



En fallstudie i hur två organisationer lokalt samverkar för att kunna ta ett socialt ansvar.

**Författare: Tina Ahlquist
Författare: Madeleine Andreasson**

Handledare: Bengt Kjellén

**Kandidat uppsats i företagsekonomi 15 ECTS
Institutionen för ekonomi och informatik
Högskolan Väst
Höstterminen 2007**

Abstract

Titel: A case study in how two organisations collaborate in a local community to take a social responsibility.

Authors: Madeleine Andreasson och Tina Ahlquist

Supervisor: Bengt Kjellén

Department: The institute of business admin

Course: Bachelor's thesis in Business Administrations, 15 ECTS credits

Purpose: The purpose with the essay is to study the motives and how to practically work with community engagement within corporate social responsibility, (CSR) through a case study of two organizations working locally. From the results we will compare the information and discuss the relations.

Method: We have been working with qualitative method case study done through interviews.

Result: Our case study shows that CSR is a well debated subject that keeps developing. When two companies decide to collaborate in CSR it brings together a lot of returns for the region as well as support internally by greater personal commitment for the company and a stronger brand. A notion that came through in our case study is "*from one Gothenburg citizen to another*". It shows that the employees have become one of the greatest stakeholders in the company to take in concern working with CSR in the future. At the same time there is no question that it is a risk to be involved with the community engagement outside the company's core values. Some may criticise the company for only wanting the PR to increase the value of the brand. Even if the corporations are in centre of the debate in CSR we believe that the community and its individuals are the greatest winners of this work to be seen as the "good company".

Key words: CSR, Motives, Personnel, Engagement.

Sammanfattning

Titel: En fallstudie i hur två organisationer lokalt samverkar för att kunna ta ett socialt ansvar.

Författare: Madeleine Andreasson och Tina Ahlquist

Handledare: Bengt Kjellén

Institution: Institutionen för ekonomi och informatik, Högskolan Väst

Kurs: Kandidatuppsats i Företagsekonomi, 15 ECTS

Syfte: Syftet med uppsatsen är att studera motiven och hur man praktiskt arbetar med samhällsengagemang som en del av corporate social responsibility, (CSR) genom att genomföra en fallstudie av två organisationer som samverkar lokalt. Utifrån studiens resultat vill vi jämföra informationen och diskutera dess samband.

Metod: Vi har arbetat med en kvalitativ fallstudie gjord med hjälp av intervjuer.

Slutsats: Vår fallstudie visar att CSR är ett omdebatterat ämne som är under ständig utveckling. När två företag bestämmer sig för att arbeta gemensamt i ett socialt engagemang för det med sig en rad fördelar för regionen i form av stöd och för företagen ett ökat personalengagemang och ett starkare varumärke. Ett begrepp som kom fram i vår undersökning är *”från en göteborgare till en annan”*. Det tyder på att de anställda har blivit en av de viktigaste intressenterna för hur företaget i framtiden skall arbeta med CSR. Samtidigt så råder det inget tvivel om att det ligger en risk i att engagera sig lokalt utanför sin verksamhet då detta kan tolkas som ett sätt att skapa ytterligare PR för företaget och att skapa ett starkt varumärke. Även om företagen ligger i debattens centrum får vi en känsla av att det är samhället och vi individer som är de stora vinnarna i dragkampen om att framstå som ”de goda”.

Nyckelord: CSR, Motiv, Personal, Engagemang

Innehållsförteckning

Figurförteckning	5
1. Inledning	6
1.1 Bakgrund och Problemdiskussion	6
1.2 Problemformulering	7
1.3 Syfte	8
2. Metod	9
2.1 Vår metod	9
2.1.1 Val av fallföretag och datainsamling	10
2.1.2 Frågor	11
2.2 Kritik till vald metod	11
2.2.1 Tillförlitlighet och överförbarhet	11
3. Teori	13
3.1 Begrepp	13
3.2 Bakgrund till CSR	15
3.2.1 CSR	15
3.2.2 Socialt ansvar	17
3.2.2 Sammanfattning CSR	20
3.3 Motiv	21
3.4 De tre fundamenten	23
3.4.1 Intressentbilden i corporate social responsibility	24
3.4.2 Anställda	26
3.4.3 Värderingsgrunder	26
3.5 Förändringar i organisationen	28
3.6 Det goda företaget	29
3.6.1 Handlings- och ansvarssteget	30
3.7 Problem med socialt ansvar	32
3.7.1 Vem bär det sociala ansvaret och hur definieras ett företag?	33
3.7.2 Kan ett företag ta ett socialt ansvar?	34
3.8 Sammanfattning teori	36
3.9 Litteraturkritik	36
4. Empiri och analys	38
4.1 Fakta om de studerade organisationerna	38
4.1.1 Gothenburg Convention Centre	38
4.1.2 GE Göteborg	38
4.1.3 CSR Sweden	39
4.2 Resultat och tolkning av intervjuerna	40
4.2.1 Allmänt om CSR	40
4.2.2 Hållbarhet och framtid	41
4.2.3 Motiv	42
4.2.4 Problem och hinder	44
4.3 Analys	45
4.3.1 Allmänt om CSR	45
4.3.2 Hållbarhet & framtid	47
4.3.3 Motiv	48
4.3.4 Problem & hinder	49
5. Slutsats	51

6. Slutdiskussion.....	53
6.1 Förslag till vidare forskning	54
6. Källförteckning.....	55
Bilagor.....	58
Bilaga 1 Frågor till GCC	58
Bilaga 2 Frågor till GE	59
Bilaga 3 Frågor till CSR Sweden	60
Bilaga 4 Informationsfolder på hotellrummen hos Gothia Towers.....	61
Bilaga 5 Pressmeddelande från GE Göteborg den 4 december 2007	62

Figurförteckning

Figur 1. Carroll's four-part model of corporate social responsibility.	17
Figur 2. Egen tolkning ur SIS begrepp CSR/SIS Handbok (2005) sid. 12	18
Figur 3. Olika motiv för social ansvarstagande, SIS (2005), Sid. 11	22
Figur 4. De tre fundamenten, Löhman & Steinholtz, 2004, Sid. 118	23
Figur 5. Egen bild Interna & Externa intressenter	25
Figur 6. Egen bild, Traditionell organisation till en lärande organisation, 2007	29
Figur 7. Illustration handlingssteg och ansvarssteg, Löhman & Steinholtz, 2004, Sid. 110. ..	31
Figur 8. Egen bild handlingssteg och ansvarssteg tolkning av Löhman & Steinholtz, 2004...	46
Figur 9. Sammanställning motiv till samhällsengagemang	49
Figur 10. Egen bild problem & hinder.	50

1. Inledning

I detta kapitel presenteras bakgrunden till studien. Utifrån bakgrunden för vi sedan en problemdiskussion som leder fram till vårt syfte och vår problemformulering.

1.1 Bakgrund och Problemdiskussion

Debatten om Corporate Social Responsibility, (CSR) eller på svenska - socialt ansvar har varit intensiv i media, på konferenser och i styrelserum. En viktig fråga är vem som bär ansvaret i samhället. Som samhällsmedborgare påverkas också vi av den påtagliga debatten och vill vara med och bidra till hjälporganisationer eller genom ideellt arbete i samhället. En undersökning i Veckans affärer där man frågat 100 företag visar det sig att 9 av 10 företag tror på att samhällsansvaret kommer att öka. En tredjedel av de tillfrågade företagen arbetar med välgörenhet.¹

Allt oftare står företagare som skyldiga till utnyttjande av världen och mänskligheten då de står för den ekonomiska tillväxt som utnyttjar våra globala resurser och även i form av oetiska arbetsförhållanden. På 1990- talet hette det ”det goda företaget” men idag har begreppen vuxit och det enklaste vore kanske att använda begreppet ”företagens ansvar”².

De finns många organ som ger riktlinjer för olika sätt att arbeta mer ansvarsfullt för företagen. För att redovisa det på ett fungerande sätt finns det direktiv både ifrån politiska intressen som EU och FN och även för privatföretag som World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) som är en sammanslagning av 175 olika opolitiskt kopplade företag. Non governmental organizations (NGO) är organisationer som agerar opolitiskt i privata samhällsfrågor, t.ex. mänskliga rättigheter, Human Rights Watch, Greenpeace³.

CSR går i mångt och mycket ut på att det är företagsledningen själv som måste bestämma vilket ansvar eller engagemang de vill ta. Utifrån företagets unika värderingsgrund och i relation till dess omvärld formuleras företagets existensberättigande. I Svenskt Näringsliv menar man att företagen måste ges friheten att välja på vilket sätt man vill ta sitt ansvar. I den slutliga analysen är det ett företags uppträdande som räknas – inte existensen av en uppsättning företagsprinciper eller att ett företag är anslutet till en särskild modell⁴.

Det handlar inte om att ”betala för sitt samvete” genom att betala tillbaka till samhället i form av olika hjälpinsatser som t.ex. att ge pengar till Röda korset. Det handlar mer om att förstå företagets inverkan på omvärlden och inom den egna organisationen. Företagens främsta uppgift i sin juridiska form är att förvalta aktieägarnas kapital genom vinstmaximering⁵. Därför blir det orimligt att kräva att företag tar ett utökat ansvar mer än vad lagen kräver.

¹ http://www.rb.se/sv/Aktuellt/Pressmeddelanden/9_av_10_storbolag_Vart_samhallsansvar_okar.htm, 2007-12-07 kl 17.28.

² Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 9

³ www.csrsweden.se, 2007-12-07 kl 16.39

⁴ <http://www.svensktnaringsliv.se/fragor/csr/article12251.ece>, 2007-10-28 kl.22.00

⁵ Crane & Matten, (2004). Sid 38-39

När ett företag bestämmer sig för att ta ett utökat ansvar, för det med sig såväl praktiska som moraliska diskussioner i organisationen. Processen med att arbeta fram ett fungerande CSR arbete i en organisation engagerar alla nivåer och är ett arbete i ständig utveckling.

Goda värderingar ger inte goda företag och nya värderingar skapar inte nya organisations former. När organisationer gör saker är det människor som handlar och det innebär att all handling utgår ifrån individen även om det sker i kollektiv form⁶. Ett motiv till en ökad öppenhet och samhällsansvar skulle kunna ses som ett krav ifrån oss individer antingen som anställda, politiker, företagsledare eller andra aktörer.

Vad som föranledde oss in på ämnet är ett samhällsintresse och nyfikenhet till varför ett företag tar ett utökat socialt ansvar i samhället. Vi blev intresserade av att veta hur det skulle fungera lokalt i samhället och vilka förväntningar och motstånd stöter de olika aktörerna på? Hur ser drivkrafterna ut lokalt och vilken respons får man av sitt arbete?

Corporate Social Responsibility arbetet har blivit en viktig del i företagen de senaste åren. Kraven kommer i från flera grupper i samhället. En viktig drivkraft har blivit de anställda som vill se ett utökat ansvar⁷. Vår uppfattning är att företagen har funnit det allt viktigare att kommunicera sitt sociala ansvar och samhällsengagemang. Många företag har på sina hemsidor infogat rubriken och såväl frivilligorganisationer som stater och stora internationella organisationer – till exempel FN och EU har formulerat program för företagens samhällsansvar. Vi uppfattar att det finns en oklarhet och mångtydlighet till CSR vilket ligger till grund till att det är frivilligt. När man söker på ”CSR” på Google ger det nästan 1,8 miljoner träffar efter 13 sekunder idag⁸, vilket skulle kunna ge en förklaring till att det är ett debatterat och växande område.

Vi vill med bakgrund av ovan diskussion studera det lokala engagemanget och samverkan mellan ett lokalt företag och en hjälporganisation. Vårt mål är att undersöka motiven och vilka problem som finns till ett samarbete med ett företag lokalt och en samarbetspartner inom samhällsstöd exempelvis en hjälporganisation. Vi vill med våra svar på frågorna se på hur arbetet med samhällsansvaret fungerar och vilka olika uppfattningar som finns. En naturlig fråga blir naturligtvis även vem som är vinnare i samhället av ett utökat frivilligt engagemang ifrån företagen.

1.2 Problemformulering

Utifrån vår problemdiskussion och vårt syfte har vi kommit fram till två frågeställningar som driver vår studie:

- Vilka motiv ligger till grund för det sociala samhällsansvaret och samarbetet?
- Vilka hinder och eventuella problemställningar står en organisation inför när man ger sig in i ett socialt samhällsengagemang.

⁶ Ahrne & Papakostas, (2002). Sid 51

⁷ http://www.rb.se/sv/Aktuellt/Pressmeddelanden/9_av_10_storbolag_Vart_samhallsansvar_okar.htm, 2007-12-07 kl 17.49.

⁸ www.google.se, 2007-11-11 kl 10.58

För att förstå motiven i de olika organisationerna finner vi det naturligt att även studera hur organisationerna arbetar praktiskt med sitt sociala ansvar. Genom att studera CSR och dess teoretiska begrepp vill vi undersöka hur teorin fungerar i praktiken vilket då blir en underfråga till vår studie. Vi begränsar oss till att enbart undersöka samhällsengagemang som en del av det sociala ansvaret.

1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att studera motiven och hur man praktiskt arbetar med samhällsengagemang som en del av CSR genom att genomföra en fallstudie av två organisationer som samverkar lokalt. Utifrån studiens resultat vill vi jämföra informationen och diskutera dess samband.

2. Metod

I kapitlet diskuteras val av metod för uppsatsen med utgångspunkt ifrån syftet. Därefter ges en beskrivning av vilken teori, metod och analys som vi använt oss av. Vi avslutar med att diskutera tillförlitlighet och överförbarhet.

2.1 Vår metod

Vi har funnit att många företag arbetar med CSR och vill undersöka ett företag och vilka motiv de har och hur de kan engagera sig praktiskt i CSR arbetet. Vi vill även undersöka det här hos en hjälp- eller intresseorganisation som är en annan aktör inom området samhällsengagemang. Vi kommer att göra en empirisk undersökning inom de båda fälten.

Vi ser på de företag som idag arbetar med CSR som de ”goda företagen”. CSR arbete är både tid och resurs krävande vilket innebär att större företag med mer resurser har större möjlighet att integrera sitt utökade ansvar. Därför är vår gemensamma uppfattning att svenska stora företag har lyckats att komma längre i sitt CSR arbete.

Vi har arbetat med en kvalitativ undersökningsmetod med inslag av ett tolkande synsätt. Studien har för avsikt att vara explorativ (undersökande). Informationen som vi arbetar med både från litteraturen och empiriskt är svår att värdera och mäta i enheter. Våra tolkningar av litteraturen och intervjuerna utgör en grund i analyserna för att se om vi kan dra slutsatser från materialet i förhållande till våra frågeställningar.

En kvalitativ studie har oftast ett mindre men mer strategiskt urval. Resultatet kan användas för att nyanseras och precisera frågeställningar, intressanta dimensioner eller fördjupning inom ett ämne. Man bör inte generalisera utifrån de empiriska resultat man fått. Däremot kan de ge mer förståelse, kunskap etc. från tolkningarna.⁹ Det är det som är vårt mål.

En kvantitativ studie kräver relativt stort och statistiskt representativt urval. Resultaten kan användas för att beskriva faktiska förhållanden inom definierade populationer som antal och andel individer med en eller flera egenskaper och samband etc. Beroende på storlek och upplägg kan man göra försiktiga generaliseringar.¹⁰

Vårt förhållningssätt är hermeneutiskt där vi studerar, tolkar och försöker förstå hur andra människor fungerar. Synsättet kan ses som öppet, subjektivt och engagerande. Tolkningen är en viktig del för hermeneutiken. Positivismens förhållningssätt är mera kvantitativa, objektiva analys och förklaringsmodeller. Där man lägger stor vikt vid att finna fakta.¹¹

Vi läste mycket artiklar i ämnet och fann en del intressanta debatter. Vi började efterforskningen med att diskutera ämnet ganska brett. Vi skickade flera debattartiklar till varandra och såg även filmen ”The Corporation”, Joe Bakan. Filmen handlar om vem som bär ansvaret i samhället, medborgarna eller företagen. Vi undersökte också vilka uppsatser som fanns. Sedan började vi söka litteratur för vår teoretiska referensram. Ämnet är mycket aktuellt just nu och det innebär att en del böcker är svåra att få fram då de ofta är utlånade. Vi

⁹ Lindblad (1998). Sid 25

¹⁰ Lindblad, (1998). Sid 25

¹¹ Patel & Davidson, (2003). Sid 26

upplevde också att det inte var helt lätt att hitta bra litteratur just för CSR ur svensk synvinkel. Vi har ändå hittat teoriböcker med olika inriktningar som känns relevanta för vårt syfte.

Vi bearbetar teorierna deduktivt genom att dra slutsatser om enskilda företeelser utifrån allmänna principer och befintliga teorier. Ur en befintlig teori härleds hypoteser som i vårt aktuella fall prövas empiriskt. Det kallas för det hypotetiskt-deduktivt arbetssätt. Den befintliga teorin får då bestämma vilken information som samlas in, tolkas och hur man ska relatera resultaten mot den befintliga teorin.¹² Om vi istället hade arbetat induktivt, så hade vi studerat och intervjuat företagen utan att först ha satt oss in i några befintliga teorier innan.

2.1.1 Val av fallföretag och datainsamling

Vi har valt att basera undersökningen på två organisationer som samverkar i det sociala arbetet. För att få idéer sökte vi efter uppsatser inom CSR. Flera företag som är kända för att arbeta med CSR var frekvent upptagna i olika arbeten. Vi fann även konsumtionsföretag i form av klädföretag representerade där det också varit en hel del debatter i media. Det gav oss idén att försöka studera mer ingående hur samarbetet i en tjänsteproducerande organisation kan se ut.

En artikel i lokaltidningen Regionmagasinet uppmärksammade oss på organisationen GE Göteborg, som gav en mer konkret och praktisk bild över hur ett företag arbetar lokalt för att hjälpa företag att ta ett större samhällsengagemang.

Vi letade efter en passande samarbetspartner till GE Göteborg med ett uttalat socialt arbete i sin verksamhet och fann Gothenburg Convention Centre via GE Göteborgs hemsida på Internet. Det visade sig vara en fullträff då det är GE Göteborgs största och närmaste samarbetspartner. Efter en mycket positiv kontakt bestämde vi oss för att de två organisationerna motsvarade våra förväntningar och fick bli grunden till vår studie. Eftersom vi vill undersöka samarbetet mellan två organisationer blir det en fallstudie som passar på en mindre avgränsad grupp vårt sätt att göra undersökningen.¹³ Då vi vill ha diskussioner och vi har en låg grad av standardisering och strukturering så blir intervjuundersökning det mest passande för oss¹⁴. Vi kommer ha grundläggande frågor att hålla oss till, men vill ha öppna frågor och möjlighet att göra en kvalitativ analys av resultaten. Syftet med intervjuerna är att försöka komma fram till hur organisationerna uppfattar socialt ansvar och hur de beskriver begreppet. Hur arbetar de praktiskt med CSR, vilka hinder finns och vilka är de drivande motiven till varför organisationen vill arbeta med socialt ansvar?

Vår första kontakt med respondenterna gjordes via e-mail, sedan togs en personlig telefonkontakt där vi presenterade vårt arbete mer ingående och oss själva, samt bestämde datum och tid för att genomföra intervjuerna. Vi genomförde de personliga intervjuer med verksamhetsansvarig som själv startade och driver stiftelsen GE Göteborg och marknadsansvarig för annonsering och tryck (även intern titel, GE ambassadör) på Gothenburg Convention Centre, (GCC). Intervjuerna utfördes i GCC's lokaler den 16 november och pågick i 3 timmar med GE Göteborg och i ca 1,5 timma med GCC.

