



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

CSR – I Nöd och Lust

Fallet Nordix – en studie i huruvida ett industriföretag har förändrat sitt CSR-arbete efter den ekonomiska krisen.

Kandidatuppsats i Environmental Management
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
Företagsekonomiska institutionen
Vårterminen 2013

Skribenter:

Keith Högberg
Robin Loo

Handledare:

Gabriela Schaad

Förord

Detta är en kandidatuppsats i Environmental Management på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet under vårterminen 2013. I studien undersöker vi CSR-programs utveckling vid en ekonomisk kris.

Det har varit intressant att skriva denna studie. Vi kände redan från början att CSR är ett intressant ämne och nu efter studien har vi fått fördjupad kunskap i ämnet generellt och i dess utveckling i synnerhet.

Stort tack till respondenterna på företaget vi undersökte för er hjälpsamhet. Stort tack även till vår handledare Gabriela Schaad som varit till stort stöd för oss.

Göteborg, maj 2013

Robin Loo

Keith Högberg

Nyckelord: CSR, ekonomisk kris, financial crisis, hållbarhet, hållbar utveckling, sustainable development,

Abstract

CSR is a commonly used phrase today, and companies often boast about their commitment to the environment and social aspects. But what happens to the CSR-programmes when the company is going through an economic recession?

We will in a qualitative case study investigate Nordix, a large Swedish industrial company has coped with the financial crisis and try to get an understanding on how they have changed their CSR commitment during the period 2006 to 2012. The crisis struck the company in the late 2008, so with this time lapse we will get the state of the CSR performance before, during and after the financial crisis.

For our analysis of the collected data we used Visser and Porter & Kramer to explain how CSR change, and how it should change. To explain why it changes we use the Stakeholder theory and Institutional theory to get the bigger picture. To make the analysing process easier and more foreseeable we used a modified model from a previous case study at Handelshögskolan (Gothenburg). Where we examined the company's annual reports from 2006 to 2012. With a focus on changes in general, and on the social and environmental aspects.

In our study we have found that the CSR-programme has changed after the financial crisis. Their CSR is now closer to the company's core business and we have found some evidence for variation in investments in the CSR-programmes during the period. Although we can not make the assumption that it is because of the crisis, or some other variable, due to the restrained data we could collect.

Sammanfattning

CSR är en fras som företagen ofta slänger sig med idag, och de skryter ofta om hur de tar ansvar för miljön och sociala aspekter. Vad händer med företagens CSR-program när de genomgår en ekonomisk kris?

Vi kommer att i en kvalitativ fallstudie att undersöka hur Nordix, ett stort svenskt industriföretag, har klarat den senaste ekonomiska krisen och hur deras CSR-program förändrades mellan åren 2006 och 2012.. Företaget slogs av krisen i slutet av 2008, så med den tidsperioden får vi ett perspektiv hur tillståndet var innan, under och efter krisen. Studien syftar till att besvara om, och i så fall hur, ett företag förändrat sitt CSR-arbete i samband med den nämnda krisen?

Vid vår analys av det insamlade materialet, som bestod av årsrapporter och intervjuer, använde vi oss av Visser och Porter & Kramer för att förklara hur CSR förändras och hur det borde förändras. För att förklara varför det förändras använde vi oss av intressentteorin samt institutionell teori för att få en bättre överblick. För att göra analysprocessen lättare och mer överskådlig använde vi oss av en modifierad modell från en tidigare fallstudie gjord vid Handelshögskolan (Göteborg).

I vår studie har vi funnit att CSR-programmet har förändrats efter krisen, där CSR blivit en mer strategisk fråga och CSR-arbetet hamnat närmare kärnverksamheten. Dock kan vi inte dra slutsatsen att förändringen beror på krisen, eller någon annan variabel.

Innehållsförteckning

Förord	I
Abstract	II
Sammanfattning	III
1. Inledning.....	6
1.1. Bakgrundsbeskrivning.....	6
1.2. Nordix	7
1.3. Problembeskrivning	8
1.4. Forskningsfrågor	10
1.5. Syfte	10
2. Teoretisk referensram	11
2.1. Institutionell teori	11
2.2. Intressentteorin	12
2.3. Corporate Sustainability and Responsibility 2.0.....	13
2.4. Delat värdeskapande	16
3. Metod	19
3.1. Vetenskaplig ansats – den abduktiva metoden	19
3.2. Val av metod.....	20
3.3. Val av fall	20
3.4. Val av datainsamlingsteknik.....	21
3.5. Intervjuer och val av respondenter	22
3.6. Val av analysmodell	23
3.7. Validitet.....	25
3.8. Källkritik	25
4. Empiri.....	27
4.1. Tiden innan krisen: 2006-2007	27
4.1.1. Allmänt	27
4.1.2. Socialt	27
4.1.3. Miljö.....	28
4.2. Krisen slår till: 2008-2009.....	28
4.2.1. Allmänt	28

4.2.2. Socialt	29
4.2.3. Miljö.....	29
4.3. Tiden efter krisen: 2010-2012	30
4.3.1. Allmänt	30
4.3.2. Socialt	30
4.3.3. Miljö.....	31
4.4. Intervju med Gustaf.....	31
4.5. Intervju med Anna.....	33
5. Analys	34
5.1. Allmän förändring.....	34
5.2. Social förändring	36
5.3. Miljö förändring	37
5.4. Sammanfattning av analys	38
6. Slutsatser	40
6.1. Avslutande diskussion.....	40
6.2. Förslag till fortsatt forskning	40
7. Litteraturförteckning.....	42
Appendix I	45
Appendix II	46
Appendix III	47
Tabellförteckning	
Tabell 1 CSR 1.0 till 2.0.....	15
Tabell 2 Analysmodell	24

1. Inledning

1.1. Bakgrundsbeskrivning

Företag har länge, på ett eller annat sätt, tagit någon typ av ansvar för sin verksamhet och konsekvenserna av dess handlingar. De senaste decennierna så har termen Corporate Social Responsibility (CSR) etablerats allt mer för detta ansvarstagande. Grunden lades redan i början på 50-talet där det argumenterades för att affärsmän skall ta ansvar för konsekvenserna av sina handlingar (Bowen, 1953). Denna tidiga inledning av begreppet har sedan dess utvecklats och en mängd definitioner av denna term har uppstått. Samma fenomen kan ha olika benämningar inom olika företag. Beroende av land och tid så har det lagts olika fokus på vad som är viktigast inom begreppet. Vi har i vårt arbete valt att använda oss utav Europakommissionens definition av CSR:

“CSR avser idén om att företag frivilligt ska integrera socialt och miljömässigt ansvarstagande i sin verksamhet och i samarbetet med intressenter.”

