för samt att det är ett tecken på att företag generellt är väl medvetna om CSR. Syftet med de internationella standarderna är att förbättra förhållandena i så stor utsträckning som möjligt och det är därför ingen konkurrens på samma sätt när det gäller code of conducts.

CR frågor kan ibland betraktas som konkurrensneutrala varför informationsutbyte ofta görs i syfte att skapa förbättringar.

Erik Wirell, Director Imports ICA

Några av företagen, bland annat The Body Shop, tar överhuvudtaget inte upp något alls om miljö i sina code of conducts. Om så är fallet tar emellertid företagen istället upp miljön i en separat policy eller i företagets kärnvärden. Dessa typer av policys skulle kunna kategoriseras som subkoder enligt Lutz Preuss redogörelse, då man delar upp sin code of conduct i olika policys i organisationen.

Förutom de fyra huvudprinciperna inkluderar alla B2C företag (förutom Mio) även arbetsmiljö, arbets säkerhet, arbetstimmar och löner. Dessa kan tänkas gå in under aspekten "arbete" eller "mänskliga rättigheter" i FN:s Global Compact. Företagen har ofta separata punkter för dessa aspekter och det märks att man är noggrann med att poängtera dessa. Konstigt nog är dessa inte med i FN:s Global Compact, inte ens i underprinciperna, trots att aspekterna är av stor vikt för företagen och dess intressenter. Följaktligen ser vi att även dessa tillhör de absolut vanligaste typer av aspekter företag tar upp i sina code of conducts.

Omfattningen på B2C företagens code of conducts skiljer sig åt, en del har bara ett par sidor medan andra har längre. Dock håller sig alla B2C någorlunda kortfattade vilket vi tror är en fördel. Det är viktigt att kommunicera sina koder på ett effektivt sätt då för långa texter blir allt för krävande att ta sig igenom samtidigt som budskapet lätt försvinner i den stora massan av information. Även tydligheten och beskrivning varierar då vissa till exempel definierar de olika aspekterna medan andra enbart skriver kortfattat vad de står för. Vi kan se att de största företagen ofta är mer tydliga i sina

koder där de har separata punkter för respektive aspekt och där de ofta även ger beskrivning och exempel på hur man uppfyller koderna. The Body Shop, IKEA, House of Fraser och ICA är i det stora hela tydliga, medan ESPRIT, Järnia, och MIO emellanåt är mindre tydliga. ESPRIT kan dock klassas som ett stort företag. Därtill finns det ett par mellanfall, med andra ord att de är tydliga på att beskriva vissa aspekter och mindre tydliga på andra. Dessa företag är RNB och City Gross. Detta tror vi beror på var företagen väljer att fokusera sitt sociala ansvar. Vissa kan tycka att några aspekter är viktigare att prioritera än andra.

Kapitel 6: Analys – B2B vs B2C – Skillnader och likheter

6.1 Analys B2B vs B2C

Nedan kommer vi att analysera skillnader och likheter mellan B2B och B2C i deras code of conducts. I första delen presenterar vi citat från intervjuerna och analyserar dessa. Längre ner ställer vi code of conduct hos B2B och B2C emot varandra för jämförelse.

När vi frågade de intervjuade företagen om de tror att det finns skillnader i code of conducts mellan B2B och B2C fick vi tämligen likartade svar. Kosmetikaföretaget svarade:

B2C is more advanced because they got the consumer pressure. Take for example ABB who doesn't really have much pressure compared to retailers. They might have a few customers asking about climate change but that's it. Companies like Nike and Gap have had consumers asking these questions for a long time.

Head of sustainable development, banbrytande kosmetikaföretag

Man tror således att B2C har mer press på sig från den enskilde konsumenten. Intressant är att den intervjuade tror att ABB inte har lika mycket press på sig. Dock nämner han att de rimligtvis kan ha företagskunder som vill att man respekterar miljön. Faktum är, som vi sagt tidigare, att det är väldigt vanligt hos B2B att ha en separat miljöpolicy. Vi tror det beror på att många företagskunder vill att företaget ska kunna redovisa sitt miljöansvar samt att man har mer press på sig från statliga organisationer i dessa frågor. Separata miljöpolicyer förekommer även hos B2C men inte i samma utsträckning. Alltså ser vi att det ofta förekommer subkoder för miljön hos både B2B och B2C.

Även ICA tror att det beror på slutkonsumenten. Erik Wirell på ICA tror att B2C fokuserar mer på leverantörerna i sina uppförandekoder och att B2C har mer press på sig jämfört med B2B eftersom detaljhandeln, som är världens största bransch, berör otroligt många människor och att vi som konsumenter är väldigt angelägna om vad vi äter, hur det har producerats och hur det påverkar samhället och miljön. Detaljhandeln är det sista ledet mot den slutliga användaren och som företag måste man ta ansvar då kunder, media och andra organisationer vill ha information. Han säger även att:

I en jämförelse tror jag att vi som människor upprörs mer om t ex ett klädesplagg vi köper är tillverkat på ett socialt eller miljömässigt felaktigt sätt jämfört med om vi sätter oss i ett flygplan med säten i samma sorts textil.

Erik Wirell, Director Imports, ICA

Att detaljhandlare fokuserar mer på leverantörerna i sina uppförandekoder har vi även sett i en tidigare undersökning.¹⁹⁹Erik Wirell tror dessutom att skillnaderna beror på vilken bransch man befinner sig i och att företag som ofta byter leverantör har svårare att genomföra kontroll.

Branschtillhörighet spelar helt klar en stor roll. Verksamheter där produktionen flyttar runt (non food) är helt klart besvärligare att ha koll på. Leksaker, verktyg kan ena året komma från en region medan det nästa år förflyttats till en annan. När det gäller livsmedel vet man att konserverfabriken ligger nära majså kern eller att fiskfiléfabriken ligger nära kusten. Ju, stabilare läge desto större möjlighet att vara framgångsrik i förbättringsarbetet.

Erik Wirell, Director Imports, ICA

Alltså kan branscher med säsongsvarierande produkter eller produkter som är populära för tillfället, ha svårare att kontrollera sina leverantörer, då man byter leverantör ofta. Således fokuserar företag på olika aspekter i sina uppförandekoder. De som befinner sig på en stabilare marknad med samma typ av produkter kan ha lättare att skapa relationer med hög involvering, alltså långa nära samarbeten som leder till bättre kontroll av leverantören. Detta togs upp i teorin där vi såg att det bland annat finns hög- och låginvolverade relationer med leverantörerna. Detta bekräftas även av Ford et al som säger att det blir allt vanligare att företag fokuserar på höginvolverade relationer.²⁰⁰

Även ABB tror att skillnader beror på vilken bransch man befinner sig i. Lena Westerholm säger till exempel att det är mindre vanligt med barnarbete i branscher

¹⁹⁹ Unionen, Uppförandekoder hos tre företag inom handeln, hämtat 2011-04-20
http://www.unionen.se/UploadFiles/Dokument/Om%20Unionen/Best%u00e4ll%20och%20ladda%20ner/Om%20Unionen/6UNI094Uppforandekoder_handel_11101.pdf

²⁰⁰ D Ford, L Gadde, H Håkansson, I Snehota, 2003, sid 110

med hög teknologi jämfört med textilindustrin. Högteknologiska industrier kräver mer erfarna och utbildade anställda vilket gör att barnarbete inte lika ofta är ett alternativ.

Ja jag tror att man har lite andra utmaningar, till exempel att barnarbete är vanligare i textilbranschen än industrier med hög teknologin. Jag tror man har olika frågeställningar beroende på vad för bransch man är i. Vi har ju andra problem i våra leverantörsled än vad man har i textilbranschen till exempel. Vi har inga medarbetare som bor på anläggningen vilket kan vara vanligt i textilindustrin. Och då har man helt andra utmaningar.