¹² Patel & Davidson, (2003). Sid 23

¹³ Patel & Davidson, (2003). Sid 54

¹⁴ Patel & Davidson, (2003). Sid 72

Intervjuerna spelades in för att vi skulle kunna gå tillbaka och lyssna på diskussionerna och i efterhand jämföra våra uppfattningar.

För att vidga synen ytterligare kontaktade vi även projektansvarig på CSR Sweden som vi också hittade via Internet. De arbetar aktivt med att sprida kunskap och hjälpa företag att arbeta med CSR. Eftersom de har sitt kontor i Stockholm blev kontakt via e-mail den mest praktiska kontakt vägen. Frågorna skickades över den 26 november 2007. En påminnelse gjordes senare via e-mail den 4 december 2007. Vi erhöll svar den 6 december 2007.

2.1.2 Frågor

Vi utformade ett dokument med frågor som var vår grund för intervjuerna. Frågorna anpassades till de olika organisationerna. De fick till sig frågorna via e-mail 1-2 dagar innan vi träffades. GE Göteborg och GCC's frågor var i huvudsak lika eftersom syftet ligger i att jämföra och förstå deras motiv och hur de praktiskt arbetar med det. Frågorna var öppna och utmynnade i ytterligare frågor och diskussioner under intervjuerna för att försöka få fram svaren på våra grundfrågor. Frågorna till CSR Sweden är av mer allmän karaktär och tilltänkt som en viktig expert källa i området då de arbetar med att sprida kunskapen i CSR i Sverige.

De olika organisationernas frågor finns som bilagor till arbetet. (Bilaga 1-3.)

2.2 Kritik till vald metod

Det finns alltid en risk för att ställa ledande frågor i samband med en intervju, särskilt när man inte är en van intervjuare. Vi uppfattar att vi har fått kontakt med rätt personer på företagen. Eftersom våra frågor är öppna och stor del av vår analys blir tolkningar av intervjusvaren så finns viss risk för feltolkningar. Vi anser dock att intervju med fasta svarsalternativ hade varit svårt att få fram inom ramen för vårt arbete. Vi hade kunnat gå ut till ett större antal företag för att på så sätt göra en mera kvantitativ undersökning. Den referensram vi själva skaffat oss genom att följa debatter och läsa litteratur kan förstås också påverka vårt sätt att tolka svaren.

Kontakten med CSR Sweden gjordes via e-mail och kunde med stor sannolikhet ha förbättrats och fördjupats med hjälp av en kompletterande telefonintervju. Vi anser dock att vår studie i huvudsak utgörs av GE Göteborg och GCC och att det var tillräckligt i förhållande till vår tidsram och till vårt syfte.

2.2.1 Tillförlitlighet och överförbarhet

Vi behöver säkerställa att vi har god validitet, dvs. att vi undersökt det vi avsåg att göra. Det ska också vara god reliabilitet, dvs. att vi gör det på ett tillförlitligt sätt.¹⁵ Eftersom vår metod är en tolkande studie handlar det istället om överförbarhet och tillförlitlighet. Då vi valt en delvis tolkande studie och det ger en del abstrakta fenomen, kan vår förmåga att intervjua påverka tillförlitligheten. Intervjuareffekt kan uppstå och det kan medvetet eller omedvetet

¹⁵ Patel & Davidson, (2003). Sid 98-105

påverka hur individerna svarar och att de kan känna vad som förväntas av dem. De intervjuade personernas egen ställning på arbetsplatsen och inställning till CSR gör att de också skulle kunna ha ett eget intresse av att framställa svaren på ett särskilt sätt.

Genom att spela in våra samtal har vi kunnat gå tillbaks till informationen igen, eftersom vi också var två personer vid intervjuerna antecknade vi båda två och därigenom kan vi se att vår uppfattning överensstämmer och det ökar tillförlitligheten. De intervjuade fick till sig våra frågor skriftligt innan intervjutillfället. Under intervju tillfället kunde vi sedan diskutera eventuella frågetecken och olika uppfattningar.

Svaren från CSR Sweden finns via e-mail och är alltså skriftliga, det positiva är att vi kan läsa det om och om igen, men det negativa är att man kan feltolka frågorna och svaren från båda håll och svaren kan bli lite begränsade. I en personlig intervju kan man förtydliga om det behövs och det kan uppstå intressanta diskussioner.

3. Teori

I kapitlet definierar vi begreppen inom corporate social responsibility, teorier, företagens ansvar och på vilket sätt det har förändrats. Vi definierar motiven, intressenterna och de olika organisatoriska förändringarna och problemen. Teorin avslutas med en sammanfattning och litteraturkritik.

3.1 Begrepp

CSR (Corporate social responsibility)

Beskriver hur företag frivilligt, utöver vad lagen kräver, inför och integrerar social och miljömässig hänsyn i verksamheten och i sin relation till intressenterna¹⁶. (Se mera under 3.2 Bakgrund till CSR.)

Hållbar utveckling

Arbetet med omställning till ett hållbart samhälle grundas på Bruntland kommissionens (1987) centrala definitioner av hållbar utveckling som lyder: ”Att försäkra sig om att utvecklingen tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov”. Under världstoppmötena om hållbar utveckling i Rio de Janeiro (1992) och Johannesburg (2002) vidareutvecklades strategier och program för hållbar utveckling.¹⁷

Företagspolicy eller uppförande koder (Code of conduct)

En företagspolicy, även kallad uppförandekod, innehåller ett formellt åtagande och en beskrivning av företagets värderingar och affärsmetoder men avser i vissa fall även företagets relationer med intressenter.¹⁸

Samhällsengagemang/investering (Corporate Community investment)

Alla företag påverkar och har ett inflytande i de lokal- och regionalsamhällen där de verkar. Begreppet innebär att företag påverkar samhället på ett sätt som gagnar både samhället och företaget. Företagens samhällsengagemang är socialt ansvarstagande i praktiken och kan innebära att företag donerar resurser, stödjer utbildning eller samarbetar med olika aktörer i lokala utvecklingsprojekt¹⁹.

Global Compact

FN:s Global Compact är generalsekreteraren Kofi Annans initiativ som uppmanar näringslivet att ta ett globalt ansvar. Initiativet syftar till att uppmuntra och stödja företag att i sina verksamheter utgå från grundläggande principer för att uppnå hållbar utveckling och som uppfyller människors sociala och ekonomiska behov både idag och imorgon. Initiativet syftar också till att ge den globala ekonomin ett humanare ramverk.²⁰

¹⁶ SIS handbok, (2005). Sid 67

¹⁷ SIS handbok, (2005). Sid 66

¹⁸ SIS handbok, (2005). Sid 65

¹⁹ SIS handbok, (2005). Sid 66

²⁰ SIS handbok, (2005). Sid, 65

Socialt ansvar (Social Responsibility)

Begreppet liknar socialt ansvarstagande och innebär således att organisationen tar hänsyn till ekonomiska, sociala och miljömässiga aspekter på ett sätt som gynnar människor, samhällen och samhället i stort.²¹

Socialt ansvarstagande för företag (Corporate Social Responsibility)

CSR beskriver hur företag på frivillig basis inför och integrerar social och miljömässig hänsyn i sin verksamhet samt för en dialog med sina intressenter.²²

Mänskliga rättigheter (Human Rights)

FN:s allmänna deklaration om de mänskliga rättigheterna från 1948 grundades i erkännandet av det inneboende värdet hos alla medlemmar av människosläktet och alla deras lika och oförbytterliga rättigheter och är grundvalen för frihet, rättvisa och fred i världen.²³

Non Governmental Organizations (NGO)

Är alla opolitiska organisationer som drivs av privata personer och verkar för ett bättre samhälle genom att lyfta fram viktiga frågor i samhällsdebatten. Aktörerna består av privata intressenter och drivs av sina frågor utan vinstintressen och är en del av civil society sector (CSS). Exempel på organisationer är Greenpeace och Mänskliga rättigheter.²⁴

Det goda företaget

Begreppet började användas i början av 1990-talet. Idag används inte begreppet så ofta av dem som arbetar med CSR. Det associeras till att man vill vara snäll och upplevs som ett för mjukt uttryck vilket bygger på myten om att man som företag inte kan vara både lönsam och göra bra saker samtidigt. Terminologin blir mera affärsinriktad.²⁵

Företagsetik

Det vi anser vara ett önskvärt beteende av företag inom olika områden eller aktiviteter. Ett etiskt tänkande inom ett företag med ett strukturerat system för att identifiera vad etik är för det aktuella företaget. Begreppet förknippas ofta med ”det goda företaget”, de är dock också begrepp som saknar tydlighet och måste fyllas med innehåll och mening för att få betydelse. Det kan sägas vara moralfilosofi för företag.²⁶

Intressent

De som har intressen i företaget. Tidigare var det enbart de med finansiella intressen i bolaget, men nu ser man det ur flera områden, både hur man påverkar och påverkas av sin omvärld. När man arbetar med CSR har begreppet intressent en avgörande betydelse då det är ur intressentperspektivet som man hanterar det ökade ansvaret.²⁷

²¹ SIS Handbok, (2005). Sid 67

²² SIS handbok, (2005). Sid 67

²³ SIS handbok, (2005). Sid 67

²⁴ Crane & Matten, (2004). Sid 344

²⁵ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 172

²⁶ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 174

²⁷ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 177

Samhällsansvar

Begreppet är svårt att beskriva. Man måste ta ställning till vad det omfattar, är det när- och lokalsamhället, landet eller hela världen. Vilket ansvar avses? Vilket ansvar ska staten ta och var går gränsen? Man bör definiera tydligt vad som avses.²⁸

Varumärke

Handlar om företagets rykte. Ett samlat begrepp över allt vad företaget gjort, innehåller, upplevs innehålla och lovar. En symbol som visar omvärlden vad företaget eller dess produkter eller tjänster står för. Inom CSR är begreppet centralt och negativa rykten kan minska värdet för varumärket. Troligtvis har ett varumärke med bra relationer till sin omvärld, intressenterna, ett mer värdefullt varumärke än ett som inte har det.²⁹

Värderingar

Grundläggande värderingar talar vi ofta om att vi fått med oss hemifrån. Det kan förstås också vara påverkan ifrån samhället, kulturer, politik och religioner. Trots alla olika riktningar så kan man ändå se att de flesta företag kan vara överens om vissa grundläggande värderingar och att de skiljer sig åt ganska lite.³⁰

3.2 Bakgrund till CSR

*”Corporate Social Responsibility innebär att företagen frivilligt utöver vad lagen kräver, visar omtanke och respekt till samhället och miljön i och kring sin verksamhet. Detta benämns även som att företagen tar ett ”socialt ansvar.”*³¹

EU kommissionens definition

3.2.1 CSR

Den mest accepterade beskrivningen teoretiskt av CSR är förmodligen en 4 parts modell av CSR som ursprungligen formades 1979 och som senare har uppdaterats 1991. Modellen visar ett multi lager koncept där man särskiljer 4 relaterade aspekter; ekonomiska, lagliga, etiska och filantropiska ansvaret. Dessa områden liknar en pyramid och en tanke är att alla dessa områden bör inkluderas i CSR arbetet. Alla dessa nivåer behöver mötas för att få fram den rätta sanningen och ger följande förklaring: *”Corporate Responsibility encompasses the economic, legal, ethical and philanthropic expectations places on organizations by sociality at a given point.”*³²

Samhället önskar att företagen tar ett filantropiskt ansvar. Filantropiskt ansvar är det sista steget på pyramiden och den minst viktiga kategorin³³. Fördelen med modellen är att den strukturerar olika ansvar in i olika dimensioner. Den största begränsningen är att modellen

²⁸ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 177

²⁹ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 178

³⁰ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 179

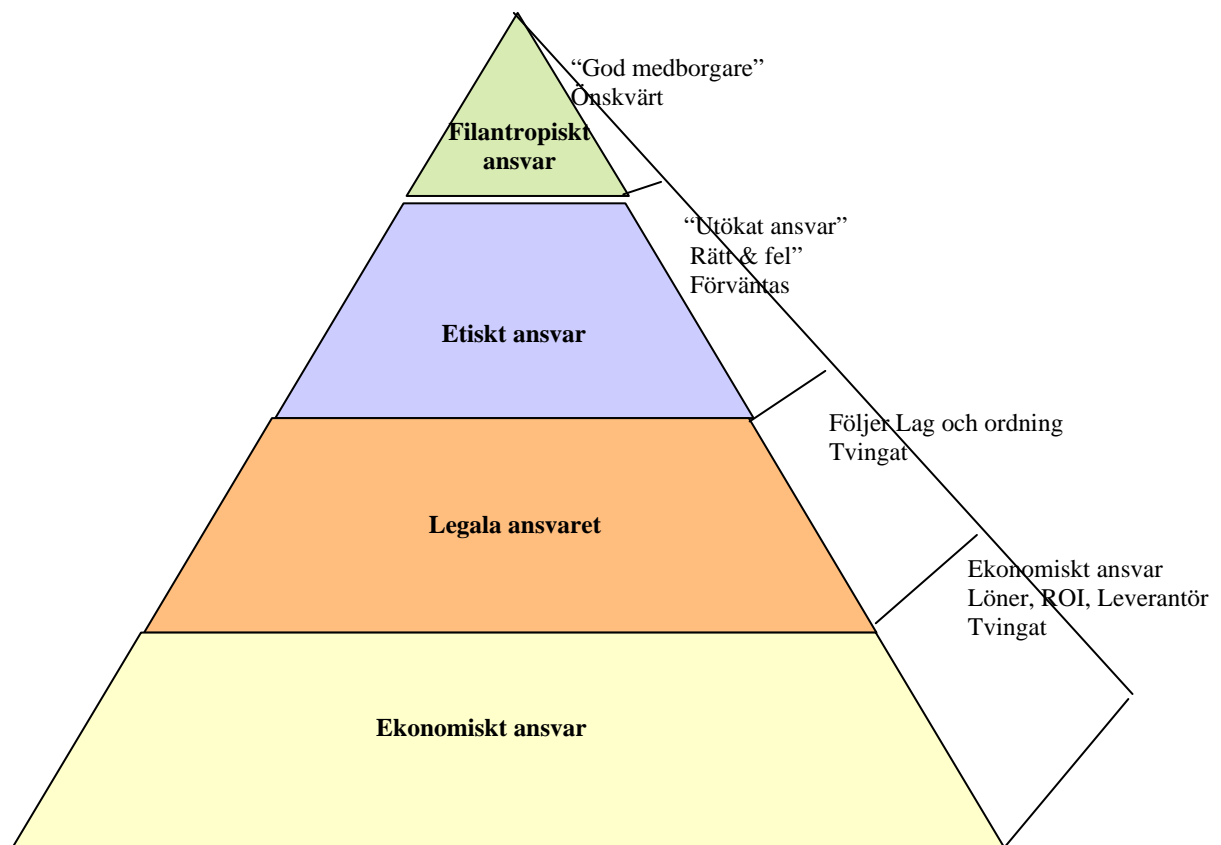
³¹ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 15

³² Crane & Matten, (2007). Sid 49

³³ Crane & Matten, (2007). Sid 49-50

inte löser problemet om vad som händer när två eller fler ansvar står i konflikt. Ett annat problem är att modellen är starkt påverkad av de förhållande man har i USA.

- *Ekonomiskt ansvar:* Intressenterna har sina förväntningar på återbetalning av investeringar (ROI). Man har anställda som skall betalas med en rättvis lön. Kunder kan förväntas en bra produkt till ett skäligt pris. Definition ger en förklaring till varför företaget existerar och verkar i samhället och samtidigt ger företaget sitt ansvar till att bygga upp en fungerande ekonomifunktion och att arbeta för att verka i framtiden. Tillfredsställelse gällande ekonomiska är ett förväntat och obligatoriskt ansvar.
- *Legala ansvaret:* Innebär att företaget följer de lagar och förordningar som ligger till grund för att verka i samhället ”*man spelar efter spelets regler*”. Lagar ligger till grund för att de koder som gäller för att agera moraliskt i ett samhälle. Vi har i dag exempel på företag som inte agerar moraliskt i frågan gällande den fria konkurrensen eller använder sig av illegala strategier. Precis som med det ekonomiska ansvaret förväntar vi oss att man följer lagar och agerar moraliskt och blir därför en obligatorisk del för att anses socialt ansvarstagande.
- *Etiskt ansvar:* Att ta ett etiskt ansvar är att ta ansvar för vad som är rätt och fel även utanför lagar och förordningar. Man tar ett utökat ansvar utanför de lagliga ramverk som ofta förväntas av samhället.
- *Filantropiskt ansvar:* Är toppen på pyramiden och den fjärde sista nivån. Ordet filantropisk betyder ”kärleken till vännen människan”. Vilket innebär att man utökar sitt ansvar för att ge extra kvalitet till de anställda, lokal kommunen och uteslutande samhället i övrigt. Den finns en mångfald gällande aktiviteter i detta område, det kan vara ideellt arbete, donationer till hjälporganisationer, rekreation till anställda och hjälp till familjer, stödande av fritidsaktiviteter och idrott. Det filantropiska ansvaret är att anses som ofta önskvärt i samhället. (Se figur 1.)



Figur 1. Carroll's four-part model of corporate social responsibility.

Källa: Carroll, A. B 1991. The Pyramid of corporate Social responsibility; toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, Jul- Aug, (Egen svensk översättning).

Corporate social responsibility är ett internationellt begrepp och förkortas med CSR. En av flera svenska översättningar är FSA, Företagens Samhällsansvar. Andra begrepp är även socialt ansvar och hållbar utveckling. Den grundläggande idén med CSR är att företag och marknadsaktörer frivilligt medverkar till ett bättre samhälle och en renare miljö. Man skiljer på det lagliga ansvaret och det frivilliga ansvaret. Att ta ett socialt ansvar innebär att man tar ett utökat ansvar d.v.s. mer än vad lagen förmår.³⁴

3.2.2 Socialt ansvar

För att förstå arbetet med CSR i Sverige under det mer vanliga begreppet socialt ansvar delas det ofta upp i tre områden; miljöfrågor, sociala frågor och ekonomiska frågor (se figur 2). Företag väljer att vara mer aktiva inom det område eller den marknad som berör dem mest. Ett exempel skulle kunna vara tung industri där man hjälper till med att arbeta mer aktivt i miljöfrågor. Socialt ansvarstagande ska inte förväxlas med ett humanitært eller socialt program utan ska snarare ses som ett sätt att leda företag genom att integrera sociala och miljömässiga aspekter i företagsstrategin utan att ge avkall på ekonomiska resultat. Genom socialt ansvarstagande investerar företaget i en hållbar och långsiktig framgång för sin verksamhet³⁵.