- (Europakommissionen, 2013)

CSR-arbetet definieras alltså utifrån det ansvar som tas utöver det som är fastslaget i lagar och förordningar. Dock att företag skall ägna sig åt den typen av ansvarstagande har fått en del kritik, bl.a. från Friedman (1970) där han argumenterar för att företag inte skall ta något ansvar utöver det lagstadgade. Det dränerar företaget på resurser och tar fokus från företagets sanna ansvar, att generera vinst åt ägarna. Han antar även det att företag inte har några som helst förpliktelser till någon form av moral (Friedman, 1970).

Andra hävdar att CSR-arbete kan generera inkomster för företagen och är kapitaldrivande. Ett bättre CSR-arbete ger bättre tillgång till kapital vilket leder till att företaget inte behöver avstå från investeringar som ökar företagets värde, p.g.a. brist på kapital. CSR är då både “rätt sak att göra” men även värdeskapande för företaget då bra CSR-arbete leder till ökad tillgång på kapital (Cheng, et al., 2011).

Vid ekonomisk nedgång så gör företag många nedskärningar på grund av vikande försäljning. Det som företag ofta minskar investeringarna på först är så kallade “lyxvaror”. Sådant som man ansett sig ha råd att investera i när man hade god tillgång på kapital men som kan slopas vid hårdare tider då det inte är tillräckligt värdeskapande, eller inte alls. Cheng et al., (2011) avfärdar att CSR skulle vara en “lyxvara” som företag investerar i när det är högkonjunktur. Just på grund av att bättre CSR-arbete ger tillgång till mer kapital.

I slutet av 2000-talet (decennium) så drabbades världen av en kraftig recession, enligt vissa den kraftigaste sedan den stora depressionen på 1930-talet. Den tog sin början på den amerikanska bostadsmarknaden 2007 och slog till i Sverige 2008 (Wikipedia, 2013). Efter denna kris har fler kriser följt, så som Eurokrisen som följdes av krisen i Grekland och nu senast i Cypern. Krisen har sin grund från finansiella institutioner och det var även dem som blev drabbade hårdast utav den. Industrisektorn, som Nordix är i, drabbades inte på samma sätt utan mer indirekt. Den ekonomiska kollapsen gav en minskad efterfrågan på världsmarknaden. Det är i avstamp från denna kris som vi vill undersöka Nordix Omsorgs arbete, hur det har förändrats fram tills idag jämfört med situationen innan krisen. Nordix har för tolfte året i rad blivit inkluderad i Dow Jones Sustainability Index¹ (DJSI) där endast topp 10 % av företagen inom varje sektor blir inkluderad (Nordix, 2012).

1.2. Nordix

Nordix grundades i början av 1900-talet och är verksamma inom tillverkningsindustrin. Med tiden har produktionen utökats med flera olika typer av industrivaror. Företaget har även expanderat utomlands och är idag ett multinationellt företag verksam i över 100 länder och är ledande inom sin sektor. Nordix har länge arbetat med både socialt och ekologiskt ansvar. 1989 formulerade Nordix en tidig policy för miljö, omsorg och säkerhet med fokus på den egna verksamheten. År 1992 anslöt sig Nordix till Internationella handelskammarens (ICC) principer för ett miljömedvetet ledarskap och har sedan dess haft ett starkt engagemang i hållbarhets frågor. År 1998 blev Nordix det första företaget inom sin bransch med global certifiering enligt ISO 14001 miljöledningssystem (Nordix, 2012).

Nordix har en gedigen historia och haft en stadig tillväxt under lång tid, vilket lett till att det idag är världsledande inom sin bransch. Företaget har ett erkänt bra CSR-program med flera utmärkelser och certifieringar. Under de senaste krisåren så gick företaget aldrig med förlust, utan endast med minskade vinster. Dessa aspekter gör att vi fann det mycket intressant att undersöka hur ett företag som Nordix, har behandlat sitt CSR-program över krisen som uppstod 2008.

Idag (2013) samlas Nordix CSR-arbete under 'Nordix Omsorg' som består av fyra olika delar som inkluderar sociala, ekonomiska och ekologiska aspekter, både inom och utanför företaget. De fyra delarna är: Affärsomsorg, där man ämnar leverera tjänster och produkter till sina kunder av högsta kvalitet och göra "rätt vinst på rätt sätt". Miljöomsorg, syftar till att minska miljöpåverkan i varje steg av värdekedjan. Medarbetaromsorg, jobba med etiska värden och sprida Nordix kunskap över världen. Samhällsomsorg, att värna om samhället i

¹ Ett index för de bäst rankade företagen gällande hållbarhetsrapportering, där alla intressenter skall tas med, inklusive samhället och miljön.

dess faciliteters direkta närhet. Detta görs till exempel med olika projekt inom utbildning, sport och hälsa för att främja lokalsamhället men även genom att med sin närvaro bidra med skattemedel för det berörda landet (Nordix, 2012). Nordix har gjort CSR frågor till en del av deras verksamhet vilket har resulterat i flera utmärkelser däribland FTSE4Good Index Series² för elfte året i rad 2011 (Nordix årsrapport 2011).

1.3. Problembeskrivning

Vid ekonomisk nedgång så minskar företagets intäkter och detta leder till att även dess utgifter måste minskas. Detta kan ske på olika sätt, t.ex. uppsägningar eller minskade nyinvesteringar. Hur gjorde då företagen med sina CSR-program under och efter krisen 2008? Och hur skiljer sig detta mot hur de gjorde innan krisen?

Enligt en studie utförd i Kenya så minskade de sociala investeringarna bland stora multinationella företag efter krisen (Njoroje, 2009). Andra studier stödjer att efter september 2008 så har CSR-projekt minskat bland Fortune 500 företag (Karaibrahimoglu, 2010). Medans andra såg en uppgång av CSR-prestation under och efter krisen, med undantag för perioden 2009-2010 då det istället minskade (Giannarakis & Theotokas, 2011). En annan studie fann att prestationen för CSR minskade initialt i finanskrisen men sedan ökade prestationen, även för perioden 2009-2010 (Giannarakis & Sariannidis, 2012). Det finns alltså en del studier gjorda i ämnet, dock har dessa visat på olika resultat och de är utförda på olika sätt med olika mätmetoder.

Enligt en studie utförd i Storbritannien visade den att CSR-program är resilienta mot de ekonomiska påfrestningar som krisen medförde. Detta kom man fram till efter att ha frågat chefer, direktörer och andra befattningshavare i stora och medelstora företag. Där medgav de att CSR är "rätt sak att göra" och att de flesta företagen kommer att öka sitt CSR-arbete inom den närmsta tiden (Hardwood, et al., 2011).