Lena Westerholm, Chef för Sustainability affairs, ABB

Både B2B- och B2C företag har ofta flera olika dokument som man antingen kallar för code of conduct, policy eller liknande, som vi tidigare sagt kan kategoriseras enligt Lutz Preuss subkoder. Detta tror vi beror på att man vill belysa vissa aspekter mer än andra då dessa kan vara av olika betydelse för respektive företag. Efter vår undersökning kan vi emellertid se att det är vanligare hos B2B att ha flera olika code of conducts riktade både intern och externt samt att dessa dokument fokuserar på olika aspekter. Uppförandekoderna varierar även i storlek och kan vara allt från en sida till stora omfattande texter. En skillnad vi observerat är att det är vanligare hos B2B att ha mer omfattande code of conducts, till skillnad från B2C som ofta håller sig korta och koncisa. Detta har både för och nackdelar. I de stora dokumenten tar man ofta upp flera aspekter samt att man är tydligare och beskriver i större utsträckning. Dock finns risken att själva kommunikationen av punkterna i uppförandekoden blir ineffektiv då det är väldigt mycket information att ta till sig. Det har vi framförallt upplevt då man kan få leta länge och noggrant för att ta reda på om ett företag tar upp en specifik aspekt. Därför kan det vara mer önskvärt att ha en kortare code of conduct som är lättare att kommunicera effektivt. Dessutom kan vi konstatera att det är vanligt både hos B2B och B2C att vara medlem i eller basera sin code of conduct på någon internationell standard, alltså koder på supranivå, som till exempel FN Global Compact eller BSCI.

Även uppfattningen om vad en code of conduct är skiljer sig mellan de företagen vi intervjuat. Bara det är en indikator på att det kan skilja sig i utformningen av företags code of conducts. Som vi ser i citaten nedan påstår kosmetikaföretaget att det är ett dokument enbart riktat till leverantörer medan Erik Wirell på ICA anser att det kan riktas till en mängd olika intressenter. Förutom att företag vill belysa specifika aspekter

mer än andra, kan anledningen till att man har flera uppförandekoder även bero på att man vill täcka ett så stort område som möjligt, då företaget självt är osäker på vad en code of conduct ska innehålla och hur den ska användas. När vi frågade de intervjuade företagen vad en code of conduct är gav de följande svar:

Our code of conduct is quite short, and we don't really rely on it, we only use it as a first call. When I think of a code of conduct, I think of it being a supplier code of conduct, what you expect of your suppliers.

Head of sustainable development, banbrytande kosmetikaföretag

Det kan säkert formuleras på olika sätt. För mig är det en guide-line till hur vi som företag ska uppträda och bete oss för att våra aktiviteter också ska rimma med våra kärnvärden och de övriga budskap som vi vill kommunicera. En Code of Conduct används internt men ska också kunna kommuniceras externt.

Erik Wirell, Director Imports, ICA

Vi tror det är viktigt att företag i framtiden får mer konkreta och tydligare instruktioner på vad en code of conduct bör innehålla och hur man ska använda den. När det finns flera olika dokument eller subkoder som tar upp olika aspekter blir det svårt för leverantörer och andra intressenter att ta till sig budskapet. Samtidigt har det sina fördelar med flera dokument då man kan välja att kommunicera specifika aspekter till de som berörs av dem.

Nedan ställer vi B2B- och B2C företagens code of conducts i relation till varandra. Vi går igenom hur man uppfyller, beskriver och om man är tydlig, samt om man exemplifierar hur man lever upp till koderna eller hur de följs upp.

6.1.1 Mänskliga rättigheter

I Figur 6-Tabeller ser vi att av totalt 18 företag uppfyller åtta B2B- och åtta B2C företag principerna under mänskliga rättigheter. Här kan vi med andra ord inte se några skillnader i hur man uppfyller dessa principer utan istället konstatera att det är vanligt att företag tar upp detta i sin code of conduct. De företag som inte uppfyller är IBM och MIO möbler. Vad detta beror på kan vi inte avgöra, dock kan vi spekulera i att det beror på att IBM är ett högteknologiskt företag där produktion sker i länder med goda

standarder vad gäller mänskliga rättigheter. Dock är det inte orimligt att IBM köper in från andra länder där det är lägre tolerans för mänskliga rättigheter, vilket får en att undra varför de inte tar upp detta i uppförandekoden. MIO möbler är en mindre aktör som möjligtvis inte har samma press på sig när det gäller att ta socialt ansvar.

Vi anser att sju B2B- och fem B2C företag är tydliga och beskriver sitt ansvar emot mänskliga rättigheter. Här ser vi en liten skillnad då B2B är något bättre. B2B har som sagt ofta längre och mer omfattande code of conducts och man lägger ner mer energi på att förklara de olika principerna man tar hänsyn till. De företag som vi anser inte är tillräckligt tydliga eller beskriver mänskliga rättigheter är Atlas copco, IBM, RNB retail and brands, Järnia och MIO möbler.

Tre B2B- och sex B2C företag exemplifierar hur de lever upp till mänskliga rättigheter. Här ser vi faktiskt att B2C är bättre på att exemplifiera och visa hur man följer upp sina koder. B2B är bättre på att beskriva vad koderna innebär och är tydligare, men är sämre på att exemplifiera hur det går till. Omvänt gäller att B2C är sämre på att ge tydliga beskrivningar, men bättre på att exemplifiera. Vi tror, som även bestyrkas av de intervjuade, att B2C har mer press på sig från den enskilde konsumenten när det gäller att kunna uppvisa och exemplifiera sitt ansvar emot mänskliga rättigheter, även rent generellt för de resterande principerna. Dock är det framförallt, som vi hört i intervjuerna, textilbranschen som har problem med mänskliga rättigheter och barnarbete, vilket förklarar varför ofta B2C-textilföretag kan ha mer press på sig. IKEA, ESPRIT, RNB, MIO och House of Fraser säljer alla någon typ av textil.

6.1.2 Arbetsrätt

Inom både B2B och B2C uppfyller sju företag arbetsrättsprinciperna. Av de fyra arbetsrättsprinciperna tar samtliga upp att diskriminering inte får förekomma. Ändock tror vi att diskriminering förekommer i vissa situationer då till exempel en del utvecklingsländer är väldigt negativt inställda till homosexuella. Självklart tror vi att samtliga företag är emot alla former av diskriminering, men vi tror att det är väldigt svårt att kontrollera detta då det kan vara något som är socialt eller kulturellt inbäddat. Vi ser att både B2B och B2C är väldigt lika på diskrimineringsprincipen, men man säger ingenting om hur man arbetar mot det.

Det har varit svårt att hitta dokument som tar upp rätten att vara fackligt engagerad och en del företag tar inte upp det alls, till exempel Tata motors och Tyco. Denna princip kan vara svår att uppfylla då det i vissa länder kan vara olagligt att vara med i ett fack. ABB skiver i sin rapport till FN Global Compact:

In countries where law does not permit this right, ABB facilitates regular consultation with employees to address areas of concern.²⁰¹

Vi har urskiljt två B2B- och två B2C företag som inte nämner något i sina code of conducts om rätten att var fackligt aktiv. Det är denna princip som gjort att fyra av arton företag som inte uppfyller principerna om arbetsrätt.

Barnarbete och tvångsarbete är idag självklara aspekter som alla företag är emot. Det är mer en fråga om man lyckas hitta leverantörer man litar på och om man lyckas urskilja de seriösa från de oseriösa aktörerna. ABB:s sustainability chef Lena Westerholm svarar följande angående frågan om ABB hittat barnarbete hos sina leverantörer.

Jo det har vi säkert hittat, jag har inte bilden klar för mig. Jag tror att alla företag någon gång stöter på det. Så det har vi säkert hittat. Men det är helt oacceptabelt.

Just barnarbete och tvångsarbete väcker väldigt starka känslor och det är otroligt viktigt att man ser till att detta inte förekommer.