³⁴ www.csrsweden.se, 2007-10-23 kl 12.38

³⁵ SIS handbok, (2005). Sid 8

<i>Miljö</i>	Företag bör utvärdera all indirekt och direkt miljöpåverkan av företagets verksamhet, aktiviteter, tjänsteutbud och tillverkning av produkter. Genom att använda sig av etablerade kriterier och metoder kan företaget själv identifiera och urskilja vilka aspekter som har störst miljöpåverkan. Därigenom kan företaget effektivt förbättra sin miljöprestanda. Resultatet av miljöarbetet bör dokumenteras och redovisas i exempelvis en miljöredovisning. I Sverige använder sig många företag av en certifiering ISO 14001 som har fått en trend av stigande användning sedan 1995 ³⁶ . Det finns både allmänna råd för hur man frivilligt arbetar med miljön som mer juridiskt tvingade riktlinjer och krav ³⁷ .
<i>Ekonomi</i>	En stabil och stark ekonomi på såväl nationell som företagsnivå borgar för en trygg framtid i ett demokratiskt samhälle med personlig frihet, välfärd och livskvalitet. En stark ekonomi bygger också förutsättningar för att ge människor de grundläggande behoven. Ekonomin är viktig för den fria marknaden och konkurrensen för en lämplig miljö för tillväxt och utveckling. Det finns såväl bindande juridiska krav som mer frivilliga. De laglydiga kan nämnas vara mellan affärsrelationer och påverkar både intressenterna internt och externt. Man önskar en stabilitet och tillväxt inom de etiska och även de mer juridiska kraven. ³⁸
<i>Social</i>	Inom den sociala delen av sociala ansvarstagandet finner vi lagar och förordningar gällande personal i första hand. Men även leverantörer, underleverantörer genom hela produktionskedjan, andra dotterbolag och ägandeförhållanden ingår i denna grupp. Många europeiska företag tar i dag ett utökat socialt ansvar. De grundläggande kraven ligger inom ramen för arbetslagar, kollektivavtal, relation och kommunikation ifrån ledningen till de anställda, hälsa och säkerhet, diskriminering och en proaktiv inställning till barnarbete och de mänskliga rättigheterna. ³⁹

Figur 2. Egen tolkning ur SIS begrepp CSR/SIS Handbok (2005) sid. 12

Det finns inte en slutlig definition av CSR utan det är mer byggt på rekommendationer och riktlinjer där företag måste hitta en form som passar sin verksamhet och sina intressenter. Arbetet med CSR måste hela tiden förbättra och justeras,⁴⁰ vilket innebär ett ständigt pågående arbetet.

Det är tre regelverk som dag utför kärnan av CSR i Sverige enligt Svenskt Näringsliv:⁴¹

- FN:s Global Compact
- OECD:s riktlinjer för multinationella företag.
- ILO:s åtta kärnkonventioner.

³⁶ SIS handbok, (2005). Sid 25

³⁷ SIS handbok, (2005). Sid 25

³⁸ SIS handbok, (2005). Sid 13-15

³⁹ SIS handbok, (2005). Sid 22-23

⁴⁰ www.svensktnaringsliv.se, 2007-11-13 kl 15.27

⁴¹ www.svensktnaringsliv.se, 2007-11-13 kl 15.27

FN:s Definition:

*“Success in globalising economy requires a redefinition of a company’s policies and practices resulting in efficient use of economic, capital and ability to build sustain and effectively deploy human, social and natural capital”.*⁴²

FN, Global Compact

FN:s Global Compact består av tio principer om mänskliga rättigheter, sociala rättigheter, miljöskydd och åtgärder mot korruption. OECD innehåller utöver det här, principer om företagsinformation, konsumentintresse, teknik och vetenskap, konkurrens och frågor om beskattning. ILO:s åtta kärnkonventioner ingår som centrala delar i båda dessa regelverk. Regelverken har en bred internationell förankring och har arbetats fram i samverkan mellan företrädare för stater, organisationer, arbetstagare och arbetsgivare⁴³.

The International organization for standardization, (ISO) har bestämt att lansera en internationell standard för att ge riktlinjer för socialt ansvarstagande ISO 26000 som ska bidra till hållbar utveckling (socialt, miljö, ekonomi). Målet är att det ska vara klar standard under 2009. The Swedish standard institut. (SIS) och Brazilian Association of Technical Standards har i ansvar att publicera ISO 26000 år 2009. Den bygger helt på frivilligt arbete med rekommendationer och är inte tänkt att bli en certifierad standard.⁴⁴

Hållbar utveckling är en strategi som utvecklades under världstoppmötena som innebär att sociala, ekonomiska och miljömässiga prioriteringar förs samman och är lika viktiga i samhällsutvecklingen.⁴⁵ Den svenska regeringen har utvecklat en egen nationell strategi för att uppnå hållbar utveckling.

*”Sverige skall gå i spetsen för omställningen till ett hållbart samhälle. Det är en utmaning som kräver både nytänkande och kontinuitet. Vi måste se framåt och utveckla nya kunskaper, men vi måste också ta vara på historiska erfarenheter. Hållbart handlar om att investera långsiktigt i våra viktigaste resurser människor och miljö”*⁴⁶.

Att redovisa sitt resultat med en hållbarhetsredovisning benämns som Trippel bottom line och för vilket syftet är att ge en gemensam ökad hållbar utveckling⁴⁷. Företagens som bidrar till en hållbar utveckling är socialt ansvarstagande. Socialt ansvarstagande på företaget integrerar visionen om en hållbar utveckling med affärsstrategin. Konceptet innebär att företag på frivillig basis integrerar sociala och miljömässiga hänsyn och intressen i affärsverksamheten, samt i interaktionen med sina intressenter. Några av de gemensamma målen för framtiden i EU beskrivs enligt EU kommissionen som:⁴⁸

- Långsiktig gynnsam ekonomisk utveckling är endast möjligt om den sociala sammanhållningen är tryggad och miljön bevaras och skyddas.

⁴² www.unglobalcompact.org, 2007-12-09 kl 16.16

⁴³ www.svensktnaringsliv.se, 2007-11-13 kl 15.27

⁴⁴ www.sis.se, 2007-10-23 kl 12.59

⁴⁵ SIS handbok, (2005). Sid 8

⁴⁶ SIS handbok, (2005). Sid 12

⁴⁷ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 26

⁴⁸ EU Kommissionen/Grön bok Bryssel den 18.7.2001KOM(2001) 366

- Ökad levnadsstandard, förbättrad social trygghet och minskade regionala ekonomiska skillnader åstadkoms genom en god ekonomisk utveckling och grundläggande trygghet.
- Möjligheter att skapa hållbara lösningar till miljöproblemen förbättras med en positiv ekonomisk utveckling och genom att minska fattigdom lokalt och globalt.

CSR är ett område som på ett plan kan anses vara lika för alla och på ett plan helt unikt för det aktuella företaget. Lika är det när det handlar om gemensamma riktlinjer för redovisning, certifieringar, märkningar, etc. Att skapa förhållningssätt som inte är lika för alla är potentiellt mer värdeskapande, men också mer komplicerat.⁴⁹

Även om företagens främsta ansvar är att gå med vinst kan de samtidigt bidra till sociala och miljömässiga mål genom att integrera socialt ansvar som en strategisk investering i den centrala företagsstrategin, ledningsinstrumenten och verksamheten⁵⁰.

3.2.2 Sammanfattning CSR

Vår teoretiska studie tyder på att begreppet Corporate Social Responsibility (CSR) har funnits länge – främst i USA och som en naturlig del i många organisationers verksamheter. CSR har även nått Sverige och då ofta inom begreppet socialt ansvarstagande eller företagens sociala ansvar (FSA). Allt fler företag och organisationer i Sverige börjar inse behovet av att arbeta med CSR och en mer hållbar utveckling.

Vi ser att CSR som begrepp har utvecklats och anpassats till olika nationella förhållanden. Den amerikanska modellen visar tydligt hur man särskiljer på det filantropiska arbetet medan den europeiska modellen är mer anpassad till att överlappa de olika områdena och ger ingen bild av att ett område är mer eller mindre viktigt. Denna teoretiska skillnad tolkar vi på två sätt; att det filantropiska arbetet är en självklarhet i ett socialt ansvar och att man av tradition i Europa inte är lika angelägna om att kommunicera det filantropiska arbetet öppet. Vi ser även hur den amerikanska modellen skulle kunna skapa konflikter på olika nivåer främst gällande prioriteringar.

För att anses vara ett ansvarstagande företag enligt de teoretiska referensramarna måste man uppnå riktlinjer som gäller inom alla områden: socialt ansvar, miljöansvar och ekonomiskt ansvar. Den grundläggande idén med CSR är att företag och marknadsaktörer frivilligt medverkar till ett bättre samhälle och en renare miljö. Företagen måste skilja på det lagliga ansvaret och det frivilliga ansvaret. Att arbeta med socialt samhällsansvar lokalt kräver resurser och eftertänksamhet där värderingsgrunder, existensberättigande tillsammans med de viktigaste intressenterna ligger till grund för ledningsgruppens utformande av framtida mål. Alla lokala samhälls aktiviteter skall med bakgrund till ovan text vara planerade och välbegrundade för att passa in i företagets strategier.

⁴⁹ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 19

⁵⁰ EU Kommissionen/Grön bok Bryssel den 18.7.2001KOM(2001) 366

Genom att ta ett samhällsansvar lokalt kan många fördelar skapas för kommun invånare och företagen. Men utan en välgrundad planering finns det en risk att orsaka mer skada än affärsnytta för företaget.

3.3 Motiv

Det finns många motiv till varför organisationerna väljer att ta ett etiskt, socialt och miljömässigt ansvar i sin verksamhet.⁵¹

- kunderna uppskattar det
- stärker varumärket
- ger nya affärsmöjligheter
- förbättrar lönsamheten
- undanröjer affärsmässiga risker
- ger goodwill gentemot politiker och andra beslutsfattare
- ger konkurrensfördelar
- underlättar rekrytering
- ökar medarbetares engagemang och förståelse för affärsidén
- förebygger lagstiftning
-

Om företaget har en tydlig identitet och affärsidé har de oftast lättare att hantera och integrera olika värderingar och ta hänsyn till olika aspekter i verksamheten. Har man tydliga mål blir det lättare att formulera och implementera mål som stämmer överens med de normer och värderingar som företaget står för. Utan tvingande regler ger det bättre förutsättningar för att vilja skapa förtroende och sätt att frivilligt lösa liknande frågor. Det visar sig nämligen att regelverk kan påverka företagens benägenhet att ta affärsmässiga risker och kan hämma deras utveckling av nya idéer.⁵²

Företagen kan välja i vilken form man vill ta sitt ansvarstagande så länge det är frivilligt. Det ger företagen möjlighet att utforma sitt CSR arbete utifrån sina egna förutsättningar. Det skapar flexibilitet och dynamik som är svår att åstadkomma om det finns regleringar som ofta kan uppfattas som statiska.⁵³

”Företagen måste ges friheten att välja på vilket sätt man vill ta sitt ansvar. I den slutliga analysen är det ett företags uppträdande som räknas – inte existensen av en uppsättning företagsprinciper eller att ett företag är anslutet till en särskild modell⁵⁴.”

Svenskt Näringsliv

Det finns flera motiv som återkommer hos flera företag när man tittar på CSR Swedens medlemmars tankar:⁵⁵ etik, moral, mänskliga rättigheter, miljöaspekter, erfarenhetsutbyte, synliggöra det som görs, skapa kontakter, ökar förtroendet, konkurrensfördel, etikpolicy, miljöpolicy, den goda arbetsmiljön (hälsa, bemanning, delaktighet), mångfald, jämställdhet,

⁵¹ www.svensktnaringsliv.se, 2007-11-13 kl 15.27

⁵² www.svensktnaringsliv.se, 2007-11-13 kl 15.27

⁵³ www.svensktnaringsliv.se, 2007-11-13 kl 15.27

⁵⁴ <http://www.svensktnaringsliv.se/fragor/csr/article12251.ece>, 2007-10-28 kl 22.00

⁵⁵ <http://www.csrsweden.se/se/medlemmar/>, 2007-12-15 kl 18.37

visa sin omvärld hur värderingar och levnadsreglerna ser ut, visa hur man förväntas uppträda och agera.

Ett systematiskt arbete med socialt ansvarstagande kan ge ett antal fördelar och därmed bidra till värdeskapande i företaget genom att till exempel minimera risker, generera innovationer eller genom att utveckla och forma samhället där företag är verksamma. Fördelarna kan återspeglas i företagets angreppssätt.

Det finns generellt fyra motiv för socialt ansvarstagande som presenteras närmare i tabellen nedan.⁵⁶

Kategori	Motiv	Konsekvens
Passiv	Problemlösning	Företaget har en passiv inställning, dvs. agerar inte förrän myndigheter och andra intressenter utövar påtryckningar på företaget.
Reaktiv	Riskminimering	Förebyggande av potentiella sociala och miljömässiga risker som kan påverka företagets värde eller varumärke
Aktiv	Innovation	Företaget ser att socialt ansvarstagande kan erbjuda nya strategiska marknadsmöjligheter genom t.ex. nya produkter, tjänster och teknologiska utvecklingar. Ledarskapet och organisationen utvecklas på ett innovativt sätt inom företaget.
Förebyggande	Samhällsansvar	Företaget tar hänsyn till både befintliga och framtida behov. De söker även hållbara lösningar och affärer tillsammans med intressenter. Det här leder till nära relationer till kunder, leverantörer och andra intressenter som ger företaget flera fördelar.

Figur 3. Olika motiv för socialt ansvarstagande, SIS (2005), Sid. 11

Med hänsyn till de fyra motiven som illustreras ovan rekommenderas företag att utveckla principer och policys för sin verksamhet som går längre än lagstadgade krav och kollektivavtal. I en företagspolicy bör de tre dimensionerna av ansvar; ekonomiskt, miljömässigt och socialt, betraktas som lika viktiga (se figur 2).

Företagen ska i första hand producera de varor och tjänster som efterfrågas i samhället och fortlöpande skapa sysselsättning, därigenom generera vinst för både ägarna och samhället.⁵⁷

⁵⁶ SIS handbok, (2005). Sid 11

⁵⁷ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 13

EU:s definition på de faktorer som driver utvecklingen av socialt ansvarstagande bland företagen.⁵⁸

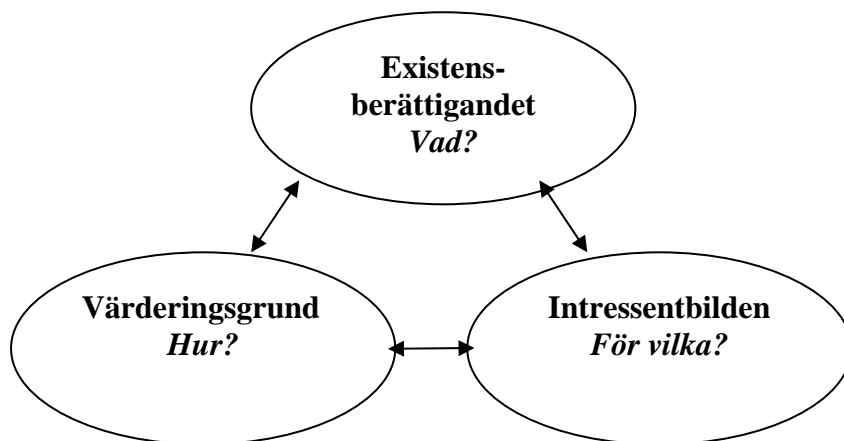
- Nya krav och förväntningar från medborgarna, konsumenterna, de offentliga myndigheterna och investerarna mot bakgrund av globaliseringen och storskaliga industriella förändringar.
- Sociala kriterier påverkar i hög grad de investeringsbeslut som enskilda personer och institutioner fattar i egenskap av såväl konsumenter som investerare.
- Ökad oro över den skada ekonomiskt verksamheten kan åsamka miljön.
- Insyn i företagets verksamhet tack vare medierna och den moderna informations och kommunikationstekniken.

3.4 De tre fundamenten

De tre grundläggande fundamenten för arbetet med CSR handlar om hur företaget definierar sig själv i förhållande till sin omvärld⁵⁹.

CSR arbetet sker på frivillig basis och kan innebära att det finns aktivister eller verksamheter inom företaget som av omvärlden, intressenterna upplevs som icke önskvärda. Det finns en riskteori i att vara ansvarsfull men att med tiden kommer det att löna sig i form av bättre förhållande till intressenter. Företaget måste ta ut en riktning till att svara på frågor som varför det finns, för vilka de finns, och på vilket sätt det avser att bedriva sin verksamhet⁶⁰.

De finns olika sätt att närma sig frågorna, men ett bra utgångsläge är att utgå ifrån de tre fundamentala tankemönster som ger svar på frågorna, om existensberättigandet, värderingsgrunden och intressentbilden.



Figur 4. De tre fundamenten, Löhman & Steinholtz, 2004, Sid. 118

Existensberättigande definierar vad företagets uppdrag går ut på. Värderingsgrunden visar hur verksamheten ska bedrivas och intressentbilden talar om för vilka företaget ska verka.

⁵⁸ EU Kommissionen/Grön bok Bryssel den 18.7.2001KOM(2001) 366

⁵⁹ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 118

⁶⁰ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 118

Det handlar om vad företaget gör och hur de gör det i den dagliga verksamheten. Handling är viktigare än ord. Att arbeta med CSR innebär att involvera ledning, styrelse och ägare i besluten. Det förväntas inga kortsiktiga resultat, istället är igångsättande fasen längre och präglad av viljan att förstå omvärlden och företags roll i samhället.⁶¹

Resonemanget om *hur* företaget kan arbeta med CSR i praktiken följer av en enkel tankekedja:⁶²

- 1 En *insikt* om vad CSR egentligen kan vara leder fram till
- 2 att företaget bör *definiera* till sin omvärld som i sin tur
- 3 får konsekvenser för företags fortsatta arbete.

3.4.1 Intressentbilderna i corporate social responsibility

*"A stakeholder of a corporation is an individual or a group which either: is harmed by, or benefits from, the corporation; or whose rights can be violated, or have to be respected, by the corporation."*⁶³

Crane & Matten 2004

Intressenter är ett centralt begrepp inom CSR. Oavsett om man väljer att definierar CSR ur ett strikt etiskt perspektiv, ett hållbarhetsperspektiv eller något annat så är begreppet intressenter avgörande. Företagen integrerar med samhället i en mängd olika kontakter.

Företaget ses inte bara som styrt av aktieägarnas intresse, utan det finns en hel rad aktörer, eller intressenter, som också har ett legitimt intresse av företaget⁶⁴. Kunderna och allmänheten, de anställda, ägarna och finansmarknaden utgör de tre största grupperna som kan vara en drivkraft och påverka CSR.⁶⁵ Det är intressenterna som ser till att företaget får finnas kvar. Kunderna får inte svika, man behöver de anställda och behöver man kapital behöver man en bra relation till finansmarknaden.⁶⁶

Det finns ett mer informellt implementerande av arbetsresultat som är avgörande, att i praktisk handling faktiskt visa omvärlden/ intressenterna att företaget arbetar med CSR. Om intressenterna inte märker någon skillnad är det svårt för företaget att hävda att de är värdeskapande. Det här kan i praktiken innebära flera olika aktiviteter i syfte att påverka olika intressenter. Ett tydligt exempel kan vara engagemanget hos de anställda.

