



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg
Institutionen för Service Management

Att marknadsföra grönt

En studie om vilka värden ICA och MQ synliggör genom
sina hållbarhetsstrategier

Julia Kron
Anna Karin Persson
Jenny Winqvist

Handledare:
Cecilia Fredriksson
Christian Fuentes

Kandidatuppsats
VT 2012

Sammanfattning

Titel: Att marknadsföra grönt - En studie om vilka värden ICA och MQ synliggör genom sina hållbarhetsstrategier

Universitet: Lunds Universitet, Campus Helsingborg, Institutionen för Service Management

Kurs: SMKK01 Service Management: Examensarbete för kandidatexamen, 15 hp, VT-2012

Seminariedatum: 29 maj 2012

Författare: Julia Kron, Anna Karin Persson & Jenny Winqvist

Handledare: Cecilia Fredriksson & Christian Fuentes

Nyckelord: grön marknadsföring, hållbarhetsstrategier, värde

Problem: då samhällsansvar har blivit väsentligt för företag är det många verksamheter som hävdar att de arbetar proaktivt med miljöfrågor. *Problemet* är dock att det inte är enkelt att se eller förstå hur företag arbetar med hållbarhet. Vi finner det därmed intressant att se på vilka former av värden företag vill förmedla med sitt hållbarhetsarbete, samtidigt som de framställer ekonomiska vinstmål.

Syfte: undersöka hur företag synliggör sina hållbarhetsstrategier genom grön marknadsföring.

Metod: genom en kvalitativ metod i form av dokumentstudier och semi-strukturerade observationer har en förståelse kring fenomenet grön marknadsföring frambringats hos fallföretagen. Materialet från dokumentstudierna och observationerna har sedan jämförts med tidigare forskning kring ämnet.

Resultat: utifrån dokumentstudierna, på ICAs och MQs hemsidor, och observationerna i de utvalda butikerna kan det konstateras att det finns skillnader mellan företagen i synliggörandet av hållbarhetsarbetet. ICA synliggör hållbarhetsarbetet mer ingående, både via sin hemsida och i butikerna, än vad MQ gör. ICA kommunicerar även med konsumenten genom att exempelvis lära denne att ändra sina matvanor för en bättre miljö. Men denna skillnad kan dock inte vara representativ för hela de branscher som företagen befinner sig i. Utifrån dokumentstudierna har det framkommit olika teman som återkommer hos båda företagen. Dessa kan tolkas som värden som företagen vill förmedla via sina hållbarhetsstrategier. Dessa värden är upprättandet av gröna mål, att marknadsföra samhällsarbete, att lära konsumenterna, synliggöra företagets gröna sortiment samt synliggöra företagets gröna butiker. Utifrån observationerna har även ytterligare ett tema eller värde framkommit, det vill säga exponeringen av det gröna sortimentet.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	5
1.1 SYFTE & FRÅGESTÄLLNINGAR	7
1.2 TEORETISK UTGÅNGSPUNKT.....	7
1.3 DISPOSITION	7
2. DOKUMENTSTUDIER OCH OBSERVATION	9
2.1 FALLFÖRETAGEN ICA OCH MQ	9
2.2 METODOLOGISKA ÖVERVÄGANDEN	9
2.3 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	10
2.3.1 DOKUMENTSTUDIER	10
2.3.2 OBSERVATIONER	11
2.4 KÄLLKRITIK FÖR INTERNET	12
2.5 SYNEN PÅ INSAMLAT MATERIAL	12
3. GRÖN MARKNADSFÖRING SOM AGENT FÖR VÄRDE	13
3.1 UTGÅNGSPUNKT FÖR GRÖN MARKNADSFÖRING OCH VÄRDE.....	13
3.2 KAMPEN MELLAN MARKNADSFÖRING OCH HÅLLBARHET	15
3.3 GRÖN KOMMUNIKATION = GRÖN MARKNADSFÖRING	16
3.4 STRATEGIER OCH ANGREPPSSÄTT SOM KAN FÖRMEDLA VÄRDE	19
3.5 KOMMUNIKATION – EN VIKTIG DEL I GRÖN MARKNADSFÖRING	22
4. MARKNADSFÖRING AV HÅLLBARHETSSTRATEGIER	23
4.1 – GENOM ATT FORMULERA GRÖNA MÅL	23
4.2 – GENOM ATT MARKNADSFÖRA SAMHÄLLSARBETE.....	28
4.3 – GENOM ATT LÄRA KONSUMENTER.....	31
4.4 – GENOM ATT MARKNADSFÖRA ETT GRÖNT SORTIMENT	36
4.5 – GENOM ATT ORGANISERA GRÖNA BUTIKER.....	39

5. RESULTAT AV STUDIEN	45
5.1 DISKUSSION	45
5.2 SLUTSATS	46
5.3 REKOMMENDATIONER FÖR ICA OCH MQ	47
5.4 REFLEKTION OCH TIPS OM FRAMTIDA FORSKNING	48
6. KÄLLFÖRTECKNING	49
6.1 SKRIFTLIGA KÄLLOR	49
6.2 ELEKTRONISKA KÄLLOR	53
6.3 OBSERVATIONSKÄLLOR	55
BILAGA 1	56
OBSERVATIONSGUIDE ICA	56
BILAGA 2	57
OBSERVATIONSGUIDE MQ	57

1. Inledning

I dagens samhälle har miljöproblemen blivit ett omtalat ämne och hållbarhetsarbete kan därmed bli ett sätt för företag att visa samhällsansvar. Marknadsföringen har en central funktion i att tackla dessa problem då det kan påverka beteendet på konsumenters handlande. (Peattie 1995:7-8) Det finns en rad olika faktorer som spelar in vid konsumenters val av produkt eller tjänst, där de oftast väljer det som skapar störst värde för dem. Valen styrs av ekonomiska, teknologiska, politiska och kulturella faktorer, men även marknadsföring från olika företag spelar in. I konkurrensen om konsumenternas intressen och köpkraft använder därför företagen sig bland annat av olika former av marknadskommunikation. (Sjöström, Sweet & Ählstöm 2005:11) Nedanstående citat visar dock på att det är ett komplext område för verksamheter.

Håll rent i reklamen – Expert efterlyser branschkode för 'grön' marknadsföring (Dagens Industri 2011-05-31)

Sedan många företag i bilbranschen har hävdats att bilar är bra för miljön, vilket marknadsdomstolen har slagit fast att de aldrig kan vara, har bilbranschen bättrat sig och skapat policys över hur marknadsföring kring miljöfrågor får se ut. Enligt Lars Jonsson, expert på miljökommunikation, har andra branscher såsom livsmedelsbranschen och klädbranschen halkat efter i sin miljökommunikation. Även dessa branscher bör enligt Jonsson införa uppförandekoder över sin miljöannonsering. (Dagens Industri 2011-05-31) Detta för att inte förmedla ett budskap som kan ses som tvivelaktigt då en trovärdighet i kommunikationen krävs för att påvisa ett uppriktigt miljöarbete, vilket har blivit en viktig del i företags marknadsföring.

Därmed har ett företags hållbarhetsarbete kommit att betraktas som en av de rätta vägarna för att hävda sig i konkurrensen samt för att skapa goodwill för sitt företag (Handelns Utredningsinstitut 2010:57). Viljan att stödja de företag som ligger i framkant med klimatarbetet har genom åren ökat hos konsumenten. Stöttandet brister dock om konsumenterna anser att företagen inte marknadsför sitt klimatarbete tillräckligt (ARS Research AB 2009:21). ”Marknadskommunikation är marknadsförarens främsta resurs i kampen om kunderna.” (Dahlén & Lange 2003 i Sjöström et al. 2005:15)

För att överleva i konkurrensen om konsumenterna måste företag generera värde för sina kunder. Om inte detta frambringas, väljer kunden troligtvis att handla någon annanstans. En butik kan skapa värde på flera olika sätt för sina kunder, bland annat genom butikens pris, sortiment, plats, marknadsföring, personal, inredning samt hur servicen levereras. (Peattie 1995:210-211) Då samhällsansvar har blivit väsentligt för företag är det många verksamheter som hävdar att de arbetar proaktivt med miljöfrågor. Det finns förespråkare som visar på att företag som utför ett proaktivt miljöarbete är mer lönsamma än dem som endast gör det som lagen kräver (Världsnaturfondens hemsida). *Problemet* är dock att det inte är enkelt att se eller förstå hur företag arbetar med hållbarhet. Vi finner det därmed intressant att se på vilka former av värden företag vill förmedla med sitt hållbarhetsarbete, samtidigt som de framställer ekonomiska vinstmål. Detta då värde är något som formas hos omgivningen, när denne bedömer ett företags produkter, tjänster eller aktiviteter (Grönroos 2008:18). Dock är hållbarhet ett komplext område som kräver investeringar och ett långsiktigt tänkande för att lyckas (Fuentes 2011:234; Peattie 1995:39).

En stor del av forskningen inom företags gröna marknadsföring har sedan tidigare bedrivits inom bland annat konsumentforskningen. De har fokuserat på ”den gröna konsumenten” och undersöker hur denne ställer sig till hållbarhetsfrågor (Anselmsson & Johansson 2007; Gupta & Pirsch 2008), vem den gröna konsumenten är (Hughner, McDonagh, Prothero, Shultz II & Stanton 2007) samt vad gröna konsumenters attityd och beteende är gentemot grön handel och hållbara produkter (Huang & Rust 2011; Memery, Megicks & Williams 2005; Oppewal, Alexander & Sullivan 2006; Tsakiridou, Boutsouki, Zotos & Mattas 2008). Ämnet grön marknadsföring har även benämnts inom andra forskningsfält såsom etik (Todd 2004; Oyewole 2001), distribution och logistik (Kirchoff, Koch & Satinover Nichols 2011) samt juridik (Abidiwan-Lupo 2008), som alla ger sitt perspektiv på området.

Mycket forskning om grön marknadsföring har också bedrivits inom företagsekonomi och har bland annat fokuserat på hur hållbarhetsstrategier utformas i organisationer för att nå framgång. En betydande del handlar om detaljhandelsföretag och deras gröna aktiviteter eller en avsaknad av dessa. Studier beskriver ofta ett praktiskt beteende och utgår från ett ledningsperspektiv om hur hållbara produkter marknadsförs på ett lönsamt och effektivt sätt. (se till exempel Belz & Peattie 2010; Esty & Winston 2009; Feldman & Stachler 1996;

Hillman & Keim 2001; McDaniel & Rylander 1993; Peattie 1995; Peattie & Crane 2005; Polonsky & Rosenberger III 2001)

1.1 Syfte & frågeställningar

Ett proaktivt samhällsansvar är av vikt för företag då de kan förmedla värde till kunderna genom att marknadsföra sitt hållbarhetsarbete. Syftet med denna uppsats är därför att undersöka hur företag synliggör sina hållbarhetsstrategier genom grön marknadsföring. Detta syfte stöds även av två frågeställningar.

- *Vilka värden förmedlar ICA och MQ genom sina hållbarhetsstrategier?*
- *Hur skiljer sig värdena åt mellan dessa företag som befinner sig i olika branscher?*

Utifrån detta kommer uppsatsen att anlägga ett hållbarhetsperspektiv i kombination med ett företagsperspektiv och utesluter därmed ett kundperspektiv. Med utgångspunkt i detta kommer uppsatsen att utgå från dokumentstudier och observationer hos fallföretagen MQ och ICA för att möjliggöra syftet och frågeställningarna. I denna studie kommer miljömässig- och hållbar marknadsföring att betecknas som grön marknadsföring. Inom den gröna marknadsföringen kommer endast marknadsföringen via företagets hemsidor och butiker att studeras.

1.2 Teoretisk utgångspunkt

Utifrån tidigare forskning kommer utgångspunkten att tas i de delar av de företagsekonomiska teorierna, som presenterades i problemet ovan, vilka behandlar grön marknadsföring. Detta kommer dock att ske utifrån ett annat sammanhang, närmare bestämt värde. Därför kommer det även att framträda teorier som beskriver hur kommunikation är en del i grön marknadsföring (Morsing & Schultz 2006) samt hur företagen kan dela med sig av sin kunskap till konsumenterna, som ett steg i att marknadsföra sina hållbarhetsstrategier (Fuentes 2011). Slutligen kommer också en modell över marknadsföringens olika angreppssätt (Ginsberg & Bloom 2004) att presenteras.

1.3 Disposition

För att uppnå studiens syfte och möjliggöra dess frågeställningar kommer uppsatsen ha följande upplägg:

Kapitel 1 Inledning: här presenteras bakgrunden till studien och sedan förs en problemdiskussion som leder fram till uppsatsens syfte och dess frågeställningar. I detta kapitel framgår även den teoretiska utgångspunkten för uppsatsen.

Kapitel 2 Dokumentstudier och observation: i detta kapitel introduceras fallföretagen ICA och MQ. Det redogörs även vilka val som legat till grund för uppsatsen, vilka metoder som har valts samt vilket tillvägagångssätt som har format undersökningen.

Kapitel 3 Grön marknadsföring som värdeskapande: i detta kapitel presenteras tidigare forskning kring grön marknadsföring. Detta sker genom en beskrivning av begreppen grön marknadsföring och värde samt hur det, enligt en del forskare, förekommer en kamp mellan marknadsföring och hållbarhet. Slutligen introduceras det även hur kommunikation är en del i att förmedla värde samt vilka strategier företag kan använda sig av för att synliggöra sina hållbarhetsstrategier.

Kapitel 4 Marknadsföring av hållbarhetsstrategier: här redogörs det empiriska materialet som analyseras med utgångspunkt i de valda teorierna. Med hjälp av en kvalitativ textanalys och en granskning av ICAs och MQs hemsidor, hållbarhetsredovisningar samt butiker har teman som återkommer i de olika företagen framkommit. Analysen integreras löpande med empirin i texten, sedan görs en jämförelse utifrån den tidigare forskningen om ämnet.

Kapitel 5 Diskussion och slutsats: i detta kapitel förs en diskussion kring hur ICA och MQ synliggör sitt hållbarhetsarbete och vilka värden som förmedlas via dem. Företagen klassificeras även enligt Ginsberg och Blooms (2004) modell. Detta för att komma fram till hur ICA och MQ skiljer sig åt i sin gröna marknadsföring. Utifrån detta dras slutsatser från analysen av materialet. Till sist ges rekommendationer till ICA och MQ om deras fortsatta arbete med att synliggöra sina hållbarhetsstrategier samt vilka värden dessa kan förmedla. Tips om framtida forskning presenteras också.

Denna inledning har presenterat vilket problemområde som uppsatsen tar avstamp i, vilket ämne som kommer att behandlas, samt den tidigare forskning som bedrivits inom området. Kapitlet har även presenterat hur den fortsatta uppsatsen kommer att disponeras. Nästa kapitel kommer att presentera vilka val och metoder som ligger till grund för studien samt hur tillvägagångssättet har skett.

2. Dokumentstudier och observation

I detta kapitel kommer fallföretagen att presenteras. Det kommer också att redogöras vilka val som har format uppsatsen, vilka metoder som har valts samt vilket tillvägagångssätt som har format undersökningen.

2.1 Fallföretagen ICA och MQ

Företagen som kommer att ligga till grund för det empiriska materialet är ICA inom dagligvarubranschen och MQ inom konfektionsbranschen. ICA är ett av Sveriges ledande detaljhandelsföretag som består av moderbolaget ICA AB och flera dotterbolag som bedriver olika former av verksamheter, såsom bank- och fastighetsfunktioner. ICA är också ett företag som består av fria handlare i samverkan, där varje ICA handlare äger sin egen butik. (ICA hemsida 1) MQ är en av Sveriges ledande varumärkeskedjor, som erbjuder mode för män och kvinnor. MQ Retail AB driver egna butiker och i dagsläget finns över 100 butiker i Norden. (MQ hemsida 1 & 2) Dessa företag har valts ut då de skiljer sig åt i kärnverksamheten och befinner sig i olika branscher. Båda företagen är även stora organisationer som bedriver verksamhet över större delar av Sverige och är välkända hos de flesta konsumenter. ICA har valts ut då de är en av de största aktörerna inom den svenska dagligvarubranschen och MQ valdes ut då vi tidigare har studerat företaget i andra sammanhang. Denna presentation leder nu vidare in på de metoder som ligger till grund för uppsatsen.