Forskningen inom området är alltså tvetydig. Det finns många aspekter att undersöka i frågan och beroende på hur problemet har tacklats har olika svar framkommit.

En av de största utmaningarna som vår tids samhälle står inför är hur en hållbar utveckling skall genomföras och definieras. Enligt rapporten "Our Common Future" så innebär det:

² Ett verktyg för investerare att finna ansvarsfulla företag. För att få inkluderas måste företaget arbeta mot hållbarutveckling, utveckla positiva relationer till intressenter, upprätthålla och ge stöd till mänskliga rättigheter, upprätthålla goda arbetsförhållanden i hela leverantörskedjan och motverka mutor.

“Humanity has the ability to make development sustainable to ensure that it meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.” - (Brundtland, 1987:s.16)

Det är en utmaning som kräver enorma satsningar från varje del av samhället då den ökande konsumtionen och det ständiga sökande efter nya marknader och resurser har resulterat i ökade krav på ansvarstagande på företagen. Detta har resulterat i ett större engagemang från företagens sida under benämningen CSR, vilket både fått ris och ros från forskningsvärlden (Prasad & Holzinger, 2013).

Europakommissionens definition av CSR, är något företagen inte bör ägna sig åt. Då vinstdrivande företag endast skall tillgodose aktieägarnas intressen enligt Friedman (1970). Som Milton Friedman själv uttryckte de i ett klassiskt uttalande:

“there is only one social responsibility of business: to use its resources and engage in activities designed to increase its profits” – (Friedman, 1962:s.253)

Våra litteraturstudier visar att det finns en stor brist i den samhällsekonomiska forskningen inom just detta område. Vi har inte funnit några fallstudier under vår litteraturstudie som tar sig an att söka svaret på hur en global ekonomisk kris påverkat företagens CSR-engagemang i ett före, under och efter perspektiv.

Dock finns det liknande studier men med annat mål, så som en artikel om den isländska bankkrisen (Sigurthorsson, 2012). Denna artikel beskriver hur de tre största bankerna på Island bedriver sitt CSR-engagemang innan krisen, där bolagsskatt och personalkostnader tas in i deras CSR-rapportering som några av deras viktigaste bidrag till samhället samt exklusiva fiske- och jakturer för favoriserade kunder och investerare. Dessa poster sågs som en del av deras filantropiska bidrag till samhället. Sigurthorssons forskning säger inte så mycket om hur CSR har förändrats utan mer hur den borde förändras, där bankerna borde fokusera mindre på sitt sociala ansvar att spendera pengar till förmån för andra i ett filantropiskt perspektiv, och mer på deras sociala ansvar att minimera risker och hot genom deras affärer.

En tjeckisk studie som analyserade tre stycken bolag, och hur de reagerade på den ekonomiska krisen 2008 visade att; en direkt konsekvens var att utgifterna för sociala aktiviteter minskade. Mindre intressanta projekt fick avslag och CSR representerade mer än endast filantropiska fördelningar och donationer. Företagen fann att CSR inte endast var en kostnad utan även någonting att förlita sig på i oroliga tider, då de sökte efter nya användningsområden för CSR och började förändra sin strategi. De började effektivisera sina projekt och sökte efter sätt att skära ner på kostnader, speciellt energikostnader.

Investeringar och projekt med hög risk lades ner samt de stärkte kommunikationen med intressenter och anställda för att bygga ett starkare förtroende gentemot varandra (Klára, 2011).

Enligt vår förstudie så drabbades Nordix av vikande försäljningssiffror på grund av krisen. Detta dels som en följd av att bilindustrin och annan tyngre industri drabbades hårt av den ekonomiska nedgången. Den minskade försäljningen har medfört att Nordix gjort avyttringar av vissa delar av sin verksamhet (framförallt inom stålindustrin) men även uppsägning av personal. Trots den ekonomiska nedgången så har Nordix inte gått med förlust något år, utan enbart med minskad vinst. Men med tanke på avyttringar och uppsägningar, hur har CSR-programmet stått sig mot nedskärningar?

1.4. Forskningsfrågor

Med denna inledning till problematiken och genomgång av tidigare forskning och teorier kring CSR så har vi utformat en forskningsfråga som vi ämnar besvara i denna studie.

Har Nordix förändrat sitt CSR-program i samband med den senaste ekonomiska krisen, om så, hur har det i så fall förändrats?

1.5. Syfte

Uppsatsens syfte är att undersöka och analysera huruvida Nordix har förändrat sitt CSR-program 'Nordix Omsorg' för att genom detta få en ökad förståelse för hur ett företag förändrar sitt CSR-åtagande i samband med en ekonomisk kris över tid, med fokus på samhällliga och miljömässiga aspekter.

2. Teoretisk referensram

För att öka den teoretiska förståelsen kring vad som påverkar ett företag vid kris och framförallt dess CSR-program har vi valt att använda oss utav fyra olika teorier för hjälpa oss att studera förändringen över tid. Vi väljer att börja vårt teoretikapitel med en klassiker, institutionell teori, vilket kan hjälpa oss att förklara just en organisations förändring i ett större perspektiv. En förändring genom isomorfistiska processer är något som organisationen gör i sökandet på effektivitet och framför allt legitimitet (DiMaggio & Powell, 1983). Denna teori hjälper oss i undersökandet av eventuella förändringar samt ger oss en inblick vad det kan bero på. För att förklara organisationers ansvar gentemot sin omvärld använder vi oss av intressentteorin. Denna teori fokuserar på hur affärsetik och affärsverksamhet skall bedrivas. Detta inkluderar alla som påverkar och påverkas av företagets aktiviteter, vilka betecknas då som intressenter. Teorin gör alltså gällande att företag skall ta alla intressenter i beaktande. Den förklarar dock inte hur företagen bör bedriva sitt CSR-arbete på ett ansvarfullt sätt.

Visser (2011) tar tag i frågan om hur CSR borde förändras. Då CSR i den konstruktion vi idag ser som ett företagande-, styrning-, och etiskt system har misslyckats med sin uppgift att förbättra vår omvärld. Visser argumenterar för en ny form av CSR, CSR 2.0, där dagens greenwash³ byts ut mot ett gediget företagsansvar och inte en falsk fasad av ansvarstagande. Visser har inspirerats av flera andra författare där i bland Porter & Kramer (2006) och deras teori angående delat värdeskapande. Vilket hjälper oss att få en förklaring på varför ett vinstdrivande företag borde engagera sig i CSR-frågor. Enligt Porter & Kramer finns det outnyttjade värden som kan skapas mellan samhället och företagen dessa värden är vad de kallas för delat värdeskapande. Genom att undvika samhällelig skada undviks även interna kostnader för företagen, vilket kommer att vara till gagn för bägge parter.