6.1.3 Miljö

Åtta B2B- och sju B2C företag uppfyller miljöprinciperna. Som vi ser är det ingen större skillnad i hur man uppfyller miljöansvar utan det är en vanlig aspekt som företagen tar upp i sina uppförandekoder. Som vi sagt tidigare i uppsatsen är det några företag som väljer att inte ta upp miljön i sin code of conduct till leverantörerna utan har den i ett separat dokument. Detta kan bero på att man anser att det kräver mer omfattande beskrivningar för just denna punkt samtidigt som företaget vill rikta dessa principer till specifika avdelningar i organisationen. De företag som inte uppfyller alla miljöprinciper är ESPRIT, Järnia och Tata motors. Detta beror till största delen på att de inte nämner tillräckligt mycket om miljön samt att de till exempel enbart säger sig respektera miljön,

²⁰¹ ABB, UB global compact reporting 2010, hämtat 2011-04-28,
<http://www400.abbext.com/2010/sr/unglobalcompact/unglobalcompact.html>

då resterade företag även säger sig jobba för att minska sin påverkan på klimatet och komma fram med nya miljövänliga lösningar.

Fem B2B- och sju B2C företag beskriver och är tydliga när det gäller deras miljöansvar. Det beror på att många just väljer att ha en separat miljöpolicy där man noggrant går igenom punkterna. Således är B2C relativt duktiga på tydlighet och beskrivning medan B2B är något sämre.

Samma fem B2B- och sju B2C företag exemplifierar och visar hur man följer upp sitt miljöansvar. Alltså ser vi även här att B2C är bättre på att exemplifiera och visa hur man följer upp sina miljökoder. De företag som inte exemplifierar tillräckligt eller visar hur uppföljning går till är ESPRIT, Järnia, Tyco, Tata motors, Boeing och B&B Tools.

6.1.4 Korruption

Korruption är den princip där vi ser de tydligaste skillnaderna. Enbart fyra B2C uppfyller denna i jämförelse med alla nio B2B företag. Således ser vi att det är väldigt vanligt att ta upp denna typ av aspekt i B2B men mindre vanligt i B2C. De företag som inte uppfyller denna princip är The Body Shop, House of Fraser, Järnia, City Gross och MIO.

Även alla nio B2B företagen beskriver och är tydliga när det gäller korruption jämfört med enbart två B2C företag. Nästan alla B2B har omfattande separata dokument och subkoder där man är extremt noggranna med att beskriva intressekonflikter och korruption. Detta anser vi är en häpnadsväckande skillnad, eftersom B2C företagen oftast istället har små korta meningar där de tar upp korruption.

De fyra B2C företagen som uppfyller korruptionsprincipen visar även hur man följer upp sin code of conduct. Sju B2B företag exemplifierar med vanliga problem som kan uppstå och ger en rekommenderad lösning på problemet.

De amerikanska B2B företagens dokument som de kallar code of conduct handlar väldigt mycket om intressekonflikter och korruption. Det verkar som att de amerikanska företagen har en annan syn på vad en code of conduct ska innehålla om man jämför med de europeiska/resterande. Dessutom tror vi även att företag som i huvudsak säljer till andra företag och myndigheter löper större risk att hamna i en intressekonflikt jämfört med B2C företag som inte träffar sina kunder på samma sätt. Kunden som är ansvarig

för inköpet från ett B2B företag behöver inte nödvändigtvis vara den som använder produkten. I B2C företag är kunden användaren eller har någon form av kontakt med användaren. Eftersom det i vissa fall är så att inköparen varken är användare eller har kontakt med användaren gör det att det kan saknas incitament för att göra en bra affär. Det kan komma upp andra aspekter som tilltalar köparen på det personliga planet som till exempel framtida karriärmöjligheter eller att man helt enkelt är vän till säljaren. Det är denna typ av konflikter som beskrivs i B2B företags code of conduct, att anställda på det personliga planet får erbjudanden eller möjligheter om man gör en affär med ett specifikt företag. Denna typ av problem uppstår inte i B2C företag då de i de flesta fall har lite kontakt med köparen samtidigt som köparen oftast är slutanvändaren. Det ska också nämnas att personen som köper från ett B2B företag är ansvarig för andras pengar och bryr sig därmed kanske inte lika mycket som om det vore ett privat köp. Vi ser att det finns en klar anledning till att B2B företag är tydliga och uttrycker sina synpunkter på hur deras anställda ska bedriva företagets affärsverksamhet.

Som vi ser kan vi urskilja några företag som på många punkter är sämre på att kommunicera sitt sociala ansvar och sin code of conduct. Framförallt MIO, Järnia ESPRIT, Tyco, Tata motors. Dessa företag är de som på flest punkter inte uppfyller, beskriver och är tydliga samt exemplifierar. I det stora hela är B2B oftast är bättre på att beskriva sina punkter i uppförandekoden, medan B2C är bättre på att exemplifiera. Detta framgår av tabellerna nedan.

Nedan kommer tre tabeller där vi ställer B2B och B2C emot varandra under respektive huvudprincip.

Figur 6 - Tabell: B2C vs B2B

Uppfyller

Sektor	Mänskliga rättigheter	Arbetsrätt	Miljö	Korruption
B2C	8 uppfyller	7 uppfyller	7 uppfyller	4 uppfyller
B2B	8 uppfyller	7 uppfyller	8 uppfyller	9 uppfyller

Tydlighet/Beskriver

Sektor	Mänskliga rättigheter	Arbetsrätt	Miljö	Korruption
B2C	5 beskriver	3 beskriver	7 beskriver	2 beskriver
B2B	7 beskriver	7 beskriver	5 beskriver	9 beskriver

Exemplifierar/Uppföljning av uppförandekoden

Sektor	Mänskliga rättigheter	Arbetsrätt	Miljö	Korruption
B2C	6 exemplifierar	6 exemplifierar	7 exemplifierar	4 exemplifierar
B2B	3 exemplifierar	4 exemplifierar	5 exemplifierar	7 exemplifierar

Kaptiel 7: Uppföljning av code of conducts

Nedan presenterar vi 3 mini-case med de företagen vi har intervjuat. Varje case tar upp hur företaget jobbar för att följa upp sina code of conducts hos underleverantörerna och vilka faktorer som kan spela in i hur leverantören agerar. Citaten är från de intervjuade personerna på företagen. På kosmetikaföretaget har vi intervjuat Head of Sustainable development, på ICA Erik Wirell Director Imports och på ABB Lena Westerholm chef för Sustainability Affairs .

7.1 Case1: Banbrytande kosmetikaföretag

Detta är ett banbrytande kosmetikaföretag främst verksamma inom Europa. Företaget outsourcar alla sina produkter och den största delen av deras leverantörer är i Europa men med ett ökande antal i Asien. Företagets code of conduct tar upp en mängd olika aspekter som är i linje med flera olika internationella standarder och de säger själva att det är en relativt vanlig code of conduct.

Uppförandekoden kommuniceras först och främst till leverantörerna och den främsta metoden för kontroll av denna är genom så kallade revisioner. Dessa genomförs av fristående revisorer där de besöker fabriken och stämmer av vilka punkter leverantören måste uppfylla. Efter att man gått igenom de olika punkterna sätter de sig med fabrikschefen och diskuterar resultaten. Om de skulle upptäcka några brister försöker man lösa problemet tillsammans. Företaget lämnar alltså inte leverantören det första man gör, detta anser företaget bara förvärrar situationen. I vissa länder försöker de även få leverantören att inse hur uppförandekoden faktiskt kan vara ett bra verktyg för att genomföra förändringar i sin organisation. Företaget gav ett exempel där Adidas lämnade en leverantör vilket fick svåra konsekvenser för arbetarna.

You know the minifotballs made for the world cup in 1992 by Adidas? Basically all of them were made in Pakistan and Adidas found out that all of them were made by kids. And because it was so high profile Adidas pulled all the business out from these factories. Later they did an analysis and found out that most of the children went either to crime or prostitution. That's why child labor is such a complex issue. To pull away is always the worst option, because what will the kids do then?

De flesta revisionerna är planerade i förväg, men de gör även så kallade slump eller oplanerade revisioner. Dock anser man att det är svårt med oplanerade revisioner då det krävs mycket förberedelser i form av dokumentation för att kunna genomföra kontrollen. Revisorn går till exempel igenom arbetstider där man tittar på om anställda jobbar övertid, man går igenom lönerna samt ser till att inget barnarbete förekommer. Detta företag har lyckats skapa långtgående nära samarbeten med speciellt utvalda leverantörer för att på så sätt leva upp till sitt sociala ansvarstagande. Vi kategoriserar deras relation med leverantörerna som hög involvering då man jobbar nära med ett antal utvalda aktörer. Huvudansvarig för hållbar utveckling på företaget säger:

We don't use any commercial suppliers for our most common products, we only use suppliers part in our "fair trade program". One could say that they are our own suppliers. They are basically marginalized communities, small communities and we give them a fair price for the products and stability in their income.