2.2 Metodologiska överväganden

Det empiriska materialet har samlats in för att kunna se hur företag arbetar med att synliggöra sina hållbarhetsstrategier. För att möjliggöra uppsatsens syfte och frågeställningar kommer kvalitativa metoder att användas i form av dokumentstudier och observationer. Metoderna skapar en djupare förståelse för uppsatsens ämne, men innebär samtidigt att möjligheten för överförbarhet minskar (Björklund & Paulsson 2008:63). Eftersom uppsatsen fokuserar på hur företagen synliggör sitt hållbarhetsarbete utåt så kommer synen inifrån företaget att uteslutas. Därmed har andra kvalitativa metoder som intervjuer, fokusgrupper och deltagande observationer (Bryman 2011:339) valts bort då de inte passar uppsatsens syfte och frågeställningar. Kvantitativa metoder såsom enkäter och strukturerade intervjuer (Bryman 2011:149) har också valts bort av samma skäl. Nedan följer en presentation av

tillvägagångssättet för insamlingen av uppsatsens empiriska material samt för de olika metoder som kommer att användas i uppsatsen.

2.3 Tillvägagångssätt

Till en början studerades den teoretiska bakgrunden för ämnet för att därefter, via hemsidor och hållbarhetsredovisningar, granska hur ICA och MQ arbetar med hållbarhet och gröna frågor. Därefter gjordes observationer i utvalda butiker hos fallföretagen för att se hur hållbarhetsstrategierna tar sig uttryck där samt vilka värden som företagen synliggör via butikerna. Analysen utifrån det insamlade materialet gjordes först utifrån de skrivna företagsdokumenten för att sedan gå vidare med det observerade materialet. Detta gjordes för att se om det framträdde olika saker utifrån de olika perspektiv som materialet representerar. Turordningen på genomförandet av de olika momenten berodde också på att vi ville se om ord och handling följdes åt hos företagen.

2.3.1 Dokumentstudier

Dokumentstudier är en av metoderna som ligger till grund för det empiriska materialet. Uppsatsen kommer att utgå från officiella dokument från privata källor, det vill säga dokument som producerats från ICA och MQ. De dokument som studerats har sitt ursprung i företagets hemsidor, det vill säga virtuella dokument (Bryman 2011:499-500) i form av texter, pressmeddelanden och rapporter. Även hållbarhetsredovisningarna har studerats hos båda företagen, för att ytterligare kunna se hur företagen synliggör sina hållbarhetsstrategier. ICA integrerar sin hållbarhetsredovisning, för 2011, med sin årsberättelse för samma år medan MQ redovisar sin hållbarhetsredovisning, för 2010/2011, som ett separat dokument. ICAs års- och hållbarhetsredovisning är totalt på 238 sidor, varav hållbarhetsfrågorna tar upp 135 sidor medan MQs hållbarhetsredovisning är på 24 sidor. Vad omfånget på materialet kommer att ha för betydelse för synliggörandet av företagets hållbarhetsstrategier kommer presenteras i slutsatsen.

Det empiriska materialet i form av text som har samlats in från, ICAs och MQs hemsidor, har analyserats genom en kvalitativ textanalys (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud 2007:237, Jacobsen 2002:231), vilket till skillnad från kvantitativ textanalys inte innebär att ord och termer räknas. Analysen har istället gjorts genom att noggrant läsa textens delar, dess helhet och förstå sammanhanget som texten ingår i. Utifrån materialet har det sedan gjorts en

tolkning, där olika återkommande teman har framkommit utifrån ämnet hållbarhet. Temana har sedan använts för att strukturera upp materialet för läsaren. I de olika temana har det empiriska materialet analyserats utifrån en tydning om vad texten kan uppfattas ha för mening, betyda och förmedla till omvärlden i förhållande till hållbarhetsfrågor. Utifrån detta förs sedan en diskussion där en jämförelse av, de båda företagens, empiri och analys görs i förhållande till vad tidigare teorier sagt inom ämnet.

2.3.2 Observationer

Observationer är den andra metoden som ligger till grund för det empiriska materialet i uppsatsen. Metoden har använts för att få ett annat perspektiv på hur ICA och MQ synliggör sina hållbarhetsstrategier och vilka värden som kan förmedlas via butikerna. Czarniawska (2007) beskriver observation som *shadowing* vilket kan användas vid observationer av människor eller föremål (Czarniawska 2007:18). Genom att studera objekt tas den etiska aspekten bort som följer av att observera människor, detta då föremål inte har några känslor. Att observera objekt, eller i detta fall skyltar, exponeringar och annat synligt material i butikerna hos ICA och MQ, blir processen psykiskt och fysiskt lättare och kan fullborda bilden av de aktiviteter som företagen säger sig förmedla. Det gör också att undersökningen inte påverkas av företagens åsikter. Tillträde till det som ska studeras ökar också av att studera föremål och inte människor (Czarniawska 2007:91-106), då observationerna genomfördes utan att någon i butiken hade kännedom om vår vistelse där. Här består analysen till största del av en jämförelse mellan vad företagen säger sig göra, via sina hemsidor samt i sina hållbarhetsredovisningar, och mellan det som observerats på plats i företagens butiker. Detta kommer även sedan att ställas i jämförelse med vad tidigare forskning har sagt.

Observationerna hos ICAs och MQs butiker har skett mellan 2012-04-26 och 2012-04-30 i tre olika butiker per företag i Skåne. Observationerna genomfördes och varade mellan 15 minuter och 45 minuter beroende på storleken på butiken som observerades. Fältanteckningar skrevs i anslutning till observationerna då det observerade fortfarande fanns fräscht i minnet och inte hade glömts bort eller förvrängts av andra tankar. Inför observationsmomentet gjordes en guide (bilaga 1 och 2) med punkter angående företagens hållbarhetsarbete som var av särskilt intresse att studera, men denna gav även utrymme för spontana intryck från de olika butikerna. Detta betyder att semistrukturerade observationer genomfördes, vilket innebär att så mycket information som möjligt samlades in angående problemområdet. Det är dock

omöjligt enligt Patel & Davidsson (2011) att samla in och registrera allt som finns på platsen (Patel & Davidsson 2011:97). Urvalet av de butiker som observerats har skett genom en avgränsning, då undersökningen endast omfattar delar av Skåne. Ett större geografiskt undersökningsområde hade i enlighet med studiens tid och resurser inte varit möjligt. Vi är dock medvetna om att studien hade kunnat få ett annat resultat om andra butiker hade studerats, i synnerhet ICA då dessa butiker ägs av fristående handlare.

2.4 Källkritik för Internet

I uppsatsen har virtuella dokument från ICA och MQ granskats. Det betyder att källan måste bedömas utifrån dess allmänna tillförlitlighet som utgår från egen kunskap om ämnet, öppenhet i form av vem som står bakom webbplatsen, kompetens hos den som står bakom hemsidan samt sättet som källan uttrycker sig på (Thurén & Strachal 2011:8-9, 12). Eftersom värdefull information samsas med skräp på Internet är det extra viktigt att vara observant på vem som ligger bakom en hemsida för att kunna bedöma dess tillförlitlighet. Utifrån dessa kriterier bedöms dokumenten, från ICAs och MQs hemsidor, utgöra tillförlitliga dokument då de kommer från stora företag som är kända hos många konsumenter sedan tidigare. Det framgår också klart och tydligt vem som står bakom källan även om hemsidorna förmedlar en subjektiv bild av företagen. Detta då företagen styr informationen på sina hemsidor och inte vill skapa dålig image för sig själva.

2.5 Synen på insamlat material

Utifrån ovanstående metoder har det skapats en grundlig bas inför analysen. En kombination av dokumentstudier och observationer, det vill säga två olika kvalitativa metoder, kan ge en bättre helhetsbild av företagets agerande. Detta då metoderna kompletterar eller kontrasterar varandra och varje del endast ger en pusselbit till realiteten (Jacobsen 2002:191). Genom att tydligt beskriva och motivera de olika val som har genomförts i uppsatsen ökar transparensen, vilket möjliggör för läsaren att själv ta ställning till studiens resultat. Med andra ord avses det åstadkommas ett så högt värde på transparens som möjligt för att underlätta för läsaren.

Detta kapitel har presenterat fallföretagen ICA och MQ, vilka metodologiska överväganden och tillvägagångssätt som undersökningen utgår från för att kunna möjliggöra uppsatsens syfte och frågeställningar. I nästa kapitel kommer den teoretiska utgångspunkten för uppsatsen att presenteras.

3. Grön marknadsföring som agent för värde

I detta kapitel kommer tidigare forskning kring grön marknadsföring, som denna uppsats utgår från, att presenteras. Detta kommer att ske genom en beskrivning av begreppen grön marknadsföring och värde. En redogörelse för hur det enligt en del forskare förekommer en kamp mellan marknadsföring och hållbarhet kommer att presenteras. Det tas också upp hur kommunikation är en del i att förmedla värde samt vilka strategier företag kan använda sig av för att synliggöra sina hållbarhetsstrategier.

3.1 Utgångspunkt för grön marknadsföring och värde

För att förstå var grön marknadsföring kommer ifrån beskrivs här utvecklingen av marknadsföring, som under åren har skett via stegvisa förändringar. Den traditionella definitionen av marknadsföringsidén skedde på slutet av 1950-talet och i början på 1960-talet. Sedan dess har många förhållningssätt till begreppet tagit form. (Peattie 1995:97; Belz & Peattie 2010:16-17) Traditionell marknadsteori innehåller fyra P; produkt, plats, pris och påverkan. Genom att arbeta med dessa fyra faktorer kan företag skapa framgång och vinst för sin verksamhet. Marknadsföring kan alltså ses som en vinstinriktad aktivitet, men även som en ledningsfunktion eller en avdelning, en företagsprocess, en filosofi eller ett kunskapsområde. (Belz & Peattie 2010:14-15) Marknadsföringsprocessen innebär att företag matchar de kontrollerbara interna aspekterna av marknadsföringsmixen med marknadsmiljöns externa krav (Peattie 1995:108-109).

Gröna marknadsföringsteorier är ett perspektiv som tittar på förhållandet mellan marknadsföring och hållbarhet i samhället som människan lever i (Peattie 1995:25-26). Forskare definierar grön marknadsföring som en holistisk ledningsprocess, det vill säga ett helhetsperspektiv, med uppgift att identifiera, förutse och skapa värde för kunderna samt för samhället på ett lönsamt och hållbart sätt. Processen ifrågasätter ständigt hur företag kan nå sina mål genom att möta kunders behov samtidigt som de ska minska på den långsiktiga miljömässiga skadan. (Peattie 1995:28; Polonsky & Rosenberger III 2001) Peattie och Crane (2005) föreslår därför att marknadsföring måste utgå från kunden, ha ett långsiktigt perspektiv som till fullo och på ett innovativt sätt involverar alla företagets resurser som en helhet. För att åstadkomma detta krävs en omdefiniering av ”produkten”, en vilja att förändra marknaden och en marknadskommunikation som syftar till att informera snarare än att imponera. (Peattie & Crane 2005) Det handlar med andra ord om en långsiktig kvalitativ utveckling istället för

en kortsiktig kvantitativ utveckling. Enligt teorierna måste företag inse att deras verksamheter har en påverkan på den ”produkt” som konsumeras av kunderna. Det är också viktigt att företaget ser på konsumenterna som verkliga människor med verkliga behov och inte som ekonomiska enheter med ytliga begär. Samtidigt måste företaget inse att kundernas behov ibland kan vara olika och motsträviga. (Peattie 1995:39)

Då värde krävs för att skapa ett lönsamt och hållbart agerande från företagets sida är det viktigt att företagen har kunskap om vad värde innebär för omgivningen. Grönroos (2008) menar att värdeskapande är något som skapas hos omgivningen till ett företag när denna utvärderar de erbjudanden eller aktiviteter som företaget förmedlar. Värde definieras som det omvärlden upplever att de får genom att vara i kontakt med företaget eller köpa deras produkter eller tjänster. Det skapas med andra ord i konsumtionsprocessen där kunder söker lösningar som kan ge stöd åt deras egna värdeskapande processer. Det är därför viktigt för företag att förstå vad kunderna har för behov och efterfrågar. (Grönroos 2008:18) För att kunna förmedla värde behöver företag en värdegrund som enligt Borglund, De-Geer och Halvarsson (2009) definieras som något en organisation värderar högt och som de flesta ställer upp på, det vill säga ett system av gemensamma värderingar. Företag vill med andra ord agera ansvarsfullt gentemot de intressenter som organisationen har i förhållande till sin värdegrund. (Borglund et al. 2009:90) Dessa definitioner på grön marknadsföring och värde leder nu in på vad de kan åstadkomma gemensamt.

Flera forskare påvisar att grön marknadsföring ökar varumärkens värde och företags image, vilket också kan skapa goodwill hos allmänheten och förbättra företags relationer till media. När företag kombinerar grön marknadsföring med social marknadsföring menar de att de skapar en mer hållbar marknadsföringslösning. Den sociala marknadsföringen har inte bara goda förutsättningar att ändra människors beteende direkt, utan har också potential att förändra världen som en konsekvens av dagligt beteende. Författarna menar att en kritisk marknadsföring också krävs för att skapa en hållbar marknadsföring. Den har som utmaning att förändra marknadsföringen från en ökad konsumtion till en ökad livskvalitet, tillfredsställelse och mer hållbarhet. (Gordon, Carrigan & Hastings 2011; Peattie 1995:105) Bakgrund till var grön marknadsföring kommer från och vad den står för leder därmed in på svårigheten som finns mellan marknadsföring och hållbarhet.

3.2 Kampen mellan marknadsföring och hållbarhet

Forskare ser ofta marknadsföring som en motsats till hållbarhet då marknadsföring handlar om att försöka övertyga och vilseleda konsumenter till att handla mer än vad som egentligen behövs, för att samtidigt skapa vinst för företaget. Hållbarhet handlar i sin tur om att möta mänsklighetens behov utan att skada hälsan hos ekosystemet. (Jones, Clarke-Hill, Comfort & Hillier 2008) Marknadsföring liksom organisationer och individer beskylls därför, enligt Peattie (1995), för att ha drivit fram en ohållbar konsumtion eller överkonsumtion och för att ha orsakat dagens miljöproblem. Forskare anser därför att en ändring av produktion och konsumtion inte kan åstadkommas utan en förändring i marknadsföringens tankesätt och tillämpning, vilket innebär att marknadsföringen i framtiden måste vara en del av lösningen på problemet. (Peattie 1995:8,24; Belz & Peattie 2010:16-17,178) Polonsky och Rosenberger III (2001) menar samtidigt att grön marknadsföring måste kommunicera påtaglig och miljömässig information till konsumenter samt ha en meningsfull länk till företagets aktiviteter. Det är osannolikt att grön marknadsföring blir ett effektivt strategiskt verktyg om det inte stöds av andra företagsaktiviteter. (Polonsky & Rosenberger III 2001) Vilket även Peattie och Crane (2005) hävdar måste involvera alla företagets resurser som en helhet.

En annan sida av problematiken kring marknadsföring och hållbarhet för företag är att förmedla verkligt arbete. Om marknadsfilosofin ska leda till förmåner och för att marknadsföringsinitiativ ska nå framgång måste marknadsföringen vara trovärdig till intressenterna. En marknadsföringskanal som många företag använder sig av är reklam. Den kan ge en intention till konsumenterna, huruvida företaget arbetar med grön marknadsföring eller inte. Det finns annars en risk att den gröna reklamen uppfattas som *greenwashing*, vilket uppkommer då kunder upplever ett gap mellan vad organisationer säger sig göra och vad organisationen verkligen gör inom hållbarhet. Detta kan skapa dålig publicitet och påverka företags image negativt. Innan företag påbörjar en miljömässig marknadsföring måste de därför beakta hur kunderna uppfattar miljömässig information och om de överhuvudtaget förstår vad som kommuniceras. (Peattie 1995:106, 236; Fraj, Martinez & Matute 2011:352; Polonsky & Rosenberger III 2001; Woolverton & Dimitri 2010) Denna svårighet i att balansera marknadsföring och hållbarhet är ett problem som därmed kräver att grön marknadsföring använder sig av god och genuin kommunikation för att vara övertygande.