Med hjälp av institutionell teori och intressent teorin kan vi förklara hur företaget påverkas och varför förändringar sker eller inte sker. Med CSR 2.0 och delat värdeskapande kan vi förklara hur och varför de eventuella förändringarna sker. Med denna teoretiska referensram kommer vi sedan att analysera den insamlade datan.

2.1. Institutionell teori

Den institutionella teorin beskriver hur ett företag eller organisation förändras av den miljö de är verksamma i. För att företagen skall överleva krävs ökad effektivitet, men framför allt att skapa legitimitet (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977). Några av de klassiska författarna av institutionell teori är DiMaggio & Powell (1983) som beskriver tre isomorfistiska

³ Greenwash innebär att genom marknadsföring ge en bättre bild av företagets miljöarbete än vad det har (Najam, 2000).

processer som bidrar till förändring av en organisations struktur; tvingande, mimetisk, och normativ.

Det är genom dessa processer som den institutionella miljön förändrar organisationens struktur då organisationen tvingas till det genom externa påtryckningar i form av lagar, regleringar och kulturella förväntningar, vilket är den tvingande isomorfismen. Den mimetiska processen beskriver hur företag hanterar osäkerhet genom att imitera andra organisationer i dess omgivning då de litar på att deras förändring är till de bättre. Då det är säkrare att göra som andra än att ge sig ut på obeprövad mark. Organisationer tenderar att ta efter sina gelikar inom samma bransch som de anser är mer framgångsrika eller legitima för att öka sin egen framgång och effektivitet.

En tredje källa till isomorfistisk förändring är normativt tryck som i huvudsak kommer ifrån professionalisering inom företaget och val av personal. Vid rekrytering väljer företagen, inom samma bransch, personer med liknande utbildning och bakgrund som anses vara rätt inom den valda professionen vilket resulterar i att företaget till sist blir mer homogen med andra organisationer inom branschen.

Meyer och Rowan (1977) argumenterar för att organisationers strukturella förändringar härstammar från det institutionella landskap de är verksamma i och det institutionella tryck omgivningen utsätter organisationer för, istället för efterfrågan på deras produkt/tjänst. Organisationerna är inte bara adaptiva i sin institutionella kontext utan spelar även en aktiv roll i skapandet, då speciellt starka och kraftfulla organisationer kan förändra miljön runtomkring sig genom att tvinga underleverantörer att följa vissa standarder och policyer. De argumenterar även för att en organisations framgång och överlevnad bygger på mycket mer än produktkontroll och effektivitet, det bygger på hur väl de kan skapa legitimitet för sin verksamhet i sin miljö för att på det viset få ökad tillgång på resurser. Detta leder till en fränkoppling (de-coupling) mellan den externa legitimitet och organisationens interna beteende.

2.2. Intressentteorin

Intressentteorin har sin grund från Freeman (1984) och är en teori om affärsetik och hur affärsverksamhet skall bedrivas. Freeman menar då att företag skall inte enbart tjäna sina aktieägare, utan alla intressenter till företaget. Ett företags intressenter är alla som påverkar företaget eller blir påverkad av dess aktiviteter, så som kunder, anställda, investerare, leverantörer och samhället där man verkar. Detta ger en mer komplex bild av en organisations ansvar, men Freeman hävdar att det finns många fördelar att dra nytta av genom att tillgodose alla intressenterna, vilket kommer att stärka organisationen.

Teorin har utvecklats av andra sedan dess (Donaldson & Lee, 1995), där författarna argumenterar för att teorin har tre aspekter: normativ, instrumentell och deskriptiv. De argumenterar för den normativa synen på teorin, vilket innebär hur teorin bör användas av företagsledare rent praktiskt. Inte bara deskriptivt konstatera att företag har intressenter utan även använda sig av detta i driften av företaget.

Andra författare klargör för vad som ingår i intressentteorin och framförallt vad som inte ingår i teorin (Phillips et al., 2003). Författarna bemöter den kritik som teorin har fått genom åren. De menar att intressent teorin inte är mer omoralisk än andra organisationsstrategier, vilket har hävdats från dess kritiker. Även om man skall beakta alla intressenter till organisationen, så är det än dock organisationen som är det primära och står över alla intressenter.

Även om som sagt alla intressenter skall beaktas, så skall de inte för den sakens skull behandlas lika utan förmånerna skall fördelas mellan intressenternas efter deras relativa bidrag till organisationen (Phillips, et al., 2003). Ett annat system för fördelning kan vara att dela in intressenter i 'normativa' och 'derivativa' där de normativa är dem man vanligtvis tänker på som intressenter så som anställda, leverantörer och kunder, medans de derivativa är sådana som konkurrenter, aktivister eller media. Författarna vill klargöra att Intressentteorin är strategisk förvaltning och handlar om organisationsetik. Intressenter är inte är lika med medborgare eller moraliska agenter, utan de som närmare berör företaget. Även att teorin inte bara lämpar sig för stora offentliga företag, utan för alla typer av organisationer, vinstdrivande eller ej (Phillips et al., 2003).

2.3. Corporate Sustainability and Responsibility 2.0

Visser (2011) argumenterar för en ny form av ansvarstagande för företag, CSR 2.0. Enligt honom är problemet att CSR som ett företagande, styrnings- och etiskt system har misslyckats då många företags CSR-program handlar om att vara "mindre dålig" istället för "bra" i sitt samhällsansvar. Ett tydligt exempel på detta misslyckande anser han vara den finansiella krisen 2008. Krisen representerar ett misslyckande i ansvarstagandet - från individ och företagsnivå till finanssektorn och hela det kapitalistiska systemet (Visser, 2011). Orsaken till misslyckandet i ansvarstagandet ligger till stor del i girighet, som korrumpert affärssystem och bolagsstyrning, men Visser (2011) förklarar vidare att alla affärsaktiviteter inte motiveras av girighet utan identifierar fyra andra steg som tillhör CSR 1.0 och hur dessa steg har tillhörande aktiviteter (se Appendix I, Tabell A).

"When all is said and done, CSR 2.0 comes down to one thing: clarification and reorientation of the purpose of business. It is a complete misnomer to believe that the purpose of business is to be profitable, or to serve shareholders. These are simply

means to an end. Ultimately, the purpose of business is to serve society, through the provision of safe, high quality products and services that enhance our wellbeing, without eroding our ecological and community life-support systems.”