Existensen för ett företag är beroende av att relationerna och förtroendet fungerar bra i förhållande till en stor krets av intressenter. Det finns klara affärsmässiga skäl att agera etiskt och i enlighet med etablerade värden och rättigheter. Det finns också en rad intressenter som lyfter fram de företag i media som inte följer de rådande moraluppfattningar som finns. T.ex. media, konsumentorganisationer och konsumenterna själva.⁶⁷

⁶¹ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 113-119

⁶² Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 117

⁶³ Crane & Matten, (2004). Sid 50

⁶⁴ Crane & Matten, (2007). Sid 57

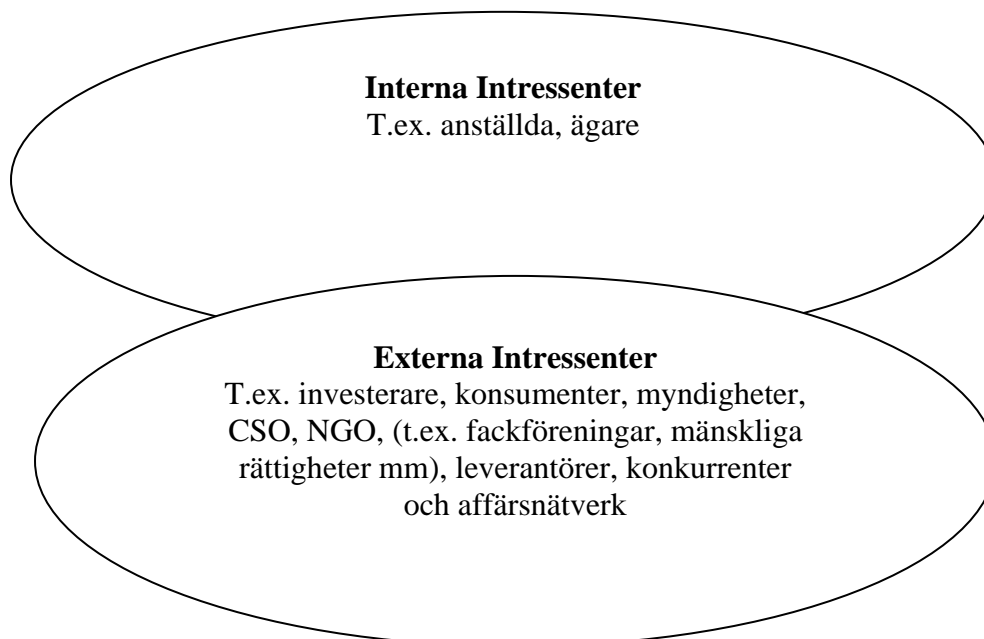
⁶⁵ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 11

⁶⁶ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 136

⁶⁷ www.svensktnaringsliv.se, 2007-11-13 kl 15.27

CSR refererar till kapaciteten för företagets gensvar på det sociala trycket⁶⁸. Hur man aktivt svarar på sociala angelägenheter och förväntningar. Det kan ses utifrån många perspektiv och intressenter och arbetet med att hitta en gemensam öppenhet och dialog är att ses som en viktig del i det strategiska arbetet med CSR.

Civil society organizations (CSO) är en intressent som har visat sig bli allt viktigare och mer betydelsefull gällande ett företags CSR arbete. CSO är ett begrepp som används för att beskriva alla påtryckningsgrupper såsom opolitiska organisationer, religiösa grupper, hjälporganisationer som inte är statligt knutna men som är involverade i att främja och föra fram olika frågor i samhället. Det är ett brett spektrum och kan vara både miljö, sociala och ekonomiska frågor och kan drivas både i stora globala projekt organisationer eller mindre regionala. Påtryckningar och godkännande ifrån de större grupperna i CSO:s som Amnesty international, Greenpeace, Mänskliga rättigheterna med mera, kan visa sig vara väl så betydelsefulla för ett företags tillväxt och framtidsutsikter⁶⁹. CSO:s används som ett paraply namn för alla organisationer inom begreppet civil society, medan Non government organization (NGO) är organisationer som verkar för att driva sina frågor mer synligt och med avsikt att starkt påverka samhället. En NGO syns mycket genom sina aktiva demonstrationer, kampanjer och även media uttalanden. Ett exempel skulle kunna vara Greenpeace som arbetar aktivt med miljö frågor.



Figur 5. Egen bild Interna & Externa intressenter

⁶⁸ Crane & Matten, (2007). Sid 53

⁶⁹ Crane & Matten, (2004). Sid 348

3.4.2 Anställda

De anställda har en viktig roll i företagets värdeskapande och slutresultatet är helt beroende på deras skicklighet och förmåga till att anpassa resurser och motivation.⁷⁰ När man arbetar med personal gällande socialt ansvarstagande involverar man begrepp som humankapital, arbetsmiljö och hantering av förändringar.⁷¹ Det anseende som ett företag har i ett lokalsamhälle är direkt avgörande gällande rekrytering av personal.⁷² Det bästa företaget är det som kan anställa de bästa individerna.⁷³ De anställda skulle kunna ses som en av de viktigaste resurserna i en organisation då de representerar företaget inför alla intressenter och agerar i företagets namn och intresse. Denna medverkan samt att den anställde påverkas av företagets framgång eller motsatta är att anse som att ge de anställda ett givet värde i organisationen.⁷⁴

Människan söker en mening i det vi gör och en anställning kan även vara byggt på egna värderingsgrunder. Nöjda medarbetare ger nöjdare kunder och företaget blir mer lönsamt. Nya projekt inom CSR initieras ofta av drivna enskilda individer som ser hur ett företag kan medverka till att lösa problem.⁷⁵

3.4.3 Värderingsgrunder

Etik

*”Etik är en systematisk uppfattning om vilka handlingar som är rätta och orätta.”*⁷⁶
Philipson, (2004).

Etikfrågorna har under senare år blivit hetare i samhällsdebatten. I näringslivet har flera skandaler uppmärksammats och det har i sin tur gjort att företagsledare och chefer har önskat bättre moral ibland kollegorna. Det har tydligt visat sig att oetiska övertramp smutsar ner verksamheten. Man vill ha mera etik och moral i form av normer och regler som ska förhindra övertramp och felsteg.⁷⁷

Många skandaler är rena lagöverträdelser så det är oftast inte regler som saknas utan det är den bristande moraliska viljan. Det kan röra sig om girighet eller att självbilden gör att man tycker att ledarens roll är så viktig för företaget att de kan stå över regelverk och normer som gäller för övriga. Genom en tydlig företagsetik kan man förbättra det här och man kan inte skylla på att man inte visste var gränsen gick för hur man fick bete sig. Vill man tillhöra de etiska eller ”goda företagen”, så räcker det inte att ha tydliga regler som alla följer, man måste också se till att bli känd för att man gör just det som är gott och rätt. Det handlar alltså om att göra något utöver det man är förpliktigad att göra. Det genererar ett moraliskt mervärde om

⁷⁰ Jones, (2005). Sid 4

⁷¹ Kommissionen/Grön bok Bryssel den 18.7.2001KOM(2001) 366

⁷² Kommissionen/Grön bok Bryssel den 18.7.2001KOM(2001) 366

⁷³ Alvesson, (2004). Sid 132

⁷⁴ Crane & Matten, (2004). Sid 224-225

⁷⁵ Löhman & Steinholzt, (2004). Sid 59, 64

⁷⁶ Philipson, (2004). Sid 85

⁷⁷ Philipson, (2004). Sid 9

man gör det, man kan inte kritiseras om man väljer att stå utanför.⁷⁸ I vårt fall skulle det kunna vara att donera pengar till välgörenhet eller på annat sätt hjälpa till i samhället.

Följande fördelar kan bli effekten av att arbeta med etikfrågorna i en organisation:⁷⁹

- Förtroendet ökar både internt och externt, dvs. hos kunderna, intressenterna och den interna arbetsmiljön förbättras.
- Skapar ökad trygghet i yrkesrollen för de anställda.
- Kvalitet i arbetet förbättras och ger en bra verksamhetseffekt.

En god företagskultur beror på hur omgivningen ser på rätt och fel. En god företagskultur bör komma från de anställdas, chefernas och organisationens gemensamma grundläggande värdegrund⁸⁰ för att bli framgångsrikt.⁸¹

Image

*"A strong and visible CSR can deliver self- expressive beliefs, particular for the group that of costumers who have strong feelings about environmental issues."*⁸² Aaker, (2005)

När företaget arbetar intensivt med sina värderingsgrunder för CSR arbetet har detta en stark koppling till vad man normalt gör i ett varumärkes arbete. En gemensamhet i tanken är hur man skall "möta världen". Ett företag skapar en "symbolik" som når utanför produkter och tjänster som attraherar både kunder, anställda, ökar affärsmöjligheter, ökar chanser till att klara motgångar och kritik, och ger en stabil och långsiktig lönsamhet. Undersökningar som gjorts av United nations environmental programme (UNEP), visar att i frågan om effekterna på CSR arbetet så har varumärket visat sig ge det mest positiva effekterna.⁸³

Vissa strategiska beslut fattas mest med hänsyn till imagen. Att vara stor och välkänd kan tyda på framgång och trovärdighet. Både storleken och företagets anseende anses vara två mycket viktiga och avgörande faktorer i synen på företag. Vissa organisationer kan anses vara mer imagekänsliga än andra. I en sådan organisation råder ofta en förhöjd medvetenhet, och en fokusering ifrån ledningens sida, på organisationens image (varumärke).⁸⁴

Det kan vara svårt att dra gränserna för realism och önsketänkande, fantasi och verklighet mellan att vara ärlig och att vilja inspirera.⁸⁵

Gemensamma visioner

Människan har behov av att känna samhörighet, en gemensam vision kan ge den upplevelsen. I grunden måste varje enskild person hämta kraft ur sitt eget engagemang. Den innefattar oftast familjen, företaget och samhället.⁸⁶ De gemensamma visionerna måste hämta kraft ur

⁷⁸ Philipson, (2004). Sid 10

⁷⁹ Philipson, (2004). Sid 15

⁸⁰ Philipson, (2004). Sid 86

⁸¹ Philipson, (2004). Sid 78

⁸² Aaker, (2005). Sid 167

⁸³ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 39

⁸⁴ Alvesson, (2004). Sid 73-74

⁸⁵ Alvesson, (2004). Sid 80

⁸⁶ Senge, (1995). Sid 196

det gemensamma engagemanget. De flesta företag och företagsledare har visioner. Problemet är dock att de är ofta personliga visioner och inte gemensamma visioner.⁸⁷ Det behövs ett mål att vara delaktig i för att få långsiktiga insatser. Även om visionen ska vara gemensam är varje individs vision av helheten unik. Alla har olika förutsättningar och olika erfarenheter så det är omöjligt att alla ska uppleva exakt samma sak. Var och en måste ta ansvar för helheten. Gemensamma visioner skapar mer kreativ spänning och tanken är ju att man ska få ut mer av den gemensamma visionen än ur enbart en personlig.⁸⁸

För att medarbetarna ska ansluta sig kan man t.ex:⁸⁹

- Visa att du är ansluten, då kommer tillit och övertygelsen.
- Var ärlig. Överdriv inte fördelarna och underskatta inte problemen.
- Lämna utrymme för medarbetarna att välja. Man ska alltså inte övertala någon.

Om inte organisationen stimulerar och engagerar sina medarbetare så blir det svårt att skapa en gemensam vision. Systemtänkandet, att försöka se helheten, går alltså igenom för att skapa gemensamma visioner.⁹⁰ Vi ser stora likheter mellan att skapa gemensamma visioner och att arbeta igenom CSR-frågorna i en organisation.

3.5 Förändringar i organisationen

EU (Europeiska Unionen) beskriver i sin gröna bok hur en lärande organisation är att föredra i arbetet med CSR⁹¹. Skapande av en lärande organisation innebär mycket mer än att enbart fokusera på att utnyttja den kunskap som finns i företaget. Företaget skall inte bara ändra på den praktiska handling som utförs. Utan även företagets riktlinjer och idéer skall ändras liksom deras attityder.⁹²

När en organisation har tagit beslut om att vara socialt ansvarstagande står man inför ständiga förändringar. Lärande och förändring i en organisation påverkar såväl strukturen som de normer och regler som ligger till grund för organisationens kultur.

Utgångspunkten i organisationsförändring är att man med beteendevetenskaplig kunskap och metod skall försöka att utveckla hela organisationen genom planerade förändringsinterventioner i varierande slag. Det räcker knappast med att bara förändra det tekniska systemet⁹³ med strukturer och utbildning. Kompetensutveckling innebär lärande, tillämpning av kunskaper och färdigheter i relation till en arbetsuppgift och även mer specifika arbetsuppgifter. Det präglas av kontinuitet och ständigt pågående kommunikation mellan organisationens medlemmar, ledare och ledda.

För att skapa en föreställning av en särskild företagsidentitet kan ett företag framhäva sin historia, sin nuvarande verksamhet eller vision och rikta uppmärksamheten mot en bättre

⁸⁷ Senge, (1995). Sid 192

⁸⁸ Senge, (1995). Sid 197

⁸⁹ Senge, (1995). Sid 206

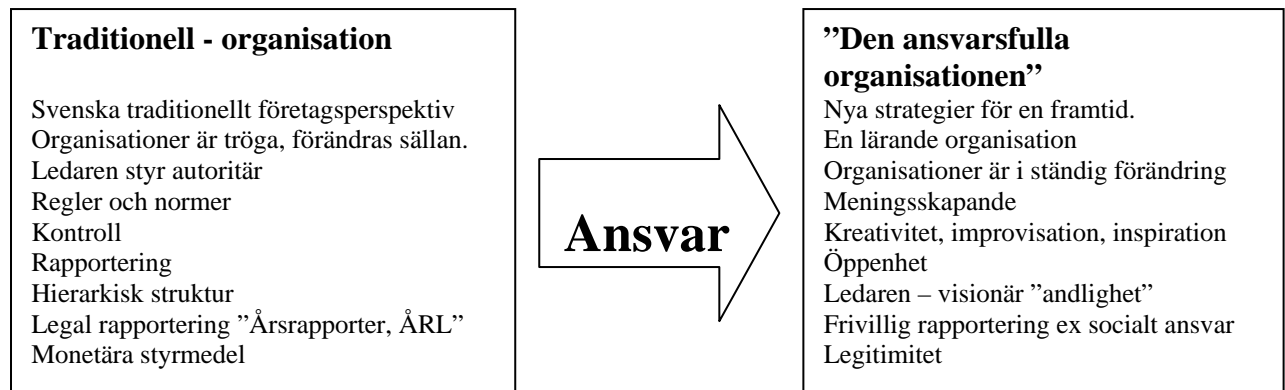
⁹⁰ Senge, (1995). Sid 210-213

⁹¹ EU Kommissionen/Grön bok Bryssel den 18.7.2001KOM(2001) 366, Sid 8

⁹² Senge, (1995). Sid 58-59

⁹³ Andersson, (2000). Sid 129

framtid eller ett godare företag. Symboliken i organisationen – berättelser, myter, vokabulär, image är högt väsentligt⁹⁴. Ledarens engagemang måste vara äkta och arbetet med värderingsgrunder, existensberättigande samt intresser är frågor som hanteras i det dagliga arbetet⁹⁵. Ledningsgruppen har till uppgift att visa vägen vilket även görs i den dagliga handlingen.



Figur 6. Egen bild, Traditionell organisation till en lärande organisation, 2007

Vi har tidigare gett uttryck för att hela organisationen måste vara engagerade i CSR arbetet och i att det kommer att bli en delad gemensam vision. Företagens anställda är en viktig resurs och i och med det allt intensivare arbetet med värderingsgrunder kan företagen bli ännu mer framgångsrika genom att de anställda blir mer målmedvetna och gör ett bättre arbete⁹⁶. Ledarna på företaget influerar starkt till organisationens kultur. Ett socialt och etiskt ställningstagande har störst chans att lyckas om ledarna visar tydligt i handling och kommunikation sitt ställningstagande.⁹⁷ Tydliga värderingar styr medarbetarna på vilket sätt de arbetar snarare än ramar och regelverk. Att skapa rutiner, struktur och en stark kultur är förhållandevis värdelöst om inte det genomsyras av hela organisationen.

3.6 Det goda företaget

Både lokala och internationella politiker, samt företrädare i näringslivet är eniga om att det ställs nya krav i samhället. Konsumenterna är bättre informerade än tidigare och kräver "hållbara" och ansvarsfullt framställda produkter och information om produktionssätt, innehåll och mer allmän information om hur företag agerar internt och externt.⁹⁸ Ägarstrukturen i samhället innebär även att konsumenterna kan inneha andelar i bolag och har därför ett större inflytande.⁹⁹ Med den insikten av det ökade allmänna intresset för öppenhet både externt och internt väljer många företag i Sverige att frivilligt börja sitt arbete inom CSR. Gemensamt för dem alla är att de efterfrågar verktyg och information om området för att

⁹⁴ Alvesson, (2004). Sid 72

⁹⁵ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 63

⁹⁶ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 59

⁹⁷ Jones, (2007). Sid 51

⁹⁸ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 16

⁹⁹ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 16

snabbt kunna orientera sig i det. Det finns många uppfattningar om vad som skapar värde både individuellt och inom företaget.¹⁰⁰

Organisationers överlevnad kan hänföras en legitimitet snarare än effektivitet enligt symbolperspektivet.¹⁰¹ I ett komplexare samhälle skapas ett behov av många företag av distinktion och organisationer lägger mer tid på aktiviteter för att skapa identitet genom logotyper på olika material, informationsblad eller deltagande i offentliga evenemang. Attraktionen, urskiljbarheten och lättheten att komma ihåg sådana symboler skall göra det lätt att känna igen företaget och skilja det ifrån mängden. Ofta kombineras det här med eleganta dokument som årsberättelser, nyhetsbrev, broschyrer och företagstidningar eller annonser och inte sällan med produktion av kulturell mjukvara som ”det goda företaget”, ”etisk policy”, ”Corporate responsibility.”¹⁰²

Vad som kännetecknar det goda företaget enligt FörebildsFöretaget Konsument 2002.¹⁰³

- Ta ansvar för sina anställda
- Miljömedvetenhet
- Ärlighet
- Jämlikhet
- Ej bara vinstintresse
- Långsiktighet
- Öppenhet
- Hög moral
- Kundansvar
- Samhällsengagemang
- Bra arbetsmiljö
- Vinst
- Inga oskäligen löner till anställda
- Ansvars känsla
- Rättvisa löner

3.6.1 Handlings- och ansvarssteget

Företagens lokala ansvar handlar även om att företagen är integrerade i sin lokala omgivning, det må sedan vara Europa eller hela världen. Företagen bidrar till samhället och då särskilt det lokala genom arbete, löner, förmåner och skatteintäkter. Samtidigt har vi den omvända situationen att företaget är beroende av samhället för välmående, stabilitet och tillväxt. Att vara aktiv och skapa ett gott anseende för ett företag påverkar dess existens gällande säkerheter och även konkurrenskraften. Idag kan vi se två mer eller mindre tydliga nivåer på företagsarbete med engagemang. Tydligt är att *ansvarssteget* kräver mer resurser och tid än *handlingssteget*. Ansvarssteget visar tydligt på att företaget tydligt tar ställning att det *vill* ta ansvar, med de konsekvenser som det innebär. Att ta ansvaret innebär att arbeta för en hållbar framtid och strategiskt planera för framtiden med insikt att ta ansvar och visa öppenhet. Handlingssteget är vanligt förekommande och handlar mer om att vara taktisk genom

¹⁰⁰ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 18

¹⁰¹ Löwstedt & Stymne, (2002). Sid 197

¹⁰² Ahrne & Papakostas, (2002). Sid 175

¹⁰³ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 48

exempelvis sponsring där man ger tillbaka till samhället men det kan ses som en kortsiktig lösning.