3.3 Grön kommunikation = grön marknadsföring

Kommunikation definieras enligt Grafström, Göthberg och Windell (2010) som att två eller flera parter för en dialog. Många företag berättar endast om sin syn på socialt ansvar vilket kan klassificeras som en *envägskommunikation*. I samband med diskussioner kring Corporate Social Responsibility (CSR) och om hur företag agerar gentemot detta, har också intressentdialogerna kommit att få större uppmärksamhet. Forskarna menar att kommunicera socialt ansvar handlar allt mer om att delta i ständigt pågående samtal med olika intressenter, vilket också ökar trovärdigheten hos företaget. (Grafström et al. 2010:143) För att kunna bli en legitim aktör på marknaden måste, enligt forskarna, också ett gott rykte och ett högt förtroende skapas hos intressenterna. Högre legitimitet kan även nås via transparens och genom att berätta för omvärlden vad företaget gör samt hur centrala frågor hanteras i företaget, eftersom omvärlden då själva kan värdera ansvarstagandet och aktiviteterna. ”Det som kommuniceras måste vara ett resultat av den verksamhet som bedrivs.” (Grafström et al. 2010:134), vilket även poängteras angående *greenwashing* i ovanstående stycke. Grafström et al. (2010) framhåller också att det är kundernas uppfattning av ett företags verksamhet som ligger till grund för hur de utvärderar och bedömer företagets aktiviteter (Grafström et al. 2010:133-135).

Utifrån det ökade intresset för intressentdialoger presenterar Morsing och Schultz (2006) tre strategier för att kommunicera CSR. De menar att kommunikationen ändras beroende på hur intressentmodellen används och förstås. Intressentmodellen innebär en process med ett perspektiv som fokuserar på att utveckla en långsiktig ömsesidig relation snarare än att endast fokusera på omedelbar vinst. Det säger dock inte att vinst och överlevnad är oviktigt, men för att skapa vinst och överleva behöver företag engagera sig för de intressenter som de är beroende av. Kärnan i intressentmodellen är därför deltagande, dialog och involvering. Den första strategin går ut på att företag ska hantera och påverka sin omgivning vilket innebär att företaget enbart informerar sina intressenter. Detta är ett klassiskt exempel på en *envägskommunikation* där företaget talar till intressenterna vilket kan ske genom att förmedla viktiga CSR-aktiviteter som ska genomföras eller har genomförts via informationsbroschyrer, pressmeddelanden och faktablad. (Morsing & Schultz 2006:138-143)

Den andra strategin, som ovanstående forskare föreslår, är *stakeholder response strategy* som innebär en tvåvägskommunikation där företaget pratar med sina intressenter. Här menar de att

företaget fokuserar på att ändra externa aktörers attityder och beteenden istället för att ändra verksamheten. Organisationer arbetar också aktivt med att få en återkoppling på det som förmedlas inom ansvarsstagande. Till viss del är detta likväl en envägskommunikation där verksamheten bestämmer när, hur och vad som ska kommuniceras samt hur detta kan stärka företagets identitet. Den tredje strategin är *stakeholder involvement strategy* där fokus ligger på dialogen mellan företaget och intressenterna. Här finns även inslag på övertalning, som i den förra strategin, men även en förståelse för att både intressenter och företag försöker övertala varandra. Intressenterna måste därmed, enligt Morsing och Schultz (2006), involveras i ansvarsarbetet då båda parter har möjlighet att övertyga och lära av varandra. Genom att aktivt involvera intressenterna i CSR arbetet och föra en dialog med dem, säkerställer företaget också att de ständigt svarar intressenternas efterfrågan på ett proaktivt sätt. (Morsing & Schultz 2006:143-146) Ett utvecklande av denna intressentdialog kan ske genom ett kunskapsutbyte mellan företag och intressent.

Fuentes (2011) framför, i sin avhandling, att företag kan förse konsumenterna med kunskap genom olika lärandeprocesser. Handel med kunskap omformar kunden och ger mer kunskapsmedvetna konsumenter. Marknadsföringsmetoder som gör det möjligt att marknadsföra kunskap till kunderna sker genom skyltar i butiker, marknadsföringsmaterial, produktetiketter samt kunnig butikspersonal. Denna blandning av mänskliga och icke-mänskliga enheter möjliggör för konsumenten att handla kunskap. (Fuentes 2011: 165-166) Fuentes (2011) menar vidare att företag inte enbart har gröna produkter tillgängliga för att locka konsumenterna utan produkterna ska även vara meningsfulla och funktionella. Genom att förse kunderna med processer och produkter som är miljövänliga tillhandahåller butiker konsumenterna med befogenhet att själv kunna lösa miljömässiga problem. (Fuentes 2011:224-235) Med utgångspunkt i detta finns det även forskare som har en kompletterande syn på vad kommunikation kan förmedla och användas till.

Belz och Peattie (2010) anser att kommunikationen inom hållbarhet är lika viktigt i marknadsföringsmixen för grön marknadsföring som inom traditionell marknadsföring. Utan effektiv kommunikation är det nästintill omöjligt att göra konsumenter medvetna om hållbarhetslösningar som har utvecklats hos företag och hur dessa kommer att kunna integreras med konsumenternas livsstil och möta deras behov. Utmaningen för hållbarhetsmarknadsförare är att utveckla marknadsföringskampanjer som passar konsumenten och samtidigt dra fördel av den påverkan som marknadsföringstekniker har,

utan att bli associerade med social och miljömässig kritik i form av *greenwashing*. Hållbarhetskommunikation handlar därmed, enligt Belz och Peattie (2010), om att öppna upp företaget bakom produkten samt att föra en dialog, så att kunden och företaget förstår och kan lära sig något av varandra. Detta ger hållbarhetsmarknadsföringens strategier dubbelt fokus då företaget kommunicerar med konsumenten, angående de hållbarhetslösningar som företaget tillhandahåller genom sina produkter, samtidigt som de för en kommunikation med kunden och andra intressenter om företaget som helhet. (Belz & Peattie 2010:179-180)

Dessa forskare anser också att kommunikation i dagens samhälle sker mellan företag och dess kunder via Internet, som har utvecklats parallellt med uppkomsten av hållbarhetsmarknadsföring. Företag kan använda sig av Internet som en källa för att sprida information om sitt företag och sina produkter. Det kan även användas som ett medel för att kommunicera med kunden via bloggar, sociala nätverk och nyhetsgrupper. Verksamheter kan genom dessa kommunikationsmedel starta, vara värd för och forma konversationer om produkter, varumärken och företag samt deras relation till sociala och miljömässiga frågor. Detta är dialoger som företag deltar i men som inte kan kontrolleras samtidigt som de även har kraften att antingen förbättra eller förstöra ett varumärkes image. Företags tillvägagångssätt vid angrepp på nätet, grundade på deras hållbarhetsprestationer och rykte, kräver ett proaktivt och öppet angreppssätt för att situationen inte ska utvecklas till en kris. (Belz & Peattie 2010:185) Utifrån dessa sätt att kommunicera hållbarhet finns det även andra kommunikationskanaler att marknadsföra företags gröna arbete.

Peattie (1995) hävdar att allting inom företaget och dess marknadsföringsmix spelar roll för kommunikationen till intressenter. Priset används som ett kvalitetsmått som visar på att företaget bryr sig mer om kunderna än vinsterna. Genom tillgänglighet, via en miljömässigt bra kanal, förmedlar företag bilden av sitt företag som grönt. Förpackningen med dess etikett säger mycket om en produkt eller ett företag och bidrar därmed till en uppvisad miljöprestation. Företagets namn eller deras produkters namn används för att förstärka känslan av att företaget arbetar med gröna frågor. Handlingarna är det som har störst betydelse för om företaget kommer att uppfattas som en verksamhet med god hållbarhetsinriktning. Procedurerna och de policys som företaget arbetar efter är också viktiga kommunikatörer av det värde som företaget vill sända ut. (Peattie 1995:210-212) I förhållande till detta menar andra forskare också att kommunikation kan vara ett sätt att försvara sig eller att angripa hållbarhetsfrågorna.

Esty och Winston (2009) anser att företag använder kommunikation både som en sköld och som ett svärd. Införlivandet av de gröna kvaliteterna hos ett företag försäkras Non-Governmental Organisations (NGO), tillsynsmyndigheter, media och allmänheten om att se företaget som en ansvarsfull medborgare. Genom att berätta om gröna egenskaper hos en produkt skapas konkurrensfördelar medan en generell kommunikation av företagets miljömässiga kvaliteter kan ta flera olika former. Enligt Esty och Winston (2009) utfärdar många företag numera en årlig miljörapport eller en hållbarhetsredovisning på sin hemsida, som behandlar både miljömässiga och sociala frågor. Misslyckandet i att synliggöra alla delar av ett företags ansvarstagande sänder signaler till intressenterna om att företaget har något att dölja. De företag som delar med sig av sina misstag har chansen att med egna ord förklara för omgivningen vad som gick fel medan företag som istället försöker gömma undan delar av organisationens aktiviteter, kommer att behandlas illa av NGO eller media om de får reda på att företaget döljer något. Miljömässiga rapporter är därför kraftfulla verktyg för att bygga förtroende för intressenterna. Rapporter som publiceras på Internet ger också en möjlighet till en tvåvägskommunikation med konsumenterna och andra intresseorganisationer då det är värdefullt för företag att veta vad deras intressenter tycker och tänker om företagets prestationer och målsättningar. (Esty & Winston 2009:225-228) Kommunikation anses därmed vara en viktig beståndsdel inom grön marknadsföring för att synliggöra företags hållbarhetsstrategier. Nedan presenteras vilka strategier företag kan anamma i sitt hållbarhetsarbete för att förmedla värde.

3.4 Strategier och angreppssätt som kan förmedla värde

Feldman och Stachler (1996) ger strategiska rekommendationer som företag kan använda sig av för att uppnå en konkurrensfördel med sitt gröna arbete, vilket kan öka företagets image. De säger, liksom andra forskare (Peattie 1995; Polonsky & Rosenberger III 2001), att det krävs en långsiktig planering där en miljömässig strategi blir en del av företagets mission och genomsyrar alla delar av planering och implementering i företaget. Feldman och Stachler (1996) säger också, i likhet med Fuentes (2011), att det krävs att kunder utbildas som en del i en grön marknadsföringsstrategi. Företag måste också utveckla nya produkter och förpackningar då medvetna kunder kräver mindre emballage och klimatsmarta förpackningar i dagens samhälle. PR och externa allianser är med och skapar företagets image och är viktiga i attraherandet av intressenter. Samhällsengagemang är en annan grön marknadsföringsstrategi

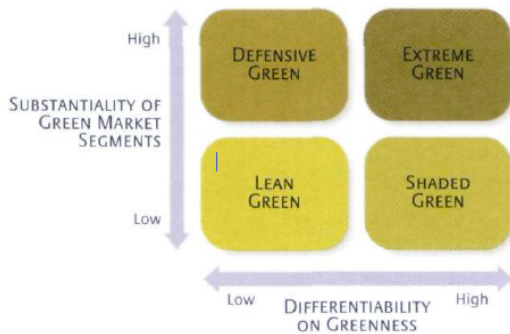
som attraherar miljömedvetna kunder. Det viktiga är att få kunden att känna delaktighet om företagets image ska förbättras. (Feldman & Stachler 1996)

Även McDaniel och Rylander (1993) beskriver i en tiostegsplan hur företag kan agera för att underlätta planeringsprocessen i sitt hållbara agerande. För dem handlar det om att utveckla en miljömässig företagspolicy, bygga ett miljömässigt ledarskap i toppen av organisationen, anställa eller utveckla miljöförespråkare internt samt utbilda anställda i miljömässig kunskap. Det innebär att företag underhåller och för en aktiv dialog med yttre miljögrupper och statliga myndigheter, utvecklar ett uttryckligt miljöhandlingsprogram, integrerar alla avdelningar till att underlätta flexibilitet att bemöta miljökrav samt fördela lämpliga resurser för att visa engagemang. Forskarna menar också att det är viktigt att kommunicera till konsumenterna vad företaget gör genom effektiv reklam och information samt övervaka kundgensvaret genom aktiva marknadsundersökningar. (McDaniel & Rylander 1993)

Utifrån dessa strategier anser även Ammenberg (2004) att det finns tre antaganden för att företag ska lyckas med sin miljömarknadsföring. Företagen ska enligt honom arbeta med ett uppriktigt miljöarbete. Vilket betyder ett strategiskt, välstrukturerat och proaktivt planerat arbete där företaget integrerar de interna miljöfrågorna med den externa miljökommunikationen. Företagens image påverkas negativt om intressenterna anser att arbetet inte är trovärdigt. Enligt Ammenberg (2004) ska företagen även kommunicera sitt hållbarhetsarbete. Bra miljömarknadsföring grundas på fakta och underlag i företagens påståenden, vilket betyder att ett bra sätt för företagen att skapa trovärdighet angående miljöarbetet, är genom miljömärkningar, certifieringar och miljöredovisningar. En lyckad miljömarknadsföring skapas också genom att företag ser till att produkterna eller tjänsterna som de säljer verkligen är miljöanpassade. (Ammenberg 2004:311-314) Med utgångspunkt i detta finns det även andra sätt att agera för att tillsätta värde för företags handlande.

McDaniel och Rylander (1993) menar att företag måste tillsätta värde samtidigt som de tillför miljömässiga förbättringar. Enligt dem finns det två angreppssätt på grön marknadsföring, defensiv eller offensiv position. De flesta företagen måste ta en försvarsposition till grön marknadsföring för att undvika dålig publicitet. Däremot kan företag genom att ta en uttrycklig position skapa en hållbar konkurrensfördel då företag svarar på marknaden istället för bestämmelser. Därmed är det viktigt att designa en marknadsprocess med grön marknadsföring som en integrerad del av verksamheten. (McDaniel & Rylander 1993)

Ginsberg och Bloom (2004) anser däremot att det finns fyra angreppssätt för grön marknadsföring; *lean green*, *defensive green*, *shaded green* och *extreme green*, figur 3.1.



Figur 3.1 The Green Marketing Strategy Mix
 (Källa: Ginsberg & Bloom 2004:81)

Företag som anlägger ett angreppssätt som är *lean green* försöker vara goda samhällsaktörer men lägger inte ner kraft på att marknadsföra det till kunder. De är istället intresserade av att minska sina kostnader på ett miljömässigt sätt och är skeptiska till att marknadsföra sina gröna produkter på grund av intressenternas höjda förväntningar. Genom att vara *defensive green* menar Ginsberg och Bloom (2004) att företag använder den gröna marknadsföringen som ett sätt att skapa en bättre image och rykte. Dock förekommer den gröna marknadsföringen endast vid enstaka tillfällen för att inte generera förväntningar som företaget inte kan leva upp till. Ett företag som har en strategi som är *shaded green* investerar enligt forskarna ständigt i långsiktiga processer som är miljövänliga, men de är försiktiga att fastställa sitt gröna arbete utåt på grund av att andra attribut kan ses som mer lönsamma. Den sista strategin *extreme green* används, enligt forskarna, av företag som har ett holistiskt synsätt. Därmed är miljöfrågorna integrerade i hela verksamheten och i hela processen från produktion till konsument. (Ginsberg & Bloom 2004:81-83)

Ginsberg och Bloom (2004) anser vidare att det går att se hur företagen arbetar grönt genom att se likheter och skillnader mellan de fyra angreppssätten med hjälp av marknadsföringsmixen som består av pris, plats, produkt och påverkan, figur 3.2. (Ginsberg & Bloom 2004:82)

	Product	Price	Place	Promotion
LEAN	X			
DEFENSIVE	X			X
SHADED	X	X		X
EXTREME	X	X	X	X

Figur 3.2 Using the Primary Marketing-Mix Tools in Green Strategy.
 (Källa: Ginsberg & Bloom 2004:82)

Utifrån figuren kan det utläsas att *lean green* tenderar att visa det miljövänliga i produkten medan *defensive green* syftar till att blanda in påverkan även i marknadsföringen. Dock är denna påverkan relativt lågmäld snarare än öppen i kommunikationen då företaget inte använder sig av annonsering för att synliggöra sitt hållbarhetsarbete. Däremot lägger *shaded green* en större betoning på det gröna i den öppna kommunikationen och strävar att nå, som i de andra synsätten, en miljövänlig produktion. Här tilläggs också prissättningen som en del av hållbarhetsarbetet. Längst ner i tabellen finns *extreme green* som innefattar alla beståndsdelar i marknadsföringsmixen. I denna strategi är även platsen inkluderad eftersom distributionskanalerna och leverantörerna är utvalda utifrån ett grönt synsätt. (Ginsberg & Bloom 2004:82)

3.5 Kommunikation – en viktig del i grön marknadsföring

Utifrån denna genomgång av det teoretiska bidraget från andra forskare om grön marknadsföring, kan det konstateras att kommunikation är en väsentlig del i att synliggöra företags hållbarhetsstrategier. Det är också viktigt att få en förståelse kring hur omgivningen utvärderar företagets aktiviteter då det blir värdefullt för företaget att utvärdera och förbättra sitt arbete. Det är med andra ord utifrån det som företag kommunicerar och synliggör som omgivningen kan se ett värde i. I diskussionen av det analyserade materialet, i kapitel 5, kommer företagets hållbarhetsagerande även att klassificeras utifrån Ginsbergs och Blooms (2004) modell. Detta för att se om det finns någon skillnad i företags angreppssätt gentemot grön marknadsföring.