- (Visser, 2011;s.20)

Utmärkande för de olika stegen av CSR är; driftläge, nyckelfaktor samt intressenter, som de vill nå genom sitt arbete. **Defensiv CSR** är tidsåldern då allt hållbarhetsarbete och ansvarstagande endast genomförs om de kan generera, samt försvara, värde till företagets aktieägare. Exempel på insatser inom defensiv CSR, är satsningar på medarbetaromsorg som bidrar till ökad motivation och produktivitet samt utgifter för diverse investeringar som annars leder till böter och straff för företaget.

Det sista steget är **Sytematiska CSR** som fokuserar på att identifiera samt tackla orsaken till dagens oansvariga och ohållbara utveckling. Detta genom innovativa affärsmodeller, revolutionera sina processer, produkter/tjänster och lobbying för progressiva nationella och internationella policyer. De fyra första stegen fokuserar på mikro nivå vad det gäller sina ansvarstagande gentemot miljö och sociala frågor.

Anledningen till varför CSR misslyckas förklaras av de tre "förbannelserna i modern CSR" vilket i korthet kan liknas med barriärer. Den första av dem är **Perifer CSR**, det vill säga att CSR-verksamheten främst varit till för de stora företagen. Begränsade till specifika avdelningar inom organisationerna, som ett tillägg på ordinarie avdelningar istället för att integreras i hela organisationen. Kopplat till den Perifera CSR finns den andra barriären, **Inkrementell CSR**, med vilket Visser (2011) menar att även om många av de nu standardiserade processerna, så som ISO 14001, är av godo så lider dessa stegvis ökande insatserna av samma akilleshäl som all annan verksamhet av frivillig struktur. Målen och tidsramen som sätts av företagen är inte i relation till problemet med skapandet av en hållbar utveckling.

Den sista av barriärerna som förhindrar CSR från att lyckas är **Oekonomisk CSR**. Ansvarstagande är inte ekonomiskt försvarbart i alla lägen, på grund av att den kortsiktiga marknaden fortfarande belönar dem som externaliserar sina kostnader på samhället. Problemet är även att det är svårt att finna direkta kopplingar emellan CSR och positiva finansiella resultat. Det är allt för många variabler att isolera, samt beroende på individuella företag för att ge ett korrekt svar (Visser 2011; Vogel 2005).

Utifrån dessa tre förbannelser visar Visser på fem stycken principer som det nya CSR 2.0 vilar på: kreativitet, skalbarhet (scalability), reaktionsförmåga, glocality⁴ och cirkularitet.

Visser (2011) menar att företag, för att verkligen förändra situationen måste hitta **kreativa** lösningar, implementera dem på stor **skala** samt vara snabba på att **reagera** och agera när nya möjligheter ges. Med **glocality** menas "tänk globalt, agera lokalt", företag måste ta ett större ansvar där deras verksamheter befinner sig och med **cirkularitet** anamma ett långsiktigt perspektiv med ledordet "vagga till vagga" istället för dagens "vagga till grav".

Förändringen från CSR 1.0 till CSR 2.0 kommer att ses på två olika nivåer. Den första nivån är en övergripande förändring i hur begreppet och konceptet CSR används, samt hur CSR bedrivs av de individuella organisationerna. Till en början kommer fokus att flyttas från de enskilda filantropiska projekten till ett mer jämställt samarbete mellan företagen och lokalsamhället. Proaktiva strategier och investeringar kommer att ta över dagens defensiva och minimala reaktioner på sociala och miljömässiga problem. Dagens image- och PR-drivna CSR kommer, enligt Visser (2011), att förlora sin trovärdighet. Vilket leder till att företag kommer att bedömmas utifrån sina verkliga resultat och inte på deras målsättningar av hållbarhetsarbete. Se tabellen nedan för en summering av övergången mellan 1.0 och 2.0.

CSR 1.0	CSR 2.0
Filantropisk	Samarbete
Riskbaserat	Belöningsbaserat
Imagedriven	Resultatbaserat
Specialiserad	Integrerad
Standardiserad	Diversifierad
Marginell	Skalbar
Västerländsk	Global

Tabell 1 CSR 1.0 till 2.0⁵

Den andra nivån i övergången till CSR 2.0 medför även förändringar i hur CSR praktiskt genomförs i den enskilda organisationen och dess produkter. Istället för lyxprodukter och tjänster så som t.ex. Fairtrade, kommer det att vara överkomliga lösningar och ett etiskt ansvar för hela företagets utbud istället för ett produktansvar. Långsiktiga investeringar i självförsörjande sociala välgörenhetsprojekt istället för engångssummor, tillsammans med en övergång från CSR index listor till CSR rating system (liknande det kredit rating system som

⁴ Teleskopord: global + local

⁵ Visser, 2011: Table 5:CSR 1.0 to CSR 2.0 – Meta-Level Ontological Shifts. Fritt översatt

Standard & Poors) kommer att vara några av de utmärkande drag som Visser anser kommer skilja CSR 1.0 och CSR 2.0. Skiftet summeras Appendix I, Tabell B.

Visser (2011) menar även att företagen skall bidra till värdeskapande i samhället med investeringar i infrastruktur, utbildning och som arbetsgivare. Dessa investeringar kommer även att skapa värde för företagen. Företagen skall därför inom de sociala områdena sträva efter god samhällsstyrning och samhällliga bidrag. Företagens intressenter skall engageras för dessa frågor. Inom miljöaspekterna skall målet inte vara att göra "mindre skada" utan att förstärka ekosystemen och arbeta för hållbar utveckling med 100 % förnyelsebar energi.

2.4. Delat värdeskapande

Delat värdeskapande är ett koncept vilket fokuserar på kopplingen mellan samhällliga och ekonomiska framsteg.

"Samhällliga behov, inte bara konventionella ekonomiska behov, definierar marknaden och samhälllig skada kan skapa interna kostnader" -

- (Porter & Kramer, 2006:s.5)

Som Porter & Kramer (2006) menar har kraften att släppa lös nästa våg av global tillväxt. Författarna hävdar att företagen måste inse att CSR kan vara en källa till innovation, konkurrensfördelar och möjligheter, om det blir integrerat i företagens kärnverksamhet. När detta sker så skapas det delat värdeskapande mellan affärlivet och samhället.

CSR skall inte ses som en motsättning mellan affärsvärlden och samhället, utan istället är det som ett ömsesidigt beroende. Företagen är beroende av ett fungerande samhälle; med sjukvård, omsorg och utbildning. På samma sätt är samhället beroende av företagen för att skapa jobb, välfärd och i förlängningen skattemedel som finansierar samhällets funktioner. Det är detta ömsesidiga beroende som kan skapa "delat värde" när bägge parter gynnas av den ena partens beslut.