Företaget säger själv att de kontrollerar längre ner i leverantörskedjan jämfört med andra företag och gör mycket mer än bara revisioner för att säkerställa sin code of conduct. Företaget jobbar med leverantören på marken där man ofta går hela vägen ner till gården där råmaterialet skapas för att kontrollera förhållandena.

Kontraktslängd är den viktigaste faktorn för företaget när det gäller hur leverantören är villig att förhålla sig till uppsatta direktiv. Dock säger de att det kan vara svårt att lova alla sina leverantörer långa samarbeten. Som lösning har företaget vissa leverantörer avsedda för långa samarbeten med produkter och material som man vet att man alltid kommer behöva. Därtill har man leverantörer avsedda för kortare kontrakt när det gäller produkter som är populära för tillfället. Huvudansvarig för hållbar utveckling säger:

Contract length would I say is number for us. Because if you imagine going to a factory and say that you want to change standards when you're only going to be there for a year, every factory will just go away. We have had a supplier in Belgium for 15 years and naturally they follow directives, because if we pulled our business it would be a big problem for them.

Produktionskomplexitet tycker företaget inte är något större problem för dem själva. Men de tror att det kan vara ett vanligt problem och exempel på att leverantörer inte följer uppförandekoder. Huvudansvarig för hållbar utveckling säger:

Product complexity is one of the biggest drivers for overtime; you know changing orders in the last minute, especially in textiles. If you imagine a textile factory, and you say that you want to change color on the buttons, and we need them now, the factory manager would probably call in all people and work overtime.

När det gäller kostnadspress ser företaget inte något större problem hos sina leverantörer. Man garanterar en så kallad "premium" av sin försäljning till sina leverantörer för att motivera dem att hålla sig till deras direktiv.

När vi frågade vilken metod företaget använder för att kontrollera sina leverantörer ansåg de att de fokuserar på hierarkisk kontroll, dock kallar de det för samarbete. Samtidigt vill man inte vara för paternalistisk (bestämmande) utan de försöker lösa problemen tillsammans. Företaget har märkt att om de försöker styra för mycket över sina leverantörer tenderar leverantören att ta genvägar för att leva upp till uppsatta mål och fokuserar enbart på att leva upp till minimumkrav, när man egentligen vill att de ska förbättra sig rent generellt och bli bättre gällande dessa direktiv.

Företaget ser ingen större risk med att en leverantör ska börja bete sig opportunistiskt om man inte kontrollerar dem. Deras inköpsavdelning förhandlar fram ett rättvist pris med leverantören. Leverantörer som sänker sina kostnader för att maximera sin vinst och att det då leder till försämrade arbetsförhållandena, kommer inte vara långvariga hos företaget. Det som kommer hända, vilket även är bevisat enligt företaget, är att kvalitén på produkterna kommer försämras, produktiviteten kommer försämras och man kommer se en dålig moral i fabriken. Huvudansvarig för hållbar utveckling säger:

Generally speaking, well run "happy" factories produce good goods, on time, with no defects. Sweatshops generally produce lots of goods in high volumes with loads of defects. So if you have a social ethical compliance factory, you will also get a well run "happy" factory

Slutligen tror företaget att storlek och erfarenhet är en viktig faktor när det gäller leverantörens vilja och förmåga att följa en code of conduct. Större fabriker, framförallt i

Europa och Asien, är vana vid att bli kontrollerade. Om man till exempel besöker en fabrik som aldrig blivit kontrollerad inser man att det är en enorm utbildning om vad olika standards betyder och vad de innebär. Samtidigt har det mycket med kultur att göra, övertid i västvärlden är inte samma som i öst. Huvudansvarig för hållbar utveckling säger:

China and Europe are used to being audited, Latin America is not. Bigger factories tend to be used to being audited. A supplier who's been with Nike for 20 years have been audited a 1000 times.

7.2 Case 2: ICA



ICA's code of conduct kallas för ICARE som är ett eget upplägg inspirerat av både konkurrenter och internationella standarder i utformningen. När ICA kommunicerar sin uppförandekod till leverantörerna försöker de vara noga med att framhäva vilka krav man ställer samt hur viktigt det är för ICA att dem följs. Dessa krav beskrivs noggrant när man går igenom i detalj vad som gäller, samtidigt som leverantören ska skriva på ett avtal som binder denne till att följa direktiv. Leverantörer i så kallade högriskländer besöks ofta där man gör revisioner. ICA har både egen personal och anlitate revisorer som genomför kontrollerna. Inköpschefen Erik Wirell säger:

Alla leverantörer i riskländer besöks för att genomgå en audit där företagets status ur ett CR perspektiv dokumenteras och där förbättringar beskrivs. Vi har egen personal för detta men hyr också in kvalitetsrevisorer för just CR-kontrollerna.

ICA kontrollerar främst den första leverantören i kedjan, alltså den som producerat varan, till skillnad från det intervjuade kosmetikaföretaget som ofta går hela vägen ner. Dock säger ICA att man blir duktigare på att gå djupare och längre ner i leverantörskedjan för att identifiera leverantörens leverantör. Vi vill kategorisera ICA

som en blandning av hög involvering och låg involvering i sina relationer med leverantörerna, då man har många olika produkter samtidigt som man har några mer betydande leverantörer.

Kontraktslängd anser ICA är en väldigt viktig faktor som kan påverka leverantörens samarbetsförmåga när det gäller koderna. De säger att leverantören inte kommer vilja förhålla sig till uppförandekoderna när man vet att det inte är ett långsiktigt samarbete. I de fall där ICA lyckats uppnå förbättrade förhållanden och medgörlighet har man alltid varit tydlig med att visa att de har ambitionen till att skapa ett långsiktigt förhållande. Erik Wirell säger:

Leverantören kommer inte våga/orka göra några förändringar om dom inte vet att vi också har långsiktiga ambitioner att arbeta för en stabil affärsförbindelse över tiden.

Produktionskomplexitet är inget större problem för ICA. Men man tror, precis som kosmetikaföretaget, att det kan vara ett problem i andra branscher. Erik Wirell säger:

Visst skulle det kunna vara så att om kunden är dålig på att kommunicera sina behov av leveranser och orderlägger snävt in på leveranstillfället, så kan leverantören tvingas spräcka sina overtidsramar och tvinga personalen att arbeta långa arbetspass för att kunna leverera, och då påverkar vårt beteende arbetsförhållandet hos personalen på fabriken.

Kostnadspress anser ICA är en avancerad balansgång eftersom man vill köpa varor till konkurrenskraftiga priser samtidigt som ICA's krav på socialt ansvar även påverkar priserna åt andra hållet, alltså att leverantören kan bli tvungen att ta mer betalt eller sänka sina kostnader så att det påverkar arbetsförhållanden och andra CSR aspekter.

ICA har enbart under 2010 lämnat flera leverantörer på grund av att de inte förhållit sig till deras code of conduct. Om man inte kontrollerar sina leverantörer tror ICA att förhållanden hos leverantören kommer försämrats. Erik Wirell säger:

Alla företag vill maximera sin vinst och om det vore så att CR frågan inte var belyst och viktig så hade nog få företag, oavsett köpare eller säljare, arbetat med detta eftersom det finns kostnader och marginalförändringar som påverkas.

7.3 Case 3: ABB



ABB har två dokument som de kallar code of conduct. En code of conduct som riktar sig till de anställda och en supplier code of conduct som riktar sig mot leverantörerna. Dessutom har de även en rapport till FN Global Compact som beskriver hur de uppfyller samtliga tio principer. De har även en miljöpolicy där de går mer på djupet i sitt miljöarbete. ABB gör revisioner hos sina underleverantörer för att säkerställa att de följer uppsatta regler. Men revisionerna varierar beroende på vilken typ av leverantör det är. Lena Westerholm chef för Sustainability Affairs berättar:

Är det en leverantör som kanske bara används en gång och det inte är någon större volym så skickar vi till exempel ut ett frågeformulär i förhand. Om det däremot är någon mer strategisk partner är vi där regelbundet.