Detta kapitel har beskrivit de teorier som uppsatsen tar sin utgångspunkt i och har även belyst begreppen grön marknadsföring och värde. Teorierna kommer att användas för att analysera det insamlade materialet under de olika teman som framkommit från den kvalitativa textanalysen av det insamlade materialet från ICA och MQ.

4. Marknadsföring av hållbarhetsstrategier

I detta kapitel kommer det empiriska materialet att presenteras och analyseras med utgångspunkt i de valda teorierna. Med hjälp av en kvalitativ textanalys av ICAs och MQs hemsidor och hållbarhetsredovisningar kommer materialet att granskas. Löpande i texten kommer analysen att integreras med empirin. Sedan kommer även en jämförelse att göras utifrån den tidigare forskningen om ämnet. Utifrån observationerna i butikerna görs också en jämförelse mellan vad företagen säger sig göra och verkligen gör.

4.1 – genom att formulera gröna mål

Företag utformar olika mål och visioner för sina verksamheter. Det kan skilja sig åt mellan företag om hållbarhetsfaktorer och ansvar är inskrivet i företagets måldokument. Nedan följer en beskrivning över ICAs och MQs hållbarhetsarbete och hur det synliggörs i formuleringen av deras mål och visioner.

ICA

ICA strävar efter att vara ett långsiktigt, livskraftigt företag med god ekonomi, ett medvetet miljöarbete och ett starkt samhällsengagemang. ICAs kunder och andra parter ska känna trygghet och förtroende för ICA och den verksamhet ICA bedriver. (ICA hemsida 1)

Detta kan tolkas som att ICA både bryr sig om omvärlden och sin egen ekonomi i form av vinst. Genom att ständigt nå de ekonomiska målen samtidigt som företaget vill värna om miljön måste det miljömässiga arbetet betvivlas, då verksamheten på något sätt har en påverkan på den produkt som kunden konsumerar.

ICA åskådliggör på sin hemsida sina grundläggande värderingar genom ICAs Goda Affärer, som syftar till att företaget integrerar hållbarhetsarbetet i den dagliga verksamheten (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:55). Detta kan tydas som att ICA är seriösa i sitt engagemang då hållbarhetsarbetet finns med i de grundläggande värderingarna som formar företagets agerande. ”Skulle lagstiftningen ändras eller intresset för hållbarhetsfrågor öka finns utrymme för justeringar.” (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:129) Detta kan däremot tolkas som att ICA i dagsläget endast gör vad lagar och förordningar kräver istället för att ta egna initiativ till att positivt påverka sin omgivning.

På ICA ska god lönsamhet och ansvar gå hand i hand. Om vi inte tar vårt ansvar för miljö och samhälle idag, slår vi undan benen för vår egen verksamhet imorgon. (ICAs års- & hållbarhetsredovisning 2011:58)

Detta framtidstänkande kan avläsas som att ICA vill visa omsorg för omgivningen men också att företaget värnar om sin egen överlevnad. Vilket kan tolkas som att ICA vill skapa vinst genom ett ansvarstagande. Det kan samtidigt ifrågasättas om detta är möjligt då det finns en betvivelse om att hållbart ansvarstagande och lönsamhet går hand i hand. ICA beskriver även hur ansvar är en grundbult i deras affärsmodell. Värdegrunden för ICA sammanfattas i sju ståndpunkter som benämns i ICAs Goda Affärer. Denna beskriver koncernens syn på etik och samhällsansvar och utgår från FN:s företagsinitiativ Global Compact som ger riktlinjer över hur företag ska arbeta med miljöansvar, för mänskliga rättigheter, bättre arbetsförhållanden och motverkan av korruption. ICAs Goda Affärer säger att ICA ska:

- drivas med god lönsamhet och god etik
 - lyssna på kunderna och alltid utgå från deras behov
 - värna om mångfald och utveckling bland medarbetarna
 - ha en öppen dialog internt och med omvärlden
 - säkerställa kvalitet och trygga produkter
 - främja hälsa och goda matvanor
 - verka för god miljö med hållbar utveckling
- (ICA hemsida 2)

Det kan dock vara svårt att studera hur väl företagen lever upp till dessa värderingar då olika uppfattningar kan förekomma om hur väl företaget verkligen arbetar utefter dem. Men de riktlinjer som ICA arbetar efter kan ändå bli en viktig kommunikator för de värderingar som företaget arbetar efter och vill förmedla till omvärlden.

ICA omsätter sedan de ovanstående sju punkterna till policys med riktlinjer över hur den dagliga verksamheten ska bedrivas. Till följd av detta finns det därför policys över affärsetik, etablering, hälsa, information, kunder, personal, sponsring samt kvalitet, miljö och socialt ansvar. (ICA hemsida 3)

I ICAs policy för kvalitet, miljö- och socialt ansvar beskriver ICA den övergripande inställningen till exempelvis kvalitets- och miljöstandarder hos leverantörer, socialt ansvar vid produktion, producentansvar, lokal produktion, spårbarhet av varorna, djuromsorg, biologisk mångfald, miljömärkta produkter, bekämpningsmedel, förpackningar och tillsatser. (ICA hemsida 4)

Genom att sätta upp olika policys över sin verksamhet visar ICA på att de vill förmedla sin syn på bra agerande till medarbetare och andra intressenter. För att förhålla sig till hållbarhetsarbetet arbetar ICA med tre ledord:

Vi har tre viktiga ledord som vi förhåller oss till i hållbarhetsarbetet. Transparens är det första. Omvärlden ska ha insyn i vårt hållbarhetsarbete. Trovärdighet är det andra.

Vi ska ständigt reflektera över vårt ansvar, och berätta om våra styrkor och svagheter. Spårbarhet är det tredje. Vi ska veta varifrån våra produkter kommer och under vilka förhållanden våra leverantörers verksamheter bedrivs. (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:155)

Detta kan tolkas som att ICA anser det vara viktigt att visa upp för omvärlden hur de agerar i hållbarhetsfrågorna, då de genom transparens möjliggör för intressenterna att själva göra en bedömning av företagets aktiviteter. Trovärdighet är en faktor som skapas utifrån transparens av agerandet i företaget och bygger på att företaget agerar ”gott”.

ICA berättar i sin hållbarhetsredovisning att om företaget inte klarar av att möta förväntningarna från omvärlden eller sina egna målsättningar på ett betryggande sätt menar de att varumärket och positionen på marknaden kan ta skada. Det finns då också en risk för sämre kostnadseffektivitet om åtgärder för en bättre miljö inte utförs. ICA menar att genom engagemang inom insyn, kvalitet och mänskliga rättigheter kan marknadspositionen förbättras gentemot konkurrenterna. ICA anser sig också stärka sin marknadsposition om de kan möta kundernas efterfrågan på insyn och kvalitet i mänskliga rättigheter och miljöanpassade produkter bättre än konkurrenterna. Kostnadseffektiviteten kommer också av att minska förbrukningen av energi och material inom företaget. (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:58, 129) Detta är ett sätt för ICA att visa för omvärlden att de införlivar gröna kvaliteter som de anser är bättre än konkurrenternas. Vilket kan översättas med att ICA vill försäkra sin omgivning om att de är en ansvarsfull medborgare då de kan kombinera vinst med hållbarhet, som kan ifrågasättas enligt resonemangen ovan.

MQ

Genom hemsidan marknadsför MQ mycket av sitt hållbarhetsarbete. Under området ”ansvarsfull produktion” kan konsumenterna ta del av företagets arbete kring hållbara material, leverantörer, transporter, produktansvar, djurrättspolicy, sandblästringpolicy, globala och lokala samarbeten samt förbättrade arbetsvillkor. (MQ hemsida 3) Genom att göra kunderna medvetna om hållbarhetsarbetet menar MQ, att det skapas en äkthet och trovärdighet för det arbete, som företaget gör, hos konsumenterna. Samtidigt berättar de att de har blivit fällda för *greenwashing* av marknadsdomstolen för sin mission, ”More Quality makes your money, wardrobe and planet last longer!” (MQ hållbarhetsredovisning 2011:22-23) Då MQ både vill klargöra för kunderna hur de arbetar med miljöfrågor för att skapa förtroende samtidigt som de har blivit fällda för *greenwashing* för sitt motsägelsefulla

budskap kan skapa förvirring hos omgivningen om vilket budskap som är trovärdigt. Det är därför väsentligt att det som kommuniceras är ett resultat av det arbete som har bedrivits.

För att skapa en tydligare bild av hållbarhetsarbetet för intressenterna har MQ utvecklat arbetet med tre åtaganden för att ”---/skapa en bättre värld och kläder att älska om och om igen.” (MQ hemsida 4) De tre delmålen kallas Urban Commitments och innefattar:

- ansvarsfull produktion – från produktion till kund
- engagerade medarbetare – passionerade och stolta medarbetare som känner en delaktighet i MQs målsättningar
- medvetna kunder – erbjuda ett hållbart mode som är producerat på ett ansvarsfullt sätt (MQ hemsida 4)

Detta visar på att MQ vill vara ett ansvarstagande företag i alla led och tar ansvar även för det som sträcker sig utanför deras kärnområde. Det visar också på att det krävs utbildning, till personalen, i hållbarhetsarbete och företagets mål för att lyckas åstadkomma målsättningarna. Medvetna kunder kan skapas genom att lära konsumenten hur denne ska agera för att förbättra världen för sig själv och omgivningen, vilket även kommer att presenteras i kapitel 4.3.

Enligt MQ utvecklas hållbarhetsarbetet ständigt och de menar att det finns mycket kvar att göra inom området. På hemsidan lyder: ”Vårt ansvar sträcker sig även till de människor som påverkas av vår verksamhet både i Sverige och utomlands”. MQ säger sig därmed ta ansvar för såväl sina kunders förväntningar om kläder och service som de människor som på något sätt påverkas av verksamheten, till exempel medarbetare och leverantörer. (MQ hemsida 5) Vilket kan tolkas som att MQ vill verka för bättre sociala villkor lokalt som globalt.

MQ har satt upp målen att bygga en stark företagskultur, som ska genomsyra hela organisationen och att arbetsplatserna ska vara hållbara. En hållbar arbetsplats för MQ är en arbetsplats som sköts på ett ansvarsfullt sätt med en bra arbetsmiljö för både anställda och omgivningen. (MQ hemsida 6) Det kan tolkas som att MQ även värnar om sina interna relationer och gör mycket för att personalen ska trivas och känna delaktighet i arbetet samtidigt som de även bryr sig om omvärlden.

ICA och MQ – en sammanfattande analys

Det kan vara svårt att utvärdera ICAs och MQs verkliga arbete och engagemang endast utifrån deras mål. Detta då Peattie (1995) också säger att det är utifrån det verkliga och synliga arbetet, det vill säga handlingarna, som omgivningen kan utvärdera företagets prestationer och inte utifrån företagets upprättande av gröna mål (Peattie 1995). ICAs och MQs arbete kan till viss del likställas med McDaniel och Rylanders (1993) tiostegsplan över hur företag planerar sitt hållbara agerande. Båda företagen har en tydlig policy över hur de ska agera i det dagliga arbetet angående hållbarhetsfrågor, vilket även Peattie (1995) betonar i sin forskning (Peattie 1995:210-212). Både ICA och MQ arbetar även med att utbilda sin personal till att förstå innebörden av att arbeta mer miljövänligt vilket även överensstämmer med forskarna ovan.

Som tidigare forskning har visat innebär ett uppriktigt miljöarbete ett strukturerat och planerat arbete som integrerar de interna miljöfrågorna med den externa miljökommunikationen (Ammenberg 2004:311-314). I överensstämmelse med detta kommunicerar både ICA och MQ sitt hållbarhetsarbete via hållbarhetsredovisningar. Detta är även ett sätt för företagen att skapa trovärdighet genom att berätta för omvärlden vad företaget gör. ICA arbetar efter ledorden transparens, trovärdighet och spårbarhet vilket kan tolkas som att ICA vill uppfattas som ett öppet företag som inte har något att dölja. MQ arbetar däremot efter ledorden äkthet och trovärdighet. Dessa ledord kan tolkas som att även de vill eftersträva transparens i sin verksamhet, vilket ses som ett måste för att uppnå trovärdighet. Transparens är viktigt enligt Grafström et al. (2010) för att skapa ett gott rykte hos omgivningen. Genom företagets hållbarhetsredovisningar kommuniceras hållbarhetsarbetet till konsumenten. Vilket även görs via reklam och information på hemsidan som också är en del av McDaniel och Rylanders (1993) tiostegsplan (McDaniel & Rylander 1993). I enlighet med Esty och Winston (2006) ger rapporter på Internet en möjlighet till en tvåvägskommunikation med konsumenten men både ICA och MQ använder sig av en envägskommunikation som enligt Grafström et al. (2010) beskrivs som att företaget endast berättar för omgivningen om sitt arbete med hållbarhet. Det är dock viktigt att rapporterna som läggs upp på Internet visar en tydlighet för att konsumenterna ska bli intresserade (Esty & Winston 2009:225-228).

Enligt Feldman och Stachler (1996) är det bra om hållbarhetsarbetet även är inskrivet i företagets mission vilket klagörs i MQs mission "More Quality makes your money, wardrobe and planet last longer!" (MQ hemsida 7) Däremot förmedlar inte ICA det hållbara i

sin mission då deras långsiktiga mål är ”Vi ska bli det ledande detaljhandelsföretaget med fokus på mat och måltider.” (ICA hemsida 1) Genom att synliggöra sitt hållbarhetsarbete i missionen kan företagen visa hur seriöst de ser på miljöfrågor samt viljan att arbeta kring området. Genom att formulera gröna mål kan det tolkas som att både ICA och MQ arbetar aktivt med miljöfrågor, men det räcker inte att endast formulera målen utan dessa måste också synliggöras i verksamheten på olika sätt.

4.2 – genom att marknadsföra samhällsarbete

Då företag engagerar sig i samhället globalt och lokalt samt inrättar samarbeten med andra organisationer och föreningar kan flera parter dra fördelar av hållbarhetsarbetet. Både ICA och MQ arbetar med samhällsfrågor och har samarbeten med olika organisationer.

ICA

Att sälja lokala varor är ett sätt för oss att erbjuda mångfald, stödja småskalig produktion och lokala jobb. /---/ En nära produktion kan också innebära minskade transportbehov och mindre belastning på vår miljö. (ICA hemsida 5)

ICA säger sig använda tre begrepp för att visa sin goda kraft i samhället och som de vill förknippas med; ”Mångfald, gemenskap och medkänsla. Det är viktiga begrepp för oss eftersom vi vill vara en god kraft i samhället.” (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:112) Detta kan tolkas som att ICA har värderingar om att skapa värde för sin omgivning vilket de bland annat gör genom att stödja lokala leverantörer. Företaget har även ambitionen att uppnå en långsiktig lönsam tillväxt som är baserad på en välskött verksamhet som skapar värde för sina intressenter. ICA har därför viljan att vara väl förankrad i det lokala samhället och ge ett bidrag till den hållbara utvecklingen genom att kontinuerligt delta i debatter och externa initiativ. (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:112) Detta kan tolkas som att ICA agerar som en god samhällsmedborgare då de säljer produkter från lokala leverantörer samt hjälper det lokala samhället att utvecklas inom hållbarhet.