Några exempel på handlingssteg och ansvarssteg:

<i>Handlingssteg</i>	<i>Ansvarssteget</i>
Taktiskt	Strategisk
Marknadsaktivitet, kulturskapande	Långsiktigt värdeskapande
Företagspåverkan	Samhällspåverkan
Reaktiv	Proaktiv
Involvera kunder och anställda	Involvera alla intressenter
Individrelaterat	Företagsrelaterat
Sponsring	Partnerskap
Riskdrivet	Möjlighetsdrivet
Punktinsats	Helhet
Kravlös	Ansvarstagande
Information	Uppträdande
VD och marknadschef	Ledning, styrelse och ägare
Tidsbestämt ansvar	Långsiktig tillförlitlighet
Tycka	Veta
Märkning	Redovisning, revision och tredje parts certifieringar.
Snabba resultat	Långsiktiga resultat
Utgår ifrån affärsidé och vision	Påverkar affärsidé och vision
Lätt	Svårt

Figur 7. Illustration handlingssteg och ansvarssteg, Löhman & Steinholtz, 2004, Sid. 110.

Företag i ansvarssteget möter de mest komplexa problemen. Ett engagemang skapas för att skapa långsiktiga värden i företaget. Funktionella värderingsgrunder påverkar hela

organisationen i sättet man arbetar på. Policys skrivs om utefter de funktionella värderingarna och tillsammans med en tydlig intressentdefinition påverkas även företagets affärsidé och strategi.¹⁰⁴

3.7 Problem med socialt ansvar

Vi har tidigare skrivit om när ett företag eller en individ gjort något som anses vara omoraliskt eller oetiskt så kan det svärta ner företagets varumärke. Associationsprincipen¹⁰⁵ fungerar ofta omedvetet och skapar mervärde genom att man kopplar ihop en kändis eller något som upplevs positivt med en vara, tjänst eller i vårt fall en handling. Om en känd person eller hög VD visar att han/hon vill ta ett stort socialt ansvar kan det visa vägen för att andra vill göra likadant. I USA är det här vanligare och det ger ofta mycket publicitet. I Sverige uppfattas det oftare att man inte ska få credit av att visa godhet, medan man i USA inte har samma tankar kring det här. Där är det positivt och man ses som en hjälte som gjort något bra.

Företagen i Sverige kan få problem ur skattesynpunkt då donationer och gåvor inte är avdragsgilla för företagen. Även sponsring och marknadsföring har många regler t.ex. med motprestationer och liknande för att vara avdragsgilla för företaget.¹⁰⁶

Företagen kan och bör inte ersätta sitt ansvar för att se till att de grundläggande värdena och rättigheterna respekteras. Det är förstås svårt att veta var företagens ansvar börjar och slutar. Åsikterna går också isär, ska företagens enda ansvar vara att skapa värden för aktieägarna (inom ramen för rådanden lagstiftning)? Eller ska deras ansvar vara bredare än så? Ska det vara skillnad för de stora, lönsamma företagen och de små företagen? Oftast kanske man landar i att det bör situationsanpassas, de samhällen som inte kommit så långt i sin utveckling, kanske behöver hjälp från företagen, även med funktioner som är mer offentliga i samhällen som kommit längre i sin utveckling.¹⁰⁷

Företagen bör ta ansvar för sin egen verksamhet och de egna anställda. Men ofta vet vi också att företagen tar på sig en större roll än vad som är direkt kopplat till deras verksamhet. Det är förstås positivt, men kan inte tas för givet.

Det här kan anses ligga inom ramen för ett företags ansvar:¹⁰⁸

- Ta ansvar för att inte motarbeta rättigheternas förverkligande.
- Ta ansvar för att respektera rättigheter och värden som är relaterade direkt till den normala verksamheten.
- I viss mån ta ansvar för att påverka andra aktörer som står nära företaget att agera enligt ovanstående punkter.

Varje företag har ett individuellt ansvar för sitt agerande och de flesta företag uppträder också på ett ansvarsfullt sätt. Det kommer att finnas enskilda företag (liksom enskilda individer) som agerar tveksamt och förkastligt. För detta har företagsamheten eller andra enskilda

¹⁰⁴ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 112

¹⁰⁵ Cialdini, (2005). Sid 184

¹⁰⁶ www.skatteverket.se, 2007-11-17 kl 15.44

¹⁰⁷ www.svensktnaringsliv.se, 2007-11-13 kl 15.27

¹⁰⁸ www.svensktnaringsliv.se, 2007-11-13 kl 15.27

medborgare inget kollektivt ansvar. Inte heller kan företagsamheten ha någon kollektiv skuld för att enskilda företag uppträder illa.¹⁰⁹

3.7.1 Vem bär det sociala ansvaret och hur definieras ett företag?

Den praktiska och lagliga definitionen av ett företag är i form av legal status och ägare av tillgångar. Laglydigt så är företaget att anse som oberoende ifrån de som arbetar där, företagsledarna, investerarna, eller de som är mottagare av dess tjänster eller produkter. Företagens ägare separeras ifrån sina egna tillgångar för sitt eget bästa och är en av huvudprinciperna i företagsekonomi. Företag har en fortlevnadsprincip ("going concern"), dvs. att verksamheten ska fortsätta i all framtiden. De anställda, kunder och leverantörer etc. förhandlar och tecknar kontrakt med företaget och inte intressenterna¹¹⁰. Vilket kommer till frågan av vem som bär ansvaret i en etisk debatt?

Samhället som består av oss individer har ofta en bestämd uppfattning om varför företag bör ta ett ansvar och vilket förhållningssätt vi har till företag.

Vårt förhållningssätt till företag:¹¹¹

1. *Företag är ofta en artificiell person i lagens ögon:* Vilket ger en förklaring i att vi anser att företag har vissa skyldigheter och rättigheter, precis som en individ har.
2. *Företag ägs mer eller mindre av sina intressenter men existerar oberoende av dem:* Företaget har ansvar för sina egna tillgångar, och intressenterna är inte skyldiga till skulder eller skador orsakat av företaget. (Det är en begränsad skyldighet.)
3. *Företagsledare och chefer har ett figurerat förtroende ansvar till att bevaka intressenternas investeringar.* Ett ansvar som ligger i att bevaka intressenternas investeringar och ofta ett krav på en bra avkastning på investerade tillgångar. Vem som bär skulden kan se lite olika ut i olika länder.

Svenskt Näringsliv säger i en av sina ståndpunkter för CSR:¹¹²

"CSR-debatten förefaller ibland ha den felaktiga utgångspunkten att företagen som grupp betraktad är "bad guys". Vi känner inte till någon forskning som visar på att nya eller systematiska problem härrör från det snabbt växande antalet multinationella företag. Tvärtom tyder mycket på att multinationella företag i den tredje världen ofta agerar på ett sätt som förbättrar både samhälls- och näringslivsklimatet. OECD-studier visar att de ofta betalar väsentligt högre genomsnittslöner än vad som är gängse inom inhemska företag i de länder de verkar och att de ofta introducerar ny och miljövänlig teknik och moderna managementsystem med mera. Det finns lite belägg för ett så kallat race to the bottom när det gäller miljö- och socialstandards"

¹⁰⁹ www.svensktnaringsliv.se, 2007-12-08 kl 20.09

¹¹⁰ Crane & Matten, (2004). Sid 38

¹¹¹ Crane & Matten, (2004). Sid 38-39

¹¹² www.svensktnaringsliv.se, 2007-12-08 kl 22.10

En tolkning av Svenskt Näringslivs ståndpunkter anser vi skulle kunna vara att företagen har blivit bättre på att ta sitt sociala ansvar. Vad som även förändrats är att företagen kommunicerar sitt ansvar i linje med de ökade kraven på öppenhet ifrån samhället. Företagen ställer sig gärna i ledet med att vara "the good guys" för att inte betraktas som "bad guys".

3.7.2 Kan ett företag ta ett socialt ansvar?

På 1970-talet publicerade Milton Friedman som fick Sveriges Riksbanks pris i ekonomi till Alfred i Nobels minne 1978¹¹³ en artikel där han starkt påvisar den sociala rollen på ett företag under rubriken " *The social responsibility of business to increase its profits.*" Han diskuterar sina argument baserat på tre huvudpunkter:¹¹⁴

1. *Bara människor bär ansvar för sina handlingar.* Företag är inte som människor och kan därför inte bära ansvar för handlingar som grundat sig på moraliska frågor. Eftersom företag är sammansatta av individuella människor så är det dessa som individuellt bär ansvaret för handlingar i företaget.
2. *Det ligger i företagarens åtagande att enbart agera i ägarnas intressen.* Ett företags primära intresse ligger i att företagsledarna skall generera vinster. Duktiga företagsledare blir anställda med den egenskapen att skapa vinster i företaget. Att agera i andra syften vore att förråda sitt egentliga syfte gentemot aktieägarna och blir som att stjäla ur aktieägarnas portfölj.
3. *Sociala frågor och problem är en statlig fråga snarare än en företagsledares.* Företagsledaren bör inte och kan inte avgöra vad som ligger i samhällets bästa intressen. Företagsledare är varken utbildade i att utse sociala mål eller att uppnå dessa. Det är däremot landets politiker och de är också demokratiskt valda för att arbeta med denna viktiga uppgift.

Det ligger en konflikt i vem som bär ansvaret i samhället. Är det företagen eller staten som ska ta det största ansvaret eller rent av konsumenterna? Företag är inte enskilda individer och därför kan de inte dömas därefter vilket kan skapa problem både juridiskt och moraliskt anser vi.

Enligt stakeholdermodellen – intressentmodellen för ekonomistyrning, ska företags mål vara att tillgodose intressenternas krav på en tillfredsställande vinst baserad på olika anspråksnivåer. Det ger ett öppnare synsätt men gör också att flera krav och mål kan stå i konflikt med varandra. Enligt The shareholder perspective - ägarperspektivet är synsättet istället att tillgodose ägarnas krav.¹¹⁵ Det kan sedan vara att maximera vinsten eller att man vill maximera nyttan istället för vinsten. Företaget kan också sträva efter en tillfredsställande eller satisfierande vinst istället för en maximal vinst, satisfieringsmodellen.¹¹⁶ Vill man maximera sin vinst för att höja aktievärdet så genererar det troligtvis i att företaget ska minimera sina kringkostnader för andra ändamål än de som direkt hör till verksamheten.

¹¹³ http://nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/1976/friedman-autobio.html, 2007-01-09 kl 11.31

¹¹⁴ Crane & Matten (2004). Sid 39

¹¹⁵ Ax, Johansson & Kullvén, (2002). Sid 41-44, Samuelsson, (2001). Sid 162-164

¹¹⁶ Ax, Johansson & Kullvén, (2002). Sid 40

Beroende på företagets mål ger det här förstås olika möjligheter till att vara verksam inom det frivilliga CSR arbetet.

I dagens samhälle råder det en acceptans i att företag har ett större ansvar utöver att generera vinster. Det här ligger till grund för flera argument som ofta handlar mer om eget intresse dvs. företag tar sig an ett socialt ansvar så länge som det ger utdelning i sitt eget intresse.¹¹⁷

Den moraliska debatten kan sammanfattningsvis medge att det inte ligger i företagets ansvar utan snarare i mänskliga handlingar. Men hur avgör man vem som bär ansvar i ett företag och hur fungerar då moralen? Ett svar kan vara att det handlar mer om företagets interna beslutsstruktur som fördelar och sänder besluten i den tilltänkta riktningen. Det handlar ofta om gemensamma handlingar som ligger inom ramarna för företagets policy. Men det utesluter inte att individer ofta tar egna beslut och agerar i egna intressen. En annan avgörande faktor är företagskulturen i sin helhet som påverkar individernas etiska agerande i sina besluts handlingar och uppförande¹¹⁸.

Med den legala aspekten gällande skyldigheter och företagsledarens finansiella krav får man en nyans av att det stora intresset för att vara det hållbara, goda, ansvarstagande företaget ligger i individernas samlade intresse antingen i grupp eller individuellt.

De moraliska argumenten ser något annorlunda ut än de affärsmässiga men kan vara av betydelse i valet av engagemang.

Vanliga moraliska aspekter:¹¹⁹

- Företag och organisationer skapar sociala problem och har därför ansvar i att lösa dessa samt arbeta proaktivt för att det inte skall hända i framtiden.
- Är man ett företag med makt och resurser så bör man utnyttja dessa på ett positivt sätt i samhället.
- Alla företagsmässiga aktiviteter har ett samband med det sociala ansvaret på ett eller annat sätt antingen det är i tjänster eller produkter, anställda, eller andra aktiviteter. Därför kan man inte komma undan som företag antingen det är negativt, positivt eller neutralt.
- Företag är beroende av bidrag på en större nivå i form av mer sammansatt värde, eller intressenter av samhället (kunder, leverantörer, lokala samhället) istället för bara av aktieägare. Det gör det mer komplext och man kan inte bara ta hänsyn till aktieägare utan måste även väga in andra intressenter för att kunna uppnå sina mål.

Sammanfattningsvis skulle man kunna säga att företag måste se till både de affärsmässiga och moraliska aspekterna för att alla intressenter skall vara tillfredställda. Så länge det är frivilligt att ta ett socialt ansvar är det svårt att kritisera företag. Skulle man däremot se till de moraliska aspekterna förefaller det sig naturligt att man tar ett socialt ansvar och kan därmed bli kritiserad av samhället av att inte göra det som krävs.

¹¹⁷ Crane & Matten, (2004). Sid 40-41

¹¹⁸ Crane & Matten, (2004). Sid 40-41

¹¹⁹ Crane & Matten, (2004). Sid 41-42

3.8 Sammanfattning teori

Teorin tyder på att kommunikation är en central del i CSR för att förmedla sitt ansvar och värderingar men samtidigt så anses det vara riskabelt om företagen framstår som ”för goda” då detta kan uppfattas mer som ett PR jippo och egenintresse. I en artikel i DN fann vi ett uttryck för att ”CSR bara är vackra ord”. En annan fråga som också diskuterats i media är varför företag inte bara ger bort 5 % av sin vinst istället för att ha en massa jippon och regler?¹²⁰

De som är kritiska till CSR menar att ett företag i sin juridiska form inte kan ta ett ansvar för samhället då detta ligger i statens och kommunernas huvudansvar. CSR har genom sin fria form lämnats utrymme för olika uppfattningar om motiven och huruvida företag tar ett tillräckligt ansvar med påtryckningar ifrån flera håll. Vi finner även att moraliska, etiska och affärsmässiga aspekter har en betydelse och tillsammans bör samspeka för att företag skall tillfredställa alla sina intressenter. Det skulle innebära att om ett företag går med vinst anses det inte vara tillräckligt för att vara framgångsrikt.

Vår tolkning är att det finns ett gemensamt intresse och vilja både från samhället och från företagen om en gemensam öppenhet. Vi tolkar även att det finns en uppfattning om att svenska företag tar ett socialt ansvar. Det framgår också att det även handlar mycket om hur man kommunicerar sitt sociala ansvar i samhället.

Vi tolkar slutligen i vår analys av teorin att en praktisk handling som att stödja en hjälporganisation, skulle kunna ses som en otillräcklig CSR handling, om det inte förmedlas med ett syfte som ligger i helheten av företagets värderingar och totala samhällsansvar.

3.9 Litteraturkritik

Svenskt Näringslivs rapport har behandlats i en workshop där företagsrepresentanter och företrädare för branschorganisationer varit inbjudna och kunnat tillföra sina synpunkter. Rapporten redovisar en rad användbara länkar i slutet av arbetet men inga källangivelser finns någonstans med direkt anknytning i arbetet. Vi känner ändå att rapporten har tillfört oss mycket bra material i ett sammanställt format, där vi själva kan se och känna igen material från de källor vi själva arbetat med så vi har ändå valt att arbeta med informationen.

EU grönbok har givits ut i syfte att stödja och ge rekommendationer för alla medlemmar i regionen för att utveckla sitt CSR arbete. Förutom grönboken ges seminarier, debatten och lokala engagemang för vilket EU bidrar till för att uppnå sina gemensamma mål av en hållbar framtid i Europa. EU grönboken är inget regelverk utan byggt på rekommendationer och mer informativ av sin natur. Företag kan därför tolka och bearbeta texten för att anpassa sin verksamhet. Vi anser att EU grönboken ändå representerar en bra grund och en definition av begreppen som ofta används i debatter.

SIS handbok är en praktisk handbok i hur man kan arbeta med sina CSR frågor. Boken kan ses som ett verktyg i implementeringen och ger en allmän bild av hur man utifrån EU:s

¹²⁰ <http://www.jmw.se/2007/08/28/csr-bistandsankningar-var-kommer-pr-in>, 2007-12-09 kl 15.25

gemensamma mål och förslag går från ord till handling. Författarna representeras av röster såväl utifrån näringslivet representanter som statliga och vi anser därför att detta är en mycket tillförlitlig källa. Boken är under omarbetning för en ny standard: ISO 26000 Social responsibility, som författas av delvis en svensk arbetsgrupp.¹²¹

”Det ansvarsfulla företaget” är en marknadsinriktad, praktisk bok som är anpassad till den svenska marknaden.

¹²¹ SIS Handbok (2005). Sid 5

4. Empiri och analys

I detta kapitel presenterar vi fakta om de olika organisationerna som vi valt att studera. Sedan följer en sammanställning av vårt empiriska material och avslutar med att relatera till aktuella teorier.

Vi hade inget bortfall i samband med första kontakten av organisationerna. De organisationer vi valt fick vi bra respons och kontakt med.

Personliga intervjuer gjordes alltså med grundare och verksamhetsansvarig för GE Göteborg. (GE) och med marknadsansvarig annonsering och tryck för Gothenburg convention centre (GCC). (Innehar också titeln GE ambassadör internt.) Vi ställde också frågor via e-mail till projektansvarig för CSR Sweden.

4.1 Fakta om de studerade organisationerna

4.1.1 Gothenburg Convention Centre

Gothenburg Convention Centre, GCC¹²² är tillsammans med Hotel Gothia Towers ett helägt dotterbolag i Svenska Mässan-koncernen. Svenska Mässan är en ekonomiskt fristående stiftelse vars ändamål, enligt stadgar, är att främja näringslivets intressen. I stiftelsens styrelse och huvudmannaråd ingår representanter för näringslivet och dess organisationer, Göteborgs Universitet, Chalmers Tekniska Högskola, kommunen, m.fl.

Att ta ett socialt och ett miljöansvar tillhör deras grundläggande värderingar. De arbetar aktivt med utvecklingen av sitt miljöarbete. Gothenburg Convention Centre satsar ytterligare på vidareutveckling av sitt samhällsengagemang och vill med sitt arbete bidra till en positiv, social påverkan.

*"Gothenburg Convention Centre och Hotel Gothia Towers har tillsammans bestämt att samhällsengagemang är viktigt och något vi vill satsa på. Vi arbetar kontinuerligt med goda gärningar på lokal nivå, men sponsrar även behjärtansvärda projekt långt hemifrån."*¹²³ De stöttar GE Göteborg och SOS barnbyar. Genom GE Göteborg når de ut till flera olika organisationer och individer som behöver hjälp. (Se mera om GE Göteborg under egen rubrik.)

4.1.2 GE Göteborg

GE står för Gemensamt Engagemang¹²⁴ och GE Göteborg är en Göteborgsbaserad stiftelse som startades 2005 med syfte att hjälpa hemlösa och andra utsatta grupper i Göteborg.¹²⁵ Organisationen vill arbeta med hållbar utveckling och socialt ansvarstagande genom att ta

¹²² Vi kommer i fortsättningen använda förkortningen GCC.