Revisionerna varierar även beroende på var leverantörerna kommer ifrån. En svensk leverantör kontrolleras inte på samma sätt som en leverantör från ett utvecklingsland då det oftast är andra sorters problem som uppstår. Förra året gick ABB igenom sina svenska transportbolag och andra leverantörer fast då med mer strategisk koppling.

För att förbättra sina revisioner har ABB anlitat den norska konsultfirman Veritas som genomför en del kontroller åt ABB. Veritas gör revisioner främst i Indien och Kina men agerar även som en tredje part för att få ett annat perspektiv på revisionerna. Just nu håller ABB på att utvärdera Veritas arbete, men tanken är att det senare ska komma ett globalt program där alla utbildas. Lena Westerholm berättar:

Det är jätteviktigt att vi har samma syn internt så att det inte spelar någon roll om det är någon från Sverige eller USA som åker till en leverantör i till exempel Indien eller Kina. Alltså att man värderar resultatet på samma sätt. Det är en utmaning, men jätteviktiga frågor. Ju mer man outsourcar till exempel de miljöbelastande aktiviteterna som ytbehandling och målning och de bitarna, ju viktigare blir det att vi kan följa upp leverantörernas prestanda.

Kontraktslängd är enligt ABB en viktig faktor som kan påverka leverantörens samarbetsförmåga, Lena Westerholm säger:

Ja precis, kontraktslängd kan spela stor roll. Om det är så att det bara är en affär, varför ska man då lägga ner energi på att följa vår code of conduct om de kan se att vi inte kommer tillbaka.

Produktionskomplexitet var den faktor som ABB trodde var minst betydande. De anser att det inte ska spela någon roll om det sker förändringar i produktionen, man ska alltid uppfylla sina krav. När det gäller kostnadspress ser ABB en tydlig koppling mellan arbetsmiljö och kvalitet. Har man pressat priserna på bekostnaden av arbetsmiljön blir man ingen leverantör för ABB.

ABB jobbar helst med längre relationer som ofta innebär ett nära samarbete med leverantören. Alltså kan man säga att de fokuserar på att skapa relationer som är höginvolverade. Om ABB inte kontrollerade sina leverantörer och enbart förlitade sig på att marknaden skulle ta bort de oseriösa leverantörerna säger Lena Westerholm:

Om vi inte kontrollerar skulle det bli mer "vilda västern". Det skulle vara sämre förhållanden. Vi kan se även för oss själva att kundkraven är en väldigt viktig drivkraft i våra förbättringar. Jag tror att det spelar en roll. Jag tror att en kund som kan ställa höga krav är ett sätt att skynda på leverantörsförbättringar. Och det är klart att i allt man gör måste det finnas ett behov och en efterfrågan. I Sverige så finns det många incitament för en god arbetsmiljö. Men jag tror att det är positivt för leverantörers medarbetare att vi är där.

ABB föredrar alltså en hierarkisk kontroll av sina leverantörer, men påpekar ändå att det måste finnas en efterfrågan på att företag ska ta socialt ansvar om leverantören ska motivera sig till att följa direktiven. Sedan är det ofta en kulturkrock som gör att det emellanåt blir fel. I vissa länder när en medarbetare är med om en olycka sänker man medarbetarens lön godtyckligt. Däremot ser miljölagstiftningarna rätt lika ut, problemet här är istället att det i vissa länder inte finns en infrastruktur för att ta hand om avfallet på rätt sätt vilket kan skapa problem.

ABB stöter generellt inte på några större problem när det gäller leverantören samarbetsvilja, det är oftast småsaker som kan lösas snabbt. Vanliga problem är föreningar från leverantören. De berättar också att det oftast underlättar om

leverantören är större och har erfarenhet, då de fått en hel del kunskap om hur kunden vill ha det.

7.4 Analys - Uppföljning code of conducts

Som vi ser i de tre fallstudierna har man liknande åsikter och metoder för att följa upp uppförandekoden hos leverantörerna. Alla tre företagen använder antingen inhyrda revisorer eller genomför egna kontroller. Kosmetikaföretaget skiljer sig från de andra två eftersom de ofta går hela vägen ner till botten i leverantörskedjan för att kontrollera att uppförandekoden följs. ICA kontrollerar oftast den närmaste leverantören och ABB kontrollerar beroende på hur nära samarbetet är eller hur frekvent man köper in från dem. ABB och ICA säger även att man genomför kontroller beroende på vilket land eller världsdel leverantören bedriver sin verksamhet.

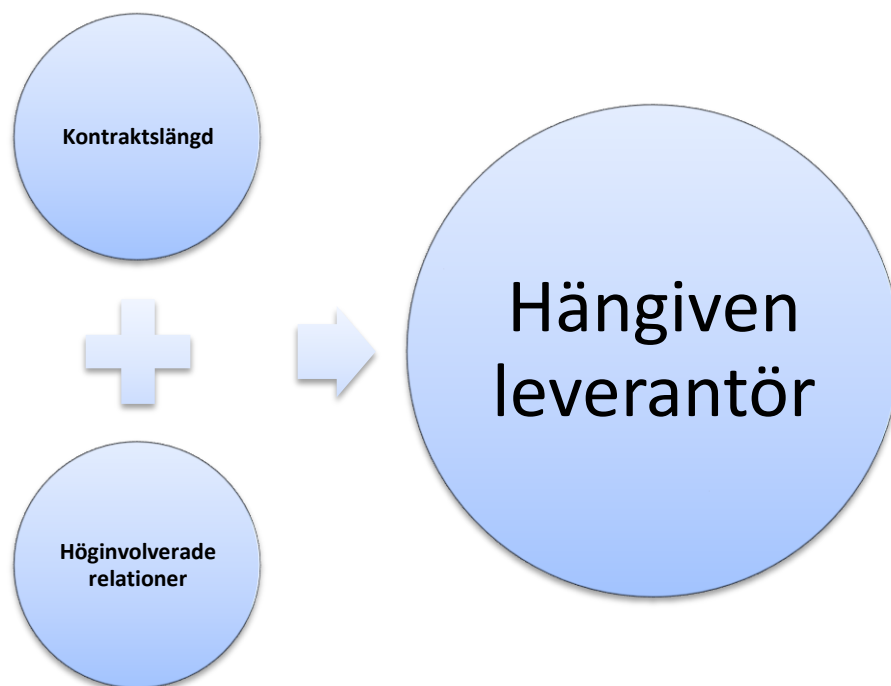
Både kosmetikaföretaget och ABB säger att de föredrar att skapa långa nära samarbeten. Som vi nämnt tidigare stämmer detta överens med litteraturen som säger att höginvolverade samarbeten blir allt vanligare. Samtidigt säger alla tre att kontraktslängd är den viktigaste faktorn som spelar in i hur leverantören är villig och har förmåga att förhålla sig till uppsatta direktiv. Kortvariga relationer leder till att leverantören inte motiveras till att följa uppsatta regler. Att leverantörerna har börjat prioriteras allt mer hos företagen ser vi speciellt hos kosmetikaföretaget då man outsourcar alla sina produkter och företaget har genom långtgående nära samarbeten och kontroller lyckats skapa bättre förhållanden och samarbeten gällande deras code of conduct. ICA har en blandning av både långtgående och kortvariga leverantörsrelationer vilket med största sannolikhet beror på att de har ett stort utbud av olika produkter vilket kräver fler leverantörer.

Produktionskomplexitet anser företagen är av mindre betydelse i deras verksamheter. Dock tror man att de kan vara en faktor som kan leda till att man strider mot uppförandekoden, till exempel overtid. Kostnadspress är en balansgång där det gäller att kunna erbjuda bra priser och samtidigt upprätthålla goda förhållanden. Samtidigt säger både kosmetikaföretaget och ABB att man inte kommer vara långvarig som leverantör om vinstmaximering leder till försämrade arbetsförhållanden.