ICAs vilja att agera som en god samhällsaktör syns även via deras policy angående sponsring och samarbete. Organisationerna som ICA samverkar med har fokus på hälsa samt att alla ska behandlas lika, exempelvis har ICA samarbete med Världsnaturfonden (WWF) och Röda Korset. (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:112) Samarbetet med Röda Korset synliggörs via *pantknappen* där kunderna kan välja att skänka sin pant från burkar och flaskor till välgörande ändamål (ICA hemsida 6 & 7). Detta kan tydas som att ICA engagerar

kunderna till att själva kunna bidra till ett bättre samhälle och känna en delaktighet i arbetet. Ytterligare ett samarbete ICA har är med organisationen Svanen som arbetar med miljömärkning. Många ICA butiker är miljömärkta enligt Svanen vilket innebär att butikerna lever upp till kriterierna som ställs för att vara en svanenmärkt butik. (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:61) Genom att även delta i initiativet Earth Hour och skänka pengar till Världsnaturfonden (WWF) genom sin försäljning av ICA I Love Eco produkter vill företaget visa sig som en god samhällsmedborgare (ICA hemsida 8). Samhällsengagemanget kan åskådliggöra för omgivningen att ICA är ett företag som bryr sig och engagerar sig för en bättre miljö. Genom att ICA figurerar i flera olika sammanhang med organisationer som har en anknytning till miljöengagemang ges en indikation till intressenterna om att företaget har en vilja att vara med och påverka klimatet positivt.

ICA synliggör även sina hållbarhetsstrategier genom ett antal samarbeten med olika internationella organisationer. Bland dessa nämns Global Compact, som ICAs värdegrund utgår ifrån, Global Social Compliance Program (GSCP), som är ett samarbete för upprättandet av gemensamma normer för socialt ansvar hos leverantörer och Business Social Compliance Initiative (BSCI) som granskar sociala förhållanden hos leverantörer. (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:116) Genom att även synas bland internationella organisationer kan tydas som att ICA vill göra förändringar globalt. Det kan samtidigt också ge en antydning till internationella intressenter om företagets miljöengagemang, då företaget även har butiker och leverantörer i andra länder i Europa.

MQ

MQ säger sig samverka med olika organisationer för att gynna miljön. Utmaningarna inom miljöarbetet är många och de menar att det därmed viktigt att skapa samarbeten för att åstadkomma en förändring i samhället. (MQ hållbarhetsredovisning 2011:4) MQ samarbetar därför bland annat med Myrorna, Better Cotton Initiative (BCI), Djurens Rätt, Sweden Textile Water Initiative (STWI), Textile Exchange, Business Social Compliance Initiative samt Kemikaliegruppen. Det är viktigt för MQ att ta del av dessa samarbeten för att påvisa en trygghet för kunderna, trygghet i form av att det pågår ett aktivt miljöarbete i organisationen. (MQ hemsida 8) Detta kan tolkas som att MQ ser samarbeten med olika organisationer som en gemensam åtgärd för miljön. Det ses som en väsentlighet att samverka med andra för att åstadkomma en förändring av klimatet och för att få fler intressenter med i processen med miljöarbetet.

MQ säger sig ha inlett ett samarbete med Myrorna för att göra en miljömässig och social vinst i utlandsförsäljning. Företaget skänker kläder till Myrorna, kläderna säljs i sin tur vidare genom utlandsförsäljning på en världsmarknad för begagnade kläder. ”Andrahandsförsäljning skapar tusentals jobb i länder med fattiga människor och ger människor med extremt lite pengar möjligheten att ändå kunna klä sig.” (MQ hemsida 7) Detta kan tolkas som att MQ vill vara med och bidra för ett bättre levnadssätt i utlandet, men det är dock svårt att hävda om detta är till fördel eller nackdel för länderna.

”Oavsett vart produktionen förläggs arbetar vi för att säkerställa en god arbetsmiljö, goda arbetsvillkor och sociala förhållanden för de människor som tillverkar produkterna.” (MQ hemsida 9) MQ är medlem i organisationen Business Social Compliance Initiative (BSCI), som arbetar med olika leverantörskedjor för att förbättra arbetsvillkoren. Med hjälp av en uppförandekod ser MQ till att deras fabriker håller de krav som krävs. Efter varje inspektion skapas en åtgärdsplan över vad som ska förbättras och en tidsbegränsning för när denna åtgärd ska vara klar. (MQ hållbarhetsredovisning 2011:10-12) Då MQ använder sig av uppförandekoder kan det tolkas som att de vill förmedla till intressenterna att all produktion är säkerhetsställd enligt goda arbetsvillkor. MQ är, i likhet med ICA, även medlem i BSCI vilket också kan ses som att MQ har en vilja att även framträda som en bra organisation för internationella intressenter.

MQ har tillsammans med Lindex och KappAhl inlett ett samarbete där de ska utveckla bomullsodling så att det bli mer miljövänligt för både omvärlden samt de som odlar bomullen (MQ hemsida 10).

Den ohållbart odlade bomullen är och förblir en prioriterad frågeställning och det är därför vi är medlemmar i BCI (Better Cotton Initiative) /---/ Vi har under året även blivit medlemmar i Textile Exchange som jobbar för att främja ekologiskt odlad bomull. (MQ hemsida 10)

Genom samarbeten med olika organisationer som värnar om de fattiga, arbetsförhållanden i fabriker samt miljön kan det tolkas att även MQ kan ses som en god samhällsmedborgare av intressenterna.

ICA och MQ – en sammanfattande analys

Utifrån den tidigare forskningen och det empiriska materialet kan det noteras att hållbarhetsarbetet inte enbart är en fråga om ekonomiska och miljömässiga frågor utan de

sociala frågorna spelar också en stor roll (Gordon et al. 2011; Peattie 1995:105). Utifrån dokumentstudierna syns ett engagemang hos de båda företagen rörande sociala frågor. Det synliggörs att både ICA och MQ tar hänsyn till sina intressenter och omvärlden i form av olika samarbeten och samhällsengagemang. Som en del av det sociala engagemanget har både ICA och MQ ett samarbete med Business Social Compliance Initiative.

I enlighet med McDaniel och Rylander (1993) ska företag föra aktiva dialoger med yttre miljögrupper vilket ICA säger sig göra då de ständigt medverkar i debatter och externa initiativ för att skapa förändring i samhället. Detta synliggörs även till viss del i MQs kommunikation då de visar ett engagemang i samhället med hjälp av de olika samarbetena. Ett gott anseende och en positiv bild av företagen kan skapas genom ett samhällsengagemang och samarbeten med ”goda” organisationer eller föreningar. Enligt Grafström et al. (2010) är ett gott anseende viktigt inför framtiden hos ett företag. Genom att kommunicera till omgivningen vilka samarbeten ICA och MQ har, kan ett gott rykte och högt förtroende skapas hos intressenterna. Det är dock viktigt att samarbetena är befintliga och med ”rätt” organisationer för att inte skada företagets image och rykte. ICAs och MQs samarbeten med olika organisationer kan betraktas skapa värde för båda parter då både företagen och organisationerna kan dra nytta av ett samarbete. ICAs och MQs samhällsansvar kan därmed ses som värdeskapande genom att tillföra goda gärningar. Dessa kan även generera kunders uppmärksamhet som ett gott företag, vilket i förlängningen skulle kunna skapa bättre lönsamhet.

De ovannämnda resonemangen kan även ses i likhet med Feldman och Stachlers (1996) rekommendationer för att uppnå konkurrensfördelar med företags gröna arbete. I rekommendationerna ingår ett samhällsengagemang som har som mål att attrahera miljömedvetna konsumenter vilket både ICA och MQ har ambitionen att göra genom sina samarbeten. ICAs samarbete med WWF och MQs samarbete med Myrorna, kan ses som ”goda” organisationer och samarbetet med dessa kan skapa goodwill för företagen. Dock är det inte enbart genom att vara en god samhällsaktör som företagen kan förmedla sina värden, utan detta kan även ske genom att utbilda konsumenterna angående deras hållbarhetsarbete.

4.3 – genom att lära konsumenter

Att utbilda konsumenten hur denne bör agera i sin vardag, kan vara ett sätt för företag att synliggöra sina egna aktiviteter samtidigt som det gynnar samhället lokalt och globalt. En

dialog kan ske från ett företags sida med olika samarbetspartners och intressenter i form av till exempel kunder. Inom hållbarhet kan dialogen bestå i att företaget tillsammans med kunden försöker skapa en bättre värld. Det kan också innebära att företaget vill lära konsumenterna om hur de själva ska kunna bidra till en bättre värld för sig själva och samhället i framtiden. Dialog betyder ”samtal mellan två eller flera personer” (Nationalencyklopedin) och är ett kommunikationsmedel som företag kan använda sig av för att förmedla kunskap och information.

ICA

Våra möjligheter att verka för en mer hållbar utveckling är i regel störst genom en lokal närvaro på respektive marknad och genom att utbilda och informera våra kunder. (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:129)

ICA har ambitionen att arbeta med tanken att dialogen med kunderna är en stor del av hållbarhetsarbetet. Vilket kan tolkas som att ICA värdesätter kunderna och deras attityder till hållbar utveckling.

Att föra en kontinuerlig dialog med intressentgrupperna är en väsentlig del i hållbarhetsarbetet. Vi har, utifrån kontakt med våra intressenter utarbetat en materialitetsanalys och identifierat relevanta hållbarhetsfrågor. De viktigaste intressentgrupperna är kunder, medarbetare, ägare, de fria ICA-handlarna i Sverige, franchisetagarna i Norge, leverantörer, myndigheter och ett flertal ideella organisationer. Dessa huvudintressenter har sinsemellan olika förväntningar och krav på koncernens Hållbarhetsarbete. (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:127)

På hemsidan säger ICA att dialogen med kunderna främst sker via skyltmaterial och kundkontakter i butiken, information i kundtidningen Buffé och på ICA:s hemsida samt förtydligande produktkommunikation via så kallade *hangtags* vid miljömässigt och etiskt goda varor i butikerna. (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:127) Detta kan dock ifrågasättas enligt observationerna i butikerna, som presenteras senare i kapitel 4.5.

Genom att tipsa konsumenterna om hur de kan leva i vardagen kan ICA även föra ut kunskap som de har angående ett hållbart agerande.

Vad ska vi äta idag? Är det klimatsmart? Var kommer köttet ifrån och hur påverkar det min hälsa? Varje dag ställs vi inför stora och små frågor om mat. Vi på ICA vill göra vardagen lite enklare genom att ta vårt ansvar för miljö och samhälle. ICAs Goda Affärer är vår ledstjärna i arbetet. Mat och måltider är en daglig källa till näring, samvaro och glädje. Men mat väcker också frågor. Hur påverkas vår miljö av produktionen? Hur ser vi till att mänskliga rättigheter följs även när vi köper produkter från andra världsdelar? Vilken mat är bra för hälsan och hur gör den som blivit matöverkänslig? För ICA är alla frågorna viktiga. Vi är helt övertygade om att god lönsamhet går hand i hand med att ta ansvar för både miljön och människan. Därför arbetar vi varje dag för att vara med och bygga ett långsiktigt hållbart samhälle

som står sig till kommande generationer. Om vi tar vårt ansvar idag, så gör vi samtidigt morgondagen lite enklare. (ICA hemsida 9)

Utifrån detta uttalande, via ICAs hemsida, kan det ifrågasättas om ICA verkligen kan göra dagen enklare för konsumenten och samtidigt ta ett ansvar för miljön och samhället. Att ICA är helt övertygad om att god lönsamhet går hand i hand med att ta ansvar för samhällets miljömässiga framtid kan betvivlas då lönsamhet till viss del är motsats till hållbarhet.

Dialogen och kunskapsspridningen med kunderna sker också genom temadagar där skolklasser, mellan årskurs två och fem, bjuds in till butikerna för att lära sig mer om nyttan av att äta mer frukt och grönsaker. (ICA hemsida 10)

Kompis med kroppen och miljön! Solna, 14 oktober
/---/ Nytt för i år är att materialet även inkluderar frågor kring miljö och klimat. Under tio år har 600 000 elever besökt ICA-butikerna för att smaka, lukta och lära mer om frukt och grönsakers många fördelar för hälsan. I år utökas materialet för femteklassarna med ett underlag som även tar in miljö- och klimataspekter. ICA har tagit fram materialet tillsammans med WWF och det lyfter frågor som hur mycket mat vi slänger, hur mycket vatten vi förbrukar och matens väg till våra middagsbord. (ICA hemsida 10)

Genom att lära konsumenten redan i tidig ålder, skapas ett sätt för ICA att inför framtiden bygga generationer som värnar om miljön och samhället. Ju tidigare detta sker desto mer kan båda parter lära av varandra och utvecklas till att ta ett bättre socialt ansvar.

Projektet OneTonneLife handlar om att, tillsammans med andra företag, försöka minska en familjs årliga förbrukning av koldioxid. Genom olika former av projekt som ICA medverkar i sker även en dialog med kunderna. Det är även ett sätt för ICA att visa att de gör något för det globala klimatet.

OneTonneLife är ett projekt där A-hus, Vattenfall, Volvo Personvagnar tillsammans med Siemens och ICA samarbetar för att skapa ett klimatsmart hushåll. En utvald barnfamilj ska försöka ta sig ner till utsläppsnivån ett ton koldioxid per person och år och ändå leva ett vanligt liv. För genomsnittssvensken ligger utsläppen på ungefär sju ton per person och år. Till sin hjälp får familjen bland annat ett klimatsmart hus med solceller på taket som försör huset med el och 'tankar' elbilen på garageuppfarten. (ICA hemsida 11)

Det kan tydas som att ICA aktivt går in för att lära konsumenterna inom miljöarbete vilket i längden också innebär ett förbättrat ansvarsarbete. Ett engagemang i kundernas behov kan även generera en bättre kunskap för ICA, då de vet vad som eftersöks både inom kunskap och inom sortiment, vilket i förlängningen kan öka företagets vinst.

MQ

MQ säger sig föra en dialog med sina kunder då de vill hjälpa konsumenterna att bli medvetna om hur de kan hjälpa till att förbättra miljön. För att MQs kläder ska hålla länge och bidra till en minskad miljöpåverkan ges information till konsumenterna om tvättråd och om hur plaggen bör hanteras. De menar att alla material är olika och bör även behandlas olika (MQ hemsida 11). De ger tips på miljövänliga tvättråd där de anser att konsumenterna ska:

- Tvätta i lägre temperaturer
 - Använd så lite tvättmedel som möjligt och undvik sköljmedel
 - Använd miljömärkt tvättmedel
 - Lufttorka kläderna, undvik torktumling och torkskåp
 - Undvik även att stryka plagget
 - Tvätta inte i onödan, vädra dina kläder istället om de inte är smutsiga
 - Fyll din tvättmaskin i lagom mängd och sortera tvätten efter färg
 - Kemtvätt bör undvikas
- (MQ hemsida 12)

Detta kan tolkas som att MQ anser det vara viktigt att förmedla hur intressenterna ska agera för att minska på skadan som kläder kan ha på miljön. På detta vis blir konsumenterna delaktiga i företagets arbete för en bättre värld.

Dialogen kan också ske genom att tydliggöra sina miljöanspråk via olika sätt, till exempel säger MQ: ”Självklart vill även MQ bidra till att spara på miljön så mycket som möjligt.” (MQ hemsida 13) Istället för att skicka ut vanlig post skickar de sms och e-post till kunderna angående erbjudanden och information om företaget. De vanliga plastkortet för kundklubben har också tagits bort och företaget erbjuder kunden 300 poäng extra på sitt klubbkort om denne registrerar sitt mobilnummer och sin e-postadress, som ett tack från företaget för att de hjälper till i företagets miljöarbete. (MQ hemsida 13) Detta visar på att MQ vill få med kunderna i sitt hållbarhetsarbete, vilket även kommer till gagn för medlemmarna. Dock kan det även vara ett sätt för MQ att knyta kunderna närmare företaget och därmed marknadsföra sig rätt för att skapa vinst.