¹²³ <http://www.gcc.se/index.asp?category=foretaget&page=samhallsengagemang.asp&lang=SE>, 2007-11-19 kl. 15.38

¹²⁴ Vi kommer i fortsättningen använda förkortningen GE.

¹²⁵ <http://www.ge-goteborg.se>, hämtad, 2007-11-19 kl 16.50

vara på företags överproduktion och fördela den till behövande hjälporganisationer och individer i Göteborg.

GE har en enkel utgångspunkt: Varför slänga sådant som någon annan behöver? Verksamheten bygger på att uppmuntra företag att skänka överflödiga produkter och varor till behövande och att engagera företagets personal. På det sättet kan de verka för en bättre miljö. Svenska företag lägger stora pengar på att bli av med restprodukter. GE Göteborg erbjuder dessa företag att istället styra sin återvinning till ett gott ändamål. På det sättet får alla nytta av verksamheten.

GE Göteborg samarbetar med företag som vill engagera sig socialt. De förenklar insatsen men vill samtidigt att företagen som samarbetar med GE Göteborg ska stärka sitt eget varumärke. GE vill uppmärksamma när ett företag gör en social insats, därför arbetar de öppet och aktivt med att lyfta fram sina samarbetspartners. Det sker genom gemensam PR och marknadsföring. GE försöker också få företagets medarbetare att engagera sig. Det skapar en styrka och värdeskapande insats internt.

Verksamheten drivs till största delen ideellt, men de har en anställd chaufför och en lastbil som de delvis får sponsorhjälp att leasa och driva. Med närheten till marknaden har de kontroll lokalt på vem/vilka som behöver vad och ser till att varorna kommer till nytta direkt. Näringslivet och GE Göteborg bidrar på så sätt till att Göteborg ökar sin återanvändning och blir en bättre stad, både socialt och miljömässigt.

Målet för verksamhetsansvarig är att etablera verksamheter även på andra orter runt om i Sverige.

4.1.3 CSR Sweden

CSR Sweden är ett nätverk som är finansierat via näringslivet och som startades genom stiftelsen Svenska Jobs and Society. Sedan juli 2006 är CSR Sweden nationell partner till CSR Europe.¹²⁶

CSR Sweden är Sveriges ledande företagsnätverk som fokuserar på företagets sociala ansvar. Deras främsta uppgift är att samla och inspirera företag till CSR-aktiviteter för att stärka deras relationer med omvärlden samt deras tillväxt och långsiktiga lönsamhet. CSR Sweden vill stimulera och inspirera till CSR-aktiviteter genom att förmedla kontakter, erfarenheter och kunskap mellan företag. För att sprida kunskap arrangerar man konferenser, seminarier, frukostmöten och hearings.

CSR Sweden har sitt huvudkontor i Stockholm och arrangerar aktiviteter i hela landet. De består i dag av två projektanställda och en ordförande.

¹²⁶ <http://www.csrsweden.se/se/omcsrsweden/verksamhet/>, hämtad 2007-11-21 kl 17.00

4.2 Resultat och tolkning av intervjuerna

Här redovisas resultatet av intervjuerna av de tre organisationerna. Vi har sammanställt materialet från intervjuerna under större rubriker: Allmänt om CSR, Hållbarhet och framtid, Motiv, Problem och hinder. Intervjuerna var öppna och vår metod hade en låg grad av standardisering och strukturering på frågorna. Svaren ledde till diskussioner och olika tolkningar. Våra respondenters svar är därför sammanvävda och redovisade under respektive rubrik. Vi analyserar materialet i ett eget avsnitt och kopplar det med våra teoriavsnitt.

Detaljerna för intervjuerna finns redovisade i Metodkapitlet. Text med citationstecken och i kursiv stil i kapitlet är citat från intervjuerna.

4.2.1 Allmänt om CSR

Här diskuteras begreppet CSR, vem som bär ansvaret för utformningen, hur det praktiskt sköts och intressenternas roll.

Både GCC och GE Göteborg definierar CSR med samhällsengagemang. Men de upplever att det är svårt att definiera det frivilliga ansvaret då det finns så många olika benämningar. CSR Swedens definition av CSR lyder så här: *Att företag, på eget initiativ, visar upp ett aktivt engagemang i samhällets utveckling.*¹²⁷

GE Göteborg samarbetar idag oftast inte mot VD direkt på företagen, vilket de själva anser att de borde göra. En anledning är att många företag inte anser att det är en ledningsfråga, eftersom det inte genererar några pengar. GE arbetar idag mest mot marknadsavdelningarna och försöker förankra idén ordentligt även gentemot personalen. Det skapar en bredare plattform. Risken att ”åka ut” som samarbetspartner minskar då. Organisationen GE upplevs som unga, nya, okända och lite osäkra av de företag de kommer i kontakt med. Verksamhetsansvarig för GE Göteborg tror att om de hade varit en avknoppning från Stadsmissionen hade det nog gått lättare. Men nu efter några år börjar de bli lite kända och det börjar gå lite lättare. De säljer in en tjänst för att göra personal events med insamling t.ex. julklappsinsamling och paketerar olika lösningar för kunderna. De kallar det de gör själva för social logistik. Verksamhetsansvarig på GE beskriver att deras chaufför har genom ett uppbyggt nätverk kunskap om vem som behöver vad, var och när. Det möjliggör att kunskap, behov och gåva kan kopplas ihop, från givare till mottagare.

CSR Sweden menar att det är först när ledningen bestämmer sig för att jobba med frågan som det blir på riktigt.

De företag som GE har kontakt med är redan ”goda företag” innan. De upplever att det är svårt att få in de som inte redan är goda. Nya kontakter skapas oftast genom de redan befintliga företagskontakterna. GE har startat sponsringsträffar för deltagande företag, där de kan dela med sig av sina praktiska tips och idéer. Det traditionella med att skänka pengar från ledningen ger inte alltid så långsiktig respons. Om ledningen meddelar att i år blir det ingen julgåva utan istället skänks pengar till en hjälporganisation så kanske det uppfattas med en axelryckning och visst, det var ju bra. Men det kan också glömmas bort ganska fort.

¹²⁷ <http://www.csrsweden.se/se/omcsrsweden/verksamhet/>, hämtad 2007-11-21 kl 17.00

GCC har flera olika sätt att stödja GE's verksamhet. Man kan köpa Gothia kassar, ponchos och nallar och då går en viss del av summan till GE. Stamkunder kan skänka sin 11:e natt och då lämnar GCC 500 kr till GE. På alla hotellrum finns en bilaga med information om samarbetet. (Se bilaga 4.) På förra årets kundjulfest hade de t.ex. änglar som sålde lotter som gav 9 000 kr på en kväll. Vid utbyte av porslin, kuddar etc. går det gamla överskottet till nytta för andra. De försöker hela tiden tänka på vad de kan göra i varje handling.

GCC har ett mångfaldsmål att personalstyrkan skall motsvara samhällets invandrarandel. I Storgöteborg utgör invandrarna ca 20 % av befolkningen och Svenska Mässans personalstyrka utgörs även den av 20 % invandrare (från hela 29 olika länder). Landets totala befolkning utgörs av 10-11% invandrare. GCC har också ett uttalat ansvar för miljö, kvalitet, tillgänglighet, "turism för alla" som förenklar för funktionshindrade och en uttalad säkerhetspolicy.

När vi frågade om intressenternas roll diskuterades nästan bara kunderna och möjligen de anställda. CSR Sweden påpekade däremot att det är viktigt att arbeta med företagets intressent modell. Den ska uppdateras kontinuerligt och dialogen är oerhört viktig.

4.2.2 Hållbarhet och framtid

Här diskuteras framtidsbilderna, hållbarhet, lokalt och globalt synsätt och påtryckningar utifrån.

Verksamhetsansvarig på GE säger att det primära för verksamheten är att ta ansvar genom hela kedjan. Det handlar om kunderna, ägarna, samhället och samtida generationer. Det gamla uttrycket "vi har inte ärvt jorden av våra föräldrar utan lånar den av våra barn." används. "Man ska göra rätt, inte det man kommer undan med. De flesta vet vad som är rätt, men gör bara det man kommer undan med." Det handlar om moral och värderingsgrunden. Frågan är filosofisk och djupare och kommer hemifrån och ur värdegrunderna.

Samhällsengagemang och hållbar utveckling är tunga tankar som inte alla orkar med tror verksamhetsansvarig för GE. Det måste brytas ned till praktisk handling. Det är svårt att sätta ett värde på det. Det vanligaste är nog insamlingar. "Alla har sin syn på det. Det får inte vara för skojigt eller tuttinuttigt. Man vill veta hur det går till." Det går från en göteborgare till en annan. Marknadsansvarig på GCC berättar att i uppstarten av sitt samarbete följde marknadsansvarig och hotell vd med ut för att se hur det går till, vart pengar och gåvor tar vägen. Nu uppfattas det som enkelt och lokalt och de känner att de har kontroll på vad som händer med allt.

Det personliga engagemanget är stort hos GCC, både hotell vd, marknadschef och marknadsansvarig känner stort engagemang för socialt arbete. Det här minskar sårbarheten för deras samarbete med GE Göteborg. Om GE bara har förankrat kontakten med en person i ett företag kan ju samarbetet läggas ner vid organisations och personal förändringar. Det finns inget uttalat krav över vad marknadsansvarig ska göra i sin roll när det gäller det sociala arbetet för GCC. Dock framgår det i deras marknadsplan att de ska arbeta med CSR.

Marknadsansvarig på GCC upplever samhällsengagemanget som mestadels ett lokalt arbete och att det än så länge känns större i utlandet. De flesta jobbar oftare med de stora välkända hjälporganisationerna som t.ex. Rädda barnen eller Rosa bandet. Känslan är att CSR blir större och större. Att det blir mer och mer globalt och mer internationellt och att folk vill hänga på. *"Ska vi bli Västeuropas största hotell kommer vi synas ännu mera utomlands."* De ingår som fristående hotell i Worldhotels.

CSR Sweden tror att det kommer att bli mer acceptabelt att företag går in i sociala projekt. Att det blir fler samarbeten mellan företag och NGO:s. Flera avdelningar kommer att bli involverade. Företagen kommer att kunna vara en del av samhället genom kunskaper och kompetens.

4.2.3 Motiv

Här diskuteras motiven till det sociala ansvaret.

I vår undersökning framkom att båda organisationerna har eldsjälarna som framhåller hur viktigt det är att arbeta med ett socialt ansvar. Det personliga engagemanget kan vara avgörande till hur en organisation hanterar CSR. I flera större organisationer finns idag en särskilt befattning som tar hand om CSR arbetet. Andra organisationer som t.ex. GCC har syftet uttalat i sin marknadsplan eller vision och ser till att befintliga befattningar också får hantera rollen för att ta hand om CSR.

*"GE Göteborgs huvudsyfte är att skapa ett långsiktigt samarbete med företag som stärker sitt varumärke både internt mot anställda och externt ut mot intressenter genom att överproduktion hamnar i rätta händer!"*¹²⁸

Marknadsansvarig på GCC framhäver flera gånger under intervjun att de stärker sitt varumärke genom samarbetet. Övriga i branschen har samma utbud, priser och tjänster. Människor tar själva reda på mera och kommer åt mer information t.ex. genom Internet. Alla vill göra något för att hjälpa och kanske det här kan vara det lilla extra som gör att kunderna väljer just dem.

Verksamhetsansvarig för GE säger att det handlar mycket om värderingar. Man får inte framhäva sig själv genom att berätta om det goda man gör. Berättar man det *"så är det inte på riktigt, utan för att man vill synas, då gills det inte. Det är klart att det handlar om att ge och ta. Alla gör det man tycker är roligt. Det genererar inte pengar utan goodwill som är svårt att mäta."*

Vidare beskriver verksamhetsansvarig för GE att företagets ägare bara vill tjäna pengar och ha hög avkastning på eget kapital. *"De diskuterar inte hur man lägger mera pengar på miljön, utan hur man ökar utdelningen. Det smittar av sig i hela kedjan från styrelse, VD och ner till golvet."*

¹²⁸ www.ge-goteborg.se, hämtad 2007-11-23 kl 13.00

”Motiven är drivande av värderingar som finns i samhället. Alla länder har samma motiv att skaffa sig kunder, inte att bedriva välgörenhet. Det är så tabu. Engagemanget ska komma frivilligt och frivilligt är gratis. Företag kan se det som konkurrensfördel. Att företagen utvecklar sin affärsidé hela tiden, att vara försäljnings höjande. Inte vara bakåtsträvande, som en strategi. Att inte se det hela enbart ekonomiskt utan att se resultatet.”

Verksamhetsansvarig för GE tar upp flera intressanta motiv till varför företagen vill ha ett samhällsengagemang. Det kan få den egna personalen att må bra och känna sig osjälvisk. Företaget har gjort något bra och personalens engagemang genom insamlingar av gåvor skapar en bra känsla för egen del när man engagerar sig. Marknadsansvarig på GCC är inne på samma motiv också. Samarbetet känns helt frivilligt, men marknadsansvarigs eget starka engagemang gör att det känns helt självklart och tycker att man måste vara med för att hänga med i utvecklingen. Det är en konkurrens fördel. Företaget vill hellre tillhöra ”de goda företagen”. Att man arbetar på en bra arbetsplats som verkar för goda syften. Att kunna involvera personalen och visa för dem att det de gör, det gör skillnad. Få dem att känna stolthet. Personalen mår bra av att känna delaktighet.

Verksamhetsansvarig för GE berättar att de utvecklar sin verksamhet hela tiden, t.ex. med ”sellingpoint”. Han jämför arbetet med hur ISO växte fram. Det handlar om en konkurrensfördel att man gör något unikt och är först. Om företag skänker en miljon kronor så kommer kunderna att skapa en bild av företaget som är till fördel i jämförelse med andra företag. Man vill visa att man är framåt och hoppas på att man får en belöning av det. Det finns alltid kritiker till allt man gör. Folk är trötta på att bygga barnhem menar verksamhetsansvarig för GE. De som jobbar med oss gör det frivilligt och de är redan goda. Andra företag vill bara skänka till någon välgörenhet och är nöjda med det. Några bara gör det utan att bry sig mera och får sin logga upptryckt och ”köper sig fria” på det sättet, men det behöver inte vara fel. Pengarna kommer ju fram och det är väl inte fel i så fall.

Marknadsansvarig på GCC säger att de vill ha engagemanget och inte köpa sig fria. De vill att Göteborgs överflöd går till nytta. De vill inte bara lämna pengar och sedan inte engagera sig mera. Det skulle inte kännas rätt. Även om det finns ett engagemang på flera olika nivåer.

De båda intervjuade framhäver det lokala samhällsengagemanget, från en göteborgare till en annan. Marknadsansvarig på GCC säger att deras arbete vill främja Göteborgs näringsliv, på ett enkelt sätt. De vill verka för goda syften. Eftersom de gör flera personalevenemang så sprider det sig till familj och vänner. Det här genererar ju i sin tur marknadsföring. Många av de anställda uppskattar att man kan göra något gott via arbetet. De har öppen information internt via anslagstavlor, intranät, intern-tv och alla som vill kan se vad som gjorts under året tillsammans med GE Göteborg. Kanske genererar detta att man behåller personal och gör att det blir lättare att rekrytera ny personal. Externt skriver de om det på hemsidan och i nyhetsbrev som går ut till stamgäster. Syftet är inte att få press för GCC, men det ger press. GE är lokalt väldigt engagerade och syns mycket i media. De nämner ofta GCC då de är deras största samarbetspartner. GCC slår sig inte själva för bröstet genom pressreleaser med denna information, men tar tacksamt emot den PR som det blir av det när den kommer.

Att arbeta med GE Göteborg underlättar för marknadsansvarig på GCC som har hand om sponsringen och får svara på alla externa förfrågningar. De har idag enbart sponsring av SOS Barnbyar och GE Göteborg och alla har mera förståelse för det när de kan svara så tydligt

vilket samarbete de redan har idag. Det förenklar att ha en samarbetspartner istället för att ha flera små som man sponsrar.

Verksamhetsansvarig för GE pratar om "följa John-mentalitet" - om en miljardär visar vägen genom att t.ex. skänka pengar, så kan flera göra samma sak. *"Skådespelare gör det hela tiden, men det känns inte på riktigt. De lånar ut sitt varumärke. Ger man privat så ger det mer. Alla vill hjälpa till men ingen vill betala. Marknaden och kunderna är med och styr företagen och slutar köpa om man inte sköter sig."*

CSR Sweden nämner riskminimeringen som ett viktigt motiv. Företagen är reaktiva och arbetar förebyggande för potentiella sociala och miljömässiga risker som kan påverka företagens värde eller varumärke.

4.2.4 Problem och hinder

Här redovisas de problem och hinder som företagen anser finns.

Verksamhetsansvarig på GE uppger att det är mycket enklare att köpa en reklamplats än att ge bidrag till välgörenhet. Företagen ser inte att det här ökar deras intäkter. Sponsring är mera marknadsföring som har publik. Publicitet är i och för sig pengar, det skapar ett varumärke som i sin tur ger högre goodwill. Men det är svårt att mäta. Det finns också skattemässiga och bokföringsmässiga hinder. Man måste komma på ett sätt att paketera tjänsterna för företagen som är avdragsgillt etc. Det blir skattetekniska frågor i vårt samhälle, vilket skapar hinder för dem som vill hjälpa. Hur det ska faktureras, betalas och redovisas är viktiga frågor. Det behövs information och lagförändringar som hjälper företagen ekonomiskt, t.ex. för att företagen ska få göra avdrag för gåvorna och sponsringen etc. De skapar motstånd hos givarna, då det skapar mera arbete och kan resultera i ej avdragsgilla poster. Det är ett komplicerat beslut.

Marknadsansvarig för GCC upplever att det är mycket jobb i uppstarten just för att övertyga ledningen. Vad är det här och varför ska det här få kosta pengar. Man måste visa för ledningen att det man gör är varumärkes stärkande. Även här kommer de skattemässiga och bokföringsmässiga hindren upp till diskussion. De ser annars inga hinder för att arbeta praktiskt med samhällsengagemang då de upplever att de har kontroll och känner sig trygga med samarbetet med GE Göteborg. Det finns alltid mera att göra, men tiden räcker inte till.

CSR Sweden menar att arbetet med CSR kan ge merarbete och extra kostnader - men i slutändan ska det generera ett värde för företaget.

4.3 Analys

Här analyserar vi resultatet och kopplar det med våra teorier.

4.3.1 Allmänt om CSR

Då CSR är ett mångtydigt och brett område föranledde frågorna vid flera tillfällen till diskussion. Sammanfattningsvis tycker vi oss kunna se att CSR har många begrepp och att det ibland är enklare att tala om företagets bidrag till ekonomisk, social och hållbar utveckling.¹²⁹ Begreppen och kunskap om CSR och socialt ansvar verkar variera anser vi efter att ha tolkat svaren. Det framkommer på flera ställen att respondenterna inte har en förståelse för de begrepp som omges i CSR debatten och som efterfrågas i undersökningen. Då de inte vet vad begreppen innebär kan de heller inte förstå hur viktiga dessa verktyg kan vara för deras verksamhet. De har kunskap om vissa delar, som exempelvis vikten av kundrelationer och personal men saknar kunskaper i hur de strategiskt ska integrera CSR i verksamheten. Vi skulle vilja se att man i framtiden integrerar hela arbetet i affärsstrategin och gör den mer synlig. CSR upplevs dock som frivilligt av våra respondenter, vilket de olika definitionerna i teorierna också säger oss.¹³⁰

Av intervjuerna framgår att GCC's arbete tyder på att de visar att de vill ta ansvar genom en långsiktig, strategisk och proaktiv inriktning. Genom en analys ser vi att deras engagemang tyder på att de i flera fall går från handlingssteget till ansvarssteget.¹³¹ (Se figur 8.) De båda organisationerna pratar om helhet, att ta ansvar genom hela kedjan och GCC har alltid det här i bakhuvudet, om det finns ytterligare de kan göra. Det påverkar deras vision och uppträdande. Det som inte riktigt stämmer med ansvarssteget för GCC är att ledningen, styrelsen inte är så engagerade, utan fortfarande är det enbart VD och främst marknadsavdelningen. Men det var också det som GE själva ville förändra i sitt sätt att arbeta för att närma sig VD och styrelse mera.