Företagen måste se att det samhällliga värdet kan skapa ekonomiskt värde, genom att omvärdera produkter och marknader. Fokus för produkter bör ligga på om de är tillräckligt bra för kunderna, eller för kundernas kunder. Detta är en efterfrågan som ofta förbises då företag har allt för stort fokus på tillverkarnas efterfrågan. Om fokus istället skiftar till att först och främst tillgodose konsumentens behov så kommer detta att gynna både företagen och samhället, vilket ger delat värdeskapande. På samma sätt förbises ofta marknader på grund av att de ansetts vara allt för obetydliga då köpkraften är låg. Dock finns det vinster för företagen att göra i sämre bemedlade områden eller i utvecklingsländer. När företag gör

investeringar i dessa marknader så utvecklas ekonomin, vilket gynnar det lokala samhället med jobb och inflöde av kapital, samtidigt som företagen gör vinster (Porter & Kramer, 2011).

Ett annat sätt för delat värdeskapande är att omdefiniera produktiviteten i värdekedjan. Det finns många aspekter att se till i värdekedjan och många affärsverksamheter kan ha väldigt långa värdekedjor. Genom omdefiniering av länkarna i kedjan så kan företagen minska sina kostnader samtidigt som samhället gynnas av det. Energieffektivisering och effektivisering av logistiken minskar kostnaderna för företagen samtidigt som det minskar utsläpp av växthusgaser, vilket är positivt för samhället och miljön (Porter & Kramer, 2011). Detsamma gäller för resursanvändning, där minskad vattenanvändning ger lägre kostnader för företagen och mer vatten över till lokalsamhället. Minskad användning av material i produktionen leder till mindre avfall vilket sänker kostnaderna.

Porter & Kramer (2006, 2011) anser även att företag måste inse att de kan vara till hjälp för sina underleverantörer, framförallt de som är marginaliserade. Dessa leverantörer är i behov av hjälp till input för att öka sin produktion, vilket kan ges från företagen i form av kapital och utbildning. Detta leder till att leverantörerna kan öka sin produktion och produktkvalité, vilket ger högre avkastning för bägge parter. De små leverantörerna är en del av lokalsamhället och tillsammans med företagen ger det ett delat värdeskapande. Företagen måste också se till sina egna anställda. Investeringar i hälsa ger lägre sjukfrånvaro och höjer produktiviteten. Bonusar ökar incitamenten för den enskilde arbetaren att höja sin produktivitet. Dessa investeringar i de anställda skall inte ses som utgifter, utan som just investeringar som kommer att löna sig i längden (Porter & Kramer, 2011).

Ett tredje sätt att skapa delat värde som Porter & Kramer lyfter fram är att möjliggöra lokala klusterutvecklingar av branscher. Om olika aktörer inom samma bransch samlas inom samma geografiska område kommer detta leda till stordriffs fördelar när en del kostnader kan delas mellan dessa aktörer. Utbildning, infrastruktur och hälsa är exempel på där dessa kluster gynnar alla inblandade parter, då kostnaden hålls nere och effektiviteten höjs. Dessa kluster blir också ett centrum för humankapital inom branschen och kompetensen kan samlas på samma plats. I utvecklingsländer har klustren den fördelen att det gynnar till att öppna upp och gör mer transparenta marknader. Detta medför bättre villkor för underleverantörer med högre priser och bättre incitament för kvalitet och effektivitet (Porter & Kramer, 2011).

I tomrummet mellan vinstdrivande och icke-vinstdrivande organisationer finns denna möjlighet för företagen att etablera sig som en sorts hybridorganisation, där företagen och samhället tillsammans skapar delat värde till bådadas fördel.

För att lyckas med delat värdeskapande är det viktigt att CSR blir integrerat i företaget. Det skall inte handla om företagets image, utan om vad som verkligen görs. En del i detta är att inte, som idag, mäta nöjdheten bland olika intressenter, utan istället mäta den sociala inverkan som blir av konsekvenserna från företagets verksamhet (Porter & Kramer, 2011).

3. Metod

I detta kapitel kommer vi närmare gå in på hur vi har gått tillväga i vårt arbete. Vi visar vilka vetenskapliga ansatser vi som författare tar och hur detta kommer att forma vårt arbete. Vi beskriver även vilka metoder vi har använt oss av för till de olika typer av datainsamling vi har genomfört. Dessa data skall senare analyseras utefter de modeller vi valt för analysen och till sist skall vi säkerställa validiteten i vårt arbete och även kritiskt granska de källor vi har använt oss utav.

3.1. Vetenskaplig ansats – den abduktiva metoden

Enligt Patel & Davidson (2011) finns det tre stycken olika ansatser som forskaren kan arbeta med när det kommer till att relatera teori och empiri till varandra. Dessa tre är; induktiv, deduktiv och abduktiv. Vi har valt att använda oss utav den abduktiva metoden. Då detta är ett mer flexibelt tillvägagångssätt och väl beskriver hur vi tog oss an denna studie.

Det abduktiva tillvägagångssättet beskrivs av Patel & Davidson (2011) som en kombination av de induktiva och deduktiva metoderna. Under första steget av studien arbetar induktivt, vilket innebär att man samlar in det empiriska materialet för att efter det formulera sin teori. Detta tillvägagångssätt är dock inte objektivt då vi som forskare tillåts färga resultaten med våra egna tankar och idéer längs upptäckandes väg (Esaiasson, et al., 2007).

Nästa steg i den abduktiva metoden blir att arbeta deduktivt. I det skedet drar vi slutsatser om enskilda företeelser utifrån befintliga teorier för att sedan pröva dessa hypoteser empiriskt. De valda teorierna bestämmer utgångspunkten för forskningen och vilken data som skall samlas in, tolkas och hur resultatet tillsammans med tolkningen skall relateras till den valda teorin. Fördelen med det abduktiva tillvägagångssättet är att vi som forskare inte blir lika låsta som i de induktiva eller deduktiva metoderna. Risken är dock att vi blir färgad av tidigare studier och inte är så opartisk som sig bör (Patel & Davidson, 2011).

I litteraturen diskuteras det angående hur man skall börja med en fallstudie. För att undvika vinklade resultat och analys så startade vi vår studie med en litteraturstudie då vi varken hade några teoretiska eller empiriska kunskaper kring ämnet. Detta för att identifiera ett huvudtema för sedan undersöka ett par nyckelstudier angående ämnet för att se om de ger några nya frågor eller lösa trådar att undersöka i vår studie (Yin, 2009). Vi anser att det inte kan ses som en induktiv ansats då det var nödvändigt att med öppna sinnen skapa sig en uppfattning för att sedan påbörja vår abduktiva fallstudie.