ICA och MQ – en sammanfattande analys

Både ICA och MQ arbetar med att lära konsumenter om hur de kan minska påverkan på miljön genom att antingen hålla i olika projekt eller ge råd. Enligt den tidigare forskningen måste intressenterna involveras i ansvarsarbetet, vilket Morsing och Schultz (2006) kallar en *stakeholder involvement strategy*, för att båda parter ska kunna lära av varandra (Morsing & Schultz 2006:143-146). I likhet med Morsing och Schultz (2006) handlar hållbarhetskommunikation, enligt Belz och Peattie (2010), om att föra en dialog med kunden

så att både företag och konsument kan förstå och lära av varandra (Belz & Peattie 2010:179-180). Detta kan även jämföras med Fuentes (2011) avhandling om grön handel. Butikerna kan med andra ord lära konsumenterna hur dessa själva kan vara en lösning på miljöproblemen genom den kunskap som företagen kan förse dem med. (Fuentes 2011:165-166) Detta innebär att det är viktigt för både ICA och MQ att aktivt involvera konsumenterna i olika projekt så de kan lära sig av varandra och samtidigt känna en delaktighet i hållbarhetsarbetet. Delaktigheten och kunskapen kommer i längden att hjälpa konsumenterna att själva vara en lösning på de miljöproblemen som uppstår.

Feldman och Stachler (1996) påvisar innebörden av att utbilda kunderna i miljömässiga åtgärder som ett steg i en grön marknadsföringsstrategi (Feldman & Stachler 1996), vilket ICA gör genom att bland annat delta i projektet OneTonneLife och utbilda konsumenter i tidig ålder. Detta syns även hos MQ, som lär konsumenterna hur de ska värna om miljön genom att uppmärksamma hur de ska hantera sina kläder. Det kan däremot tolkas som att MQ, till skillnad från ICA, endast använder sig av envägskommunikation (Grafström et al. 2010:143) när företaget vill lära konsumenten, då de endast fokuserar på att lära kunden om hur denne ska sköta sina kläder. Utifrån hur lite empiriskt material som påträffats hos MQ angående hur de utbildar konsumenten i miljöfrågor kan tolkas som att de arbetar minimalt med frågorna.

Då ICA arbetar aktivt med att engagera konsumenten anser företaget även att de får en bättre kunskap och i längden en ökad vinst. Detta är dock ett tvetydigt budskap angående marknadsföring och hållbarhet som bland annat Peattie (1995) och Jones et. al (2008) tar upp i sin forskning då lönsamhet till viss del bedöms vara ett motsatsförhållande till hållbarhetstänkandet (Peattie 1995:28). I överensstämmelsen med teorin (Belz & Peattie 2010) är det utan en effektiv kommunikation med kunderna svårt att göra dem medvetna om företagets miljöarbete (Belz & Peattie 2010:179-180). Därmed är det viktigt för både ICA och MQ att se till att de har olika projekt där de kan utbilda konsumenterna samtidigt som de är delaktiga i arbetet. Ett kunskapsutbyte med konsumenten kan även ske via ett grönt sortiment som kommer att behandlas mer utförligt i nästa stycke.

4.4 – genom att marknadsföra ett grönt sortiment

Genom sitt sortiment kan företag förmedla till omvärlden vilka strategier som är viktiga för dem. Via ett grönt sortiment kan företaget också förmedla sin syn på ansvarstagande. Det kan uppfattas som viktigt att sälja produkter som är miljövänliga samt att marknadsföra dem på rätt sätt för att förknippas med att vara ett ansvarsfullt företag.

ICA

Enligt ICA synliggörs hållbarhetsarbetet via ett utökat sortiment inom ekologiska och miljömärkta produkter, vilka enligt dem ständigt ökar i antal. De säger att det också ständigt sker ett arbete med att minska på matsvinnet i butikerna genom att en del butiker tillagar måltider av produkter med kort datum medan andra butiker skänker maten till välgörenhet eller sänker priset på maten ett par dagar innan utgångsdatumerna. (ICAs års- och hållbarhetsredovisning 2011:60-61) Detta kan tolkas som att ICA vill hushålla med sina resurser och inte uppfattas som ett företag som slösar med fullt ätbara produkter. Genom att skänka maten till behövande visar också på ett samhällsengagemang lokalt, vilket behandlades mer utförligt i kapitel 4.2. Sänkta priser gynnar också konsumenten då denne kan köpa fullgoda produkter till lägre pris.

ICA synliggör även sitt hållbarhetsarbete via andra leverantörers varumärken som är märkta med till exempel KRAV, Svanen och EU-blomman.

I ICAs butiker ska det finnas ett brett miljömärkt sortiment och inom de flesta varugrupper finns alternativ som omfattas av någon av miljömärkningarna Svanen, Bra miljöval, EU-blomman eller KRAV. (ICA hemsida 12)

På sin hemsida berättar ICA att deras sortiment består av en blandning av egna varumärken och andras märken. Av ICAs egna märken är det främst ICA I love Eco och ICA Skona som marknadsför en hållbarare vardag. Detta då dessa varumärken är ekologiska eller miljömässigt goda. (ICA hemsida 13) Namnet på ICAs egna ekologiska varor, ICA I Love Eco och ICA Skona, kan skapa en känsla av miljöengagemang för företaget, hos konsumenterna. Genom att saluföra ett hållbart sortiment kan det tolkas som att ICA vill förmedla förtroende då konsumenterna kan uppleva ett engagemang hos företaget som går ut på att arbeta för en bättre kvalitet och värld.

ICA anser också att genom att sälja tygkassar kan miljöengagemanget synliggöras inför kunderna då de kan använda samma kasse varje gång de handlar och därmed spara på resurserna. Detta kan avläsas som ett sätt för företaget att marknadsföra sig och sitt varumärke, genom att kunderna använder kassen i många olika sammanhang och inte bara när de handlar på ICA. Det är därmed inte bara ett sätt för företaget att marknadsföra sig grönt utan även att marknadsföra det som inte är grönt. ICA har också tagit fram en plastkasse som innehåller förnyelsebara råvaror och minskar koldioxidförbrukningen vid förbränning. (ICA hemsida 13) Vilket ytterligare sänder ett meddelande till omvärlden om att företaget tänker på omgivningens framtid. Men om detta framgår till kunden som ett steg i att marknadsföra företagets hållbarhetsarbete kan ifrågasättas då omgivningen kanske inte uppfattar budskapet.

MQ

Även MQ säger sig arbeta med ett hållbart sortiment för att stärka sitt hållbarhetsarbete och visar det inom två områden.

MQs produktansvar omfattar två huvudområden. Det ena berör vårt ansvar gällande produktionsledets påverkan på den omgivande miljön och människors hälsa. Det andra fokuserar på produktens kvalitet. (MQ hemsida 14)

Enligt sin hemsida har MQ ambitionen att produkterna ska vara fria från farliga ämnen som kan skada miljön och påverka hälsan negativt. De har därför skapat nära samarbeten med sina leverantörer för att se till att olika krav möts utifrån de kvalitetskrav och testrutiner som är satta. MQ gör bland annat kemikalietester, nickeltester, PH-tester och flammskyddstester på varorna för att se om de nått kraven. Att säkerställa att produkterna har en bra kvalitet är även viktigt för MQ och därför utförs kvalitetstester såsom nötningstest samt tvätttest. (MQ hemsida 14) Detta kan tydas som att MQ gör mycket i det dolda då detta inte framgår på produkterna. Se kapitel 4.5 för mer om vad som framgår på produkter på plats i butikerna.

MQ säger sig använda hållbara material i sina kläder samt ha ansvarsfulla produktionssätt. De ansvarsfulla produktionssätten går ut på att minska andelen bomull och öka andelen ekologiskt bomull och hållbara material i plaggen. Detta synliggör MQ genom att sätta *Responsibility-etiketter* på alla varorna som är tillverkade av hållbara material. (MQ hemsida 10) Genom att köpa färre plagg men av hållbarare material och med bättre kvalitet menar MQ att jordens resurser kan skonas. Genom att sätta *Responsibility-etiketter* på plaggen kan omgivningen tolka att företaget engagerar sig i hur kläderna tillverkas för att minska den skadliga påverkan på hälsan och miljön. En tjänst som MQ säger sig tillhandahålla till sina

kunder som en del i sitt hållbarhetsarbete är påsar av återvunnen plast. (MQ Hemsida 7) Vilket kan tolkas som ytterligare ett steg i företagets totala engagemang gentemot hållbarhetsfrågor.

ICA och MQ – en sammanfattande analys

I enlighet med Peattie (1995) kan varumärken och produkters namn förstärka företagens arbete med miljöfrågor (Peattie 1995:210-212). Då ICA har egna varumärken, ICA I Love Eco och ICA Skona, kan visa på att företaget arbetar med miljöfrågor även bakom kulisserna. Genom att erbjuda produkter som är miljövänliga eller ekologiska synliggör ICA för intressenterna att de vill påverka omgivningen att handla rätt. Då sortimentet dessutom ökar från år till år kan visa på att budskapet når fram till omgivningen. Däremot har MQ inget eget varumärke som säljs som miljövänligt eller ekologiskt utan en märkning med en etikett för produkter som de anser vara miljömässigt goda.

Även Ammenberg (2004) trycker på att det är viktigt att produkterna som sälj verkligen är miljöanpassade för att skapa framgång för sin gröna marknadsföring. Företag kan även kommunicera sitt hållbarhetsarbete genom certifieringar och miljömärkningar av produkter som en del i en lyckad miljömarknadsföring (Ammenberg 2004), vilket ICA gör enligt sina egna varumärken ICA I Love Eco och ICA Skona. På ICA och MQ säljer de dock både produkter som klassas som miljövänliga och ”vanliga” produkter som inte är speciellt miljövänliga. Genom att sälja båda delarna gör att företagen inte kan lyckas helt i sin gröna marknadsföring. Vilket också kan sända ett dubbelt budskap till kunderna om vilket som är bäst, att sälja mer varor eller att sälja ”rätt” varor.

Det räcker dock inte att endast marknadsföra produkter som en del i den gröna marknadsföringsstrategin utan detta måste också enligt Polonsky och Rosenberger III (2001) ha en länk till andra aktiviteter i företaget som syftar till att marknadsföra hållbarhetsarbetet för att kunna skapa ett förtroende och tillförlitlighet av hela företagets agerande gentemot intressenterna. (Polonsky & Rosenberger III 2001) Detta betyder att ICA och MQ inte kan lyckas med att förmedla sina hållbarhetsstrategier endast genom ett grönt sortiment, utan det krävs en kombination av flera olika faktorer för att lyckas fullt ut med sitt gröna agerande. I nästa kapitel, 4.5, kommer en genomgång över hur bland annat sortimentet är organiserat och synliggjort i butikerna.

4.5 – genom att organisera gröna butiker

Företag kan med hjälp av sina butiker marknadsföra sitt hållbarhetsarbete till konsumenten. De har möjlighet att förmedla ett budskap angående hållbarhet genom produkter som säljs samt hur dessa synliggörs i butiken med hjälp av skyltar och etiketter. Här presenteras, utifrån observationer, hur företagets hållbarhetsarbete framträder i butikerna samt om det framkommer några nya teman utifrån denna analys.

ICA

Utifrån observationerna kunde det utläsas att alla undersökta ICA butiker är certifierade, antingen som svanenmärkt butik eller som miljöbutik. Detta är dock inget som synliggörs i någon större grad då det endast sitter en mindre klisterdekal på skjutdörrarna vid ankomsten till butiken. På ICA Kvantum Eslöv framgick även texten ”ICA Miljöbutik – vårt sätt att arbeta tar hänsyn till miljön” och ”Vår butik är miljödiplomerad för vårt sortiment av miljöanpassade produkter” (Fältanteckningar ICA Kvantum Eslöv 2012-04-26) på skjutdörrarna. Inne i samtliga butiker var i regel det ekologiska sortimentet marginellt och ofta integrerat med det övriga sortimentet. På ICA MAXI Helsingborg och även på ICA Kvantum Mobilia Lund synliggörs de ekologiska produkterna genom gröna prisetiketter på hyllorna och i vissa fall även med så kallade *hangtags* och skyltar som stack ut vid hyllkanterna för att ytterligare visa var de ekologiska varorna fanns. På ICA MAXI Helsingborg påträffar kunden också skylten med texten ”Här finner du EKOLOGISKA varor.” (Fältanteckningar ICA MAXI Helsingborg 2012-04-26) Det synliggörs dock inte i den utsträckningen som ICAs hemsida påstår att de ska göra.

På frukt- och gröntavdelningen kan konsumenten finna det ekologiska sortimentet centrerat till en viss plats och här synliggörs även sortiment från lokala leverantörer. Nedanstående fältanteckning beskriver avdelningen för frukt och grönt på ICA Kvantum Eslöv:

På frukt- och gröntavdelningen säljs alla sorters frukt och grönsaker, där det ekologiska sortimentet är marginellt i förhållande till övrigt sortiment. Det ekologiska sortimentet syns inte speciellt väl då det inte är direkt skyltat för att kunderna lättare ska se det. (Fältanteckningar ICA Kvantum Eslöv 2012-04-26)

Jag noterar att butiken säljer produkter från lokala leverantörer i Skåne, tomater i alla dess former från ’Vikentomater’ och potatisen kommer från ’Orupsgården’. (Fältanteckningar ICA Kvantum Eslöv 2012-04-26)

Detta stämmer överens med vad ICA uttrycker på sin hemsida då samarbeten med lokala leverantörer sker. Dock skiljer detta sig från butik till butik, då butikerna har fria handlare

som ägare. Det kan samtidigt tolkas som att samtliga ICA butiker har ett mycket marginellt sortiment från lokala leverantörer vilket borde kunna utökas. På ICA Kvantum Mobilia finner konsumenten en del av de ekologiska varorna mer centrerat. Nedan görs en beskrivning utifrån fältanteckningarna:

Precis efter avdelningen med bröd och kakor finns en halv vägg med enbart ekologiska produkter, som till exempel kryddor, pasta och ris. Detta synliggörs bland annat genom en stor skylt ovanför som visar på att det är ekologiska produkter men även stora, gröna, runda hangtags där det tydligt står "Ekologiskt" på. Där finns även en egen vägg med ekologiskt snacks som konsumenten kan köpa i lösvikt. (Fältanteckningar Kvantum Mobilia 2012-04-26)

Utifrån observationerna kan det tolkas som att det är viktigt att märka ut var de ekologiska varorna finns. Detta ska göras på ett tydligt sätt för att konsumenten lätt ska finna produkterna. Om det blir en svårighet för konsumenten att hitta de ekologiska produkterna kanske denne köper produkter från det "vanliga" sortimentet istället.

ICAs egna märken ICA I Love Eco och ICA Skona kunde också ses integrerade bland andra varor i samtliga ICA butiker. Nedanstående fältanteckningar beskriver detta:

Inom papper och rengöringsmedel finns ICAs egna märke Skona som är miljömärkt men det finns även många sorters rengöringsmedel som inte är miljömärkta av andra märken. (Fältanteckningar ICA Kvantum i Eslöv 2012-04-26)

När man kommer in i butiken ser man direkt att ICA har ett brett sortiment av produkter i de olika avdelningarna. Bland dessa finns även en del miljövänliga märken såsom ICA I Love Eco och GoGreen samt varor med Fairtrade märkning. (Fältanteckningar ICA Kvantum Mobilia 2012-04-26)

Detta överrensstämmer med vad ICA skriver på sin hemsida då de har ett sortiment bestående av en blandning av sitt eget varumärke och andra varumärken. Enligt hemsidan är det även ICA I Love Eco och ICA Skona som är deras hållbara sortiment. Det är viktigt för ICA att synliggöra sina egna miljövänliga varumärken i butiken så att konsumenterna lätt kan förknippa dem som en organisation som arbetar med hållbarhet.