¹²⁹ SIS handbok, (2005). Sid 5

¹³⁰ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 15, SIS handbok, (2005). Sid 67

¹³¹ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 110

Handlingssteg	Ansvarsteget	Handling/ansvar. Resultat	Göteborgs Convention center Aktivitet
Taktiskt	Strategisk/Taktiskt	Ansvar/handling	En plan för CSR arbetet men ingen markerad tydlig strategi.
Marknadsaktivitet, kulturskapande	Långsiktigt värdeskapande	Handling	PR är bra men kommunicerar i huvudsak internt och med kunder.
Företagspåverkan	Samhällspåverkan	Ansvar	GCC påverkar Göteborg med sin insats "en göteborgare till en annan".
Reaktiv	Proaktiv	Handling	GCC arbetar främst reaktivt med framtoning av "varumärke".
Involvera kunder och anställda	Involvera alla intressenter	Handling	Främst kunder och anställd är involverade.
Individrelaterat	Företagsrelaterat	Ansvar	Företaget tar ansvar och kommunicerar sitt ansvar.
Sponsring	Partnerskap	Ansvar	Partnerskap med GE.
Riskdrivet	Möjlighetsdrivet	Ansvar/Handling	Framtida möjligheter och är på väg ur risktänkandet.
Punktinsats	Helhet	Ansvar	Ett ständigt utvecklande "Varje handling leder till en ny tanke".
Kravlös	Ansvarstagande	Ansvar/Handling	Ansvar men det ställs inga direkta motprestationer mål.
Information	Upptärande	Handling	Försiktig med att kommunicera CSR, väljer i stället samhällsengagemang.
VD och marknadschef	Ledning, styrelse och ägare	Handling	Visionen drivs främst genom marknadsavdelning och VD.
Tidsbestämt ansvar	Långsiktig tillförlitlighet	Ansvar	Långsiktigt samarbete med GE.
Tycka	Veta	Ansvar/delat	Kunskapen om vad regionen behöver i stöd ansvarar GE för. GCC har genom sitt partnerskap tagit delat ansvar.
Märkning	Redovisning, revision, och tredje parts certifieringar.	Handling	Ingen formell certifiering.
Snabba resultat	Långsiktiga resultat	Ansvar	Arbetet med CSR är att se på sikt.
Utgår ifrån affärsidé och vision	Påverkar affärsidé och vision	Ansvar	GCC påverkar affärsidén och visionen med sitt ansvar.
Lätt	Svårt	Ansvar/Handling	GCC överlåter mycket av arbetet med det lokala engagemanget till GE.

Figur 8. Egen bild handlingssteg och ansvarssteg tolkning av Löhman & Steinholtz, 2004, Sid. 110.

CSR Sweden menar att det är först när ledningen tar upp CSR i styrelserummet som ”det blir på riktigt” och det är också vad teorierna säger om att skapa en gemensam vision och att skapa de gemensamma värdegrunderna. Genom att ställa upp tydliga mål och att kunna förmedla dem till de anställda och sedan låta dem engagera sig.¹³²

De intervjuade ansåg att miljötänkandet och miljöarbetet kommit långt och stärkts hos gemene man. De sociala frågorna börjar först nu att ta en allt mer betydande plats. En av anledningarna till att de sociala frågorna blir allt viktigare är, enligt en av de intervjuade, intressegrupperns krav på ett ökat samhällsansvar. De tre fundamenten (se figur 4)¹³³ kommer upp i intervjuerna i form av värdegrunder, dvs. hur verksamheten ska bedrivas, för vilka finns man till (intressentbilden) och existensberättigandet är väldigt tydligt för verksamheten som GE bedriver, dvs. när man definierar vad företagets uppdrag går ut på.

En av de intervjuade uppgav att medvetenheten är hög kring CSR frågorna men att det är långt mellan ord och handling. De menar att organisationer måste ta aktiv ställning till hur man ska arbeta med CSR. Detta ställningstagande kräver avsättande av resurser.

Enligt Löhman & Steinholz (2004) används inte begreppet ”det goda företaget” så ofta av dem som arbetar med CSR. Våra intervjuade organisationer använde dock detta begrepp under våra samtal.

Vi upplever att de båda organisationerna befinner sig i den övre delen av pyramiden i Carrolls’ four-part model (figur 1) eller i motsvarande svensk SIS modell som en del i det totala sociala ansvaret. (Figur 2.) De arbetar med det önskade utökade, filantropiska ansvaret genom sina aktiviteter med personal och stöd till hjälporganisationer.

4.3.2 Hållbarhet & framtid

CSR har inte varit så stort i Sverige fram till nu, men det finns anledning att tro att det kommer att bli mera betydelsefullt i framtiden.¹³⁴ En ökad internationalisering och ett behov av likformighet med omvärlden skapar ett nytt läge. Flera företag har verksamhet i flera olika länder och märker då tydligare av de olika utvecklingsnivåerna i andra länder. Det här kan också påverka uppträdandet av företagen. Svenska folket ger mer och mer pengar till ideella ändamål och välgörenhet. När företagen får ökad betydelse så upplevs de ha ett större ansvar av omvärlden. Det gör att CSR växer sig starkare.¹³⁵

Verksamhetsansvarig för GE säger att de flesta vet vad som är rätt, men ändå gör de bara det ”de kommer undan med”. I grunden handlar det om moral och våra egna värderingsgrunder. De flesta vill göra någonting för att hjälpa och vi ser fler och fler företag som också skriver i sin reklam att ”ingen kan göra allt, men alla kan göra någonting” när de har samarbete med olika hjälporganisationer i form av ”runda uppåt kampanjer” etc. Vi ser och hör i media om hjälporganisationer där de insamlade pengarna inte går dit de ska och man vill veta att det

¹³² Alvesson, (2004). Sid 73-74, Senge, (1995). Sid 206

¹³³ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 118

¹³⁴ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 33

¹³⁵ Löhman & Steinholtz, (2004). Sid 33

fungerar. Vi tror att om man kan erbjuda en praktisk handling som man känner att man litar på och har kontroll över, kommer engagemanget att växa på flera företag.

GE har haft kontakt med politikerna i Göteborg. Politikerna börjar tycka det är lite mer accepterat att andra intressenter än statliga och kommunala enheter är med och hjälper till med vissa frågor i samhället. De förstår att de inte själva kan lösa allt på bästa sätt.

CSR Sweden menar att de tror att företag oftare kommer att gå in i sociala projekt, vilket vi ser att GCC redan är ett bevis på. Genom att fler företag tar ställning och visar vägen för engagemang, kan man förbättra situationen för många människor både lokalt och globalt.

Vi kan se att GE har lyckats med att uppnå sitt mål med återanvändning ur ett socialt och miljömässigt arbete i sitt samarbete med GCC. Det här ser vi som ett konkret exempel på hur ett samhällsansvar kan fungera lokalt i verkligheten.

I december 2007 var de aktuella med att samla in julklappar från de anställda och allmänheten i sin hotelllobby. Det var det första året de gick ut till allmänheten, tidigare år har de bara gjort insamlingen internt på företaget. Den 7 december var deras samarbete med på TV4 nyheterna och en pressrelease gick ut från GE Göteborg (Se bilaga 5). De hoppas kunna införa det här som en årlig tradition. Man kunde skänka en inslagen gåva och märka den med ålder och kön, så kom den någon tillhanda t.ex. hos kvinnojouren eller liknande.

4.3.3 Motiv

Det framkommer tydligt att ett motiv till arbetet med CSR är att vara med i samhällsutvecklingen. Det uppfattas som varumärkesstärkande och som en konkurrensfördel och därmed kan det bli lönsamt med samhällsansvar. De motiven anges också i Svenskt Näringslivs sammanställning över olika skäl till varför man vill ta ett utökat ansvar.¹³⁶ Företagen vill visa att de har god etik och moral. De vill kopplas ihop med det goda företaget.¹³⁷ De framhåller även att det skapar en gemenskap och är personal utvecklande. De får personalen att må bra när de känner delaktighet i samhällsengagemanget och trivs bättre på sin arbetsplats. Det här kan säkert göra att de kan behålla sin personal och att de också har lättare att rekrytera ny personal.

GCC vill inte ”köpa sig fria”, utan de vill engagera sig mera. När vi kopplar det här till teorin (se figur 3) är GCC mer reaktiv i sitt sätt att agera och ser till en riskminimering genom att förstärka företagets rykte och varumärke.¹³⁸ GE arbetar å andra sidan proaktivt genom att planera för framtida behov och bygga upp ett nära förhållande till sina kunder genom att arbeta i partnerskap. Gemensamt skulle man kunna sammanfatta att genom partnerskapet uppnår även GCC målet om att engagera sig för en hållbar framtid lokalt. GE Göteborg står för den regionala kunskap i lokalsamhället och förmedlar sin hjälp till organisationer som GCC. GE Göteborg har i sitt samarbete utnämnt GCC till ambassadör med målet att knyta upp erfarenheter och kunskap och föra en dialog med övriga organisationer i samhället.

¹³⁶ www.svensktnaringsliv.se, 2007-11-13 kl 15.27

¹³⁷ Philipson, (2004). Sid 10

¹³⁸ SIS handbok, (2005). Sid 11

Gruppen träffas kontinuerligt för att planera framtida projekt och mål. CSR Sweden ger uttryck för att lönsamheten är ett motiv och även motivation och lojalitet hos de anställda. Det finns även motiv i att andra samhällsorganisationer (NGO) som verkar för olika intressen utövar sina sanktioner och protester med media som draghjälp. Företag och organisationer arbetar därför mer reaktivt med riskminimering för att inte mista anseende. CSR Sweden tror att de olika samhällsorganisationernas åsikter kommer att vara allt viktigare i framtiden.

Om man gör något fel, så ser ofta marknaden och kunderna till att man infogar sig i leden. GE är också inne på "följa John-mentaliteten" som ju kan liknas vid "associationsprincipen"¹³⁹, om någon gör något bra, kanske man kan få andra att göra samma sak.

Båda respondenterna uppger att personalen mår bra av att känna delaktighet och det stämmer väl överens med den bild vi skaffat oss i från litteraturen över hur vi bör arbeta med att skapa en gemensam vision eller mål.¹⁴⁰

Motiv

GCC motiv	GE motiv	CSR Sweden
<ul style="list-style-type: none"> • Riskminimering "varumärke" • Öppenhet "samhället är mer transparent" • Personal engagemang • Engagemang "en del av samhället" • Resurs återvinning av produkter. • Lokal prägel "en göteborgare till en annan" • Goodwill • Partnerskap med GE förenklar arbetet 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurrensfördel "goda företaget" • Stärka sitt varumärke • Samhället kräver ansvar • Personalvård "Medarbetarnas motivation och lojalitet" • Resursbesparande för samhället" • En "göteborgare till en annan" • Goodwill • "Följa John-mentalitet" • GCC Ambassadör är en bra förebild 	<ul style="list-style-type: none"> • Lönsamhet • Relationer med omvärlden • Medarbetarnas motivation och lojalitet. • Riskminimering • NGO påtryckningar

Figur 9. Sammanställning motiv till samhällsengagemang

I vår sammanställning (figur 9) ser vi gemensamma motiv, men även tydliga skillnader till att ta ett utökat samhällsansvar. Vi tolkar att skillnaderna beror på organisationernas olika roller i samhället och i deras arbete med samhällsengagemang. Likheter tolkar vi att de främst beror på det nära samarbetet och anpassning till företagets förmåga.

4.3.4 Problem & hinder

Många företag är försiktiga i sin framtoning gällande det sociala samhällsengagemanget i sociala frågor. I Sverige skulle man också kunna försvara detta med att vi har en svensk modell - en social välfärdsmodell i vilken ansvars- och trygghetsfrågor ligger, där företagens roll i sociala frågor har nedtonats.

¹³⁹ Cialdini, (2005). Sid 184

¹⁴⁰ Löhman & Steinholzt, (2004). Sid 59

Det är också lite så att ”alla vill vara med, men ingen vill betala” vilket gör att det inte riktigt hänger ihop. Vi ser GCC's form av arbete som mycket positivt där man ju blir det goda företaget och de goda anställda. Det de anställda gör är troligtvis värt mera än det företaget monetärt ger. Det är alltså i första hand överskottet som förmedlas vilket skulle kunna ses som en resursåtervinning i samhället som är bra ur miljö synpunkt. Dock är förstås det sammanlagda värdet mycket bra och en kombination med personalen och företaget som vi önskar kunde sprida sig till många andra. GCC försöker idag att även få med mässans verksamhet och deras överskott som en del av koncernens bidrag.

Vi uppfattar att det finns svårigheter att övertyga ledning och styrelse om att lägga pengar på socialt ansvar och att det ger någonting tillbaka. Även tidsbrist kan påverka arbetet med ett socialt engagemang.

Vi upplever att det finns många frågetecken till CSR och att det är komplext för företagen. Det förekommer många rekommendationer ifrån flera håll. GCC och GE Göteborg har med sitt samarbete skapat ett gemensamt begrepp för sitt samhällsengagemang med mål om att hjälpa behövande i Göteborg.

De skattemässiga och bokföringsmässiga hinder som idag finns gör att företagen ibland hellre väljer att stå över än att vara med och bidra till välgörenhet. Förhoppningsvis sker lite ändringar i regelverken som underlättar för företagen, samtidigt måste staten säkerställa att de får in sina skatter och att det görs på ett kontrollerat sätt.

Sammanfattningsvis upplevde våra respondenter följande problem & hinder i sitt arbete med ett samhällsengagemang inom begreppet ett utökat samhällsansvar:

Problem & Hinder	<ul style="list-style-type: none">• Tid• Resurser• Kunskap• Ledningens övertygelse och engagemang• Skatterättsliga avdragsrätten• Negativ PR – t.ex. riskminimering
-----------------------------	--

Figur 10. Egen bild problem & hinder.

I våra diskussioner med respondenterna tolkar vi att GE och GCC gemensamt uppfattar tid, resurser, kunskap, skatterättsliga avdragsrätten och att övertyga ledningen som problem och hinder. CSR Sweden menar att det ändå ska generera ett värde för företaget. Vår tolkning är att trots de här viktiga punkterna som upplevs som problem så är samhällsengagemanget något som de här organisationerna vill fortsätta att arbeta med. Man skulle kunna se det som en mognads fas där problem och hinder är en del av uppbyggnaden av en fungerande modell för att arbeta med socialt ansvar.

5. Slutsats

I slutsatsen presenteras resultatet i vår uppsats och vi besvarar forskningsfrågan.

Det sammanlagda intrycket av intervjuerna tyder på många olika positiva motiv att engagera sig och ta ett större socialt ansvar. Vi upplever inga större skillnaderna i framställningarna från våra intervjuade organisationer, utan snarare att de tänker ganska lika, men det beror troligtvis på deras nära samarbete.

Vi har i vår undersökning kommit fram till att de största motiven hos våra respondenter är att stärka varumärket och att skapa ett personalengagemang. Företagens ställningstagande kan påvisa starkare band till personal och skapar därmed attraktionskraft för anställda som känner igen sig i värdegrunderna. Ett begrepp som vi tog fasta på är ”från en göteborgare till en annan”.

Vi ser att de goda företagen redan existerar i vårt svenska samhälle och att den största förändringen ligger i hur man kommunicerar sitt sociala ansvar och vill betraktas som det ”goda företaget”. Vilket också kan ses som en riskminimering då alternativet är att betraktas som det ”onda företaget”. Det här kan ses som ett krav från samhället och dess medborgare som kräver en ökad öppenhet. Samhällsmedborgarna och olika hjälporganisationer arbetar aktivt med samhällsengagemang inom många frågor. Undersökningar visar (2001) att i Europa har man större förtroende i samhället för NGO i debatter gentemot staten och andra privata företag som är jämlika i sin bedömning¹⁴¹. Att spekulera inför framtiden skulle innebära att NGO:s kommer att tillsammans med de anställda vara några av de viktigaste intressenterna i framtiden för företag.

I vår undersökning framkom att GE haft kontakt med de lokala politikerna i Göteborg. Vid GE's uppstartande fick de bemötandet av kommunen att de inte behövdes utan att ansvaret låg hos stat och kommun. En attitydförändring börjar ske hos politikerna lokalt i Göteborg genom att tillåta andra intressenter än statliga och kommunala enheter att vara med och hjälpa till med vissa frågor i samhället.

Etik, moral och visioner kommer igen när det gäller att arbeta med socialt ansvar. Vi tror därför att företagen skulle vinna mycket på att utnyttja den kompetens och kunskap i arbetet med socialt ansvar. Vi ser goda exempel på det här i vår studie när det gäller personalens och organisationens engagemang. Undersökningen visar att med engagemang finner man glädje och delaktighet och en större motivation. Värderingarna ska hänga ihop med det dagliga arbetet. Det räcker inte med att bara göra det man är förpliktad att göra, man måste sätta in värderingarna i ett större sammanhang och det måste genomsyra hela företaget genom grundläggande ekonomiska beslut och hur man ska hantera kunder, intressenter och anställda.¹⁴²

Tidsbrist är en viktig aspekt som kommer upp som ett hinder för arbetet med socialt ansvar. Då de flesta företag inte har en egen roll för att lösa det här idag, så ligger ansvaret på en redan befintlig roll på företaget. Det hänger då mycket ihop med det personliga engagemanget och ledningens sätt att definiera hur arbetet ska gå till.

¹⁴¹ Crane & Matten (2004). Sid 351

¹⁴² Philipson, (2004). Sid 11

Publicitet kring CSR och företagens samhällsengagemang riskerar alltid att bli kritiserat men vi upplever att den risken är ingenting som ses som ett hinder i vår fallstudie. Med en bra samarbetspartner som innehar kunskap och erfarenhet har organisationerna lyckats att skapa ett trovärdigt och fungerande samhällsengagemang.

Vi tolkade inte att våra respondenter har kopplat ihop de befintliga rekommendationerna som finns i sitt arbete med det sociala engagemanget. Arbetet grundar sig mer på en anpassning till företagets förmåga och lokala intressen. Det kan också vara en anledning till att man använder begreppet samhällsengagemang oftare än att kommunicera sitt totala samhällsansvar.

Verksamhetsansvarig för GE menade att samhället och dess invånare är vinnare av denna trend och låt oss hoppas att det kan bli så.

6. Slutdiskussion

I vår slutdiskussion kommer vi att diskutera våra egna slutsatser och vilka diskussioner som först fram i vår uppsats. Vi avslutar med att ge förslag till vidare forskning på området.

Vi tycker det lokala samarbetet i vår undersökning är en mycket bra förebild på hur ett samhällsengagemang kan fungera i det lokala samhället. Genom samarbetet förenklas arbetet för företagen och engagemanget ger företag och anställda möjlighet att med ganska enkla medel kunna ge ett samhällsbidrag. Samhällsengagemanget kan också ses som ett bra exempel på hur man kan tillvarata en överproduktion och bidra till en bättre miljö lokalt.