För att kontrollera sina leverantörer använder både kosmetikaföretaget och ABB sig av hierarkisk kontroll. Även detta innebär nära samarbeten med leverantörerna.

Som vi ser är det en genomgående trend att fokusera på långa nära samarbeten med sina leverantörer för att på bästa sätt säkerställa att uppförandekoden följs och för att förbättra förhållandena hos leverantören. Vi kan alltså säga att Bin Jiang modellen samt höginvolverade samarbeten till stor del används i praktiken. Framförallt kontraktslängd och hierarkisk kontroll i samband med höginvolverade relationer är mest betydande för att säkerställa leverantörens sociala ansvar. Bin Jiang modellen är således ett bra verktyg, men skulle kunna utvecklas. Om man kombinerar långa kontrakt med höginvolverade relationer, där man för ett nära samarbete med utvalda leverantörer, tror vi att man får en bra grund som gör det lättare att kontrollera och följa upp sitt sociala ansvar hos leverantörerna. Det motiverar och förenklar även för leverantören att följa uppsatta direktiv. Det är förvisso en del företag som är tvungna att ha många olika leverantörer då man har många olika produkter eller komponenter. Men om man kan kategorisera sina leverantörer i höginvolverade, låginvolverade och leverantörer för korttidskontrakt, tror vi att det underlättar kontrollen och man kan lättare hålla dem under uppsikt. Nedan ser vi en modell där vi har kombinerat kontraktslängd med höginvolverade relationer som ger hängivna leverantörer.

Figur 7- Kontraktslängd och Höginvolvering



Kapitel 8: Slutsatser, Bidrag och framtida forskning

8.1 Slutsatser

För att återkoppla till tidigare forskning skrev Smith & Feldman i sin artikel att det har gjorts lite forskning där man jämför företags code of conducts och att det kan vara viktigt att lokalisera likheter och skillnader då trender och förhållanden varierar med tiden. I vår undersökning har vi kommit fram till att mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö, och korruption är de vanligaste aspekterna som tas upp i en code of conduct, både hos B2B och B2C. Därtill tar många företag upp arbetsmiljö, arbetssäkerhet, arbetstimmar och löner som separata punkter i sina koder, som inte finns att hitta i FN Global Compacts tio principer. Således ser vi att respektive sektors kunder efterfrågar i stort sätt samma typ av ansvar, dock är B2B bättre på att beskriva i sina mer omfattande dokument, medan B2C oftast är bättre på att exemplifiera sitt ansvar.

B2B företag har oftast längre och flera olika dokument. Dokument mellan 20 till 40 sidor, som är ämnade till företagets anställda, är betydligt vanligare hos B2B företag. Med andra ord har företagen subkoder, som Preuss väljer att kalla dem. Subkoder är framförallt vanligt när det gäller miljörelaterade frågor. Detta ser vi hos båda sektorerna men framförallt hos B2B. Vi har tidigare diskuterat meningen med att ha omfattande dokument, men så länge de riktar sig till företagets anställda anser vi att det inte är något negativt. Om man däremot har allt för omfattande dokument riktade mot leverantörer och andra externa intressenter ser vi en risk att dessa får svårt att ta till sig all information. Vi ser följaktligen en liten tendens till att de större företagen, samt B2B har mer omfattande och tydligare code of conducts. Detta tror vi beror på att det är stora företag och att de har mer press på sig från omvärlden och drar till sig mer uppmärksamhet.

Korruption är den princip där vi främst hittat skillnader mellan B2B och B2C. Enbart fyra B2C företag tar upp korruption jämfört med alla nio B2B företag. B2B är i regel tydligare då man har mer omfattande dokument på hur de vill att sina anställda och affärspartners ska agera vid den här typen av problem.

För att åter reflektera till tidigare forskning säger Preuss att en code of conduct är det mest använda verktyget för att styra sitt arbete med CSR, och att det ska vara ett navigeringssystem för organisationen och dess affärspartners som ska hjälpa dem att fatta rätt beslut. Även Patrick Erwin's beskrivning säger att en code of conduct är ett CSR verktyg som används för att styra anställdas beteende och för att etablera en företagskultur som tar socialt ansvar. Dessa definitioner anser vi är korrekta, dock tycker vi att de är väldigt breda och ospecifika och vi efterfrågar konkretare beskrivningar. Alltså anser vi att det råder en oklar definition på vad en code of conduct bör innehålla. Som Neef skriver, och som även vi upptäckt i vår undersökning, hänvisar många företag ofta till någon internationell standard. Dessa internationella standarder kategoriserar Preuss som koder på supranivå. Vi har upptäckt att de företag som är med i FN Global Compact ofta har ett liknande upplägg, men det kan ändå skilja sig i vad man väljer att kalla sina olika dokument, och hur väl man beskriver och exemplifierar sina koder. Detta går nära i hand med att det skiljer sig i förhållanden och förutsättningar mellan företagen. Samtidigt ser vi många likheter vilket till stor del beror på att man tittar på konkurrenter och just internationella standarder.

Som sagt kan det skilja sig i hur väl man exemplifierar och beskriver sina koder. Detta anser vi gör att tilltron till företagens sociala ansvar varierar. Därav får vi intrycket att många företag har en code of conduct enbart för att skydda sig från kritik och uppmärksamhet från samhället. För att återkoppla till Löhman & Steinholtz har det kommit att bli allt mer viktigt att veta varför och hur man tar ansvar som företag. Om företagen vet hur och varför, kan man kommunicera sin uppförandekod och sitt sociala ansvar på ett mer trovärdigt sätt.

Kontraktslängd har enligt våra intervjuer visat sig vara den absolut viktigaste faktorn till huruvida leverantören har förmåga och vilja till att följa köparens förhållningsregler. Även hierarkisk kontroll, alltså relationer med nära samarbete, är den vanligaste formen av kontroll. Detta kan återkopplas till Ford et al som säger att företag satsar allt mer på långa nära samarbeten, alltså höginvolverade relationer. Vi har kommit fram till att det beror på att leverantören inte har något incitament till att följa koden då de inte kan se någon längre relation. Även de andra två variablerna produktionskomplexitet och kostnadspress är av vikt enligt de intervjuade, men inte i lika stor utsträckning. Dessa

tror man är vanligare i branscher med säsonsprodukter där företag oftare byter leverantör.

8.2 Teoretiskt och Praktiskt bidrag

Vi anser att vi genom denna uppsats har givit mer vägledning till vad en code of conduct bör innehålla. Vi tycker att FN Global Compact är ett steg i rätt riktning, men att det fortfarande behöver skapas en mer specifik internationell standard med klarare riktlinjer till vad som bör ingå i uppförandekoden. Detta gör även att kommunikationen av uppförandekoden till intressenterna blir tydligare och mindre förvirrande. Denna uppsats kan fungera som ett ledmotiv till vad som bör ingå i en uppförandekod samt vilka principer företagen behöver ta mer ansvar för.

Vi har klargjort var de tydligaste skillnaderna och likheterna ligger mellan B2B och B2C. I det stora hela är båda sektorerna lika, men det skiljer sig framförallt under principen korrupktion. Även om B2C möjligtvis inte möter samma problem med korrupktion som B2B, anser vi ändå att B2C behöver bli bättre på att ta och kommunicera denna typ av ansvar.

B2B har ofta mer omfattande code of conducts vilket har både för- och nackdelar. Även tydlighet och exemplifiering skiljer sig mellan de olika företagen. I denna uppsats framhäver vi tyngden av att vara tydlig och ge exempel i sin uppförandekod, för att det sociala ansvaret ska vara trovärdigt samt att kommunikationen av koden blir effektiv.

Praktikernas åsikter överensstämmer med litteraturen om att kontraktslängd är den viktigaste faktorn som avgör hur leverantören har förmåga och vilja att följa code of conducts. Även långa nära samarbeten är de vanligast förekommande relationerna med leverantörer. Att ha låginvolverade samarbeten kan vara fördelaktigt för vissa, då de är mindre kostsamma att bedriva, men vi tror att höginvolverade relationer med långa kontrakt är en nödvändighet för att lyckas skapa bättre förhållanden och för att leva upp till sitt sociala ansvar. Alltså är Bin Jiang modellen ett vanligt tillvägagångssätt för att kontrollera sina leverantörer, framförallt genom att ha långa kontrakt som ger leverantörer incitament till att förhålla sig till uppförandekoden. Vi kan alltså säga att vi byggt vidare och utvecklat på Bin Jiang's modell då vi tror att om man kombinerar långa

kontrakt med höginvolverade relationer, blir uppföljningen och kontroller betydligt enklare och effektivare.