3.2. Val av metod

I valet av undersökningsmetod föll metoden "fallstudie" som det självklara valet. Anledningen till detta är att just fallstudier enligt Yin (2009) är att föredra under tre omständigheter: (1) när "hur" och "varför" frågor skall undersökas, (2) när de som undersöker har väldigt liten kontroll över händelser och (3) när fokus för undersökningen ligger på nutida företeelser.

Vår forskningsfråga bygger på att undersöka en organisation som utsätts för ett extern tryck som de ej har kontroll över. Vi har valt att undersöka ett specifikt fenomen; "om" och "hur" detta externa tryck har påverkat organisationens CSR-arbete. För att undersöka detta fenomen använder vi oss av multipla källor, som är det fallstudier förlitar sig på (Yin, 2009). Något som varit en stor fördel i vår rapport vid trianguleringen av fenomenet. Dessa orsaker gjorde att vi beslutade oss för att genomföra en fallstudie för att besvara vår forskningsfråga.

Vad som bör tas upp oberoende val av metod är att alla metoder har även svagheter, fallstudier är inget undantag. Yin (2009) presenterar de tre vanligaste kritiska synpunkterna och orosmomenten. Den första och möjligtvis största synpunkten är att allt för många fallstudier genomförs slarvigt, osystematiskt eller tillåter en ensidig vinkling, av bevisen och resultatet, skina igenom.

För att motverka detta rekommenderar Yin (2009) att forskaren måste lägga tid och energi på att noggrant rapportera alla bevis rättvist. En annan synpunkt på just fallstudier är dess form genererar väldigt lite material för att bidra med generaliserande resultat till forskningsvärlden, för hur kan en forskare dra generaliserade slutsatser utifrån ett experiment? Problemet med generaliseringen är inte formen utan synen på metoden. Fallstudier är inte till för att generera generaliserbara resultat och slutsatser i sig själv utifrån rådande teorier, utan de bidrar med möjligheten till att göra det i framtiden med hjälp av ytterligare forskning och fallstudier på ämnet. Ett tredje förekommande klagomål på fallstudier är att de tar allt för lång tid samt resulterar i massiva och svårlästa dokument, vilket är vanligt men inte nödvändigtvis en regel (Yin, 2009).

3.3. Val av fall

Vid en fallstudie anser vi att man bör ställa sig frågan: Vad är det ett fall av? I vår studie "CSR - I Nöd och Lust" har vi valt att undersöka en organisation som utsatts för en händelse, närmare bestämt företaget Nordix och händelsen den finansiella krisen 2008. Vi har valt Nordix eftersom det är ett stort multinationellt företag, som tidigare har nämnts så har de ett erkänt bra CSR-program vilket gör dem till ett ytterst intressant företag att undersöka. Eftersom Nordix är ett börsnoterat företag så finns det mer information att tillgå som är relativt mer lättillgänglig än vad som kan tänkas om icke börsnoterade företag. En vidare

positiv faktor är att Nordix har ett kontor som ligger i Göteborg, då närheten underlättar personlig kontakt och intervjuer. Företagsnamnet Nordix är fingerat då företaget är anonymiserat på deras begäran.

Den finansiella krisen anser vi vara en intressant händelse då den spred sig globalt. Kombinationen av krisen och företaget ger en intressant grund till vår fallstudie. Tillsammans med vår problemdiskussion samt personliga intresse för just CSRs utveckling i nutid hoppas vi kunna bidra med ett intressant fall både för forskningsvärlden och den allmänna publiken!

3.4. Val av datainsamlingsteknik

Vi har valt att göra en abduktiv fallstudie med kvalitativt material bestående av dokument och intervjuer. Till en början hade vi förhoppningen att få tillgång till Nordix internredovisning för att på det viset kunna undersöka om det fanns ett samband mellan finansiell prestation (financial performance, FP) och företagets sociala prestation (corporate social performance, CSP). Tyvärr så fanns det ej tid eller möjlighet att bygga upp förtroende oss emellan för att få tillgång till det känsliga material som internredovisningen utgör.

3.4.1. Dokumentmaterial

Dokument har samlats in i form av Nordix årsrapporter, med hållbarhetsredovisning, från 2006 till 2012 och är offentliga handlingar som finns tillgängligt på Nordix hemsida. Deras årsrapporter är transperanta och följer FAR ⁶ och RevR6 ⁷ bestyrkande av hållbarhetsredovisning och den internationella bestyrkandestandarden ISAE 3000. Därför anser vi dem vara godtagbart material att bygga en del av vår studie på. Samt för att ge oss en överblick av hur CSR-arbetet har sett ut i företaget vid krisen som inträffade i slutet av 2008.

Hur kommer det sig då att vi som författare valde just att undersöka perioden 2006 till 2012? Anledningen till det är att vi ville ta med en period innan krisen 2008 för att bilda oss en uppfattning hur Nordix CSR-arbete såg ut innan för att sedan undersöka om, och i så fall hur, deras arbete förändrats under och efter krisen. Vi valde att dela in de undersökta åren i tre tidsperioder för att på så sätt underlätta undersökningen. Där de tre perioderna representerar CSR-arbete innan, under och efter krisen. Detta gör att vi lättare ser de förändringar som har gjorts över tid.

Sedan 2000 tillämpar Nordix riktlinjer för hållbarhetsredovisning utgivna av Global Reporting Initiative (GRI) och med avseende på de kriterier för tillämpningsnivå GRI G3 uppfyller rapporterna tillämpningsnivå A+, vilket bestyrks av externa revisorer (Nordix, 2012). Vi har

⁶ Branschorganisation för revisorer och rådgivare

⁷ Rekommendationer från FAR angående hållbarhetsredovisning

även valt att göra semistrukturerade intervjuer med anställda på Nordix huvudkontor med ansvar över Nordix Omsorg då det ger en förstahands inblick i hur de har arbetat och arbetar. Vilket beskrivs närmare i delkapitel 3.6. Förutom dessa datakällor har vi tagit del av den information som delges på Nordix hemsida, främst för att få förtydligande om bland annat produktportföljen BortomNoll.

3.4.2. Intervjuer och val av respondenter

För att komplettera den övriga datan har vi även valt att göra samtalsintervjuer, som ger oss möjlighet att på ett interaktivt sätt få oväntade och mer utförliga svar från intervjuobjekten (Esaiasson, 2007). Dessa intervjuer är till för att komplettera datan från årsrapporterna och skall ge oss insikt i respondenternas uppfattningar och föreställningar om vår frågeställning. Vi valde semistrukturerad intervju där vår intervjuguide återfinns i appendix II. Detta ger intervjuobjektet en större frihet att själv tala om hur hen har upplevt situationen intervjun behandlar, till skillnad från vanliga intervjuer där manuset är skrivet. Intervjuobjekten är anonymiserade i vår uppsats.