På ICA Kvantum Eslöv och ICA MAXI Helsingborg fanns lock på kyl- och frysboxar och dörrar för kyl- och frysskåp, vilket innebär att energin sparas. I samtliga butiker fanns även draperi som de anställda kan dra ner efter stängningsdags för att minska på energiförbrukningen under natten. (Fältanteckningar ICA MAXI Helsingborg, ICA Kvantum Eslöv, ICA Kvantum Mobilia, 2012-04-26) Vid kassorna erbjuds både plast- och pappkassar, men det framgår dock inte vilket av alternativen som är mest miljövänligt. ICA MAXI Helsingborg synliggör exempelvis miljöfaktorer på sina plastpåsar och lyfter fram:

Plastpåsar är svensktillverkade och nedbrytbara. På påsarna syns även texten 'mitt mål är att återvinnas' som en uppmaning till kunden att använda påsen flera gånger och därefter återvinna den. (Fältanteckningar ICA MAXI Helsingborg 2012-04-26)

Genom att framföra en uppmaning om att återvinna påsen kan tolkas som att ICA vill ge en indikation till konsumenter om att de ska värna om miljön. Det är viktigt att miljöarbetet genomsyrar hela organisationen och att konsumenten kan se miljöarbetet i varje detalj i butiken.

Två av butikerna har även samarbete med Röda Korset då kunden kan välja att skänka sin pant till organisationen genom att välja Röda Korsets *pantknapp*. Detta stämmer överens med empirin som är hämtad utifrån materialet på hemsidan där det framgår att många butiker har samarbete med Röda Korset på olika sätt. (Fältanteckningar ICA MAXI Helsingborg; ICA Kvantum Mobilia 2012-04-28) Detta visar på att ICA är engagerade i samhällsansvar och kan tolkas som en god samhällsaktör.

MQ

Utifrån observationerna som genomfördes på MQ fanns det, i samtliga tre butiker, endast en liten del av sortimentet som var märkt med den ekologiska etiketten:

TOGETHER WE TAKE **RESPONSIBILITY**. BY CHOOSING THIS GARMENT YOU MAKE A BETTER CHOICE FOR **THE NATURE**. 'Read more about our important work for a better future. www.mq.se' (Fältanteckningar MQ Burlöv Center 2012-04-28; MQ Helsingborg 2012-04-28; MQ Nova Lund 2012-04-30)

Med denna etiketttext ger MQ en uppmaning till konsumenterna om att de är med och bidrar till en minskad påverkan på naturen. Plaggen som är märkta med denna symbol är oftast gjorda av 100 procents ekologisk bomull (Fältanteckningar MQ Helsingborg 2012-04-28). För att ta reda på hur kunnig personalen är inom det hållbara området ställdes frågor kring ekologiska plagg i de olika butikerna. Vid besvarandet av frågorna på MQ Nova Lund hade butiksbiträdet en vilja att visa plagg av ekologiskt material. Personen tog fram tre plagg; en kofta, ett linne och en t-shirt tillverkade av hållbart material. Vidare berättar hon vilket material som plaggen är gjorda av och hur de ska tvättas. (Fältanteckningar MQ Nova Lund 2012-04-30) På MQ Helsingborg nämner personalen även att kläderna ska tvättas så lite som möjligt och helst bara vädras för att undvika slitage på plaggen. Vidare berättar butiksbiträdet att sköljmedel ska undvikas vid tvättar då det kan förstöra plaggets fiber. (Fältanteckningar MQ Helsingborg 2012-04-28) MQ förmedlar på sin hemsida att deras personal ska vara engagerad och kunnig när det kommer till hållbarhetsarbetet. Utifrån observationerna kan det

tolkas som att MQ arbetar med att se till att de anställda också är en del av hållbarhetsarbetet och att de vill att arbetet ska genomsyra hela organisationen.

Butiken i Helsingborg säljer även märket Mango. De flesta av dessa plagg är märkta med etiketten *Made in Green*, vilket är Mangos märkning på certifierade ekologiska plagg. Det är dock endast på etiketten som kunden finner märkningen då det inte synliggörs via skyltar eller liknande. I kassan på MQ Helsingborg uppmärksammas även att ett butiksbiträde står och packar upp dagens leverans. I stort sett är varje plagg som hon plockar upp från kartongen försluten i plast. Plasten samlas senare i en större sopsäck av plast, det syns även att hon sorterar silkepapper för sig, som också kommer med plaggen. (Fältanteckningar MQ Helsingborg 2012-04-28) Då alla plagg är förslutna i plast kan MQs hållbarhetsarbete ifrågasättas, då det inte är miljövänligt att förbruka så mycket plast. Det kan dock tolkas som att plasten ska återvinnas och källsorteras då butiksbiträdet sorterade plasten och silkepapperet för sig.

Vid kassan fanns det, i samtliga butiker, en skylt med erbjudandet om att registrera medlemskap i kundklubben på MQ. Registrerar kunden även sin e-postadress och sitt telefonnummer intjänar denne 300 extra bonuspoäng på klubbkortet. Detta överensstämmer med empirin från dokumentstudierna då MQ gör detta som en del av sitt miljöarbete till kunden. (Fältanteckningar MQ Burlövs Center 2012-04-28; MQ Helsingborg 2012-04-28; MQ Nova Lund 2012-04-30) På detta sätt minskar kundutskicken via brev och därmed minskar miljöpåverkan. Detta stämmer överrens med vad MQ skriver på sin hemsida, då de vill att kunden ska ta del av miljöarbetet.

Påsarna som personalen i butiken lägger kundens plagg i är gjorda av återvinningsbart material.

This bag is made of recycled material. Use it as long as possible. Then leave it for recycling so it can become a bag again. (Fältanteckningar MQ Burlövs Center 2012-04-28; MQ Helsingborg 2012-04-28; MQ Nova Lund 2012-04-30)

Med denna text uppmanar företaget konsumenten att använda påsen flera gånger och därefter återvinna den så att plastpåsen kan bli till en ny påse. Texten finns på båda sidorna av påsen, men texten är dock så liten att kunden måste titta noggrant för att finna den.

ICA och MQ – en sammanfattande analys

Utifrån observationerna kan det konstateras att ICA till viss del arbetar i enlighet med vad de skriver på hemsidan angående sitt hållbarhetsarbete. Mycket av det de skriver på sin hemsida framgår dock inte på plats. ICA synliggör sitt hållbarhetsarbete främst genom exponering, i form av placering av produkterna samt skyltmaterial, sortiment och samarbeten. Exponeringen sker via etiketter, skyltar och hangtags vid de ekologiska och miljömässigt goda varorna. De har även sitt eget miljövänliga sortiment, ICA I Love Eco och ICA Skona som visar på att de arbetar aktivt med hållbarhet. Synliggörandet av hållbarhetsarbetet sker även genom samarbeten med lokala leverantörer och andra organisationer som Röda Korset. Det kan även urskiljas att MQ knappt synliggör hållbarhetsarbetet i butikerna jämfört med vad de säger sig göra enligt sin hemsida. De teman som framträder ifrån observationerna är exponering, i form av etiketter på plaggen, och sortiment. Enbart med hjälp av *Responsibility-etiketten* på vissa plagg synliggör de för konsumenterna hur de arbetar med miljön. Inget skyltmaterial som förmedlar företagets hållbarhetsstrategier eller samarbeten synliggörs i butikerna.

Utifrån observationerna och analysen har följande gemensamma teman exponering och sortiment funnits. Både ICA och MQ synliggör sitt hållbarhetsarbete i form av de påsar konsumenterna får med sig hem efter inköpen. De använder sig av återvunnet material och uppmuntrar kunderna att återvinna dem efter användandet. Företagen synliggör även sitt hållbarhetsarbete genom exponering där de visar vilka varor som är ekologiska och miljövänliga, även om MQ enbart har ett fåtal och då synliggörandet inte framgår tydligt.

Forskare trycker på att arbetet med miljöfaktorer bör vara en holistisk process som integreras i hela verksamheten från produktion till konsumenten (Peattie 1995:28; Polonsky & Rosenberger III 2001; Ginsberg & Bloom 2004:83). Det finns även en överensstämmelse med teorin från Feldman och Stachler (1996) som betonar att kunden ska känna en delaktighet i miljöarbetet. ICA och MQ kan åstadkomma detta genom att få med konsumenterna i miljöarbetet via att uppmana kunderna att göra mer ekologiska inköp och känna en delaktighet i att värna om miljön. Därmed är deras ekologiska sortiment samt exponering i butik en viktig del i att få med kunderna i hållbarhetsarbetet.

I detta kapitel har empiri och analys presenterats i ett antal teman som framkommit ur den kvalitativa textanalysen av materialet. De teman som synliggjorts är gröna mål,

samhällsarbeten, att lära konsumenten, ett grönt sortiment samt gröna butiker. Utifrån hur företagen arbetar har också jämförelser gjorts med forskningen som finns inom ämnet. I nästa kapitel kommer dessa teman att diskuteras och slutsatser kommer att dras. Rekommendationer och framtida forskning kommer att presenteras som en avslutande del i uppsatsen.

5. Resultat av studien

I detta kapitel kommer en diskussion att föras kring hur ICA och MQ synliggör sitt hållbarhetsarbete och vilka värden som förmedlas via dem. Företagen kommer även att klassificeras enligt Ginsberg och Blooms (2004) modell. Detta för att komma fram till hur ICA och MQ skiljer sig åt i sin gröna marknadsföring. Utifrån detta kommer slutsatser dras från analysen av materialet. Till sist kommer rekommendationer till ICA och MQ att ges angående deras fortsatta arbete med att synliggöra sina hållbarhetsstrategier samt vilka värden dessa kan förmedla.

5.1 Diskussion

Genom temaindelningen i föregående kapitel framträder olika sätt som ICA och MQ synliggör sina hållbarhetsstrategier på. De ovanstående temana kan även tolkas som en del av den gröna marknadsföringen som syftar till att förmedla värde från ICA och MQ till sin omgivning. Företagens agerande utåt kan genom deras gröna mål, olika samhällsengagemang, genom att lära konsumenterna, marknadsföra ett grönt sortiment och gröna butiker uppfattas som att ICA och MQ vill frambringa ett förtroende genom att visa intresse för sina kunder. Förtroendet uppkommer då företagens ord stämmer överens med dess handlingar och då det finns en transparens i agerandet och ansvarstagandet. Detta kan tolkas som att företagen vill skapa någon form av värde för sin omgivning utifrån sina företagsaktiviteter, vilket även synliggörs genom att företagen via hållbarhetsrapporter visar hur de agerar och hanterar sina verksamheter på ett hållbart sätt. Utifrån observationerna av butikerna har ytterligare ett tema framkommit som inte påträffats innan exponering, vilket sker av mer miljövänliga produkter. Exponering är visserligen nära kopplad med sortiment men bedöms ändå kunna utgöra ett nytt tema då det på plats i butikerna gick att se hur det miljöanpassade sortimentet var placerat och om det var märkt på något särskilt sätt. Exponeringen kan dock inte ensamt utgöra ett miljömässigt bidrag utan måste i enlighet med Polonsky och Rosenberger III (2001) stödjas av andra företagsaktiviteter för att vara ett effektivt strategiskt verktyg för grön marknadsföring.

Efter undersökningen av ICAs och MQs dokument och butiker har det framträtt att företagen skiljer sig åt i sina hållbarhetsstrategier. Enligt Ginsberg och Bloom (2004) finns det fyra angreppssätt för grön marknadsföring som beskriver olika positioner som företag kan inta

med sitt hållbarhetsarbete. Utifrån det insamlade materialet kan ICA definieras som *shaded green* enligt modellen. (Ginsberg & Bloom 2004:82-83) Denna klassificering innebär att ICA investerar i långsiktiga miljövänliga processer men är lite försiktiga i att precisera sitt gröna arbete till omvärlden då företaget har som syfte att fortsätta sälja mer varor som kan skapa vinst. Visserligen anser ICA sig själv ha ett holistiskt synsätt som integrerar miljöfrågorna från produktion till konsument, vilket enligt Ginsberg och Bloom (2004) definieras som *extreme green* (Ginsberg & Bloom 2004:82-83). Det holistiska perspektivet styrks dock inte utifrån analysen, av fältanteckningarna från observationerna som utfördes i ICA butikerna, då synliggörandet av miljöarbetet i butiken endast var marginellt. Forskare kritiserar och resonerar kring det holistiska synsättet, som innebär att miljöarbetet ska vara integrerat i hela verksamheten. Det är i stort sett omöjligt att vara miljövänlig i alla processer då alla verksamheter på något sätt har en inverkan på jordens resurser. MQ kan däremot kategoriseras som *defensive green* (Ginsberg & Bloom 2004: 82-83) då butikskedjan framför allt använder den gröna marknadsföringen för att skapa ett bättre rykte och image samt då den endast förekommer vid enstaka tillfällen. Utifrån denna klassificering finns en skillnad i hur företagen angriper hållbarhetsfrågorna som har betydelse för hur de använder sig av grön marknadsföring.

5.2 Slutsats

För att knyta an till inledningen med dess problemformulering, syfte och frågeställningar har det studerats hur ICA och MQ synliggör sina hållbarhetsstrategier genom grön marknadsföring. Detta har undersökts via frågeställningarna:

- *Vilka värden förmedlar ICA och MQ genom sina hållbarhetsstrategier?*
- *Hur skiljer sig värdena åt mellan dessa företag som befinner sig i olika branscher?*

Utifrån dokumentstudierna kan det konstateras att ett antal värden har framkommit som överensstämmer hos båda fallföretagen. Dessa skapas via företagets upprättande av gröna mål, genom att marknadsföra samhällsarbete, genom att lära konsumenterna, genom företagets gröna sortiment samt genom deras gröna butiker. Utifrån observationerna av butikerna har det även framkommit att exponeringen av mer miljövänliga produkter kan förmedla värde för företagets hållbarhetsstrategier. Dock kan det samtidigt ifrågasättas huruvida detta genererar värden och för vem. Samtidigt som företag har en vilja att agera gott i miljöhänseenden är det fortfarande mycket av arbetet i företagen som görs för att skapa vinst

för företagets ägare. Det kan dock konstateras att företag måste gå med ekonomisk vinst för att överleva på marknaden och för att kunna fortsätta arbeta proaktivt med miljöarbetet som kräver stora investeringar, men som på lång sikt kan vara oerhört värdefullt.

Med utgångspunkt i det empiriska materialet från företagens hemsidor, hållbarhetsredovisningar och butiker kan slutsatsen dras att både ICA och MQ marknadsför mycket av sitt hållbarhetsarbete via sina hemsidor. Dock är det endast något som synliggörs marginellt i de observerade butikerna. Det har emellertid framkommit att företagen arbetar med liknande frågor då samma teman eller värden har förekommit hos båda företagen, men dock i varierad utsträckning. Skillnader mellan ICA och MQ har uppkommit både vid dokumentstudierna och vid observationerna. Via ICAs hemsida synliggörs hållbarhetsarbetet mer ingående medan det via MQs hemsida synliggörs mer övergripande vad företaget arbetar med inom hållbarhet. Skillnaden noterades även i butikerna då MQs sortiment och exponering av gröna produkter är minimalt jämfört med ICAs. Bland annat fanns det i en del ICA butiker vägledande skyltar var kunden kunde finna ekologiska produkter. ICA har också det egna varumärket ICA I Love Eco, som appellerar till kunderna att företaget arbetar aktivt med hållbarhet. Detta synliggjordes inte i MQ butikerna där kunden själv fick leta upp plaggen som var märkta med etiketten *Responsibility*. Olikheten kan tydas bero på att ICA har kommit längre i sitt arbete med hållbarhetsfrågor eller bero på att MQ inte vågar synliggöra för mycket inom hållbarhetsarbetet för att återigen riskera att bli beskyllda för *greenwashing*.

ICA synliggör även sitt arbete genom att lära konsumenten att ändra sina vanor genom att köpa produkter som är mer miljöanpassade. De börjar därför redan vid tidig ålder ge kunskap för att lära nästa generation att konsumera på ett mer hållbart sätt vilket innebär att de tar en position på marknaden som en ansvarsfull samhällsaktör. Däremot arbetar MQ endast med att informera kunderna hur plaggen ska skötas för att hålla så länge som möjligt. Skillnaden i synliggörandet av hållbarhetsarbetet kan även ses utifrån omfånget på materialet från företagen. Exempelvis har ICA en mer ingående hållbarhetsredovisning, på 135 sidor, medan MQs endast motsvarar 24 sidor.