Det råder fortfarande många oklarheter kring ämnena vi berört i uppsatsen. Det finns fortfarande inga helt accepterade definitioner på varken CSR eller code of conducts. Vi anser att denna uppsats till stor del har utrett och givit mer klarhet i ämnet samt att vi ger vägledning till vart framtida forskning behöver riktas för att utveckla nya teorier om uppförandekoder och uppföljning av dessa.

8.3 Framtida forskning

Vi har sett tendenser i vår undersökning till att större företag ofta har mer välutformade uppförandekoder. Detta anser vi inte är särskilt konstigt då man har mer press på sig från konsumenter, myndigheter och fristående organisationer. Större företag får mer uppmärksamhet samtidigt som det medför ett större ansvar. Den ökade globaliseringen har emellertid medfört att även mindre företag börjat söka sig till länder med låga produktionskostnader. Man kan tycka att små företag inte spelar någon större roll när det gäller socialt ansvar. Men med tanke på att den stora massan av små företag söker sig utomlands kommer även dessa spela en klar roll för att förbättra förhållandena i dessa länder. Därav efterfrågar vi även mer forskning kring hur code of conducts och socialt ansvar varierar mellan stora och små företag.

Av de svar vi fått från intervjuerna finns det även skillnader i uppförandekoderna beroende på vilken bransch man befinner sig i. De intervjuade säger bland annat att stabilare marknader med samma produkter lättare kan skapa långa nära samarbeten, i jämförelse med branscher där man ofta byter produkter. De säger även att textilbranschen har större problem med barnarbete då till exempel högteknologisk industri kräver utbildad personal. Detta anser vi är en upptäckt som vi bidrar med i denna uppsats. Samtidigt efterfrågar vi att mer genomgående forskning utförs där man fokuserar på hur ansvar varierar i olika branscher.

Som sagt är B2C företag betydligt sämre på att ta upp korruption i sina uppförandekoder i jämförelse med B2B. Kan det vara så att B2B företag har mer problem med korruptionsfrågor än B2C företag har? Eller är det så att B2C företag helt enkelt lägger mindre energi på den här typen av frågor? Vi tror att B2B företag, som i huvudsak säljer till andra företag och myndigheter, löper större risk att hamna i intressekonflikt eller

någon typ av korrupktion, jämfört med B2C som inte träffar sina kunder på samma sätt. Här uppmanar vi till mer forskning för att klargöra varför det skiljer sig.

Vi anser att trovärdigheten i code of conducts varierar mellan respektive företag. Det är av stor vikt att veta varför och hur man tar sitt ansvar. Därav efterfrågar vi fler undersökningar om hur företags sociala ansvar går till i praktiken och om företagen lever upp till det man utlovar. Det kan emellertid vara svårt att genomföra denna typ av studie då företag självklart säger att man förhåller sig till uppsatta lagar och etiska riktlinjer, och att det kan bli svårt att få dem att erkänna sina begränsningar.

Slutligen efterfrågar vi mer forskning och nya metoder för kontroll av code of conducts hos underleverantörer, framförallt hos leverantörer man har korta relationer med. Den vanligast förekommande typen av kontroll är revisioner. Dessa kan vara både planerade och oplanerade. Dock har dessa börjat få kritik då man är osäker på om förhållandena har förbättrats genom dessa revisioner. Det som kommit att bli allt vanligare är att fokusera på långa och nära samarbeten med utvalda leverantörer och på så sätt skapa bättre förhållanden. Vi vill avsluta med ett citat från vår intervju med kosmetikaföretaget som belyser detta på ett utomordentligt sätt.

Worth noting is that this whole thing about audits is now being questioned, because for so many years companies have just audited suppliers and the labor conditions haven't improved that much. So what they are trying to ask is, what do audits actually achieve? I went to 10 factories in China and all of them did illegal overtime. The reason they are doing overtime is that there are so much bloody business. Many of the workers in China are from the country side and they go to the factory for three months and try to earn as much money as possible, and then go back home for the Chinese new year. So there are reasons why there are long hours in the Chinese factories. To tell them they need to work less hours, it's just a ridiculous thing to say to them if you think of the causes behind it. It's a lot of cultural differences behind that causes these kinds of problems.

Head of Sustainable Development, banbrytande kosmetikaföretag

Källföreteckning

Litteratur:

Backman, Jarl, *Rapporter och uppsatser*, Lund: Studentlitteratur AB, 1998

Borglund, Tommy & De Geer, Hans & Hallvarsson, Mats, *Värdeskapande CSR: Hur företag tar socialt ansvar*, Första upplagan, Falun, Nordstedts akademiska förlag, 2009

Bryman, Alan & Bell Emma, *Företagsekonomiska Forskningsmetoder*, Korotan Ljubljana, Slovenien, 2005

Carroll B. Archie, A history of corporate social responsibility, *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, 2009

Ford, David & Gadde, Lars-Erik & Håkansson, Håkan & Snehota, Ivan, *Managing Business Relationships*, 2nd edition, 2003, Wiley

Löhman, Ola & Steinholtz, Daniel, *Det ansvarsfulla företaget: Corporate Social Responsibility i praktiken*, Stockholm, Ekerlids förlag, 2003

Mamic, Ivanka, *Implementing codes of conduct: How businesses manage social performance in global supply chains*, Greenleaf Publishing, Great Britain by William Clowes Ltd, Beccles, Suffolk 2004,

Neef, Dale, *The supply chain imperative: How to ensure ethical behavior in your global suppliers*, Förstaupplagan, USA, AMACOM, 2004

Artiklar:

Boyd, Eric & Spekman, Robert E & Kamauff, Johan W & Werhane, Patricia, *Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains: A Procedural Justice Perspective*, Longe Range Planning, volym 40, nr 3, 2007

Bragues, George, *Adam Smith's Vision of the Ethical Manager*, Journal of Business Ethics, volym 90, nr 4, 2009

Canals, Jordi, *Rethinking the firm's mission and purpose*, European Management Review, volym 7, nr 4, 2010

Carroll, Archie B, *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*, Business Horizons, volym 34, nr 4, 1991

Dobers, Peter, *Corporate Social Responsibility: Management and Method*, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, volym 16, nr 4, 2009

Erwin, Patrick, *Corporate Codes of Conduct: The Effects of Code Content and Quality on Ethical Performance*, Journal of business ethics, vol 99, nr 4, 2011

Gjølborg, Maria, *The origin of corporate social responsibility: global forces or national legacies?*, Socio-Economic Review, volym 7, nr 4, 2009

Jackson, Gregory & Apostolakou, Androniki, *Corporate Social Responsibility in Western Europe: An Institutional Mirror or Substitute?*, Journal of Business Ethics, volym 94, nr 3, 2010

Jiang, Bin, *Implementing Supplier Codes of Conduct in Global Supply Chains: Process Explanations from Theoretic and Empirical Perspectives*, Journal of Business Ethics, volym 85, nr 1, 2009

Kolk, Ans & Van Tulder, Rob, *The Effectiveness of Self-Regulation: Corporate Codes of Conduct and Child Labour*, European Management Journal, volym 20, nr 3, 2002

McKinney, Joseph & Emerson, Tisha & Neubert, Mitchell, *The Effects of Ethical Codes on Ethical Perceptions of Actions Toward Stakeholders*, Journal of Business Ethics, volym 97, nr 5, 2010

Preuss, Lutz, *Codes of Conduct in Organisational Context: From Cascade to Lattice-Work of Codes*, Journal of Business Ethics, volym 94, nr 4, 2010

Waller, Jeff, *Creating Ethical Business Standards, Adopt a modern ethics policy and make it public*, Alaska business monthly, volym 26, nr 4, 2010