Med den insikt som vi fått under vår studie så finner vi inga förlorare utan snarare bara vinnare av ett lokalt engagemang. Det är svårt att värdera ett engagemang och vem som är den störste vinnaren.

I en artikel i Göteborgs-Posten framgår att bidragen till hjälporganisationer ökar mycket och att det hänger ihop med ett ökat medvetande som drivs av de anställda och konsumenterna. En av anledningarna tros vara att 70-talisterna har tagit större plats i företagen och det har gjort att andra värderingar har växt fram.¹⁴³ Kraven på ökad öppenhet och medvetenhet stämmer väl överens med många företags vilja att vara en lärande organisation. Det anser vi bör ses som en fördel i arbetet med socialt arbete i framtiden.

Veckans affärer har flera artiklar som rör CSR och i en undersökning visar det sig att den största drivkraften för engagemanget är de anställda och sedan kunderna, långt efter kommer media och finansmarknaden. Det framgår också att CSR blivit en het fråga i styrelserummet och att det inte ska ses som en PR fråga längre, utan att man kan tjäna pengar på ansvarstagandet. De menar att man gått från välgörenhet till affärsnytta med samhällsansvar.¹⁴⁴ Det finns också kritiker som menar att det självpåtagna ansvaret bara är en färdniss för att det inte ska bli tvingande lagstiftning. Företagen ska minimera ägarnas kostnader och drar på sig onödiga kostnader i sin iver att vara goda.¹⁴⁵

Det finns många goda skäl till att se CSR som en affärsnytta då en majoritet av företagsledare tror att det kommer att betala sig i ROI (Return on investment) samt skapa ett mervärde hos delägarna.¹⁴⁶ Vi är övertygade att det kommer att ske stora förändringar hos företagen och CSR kommer att finnas på agendan i styrelserummen i framtiden.

Vi ser nu en attitydförändring i samhället och hos företagen då man nu kan tänka sig att förknippas med all möjlig typ av välgörenhet. T.ex. Faktums (tidning som säljs till förmån för hemlösa) samarbete med idrottsklubbar i Göteborg. Även om den senaste artikeln vi såg från GP visade att några av klubbarna dragit sig ur samarbetet. Det blir en balansgång att välja vilka situationer man vill förknippas med. Det är också väldigt många företag som vill visa sig vara goda genom kampanjer som ”runda av uppåt” eller ”köp den varan, så bidrar vi med x kr till en hjälporganisation.”

¹⁴³ Företag struntar i julklappar, GP 27 nov. Sid. 47

¹⁴⁴ http://www.rb.se/sv/Aktuellt/Pressmeddelanden/9_av_10_storbolag_Vart_samhallsansvar_okar.htm, 2007-12-07 kl 17.28

¹⁴⁵ <http://www.csrsweden.se/se/pressrum/csrmedierna/asaekelund-veckansaffarer/>, 2007-11-26 kl 21.28

¹⁴⁶ Aaker (2005). Sid. 167

Medierna har ett stort ansvar i att förmedla företagets arbete inom det sociala ansvaret för samhället. Vår åsikt är att den PR som skapas är till hjälp för hela CSR debatten kring företagen och inte främst hjälpporganisationerna.

Idag förväntas företagen ta mera ansvar även för förhållandena hos leverantörerna. Det pågår även många debatter om underleverantörer som inte håller måttet hos flera stora företag som gör att omvärlden kräver mera av företagen. I framtiden måste alla ta större del av ansvaret för att samhället ska fungera. Marknaden tillåter inte övertrampen i längden.

I framtiden tror vi att kraven att redovisa det sociala arbetet kommer att öka. Men hur översätter man det till fakta och siffror så att marknaden kan jämföra företagen? Det företagsekonomiska begreppet, fortlevnadsprincipen, stämmer väl överens med målen av en hållbar utveckling i företagen. Vi anser att företagets samhällsansvar kommer att bli en naturlig del i verksamheten och hos medborgarna. Det är viktigt att det sociala ansvarstagandet inte bara blir en övergående trend, utan en insikt hos fler som kan finnas kvar och blir en självklarhet hos oss alla.

6.1 Förslag till vidare forskning

När ISO 26000, den nya standarden kommer ut under år 2009 vore det intressant att se hur arbetet fortskridit och hur stor skillnaden är om två år.

Vilken betydande roll kommer NGO:s att få i samhället i framtiden?

Det vore också intressant att följa utvecklingen för hur det sociala ansvaret redovisas i framtiden, dvs. hur tar man fram fakta och översätter det till data som kan jämföras?

6. Källförteckning

- Aaker, David A. (2005). *Strategic Market Management* (7th ed). New Caledonia: Leyh Publishing LLC
- Ahrne, Göran & Papakostas, Apostolis (2002). *Organisationer, samhälle och globalisering: tröghetens mekanismer och förnyelsens förutsättningar*. Lund: Studentlitteratur.
- Alvesson, Mats. (2004). *Kunskapsarbetet och kunskapsföretag*. Lund: Studentlitteratur
- Andersson, Curt. (2000). *Kunskapssyn och lärande*. Lund: Studentlitteratur
- Ax, Christian, Johansson, Christer & Kullvén, Håkan.(2002). *Den nya ekonomistyrningen*. (Andra upplagan). Malmö: Liber Ekonomi.
- Bullfest – när GE förmedlar företagets överskott till behövande.(2007) *Regionmagasinet* 3.
- Cialdini, Robert B. (2005). *Påverkan – teori och praktik*. Malmö: Liber.
- Crane, Andrew & Matten, Dirk. (2007). *Business Ethics* (2nd ed). New York: Oxford University Press.
- Crane, Andrew & Matten, Dirk. (2004). *Business Ethics*. New York: Oxford University Press.
- Företag struntar i julklappar. (2007, 27 november) *Göteborgs-Posten*, s. 47
- Jones, R. Gareth. (2007). *Organizational Theory, Design and Change* (5th ed).Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Lindblad, Inga-Britt. (1998). *Uppsatsarbete – En kreativ process*. Lund: Studentlitteratur
- Löhman, Ola & Steinholtz, Daniel. (2004). *Det ansvarsfulla företaget - Corporate Social Responsibility i praktiken*. Stockholm: Ekerlids förlag.
- Löwstedt, Jan och Stymne, Bengt (red).(2002). *Scener ur ett företag: organiseringsteori för kunskapssamhället*. Lund: Studentlitteratur.
- Patel, Runa & Davidson Bo. (2003). *Forskningsmetodikens grunder – Att planera, genomföra och rapportera en undersökning* (Tredje upplagan). Lund: Studentlitteratur.
- Philipson, Sten. (2004). *Etik och företagskultur – Att leda med värden*. Lund: Studentlitteratur.
- Samuelsson, Lars A.(red) (2001). *Controllerhandboken*. (Utg. 7). Stockholm: Industrilitteratur.

Senge, Peter M. (1995). *Den femte disciplinen – Den lärande organisationens konst*. Lund: Studentlitteratur.

SIS handbok 40:2005, (2005) *CSR - Socialt ansvarstagande för företag* (Utg. 1). Stockholm: SIS Förlag.

Opublicerade källor

EU Kommissionen/Grön bok Bryssel den 18.7.2001KOM(2001) 366

Elektroniska källor

CSR Sweden, hämtad 2007-11-21 kl. 17.00,
<http://www.csrsweden.se/se/omcsrsweden/verksamhet/>

Ekelund, Åsa, Veckans Affärer, 2007-06-21: Undersökning, *Bolagen som vill rädda världen*. hämtad 2007-11-26 kl. 21.28, <http://www.csrsweden.se/se/pressrum/csrimedierna/asaekelund-veckansaffarer/>

Frågor och svar, hämtad 2007-11-13 kl. 11.03,
<http://www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabId=23&menuItemID=29>

GE Göteborg, hämtat 2007-11-19 kl.15.21, <http://www.ge-goteborg.se/default.aspx>

Göteborg Convention Centre, hämtad 2007-11-19 kl. 15.22,
<http://www.gcc.se/index.asp?category=foretaget&page=anlaggning.asp&lang=SE>

JMW kommunikation, *CSR & biståndssänkningar - var kommer PR in?* Hämtad 2007-12-09 kl. 15.25, <http://www.jmw.se/2007/08/28/csr-bistandssankningar-var-kommer-pr-in>

Milton Friedman *Sveriges riksbanks nobelpris i minne av Alfred Nobel*, hämtat 2007-01-09 kl. 11.31,
http://nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/1976/friedman-autobio.html

Norén, G., Bendot, I., Laurent, B., Nyberg, C., Strömdahl I. och Thorsén-Lind M-L. (2004) *rev 2006. Företagens roll i samhället - Frågor och svar om företagens roll i samhället*, hämtad 2007-11-13, kl. 15.06,
http://www.svensktnaringsliv.se/multimedia/archive/00000/F_retagens_roll_i_samh_582a.pdf

Regeringen, hämtad 2007-12-07 kl. 17.17,
<http://www.regeringen.se/content/1/c6/03/97/94/a2abb3e6.pdf>.

SIS, *Socialt ansvarstagande - SIS/TK 478 A*, hämtad 2007-11-13 kl. 11.04,
<http://www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabName=%40projekt&PROJID=1478&menuItemID=9140>

Kandidat uppsats i företagsekonomi, inriktning Organisation 15 ECTS
Institutionen för ekonomi och informatik
Tina Ahlquist och Madeleine Andreasson
Högskolan Väst, HT 2007

Skatteverket, *Skatteverkets ställningstaganden 11 /05*, hämtad 2007-11-17 kl. 16.30,
<http://www.skatteverket.se/rattsinformation/stallningstaganden/2005/stallningstagande200511.4.deeebd104898a3a9c80005409.html#31.deeebd104898a3a9c80005734>

Svenskt Näringsliv, hämtad 2007-10-28 kl. 22.00, www.svensktnaringsliv.se

United Nations Global Compact, hämtad 2007-12-09 kl 16.16,
www.unglobalcompact.org

Veckans affärer, Pressmeddelande från 2007-06-21, *9 av 10 storbolag: Vårt samhällsansvar ökar*, hämtad 2007-12-07 kl. 17.28,
http://www.rb.se/sv/Aktuellt/Pressmeddelanden/9_av_10_storbolag_Vart_samhallsansvar_okar.htm

Bilagor

Bilaga 1 Frågor till GCC

Allmänt:

1. Hur definierar ni begreppet socialt ansvarstagande?
2. Hur definierar ni era intressenter?
3. Vilken roll spelar era intressenter i ert CSR arbete?
4. Vilken CSR modell arbetar ni efter, och varför?
5. Upplever ni några hinder i samband med arbetet med det sociala ansvaret? I så fall vilka? Hur löser ni dem?
6. Har det skett någon förändring med ert arbete idag jämfört med för fem år sedan?
7. Hur ser er framtidsbild ut för ert sociala ansvarstagande?

Praktisk/handling:

1. Vem bär ansvaret för utformningen av arbetet med socialt ansvarstagande inom er organisation?
2. Hur når ni ut i er organisation med ert budskap om att ni tar ett socialt ansvar?
3. På vilket sätt kommunicerar ni CSR med era intressenter?
4. Vilken roll spelar er samarbetspartner GE Göteborg, och vad är främsta syftet med ert samarbete?

Motiv:

1. Vem/vad är drivande till ert engagemang?
(t.ex. image, nya affärsmöjligheter, skapa konkurrensfördelar, annat...?)
2. Vilka motiv har er organisation i ert arbete med det sociala ansvaret?
3. Vad gör ni för att nå upp till era motiv och mål?
4. Hur frivilligt är CSR idag? Hur stor del är påtryckningar utifrån?
5. Känner ni ett politiskt tryck och påverkar det motiven?
6. På vilken nivå skulle ni påstå att motiven ligger till ert sociala ansvarstagande, lokalt eller mer globalt.

Bilaga 2 Frågor till GE

Allmänt:

1. Hur definierar ni begreppet socialt ansvarstagande?
2. Hur definierar ni era intressenter?
3. Vilken roll spelar era intressenter i ert CSR arbete?
4. Vilken CSR modell arbetar ni efter, och varför?
5. Upplever ni några hinder i samband med arbetet med det sociala ansvaret? I så fall vilka? Hur löser ni dem?
6. Har det skett någon förändring med ert arbete idag jämfört med för fem år sedan?
7. Hur ser er framtidsbild ut för ert sociala ansvarstagande?

Praktisk/handling:

1. Vem bär ansvaret för utformningen av arbetet med socialt ansvarstagande inom er organisation?
2. Hur når ni ut i er organisation med ert budskap om att ni tar ett socialt ansvar?
3. På vilket sätt kommunicerar ni CSR med era intressenter?
4. Vilken roll spelar er samarbetspartnern Göteborgs Convention Center och vad är främsta syftet med ert samarbete? Skiljer sig det i förhållande till andra samarbetspartners? I så fall hur?

Motiv:

1. Vem/vad tror ni är drivande till CSR engagemang?
(t.ex. image, nya affärsmöjligheter, skapar konkurrensfördelar, annat....?)
2. Vilka motiv har er organisation i ert arbete med det sociala ansvaret?
3. Vad gör ni för att nå upp till era motiv och mål?
4. Känner ni ett politiskt tryck och påverkar det motiven?
5. Hur frivilligt är det idag? Hur stor del är påtryckningar utifrån?
6. På vilken nivå skulle ni påstå att motiven ligger till ert sociala ansvarstagande, lokalt eller mer globalt.

Bilaga 3 Frågor till CSR Sweden

Allmänt:

1. Hur definierar CSR Sverige begreppet socialt ansvarstagande?
2. Vilken roll anser ni att intressenterna har i företagens CSR arbete idag?
3. Finns det någon modell som ni anser vara mer användbar i arbetet med det sociala ansvaret, och varför?
4. Upplever ni några hinder i samband med arbetet med det sociala ansvaret?
5. Utifrån era erfarenheter vilken förändring har skett i arbetet med CSR de senaste fem åren?
6. Hur anser ni att framtidsbilden ser ut för det sociala ansvarstagande?

Motiv:

1. Vem/vad tror ni är drivande till CSR ställningstagandet hos företag och organisationer?
2. Vilka motiv anser ni vara de vanligaste i arbete med CSR?
3. På vilken nivå skulle ni påstå att motiven främst ligger till då främst det utökade sociala ansvaret, lokalt eller mer globalt.
4. Vad gör ni för att hjälpa företag att nå upp till sina motiv och mål?
5. Finns det några politiska påtryckningar anser ni till ställningstagandet?
6. Hur frivilligt är det idag med att ta ett CSR ställningstagande i företagen? Kommer det påtryckningar utifrån samhället, andra företag, lagar och förordningar etc.?

Bilaga 4 Informationsfolder på hotellrummen hos Gothia Towers.

Ung Göteborgsstiftelse som arbetar för behövande stöds av Hotel Gothia Towers



I januari 2005 startade GE Göteborg som ett tjänsteföretag och riktar sig främst mot företag. GE Göteborg erbjuder företag att ta sitt sociala ansvar på en lokal nivå i vår stad med huvudsyfte att ta hand om överproduktion av varor och produkter som samhället skapar. Företag erbjuds en unik logistiklösning, exponering samt riktade insamlingar utan försäljning, vilket lockar företag att välja GE Göteborg som samarbetspartner i sitt arbete med socialt ansvarstagande.

Att skänka och hjälpa vill så gott som alla människor, men man vet inte alltid hur man ska gå tillväga. I dagsläget är över 1000 anställda på olika företag i Göteborg involverade i riktade insamlingar för att underlätta för utsatta i vår stad. Företagens engagemang runt insamlingarna är enastående. Hotel Gothia Towers stödjer GE Göteborg inte bara genom insamlingar från personalen utan även ekonomiskt. Hotelllets stamgäster kan t.ex. välja att byta en intjänad frinatt mot att skänka 500 kr till GE. Dessutom skänks material från hotellet som inte används längre. Genom sitt uppbyggda nätverk ser GE Göteborg till att det skänkta hamnar direkt hos de behövande i Göteborgsregionen.

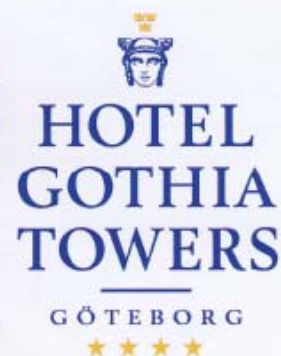
GE Göteborgs huvudsyfte är att skapa ett långsiktigt samarbete med företag som stärker sitt varumärke både internt mot anställda och externt ut mot intressenter genom att överproduktion hamnar i rätta händer!

"Vår verksamhet har som mål att gynna det lokala näringslivet. Därför vill vi även i vårt samhällsengagemang verka lokalt. Genom GE:s engagemang kan vi dessutom stödja flera olika organisationer. Vi har ett mycket gott samarbete och det är roligt för alla inblandade att kunna följa GE:s



arbete på nära håll. Vi ser det också som mycket positivt att vi har möjlighet att kunna hjälpa till och bidra på många olika sätt. Vår personal har bidragit med insamlingar i form av kläder och husgeråd och vårt företag stödjer GE ekonomiskt."

Therese Eriksson
GE-ambassadör Hotel Gothia Towers och GCC



Är du och ditt företag intresserad av att stärka ert varumärke och öka ert Gemensamma Engagemang, kontakta GE Göteborg på:
031-20 27 87 eller **info@ge-goteborg.se**

Hotel Gothia Towers and GCC – Officiell huvudpartner för insamling till behövande i samarbete med GE Göteborg

Bilaga 5 Pressmeddelande från GE Göteborg den 4 december 2007

Nu samlar vi in julklappar

Runt om i Göteborg tillbringar hundratals barn julen på kvinnojourer, barnhem och andra allmänna institutioner. GE Göteborg hjälper till att sprida julglädje bland dessa - du är också välkommen att hjälpa!

Mellan den 7-14 december pågår GE Göteborgs stora julklappsinsamling för allmänheten på Hotel Gothia Towers. Julklappssäcken kommer att finnas i hotellobbyn vid årets pepparkaksutställning och alla är välkomna att lämna en julklapp till Göteborgs behövande barn.

Den 14 december hämtar vi julklapparna för att sen dela ut dem till barnen.

För att skänka: slå in julklappen och märk med tjej eller kille och i passande ålderskategori.

– I år är första gången vi samlar in julklappar bland allmänheten – tidigare har vi bara haft insamlingar på företag. Julklappsinsamlingarna har varit mycket lyckade och vi har spridit julglädje bland många barn. Nu vill vi försöka utöka engagemanget även bland göteborgarna, säger Simon Eisner, grundare av GE Göteborg.

Vill du veta mer? Kontakta Maja Sterner, tel: 0708-66 49 16,
mail: maja@ge-goteborg.se.

Fakta

- GE Göteborg levererar dagligen varor och förnödenheter till behövande.
- GE har sedan starten 2004 levererat överproduktion till ett värde av 20 miljoner kronor till lokala härbärgen, kyrkor och ungdomsverksamheter.

Kontaktinfo om Stiftelsen:
Simon Eisner
Verksamhetsansvarig
Stiftelsen för Gemensamt Engagemang
Sylvestergatan 6
411 32 Göteborg
Mob: 0733 767124
Simon.eisner@ge-goteborg.se
www.ge-goteborg.se