5.3 Rekommendationer för ICA och MQ

Här följer ett antal rekommendationer på hur företagen bör agera för att förstärka budskapen av sina hållbarhetsstrategier samt vilka värden dessa bör förmedla. Dessa rekommendationer har kontinuerligt framkommit genom uppsatsens arbetsprocess.

- För att på bästa möjliga sätt lyckas i sitt miljötänk bör ICA och MQ vara noggranna i sitt miljöarbete och inför varje beslut tänka på vilken miljöpåverkan varje process kan ha.
- Det är väsentligt att ICA och MQ synliggör sina värderingar för intressenterna och att alla intressenter har en förståelse för dessa.
- Genom synliggörandet av hållbarhetsarbetet kan ICA och MQ påvisa ett värde för konsumenten, då denne blir medveten om att ord och handling stämmer överens.
- Ett sätt för ICA och MQ att minska gapet mellan vad de säger sig göra och verkligen gör skulle kunna vara att engagera sig mer i konsumenterna och involvera dem i ansvarsarbetet.

5.4 Reflektion och tips om framtida forskning

Utifrån arbetet med denna uppsats kan det noteras att det inte är lätt för företag att på ett bra sätt marknadsföra sitt hållbarhetsarbete så att omgivningen förstår och kan ta del av dess kvaliteter. Då undersökningen har gått ut på att få en djupare förståelse för hur ICA och MQ arbetar med hållbarhetsfrågorna genom grön marknadsföring, kan resultatet inte överföras till andra företag eller branscher. Detta eftersom alla företag har olika utgångspunkter och sätt att marknadsföra sitt hållbarhetsarbete på. Utifrån undersökningen är det också svårt att säga om det finns någon direkt skillnad eller inte mellan olika branscher. Det hade krävt en mycket större undersökning för att kunna se detta. Vi är även medvetna om att ett annat resultat kunde ha uppnåtts om observationer hade skett av andra butiker hos ICA och MQ. I synnerhet vid observationerna av ICA butiker då dessa ägs av fria handlare som till stor del kan påverka hur hållbarhetsarbetet synliggörs.

Med utgångspunkt i denna undersökning kan det, i framtida undersökningar, vara av intresse att undersöka hur kunderna uppfattar de värden som företag försöker förmedla via sina hållbarhetsstrategier. Detta skulle kunna göras med hjälp av en kvantitativ studie genom kundenkäter. Det kan även vara intressant att undersöka hur andra branscher som till exempel bilbranschen och elektronikbranschen, gör för att skapa värde för sitt miljöarbete.

Med dessa ord rundas uppsatsen av och hoppas att läsaren har fått en ökad kunskap om grön marknadsföring och hur detta kan synliggöras samt vilka värde som kan förmedlas av företag till omvärlden.

6. Källförteckning

6.1 Skriftliga källor

Abidiwan-Lupo, J. (2008) The Green Marketing Machine: Tackling Green Advertising in the Automobile Industry. *Temple Journal Of Science, Technology & Environmental Law*. Vol 27. No 2. pp 359-380.

Ammenberg, J. (2004) *Miljömanagement*. Lund: Studentlitteratur

Anselmsson, J. & Johansson, U. (2007) Corporate social responsibility and the positioning of grocery brands. – An exploratory study of retailer and manufacturer brands at point of purchase. *International Journal of Retail and Distribution Management*. Vol 35. No 10. pp 835-856.

ARS Research AB (2009) *Allmänheten och klimatförändringen 2009. Allmänhetens kunskap om och attityd till klimatförändringen, med fokus på egna åtgärder, konsumtionsbeteenden och företagens ansvar*. Rapport 6311 från Naturvårdsverket november 2009.

Belz, F-M. & Peattie, K. (2010) *Sustainability marketing. A global perspective*. Chichester: Wiley

Björklund, M. & Paulsson, U. (2008) *Seminarieboken – att skriva, presentera och opponera*. Lund: Studentlitteratur

Borglund, T., De-Geer, H. & Hallvarsson, M. (2009) *Värdeskapande CSR – Hur företag tar socialt ansvar*. Stockholm: Norstedts Förlag

Bryman, A. (2011) *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber

Czarniawska, B. (2007) *Shadowing and other techniques for doing fieldwork in modern societies*. Malmö: Liber- Copenhagen Business School Press- Universitetsforlaget

Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H. & Wängnerud, L. (2007) *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Norstedts juridik

Esty, DC. & Winston, AS. (2009) *Green to gold. How smart companies use environmental strategy to innovate, create value and build competitive advantage*. Hoboken NJ: Wiley

Feldman, LS. & Stachler, SM. (1996) Green marketing: Do corporate strategies reflect experts' advice? *The Journal of Marketing Management*. Vol 5. No 1. pp 20-28.

Fraj, E., Martinez, E. & Matute, J. (2011) Green marketing strategy and the firm's performance: the moderating role of environmental culture. *Journal of Strategic Marketing*. Vol 19. No 4. pp 339-355.

Fuentes, C. (2011) *Green retailing – a socio-material analysis*. Lund: Lund University, Department of Service Management

Ginsberg, JM. & Bloom, PN. (2004) Choosing the right green marketing strategy. *MIT Sloan Management Review*. Fall 2004.

Gordon, R., Carrigan, M. & Hastings, G. (2011) *A framework for sustainable marketing*. *Marketing Theory*. Vol 11. No 2. pp 143-163.

Grafström, M., Göthberg, P. & Windell, K. (2010) *CSR: Företagsansvar i förändring*. Malmö: Liber

Grönroos, C. (2008) *Service management och marknadsföring. Kundorienterat ledarskap i service konkurrensen*. Malmö: Liber

Gupta, S. & Pirsch, J. (2008) The influence of a retailer's corporate social responsibility program on re-conceptualizing store image. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Vol 15. pp 516-526.

Handelns Utredningsinstitut (2010) *Häriifrån till framtiden. Detaljhandeln i Sverige 2025*.
Rapport Handelns Utvecklingsråd (HUR)

Hillman, A.J. & Keim G.D. (2001) Shareholder value, stakeholder management and social issues: what's the bottom line? *Strategic Management Journal*. Vol 22. No 2. pp 125-139.

Huang, M-H. & Rust, R.T. (2011) Sustainability and consumption. *Journal of the Academic Marketing Science*. Vol 39. pp 40-54.

Hughner, R.S., McDonagh, P., Prothero, A., Shultz II, C.F. & Stanton, J. (2007) Who are organic food consumers? A compilation and review of why people purchase organic food. *Journal of Consumer Behaviour*. Vol 6. No 2-3. pp 94-100.

Jacobsen, D.I. (2002) *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur

Jones, P., Clarke-Hill, C., Comfort, D. & Hillier, D. (2008) *Marketing and sustainability*. *Marketing Intelligence & Planning*. Vol 26. No 2. pp 123-130.

Kirchoff, J.F., Koch, C., & Satinover Nichols, B. (2011) Stakeholder perceptions of green marketing: the effect of demand and supply integration. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. Vol 41. No 7. pp 684 – 696.

Matson, H. (2011-05-31) *Håll rent i reklamen – expert efterlyser branschkode för "grön" marknadsföring*. Dagens Industri, s 28.

McDaniel, S.W. & Rylander, D.H. (1993) Strategic green marketing. *Journal of Consumer Marketing*. Vol 10. No 3. pp 4-10.

Memery, J., Megicks, P. & Williams, J. (2005) Ethical and social responsibility issues in grocery shopping: a preliminary typology. *Qualitative Market Research: An International Journal*. Vol 18. No 4. pp 399-412.

Morsing, M. & Schultz, M. (2006) Stakeholder Communication Strategies. I Mording, M & Beckmann, SC. *Strategic CSR communication*. (ss. 135-160) Köpenhamn: DJØF

Oppewal, H., Alexander, A. & Sullivan, P. (2006) Consumer perceptions of corporate social responsibility in town shopping centres and their influence on shopping evaluations. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Vol 13. pp 261-274.

Oyewole, P. (2001) Social Costs of Environmental Justice Associated with the Practice of Green Marketing. *Journal Of Business Ethics*. Vol 29. No 3. pp 239-251.

Patel, R. & Davidsson, B. (2011) *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och att rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur

Peattie, K. (1995) *Environmental marketing management. Meeting the green challenge*. London: Pittman

Peattie, K. & Crane, A. (2005) Green marketing: legend, myth, farce or prophesy? *Qualitative Market Research: An international journal*. Vol 8. No 4. pp 357-370.

Polonsky, M J. & Rosenberger III, P J. (2001) Reevaluating green marketing: a strategic approach. *Business Horizons*. Nov-Dec.

Sjöström, E., Sweet, S. & Ählström, J. (2005) *Marknadskommunikation och hållbar utveckling*. Rapport 5522 från Naturvårdsverket december 2005.

Thurén, T. & Strachal, G. (2011) *Källa: Internet. Att bedöma information utifrån källkritiska principer*. Malmö: Gleerup

Todd, A. (2004) The aesthetic turn in green marketing. *Ethics & The Environment*. Vol 9. No 2. pp 86-102.

Tsakiridou, E., Boutsouki, C., Zotos, Y. & Mattas, K. (2008) Attitudes and behaviour towards organic products: an exploratory study. *International Journal of Retail and Distribution Management*. Vol 36. No 2. pp 158-175.

Woolverton, A. & Dimitri, C. (2010) Green marketing: Are environmental and social objectives compatible with profit maximization? *Renewable Agriculture and Food Systems*. Vol 25. No 2. pp 90-98.

6.2 Elektroniska källor

ICA hemsida

1. <http://www.ica.se/Om-ICA/Detta-ar-ICA/> (läst 2012-04-13)
2. <http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/ICAs-goda-affarer/>
(läst 2012-04-13)
3. http://www.ica.se/ImageVault/Images/id_21067/ImageVaultHandler.aspx
(läst 2012-04-13)
4. <http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/ICAs-goda-affarer/ICAs-policyer/>
(läst 2012-04-13)
5. <http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/Miljo/Lokalproducerat/>
(läst 2012-04-13)
6. <http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/sponsring/Sponsringssamarbeten-ver2/>
(läst 2012-04-29)
7. <http://www.ica.se/roda-korset> (läst 2012-04-29)
8. <http://www.ica.se/earthhour> (läst 2012-04-13)
9. <http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/> (läst 2012-04-13)
10. <http://www.ica.se/Om-ICA/Pressrum1/Pressarkiv/Pressreleaser/2011/Kompis-med-kroppen-och-miljon/> (läst 2012-04-13)
11. <http://www.ica.se/onetonnelife> (läst 2012-04-13)

12. <http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/Miljo/Miljo-i-butik/>
(läst 2012-04-13)
13. <http://www.ica.se/Om-ICA/ICA-tar-ansvar/Miljo/>
(läst 2012-04-13)

ICA koncernens årsredovisning och hållbarhetsredovisning 2011

<http://reports.ica.se/ar2011sv/Start/Verktyg/Nedladdningar/ICAs+%c3%85rsredovisning+och+H%c3%a5llbarhetsredovisning+2011.pdf>
(läst 2012-04-16)

MQ hemsida

1. http://www.mq.se/info/emenu/om_mq/
(läst 2012-05-07)
2. http://www.mq.se/info/emenu/om_mq/historik/
(läst 2012-05-07)
3. <http://www.mq.se/om-mq/foretagsansvar/urban-commitments/urban-commitment-1/>
(läst 2012-04-13)
4. <http://www.mq.se/om-mq/foretagsansvar/urban-commitments/>
(läst 2012-04-13)
5. <http://www.mq.se/om-mq/foretagsansvar/>
(läst 2012-04-13)
6. <http://www.mq.se/om-mq/foretagsansvar/urban-commitments/urban-commitment-2/>
(läst 2012-04-13)
7. <http://www.mq.se/om-mq/foretagsansvar/urban-commitments/urban-commitment-3/>
(läst 2012-04-13)
8. <http://www.mq.se/om-mq/foretagsansvar/urban-commitments/urban-commitment-1/globala-lokala-samarbeten/>
(läst 2012-04-13)
9. <http://www.mq.se/om-mq/foretagsansvar/urban-commitments/urban-commitment-1/forbattrade-arbetsvillkor/>
(läst 2012-04-13)
10. <http://www.mq.se/om-mq/foretagsansvar/urban-commitments/urban-commitment-1/material/>
(läst 2012-04-13)
11. <http://www.mq.se/om-mq/kladvardssida/>
(läst 2012-04-13)

12. <http://www.mq.se/om-mq/kladvardssida/tvattrad/miljovanliga-tvattrad/>
(läst 2012-04-13)
13. <http://www.mq.se/kundklubb/miljomedvetenhet/>
(läst 2012-04-13)
14. <http://www.mq.se/om-mq/foretagsansvar/urban-commitments/urban-commitment-1/mqs-produktansvar/>
(läst 2012-04-13)

MQ Hållbarhetsredovisning 2011

(läst 2012-04-13)

[http://mq.se/media/Sustainability%202011%20p%C3%A5%20svenska%20\(PDF%20dokument\).pdf](http://mq.se/media/Sustainability%202011%20p%C3%A5%20svenska%20(PDF%20dokument).pdf)

Nationalencyklopedin

(läst 2012-05-07)

<http://www.ne.se/lang/dialog/153127>

Världsnaturfondens hemsida

(läst 2012-05-13)

<http://www.wwf.se/fretag/fretagssamarbeten/1123160-fretagssamarbeten>

6.3 Observationskällor

ICA Kvantum, Eslöv	2012-04-26
ICA Kvantum, Mobilia, Lund	2012-04-26
ICA MAXI, Helsingborg	2012-04-26
MQ, Burlövs Center, Arlööv	2012-04-28
MQ, Helsingborg	2012-04-28
MQ, Nova Lund, Lund	2012-04-30

Bilaga 1

Observationsguide ICA

Svanenmärkt butik synlighetsgrad?

Miljökassar vilken sort? Tyg eller sockerrör?

Hur använder ICA mat med kort datum?

Samarbeten med andra organisationer och lokala föreningar, hur synliggörs detta?

Pantknappen – Röda korset

Använder sig av lokala leverantörer

Sortimentet av miljömärkta, ekologiska och Fair Trade märkta produkter

(exempel på märkningar är: Svanen, Bra Miljöval, EU-blomman, Eco eller KRAV)

- Hur synliggörs detta?
- Har dessa produkter egen avdelning eller är de integrerade i ordinarie sortiment?

”Hangtags” vid hållbara produkter?

Skyltmaterial

- På vilket sätt syns hållbarhetsstrategier?
- Hur förmedlas hållbarhetsbudskapet?

Hur är butikerna inredda och byggda?

Dörrar & lock på kyl & frysdiskar

Gardiner på kyldiskar som kan dras över på natten

Solceller på taket

Laddstolpar för elbil

Övrigt som syns i butiken angående hållbarhet men som de inte förmedlas på annat sätt

Fråga personalen om något är oklart och framgår otydligt

Bilaga 2

Observationsguide MQ

Hur kunnig är personalen inom miljövänlig tvätt och hur ger tvättråd?

- ”Hur ska jag tvätta mina kläder?”

Hur kunnig är personalen inom de hållbara materialen i kläderna?

- ”Har ni kläder gjord av ekologiskt bomull?”

Hur ofta syns ”Responsibility” etiketten på kläderna?

Vad visar denna etikett?

Finns etiketten på många plagg?

Hur synliggörs det att butiken är miljödiplomerad?

Av vilket material är påsarna gjorda av? Är de miljövänliga?

Av vilket material är presentförpackningarna gjorda av? Är de miljövänliga?

Synliggörs det att MQ har samarbete med olika organisationer?

Hur synliggörs detta?

Synliggörs det att du får 300 poäng om du registrerar ditt telefonnummer och din e-post?

Hur synliggörs detta?

Berättar de något om miljön då de erbjuder klubbkort?

Hur synliggörs deras slogan: ”More Quality makes your money, wardrobe and planet last longer!” i butiken?

Använder butiken sig av miljövänlig inredning?

Synliggörs deras hållbarhetsarbete genom exponering, skyltning, kampanjer, etc.? Hur?

Övrigt (Packar personalen upp produkter, är allt inplastat?)