Webbsidor:

Unionen, Uppförandekoder hos tre företag inom handeln, hämtat 2011-04-20,
<http://www.unionen.se>

Europeiska kommissionen, Hämtat 2011-02-20
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm

Företagens webbsidor:

IKEA, <http://www.ikea.com>

Citygross, <http://www.citygross.se>

House of fraser, <http://www.houseoffraser.co.uk>

The Body Shop, <http://www.thebodyshop.com>

ICA, <http://www.ica.se>

MIO möbler, <http://www.mio.se>

Järnia, <http://www.jarnia.se>

BSCI, <http://www.bsci-intl.org/>

ESPRIT, <http://www.esprit.com>

RNB retail and brands, <http://www.rnb.se>

Volvo group, <http://www.volvogroup.com>

ABB, <http://abb.com>

Tyco, <http://www.tyco.com>

Tata motors, <http://www.tata.com/>

Boeing, <http://www.boeing.com>

B&B Tools, <http://www.bb.se>

Atlas Copco, <http://www.atlascopco.se>

Nefab, <http://www.nefab.se>

IBM, <http://www.ibm.com>

Appendix

Intervjufrågor

- Hur skulle du definiera Corporate Social Responsibility?
- Vad är en code of conducts för dig?
- Hur säkerställs att underleverantörerna förhåller sig till uppsatta code of conducts/förhållningsregler? T ex miljö, barnarbete, arbetsmiljö etc. Hur kommunicerar ni era koder till underleverantörerna?
- Varför tror du att ni har valt att fokusera på just de code of conducts man har idag? Tittar man på konkurrenter?
- När ni tittar på nya underleverantörer, hur ser deras code of conducts ut? Tittar ni på hur dem uppfyller era krav på socialt ansvar? Eller har dem oftast redan utformade förhållningsregler?
- En tidigare gjord studie visar att företag inom detaljhandeln tenderar att fokusera mer på sina underleverantörer i sina code of conducts jämfört med B2B (Business to Business-företag). Vad tror du är orsaken till detta?
- Vad tror du företag inom detaljhandeln fokuserar på mest i sina code of conducts?
- Hur långt ner i leverantörskedjan kontrollerar ni CSR och code of conducts?
- Vilka av följande variabler tror du är viktigast för att säkerställa att underleverantörer följer uppsatta förhållningsregler som code of conducts?
 1. **Kontraktslängd:** Med ett långtgående kontrakt kan leverantörer vara mer säkra på ett långtgående samarbete med sin kund.
 2. **Produktionskomplexitet-** Risker för snabba förändringar i produktionen. Det finns alltid en risk att kunden vill göra sista minuten ändringar som gör det svårare för leverantören att hålla deadlines.
 3. **Kostandspres-** När leverantörer blir tvungna att erbjuda lägre priser blir det mindre pengar över till investeringar i arbetsmiljö och säkerhet.

- Det finns olika tillvägagångssätt för att kontrollera sina underleverantörer, vilken av följande används mest av er?
 - 1. Marknadskontroll-** Marknaden säkerställer att man får ett rättvist pris och leverantören följer era uppsatta direktiv på grund av den hårda konkurrensen från andra leverantörer. (annars kan ICA utan större problem byta leverantör)
 - 2. Hierarkisk kontroll-** Betyder att du har ett nära samarbete med leverantören. Kanske finns det inga andra leverantörer som kan producera en specifik produkt och ni behöver investera i leverantörens produktionslokaler för att få den produkten ni vill ha. Denna typ av kontroll är ofta mer kostsam och tidskrävande, men den skapar ett närmare samarbete.

- Om ni inte kontrollerar era leverantörer, tror du att det finns en risk att dem uppträder på ett opportunistiskt sätt för att kunna maximera sin vinst? Har ni haft problem med leverantörer som inte följer era code of conducts?

- Tror du att leverantörens storlek och erfarenhet är en viktig faktor som påverkar om leverantören kan/vill följa era code of conducts?

- Tror du att det finns skillnader i code of conducts mellan B2B och B2C? Eller beroende på vilken marknad man jobbar inom? T ex textil, livsmedel, kosmetika?

Uppförandekodens innehåll- Vilka aspekter ska inkluderas och vad är viktigt att tänka på?

CSR och code of conducts har blivit ett allt vanligare fenomen att hitta hos dagens företag. Dock råder det skilda meningar om vad en code of conduct är och vad den ska innehålla. Erik Wirell på ICA säger att det är ett dokument som riktas både internt och externt, medan ansvarig för hållbar utveckling på ett kosmetikaföretag påstår att den riktas till leverantörerna.

Idag används code of conducts för att styra och informera personal om företagets sociala ansvar. Dock kan utformningen och innehållet av en code of conduct variera både mellan branscher och sektorer. För många olika dokument, till exempel ett CV, finns det ofta klara riktlinjer om vad det bör innehålla och vad som krävs för att man ska få kalla det CV. Men för code of conducts tycks de finnas flera olika varianter samtidigt som det kan ha olika innehåll. Kan man kalla det för en code of conduct om företaget uteslutande tar upp korruptionsfrågor eller miljöfrågor? Om företaget har flera olika dokument som alla påminner om en code of conduct, räknas alla fyra då som en code of conduct eller bör man se det som fyra olika policys? Det finns inga korrekta svar då code of conducts kan se väldigt olika ut och innehålla olika sorters information.

Vi har försökt lokalisera likheter och skillnader i uppförandekoderna mellan B2B (business to business) och B2C (business to consumer) då båda påverkas på olika sätt genom olika intressenter. B2B

har ofta andra företag och myndigheter som påverkar deras sociala ansvar, medan B2C har den vanlige konsumenten och media. Huvudansvarig för hållbar utveckling på ett kosmetikaföretag säger att det antagligen skiljer sig på grund av att B2C har mer press på sig från konsumenten. Erik Wirell på ICA instämmer då han säger att ” I en jämförelse tror jag att vi som människor upprörs mer om t ex ett klädesplagg vi köper är tillverkat på ett socialt eller miljömässigt felaktigt sätt jämfört med om vi sätter oss i ett flygplan med säten i samma sorts textil”. Även Lena Westerholm, chef för sustainability affairs på ABB, tror att framförallt textilbranschen har större problem med barnarbete i jämförelse med högteknologisk industri.

Vi har genom vår undersökning kommit fram till att mänskliga rättigheter, arbetsrätt och miljö är de vanligaste aspekterna som tas upp i en code of conduct, både hos B2B och B2C. Dock tar fler B2B företag även med korruption. Detta tror vi beror på att B2B med största sannolikhet stöter på dessa problem i större utsträckning. Det skiljer sig även ofta mellan företag i hur välutformad uppförandekoden är. Vi anser, som många andra forskare, att det är viktigt att veta varför och hur man tar socialt ansvar, samtidigt som det är viktigt att vara tydlig och exemplifierande i sina koder för att det sociala ansvaret ska framstå som trovärdigt.

Vi har även kommit fram till att B2B företag ofta har flera olika uppförandekoder som är mer omfattande där de beskriver de olika koderna, i jämförelse med B2C som är korta och koncisa men som ger fler exempel på hur

man uppfyller sina koder. Det fyller visserligen en funktion att ha flera dokument som tar upp specifika ämnen då man kan tilldela rätt person rätt information. Men ett samlat dokument behöver inte betyda att de mindre mer specifika dokumenten behöver tas bort, utan de kan försätta och fylla sin roll.

Företag samarbetar ofta i frågor som är relaterade till socialt ansvar men det skiljer sig ändå i vad man väljer att kalla sina dokument och hur välutformade de är. Vi efterlyser en specifikare standard som ledmotiv vilket hade gjort det betydligt

enklare för både intressenter och företag att veta vad uppförandekoden ska innehålla, för att kommunikationen av budskapet och ansvaret ska bli tydligare . Men med aspekterna mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och korruption, ger vi en vägledning till vad uppförandekoden ska innehålla samt att företag måste vara tydliga och visa hur de tar sitt sociala ansvar.

2011-05-12

Christopher Andreasson

Oscar Samuelson