Båda intervjuerna skedde på Nordix Göteborgskontor med bägge författarna närvarande. De skedde vid olika tillfällen, där vi följde intervjuguiden och intervjun spelades in med hjälp av mobiltelefoner, vilket godkändes av intervjuobjekten. Där vi (författarna) turades om att ställa frågor och följdfrågor. Intervjun med Gustaf pågick i drygt en och en halv timme och intervjuobjektet hade ej fått läsa intervjuguiden innan intervjun ägde rum, dock hade vi informerat om syftet med intervjun. Detsamma gällde för den andra intervjun, med Anna, som dock pågick i ca en halvtimme. Intervjuobjektet Gustaf har jobbat inom koncernen i fem år och dag jobbar han på företagets CSR-team, där han varit i två år.

Esaiasson et al., (2007) nämner centralitet som ett begrepp där respondenterna skall vara nära förknippade till frågeställningens ämne. Denna urvalsprincip var vad vi använde oss utav vid val av respondenter. De är "centralt placerade källor", samtliga är på något vis involverade i företagets CSR-arbete. Kontakten med företaget initierades genom att en lärare på skolan gav oss en kontaktperson inom företaget som vi senare tog kontakt med. Denne kontaktperson slussade oss senare vidare till en person med den rätta kompetensen. Den första intervjun genomfördes med denne (Gustaf). Efter intervjun bad vi om fler relevanta intervjuobjekt enligt "snöbollstekniken"⁸, vilket ledde fram till ytterligare en intervju.

Den andra intervjun genomfördes med Anna som är miljöansvarig (inre och yttre miljö) på Nordix Sverigeavdelning, där hon varit i snart sex år. Denna intervju genomfördes på samma premisser som den första och varade i ca en halvtimme. Efter att vi sammanställt

⁸ Vid en intervju/samtal fråga efter ytterligare personer att diskutera med/intervjua, genom detta samla in fler potentiella intervjuobjekt.

intervjuerna så skickade vi dessa mejl-ledes till intervjuobjekten som då fick godkänna vår sammanställning.

Vid konstruktionen av vår intervjuguide så valde vi att fokusera på tre stycken huvudteman, där den första delen fokuserat på hur CSR-programmet togs fram samt varför de har så bred definition av CSR. Vi funderade länge och väl på hur vi skulle öppna intervjuerna och kom fram till att börja från början var det bästa sättet att gå till väga. Främst för att det ger oss som skribenter en överblick på hur respondenten upplever programmet och dess definition samt startar intervjun med ett ämne som respondenten förhoppningsvis känner sig bekväm med. I tema 2 valde vi att fokusera på hur dagens CSR-strategi och fokus på programmet ser ut för att vi skulle skapa oss en uppfattning hur det ser ut jämfört med den information som Nordix förmedlar via årsrapporterna. Vi valde att fokusera på dagens situation för att använda det som en referenspunkt för att sedan i tema 3 fokusera på förändring inom företagets CSR-arbete. Detta för att dels respondenterna skulle bli uppmärksamma på dagens situation för att kunna ge oss en tydligare bild av vad som har förändrats samt för att vi själva skulle få en tydligare bild av händelseförloppet i den undersökta perioden.

3.5. Val av analysmodell

I vårt val av analysmodell så har vi valt att titta på en modell skapad av tre tidigare studenter på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet (Axelsson, et al., 2008). Dock har vi modifierat den för vårt eget bruk, där vi behållit de punkter som är relevanta för vår analys av Nordix årsrapporter mellan åren 2006 och 2012. Nedan är vår omarbetade analysmodell som vi använde oss utav. Den genomförda analysen av årsrapporterna återfinns i Appendix III.

Allmänt	2006-2012
Inledning av rapport, Vd:n har ordet	
Sida där hållbarhetsrapporten börjar, andel av totala årsrapporten	
Certifieringar och medlemskap	
Socialt	
Projekt som NORDIX stödjer/ingår i, samt hur dessa presenteras.	
Hur presenteras mål och hur ser uppföljningen ut?	
Policy och eventuell förändring av den.	
Miljö	
Projekt som NORDIX stödjer/ingår i, samt hur dessa presenteras.	
Hur presenteras mål och hur ser uppföljningen ut?	
Policy och eventuell förändring av den.	

Tabell 2 Analysmodell

I Appendix III har vi placerat våra tre kategorier (allmänt, socialt och miljö) vertikalt medan åren 2006-2012 står horisontellt. Sedan går det i kronologisk ordning för varje kategori där vi inkluderat det relevanta för varje kategori. Detta ger oss en bra överblick för hur utvecklingen sett ut för årsrapporterna i allmänhet och hållbarhetsredovisningen i synnerhet. Både för vad som skett år för år, men även utvecklingen för varje kategori.

Vid val av kategorier som vi ville undersöka närmare stod socialt och miljö som de självklara valen, då de är i direkt linje med vår forskningsfråga. Vi ville med dessa kategorier och underkategorier kunna skönja om en eventuell förändring uppstod. Genom att undersöka presenterade mål (ej lika med totala antalet projekt) undersöka hur stor vikt de lägger på sina satsningar. Detta gäller även underkategorin om mål och uppföljning, där vi vill se Nordix input i deras CSR-program.

Varför vi inte undersökte resultaten av deras satsningar och mål kan ni som läsare ifrågasätta, vilket vore förståeligt. Anledningen till att vi undersöker just inputen och inte outputen av deras arbete är att det är svårt att isolera orsaken till Nordix presenterade resultat för att kunna analysera dem. Med presenterade mål och projekt så undersöker vi,

grovt förenklat, deras vilja och syn på hållbarhet. Det är även anledningen till att vi har med allmänt som en kategori, denna kategori beskriver inte inputen så som de två senare kategorierna utan är mer inriktad på hur Nordix förmedlar information till omvärlden och vad Vd:n vill fokusera på. Sammanslaget så skall dessa tre kategorier hjälpa oss att besvara vår forskningsfråga då det skall ge en inblick hur hållbarhetsarbetet har presenterats i de valda perioderna för att vi skall kunna skönja, om så finns, en förändring över tid.

3.6. Validitet

Innebörden av validitet är om det som vi påstår skall empiriskt undersöka, verkligen är det som undersöks enligt vad som framförts i teorin (Esaïsson, 2007). Stämmer de framtagna resultaten överens med verkligheten och är det insamlade materialet av tillräckligt god kvalitet för att korrekt kunna analyseras? Det är denna kvalitet som validiteten av vår undersökning ligger i (Patel & Davidson, 2011).

Så vad har vi i vår studie gjort för att garantera vår trovärdighet? Vi har valt att samla in vårt empiriska material från flera källor, främst genom Nordix årsrapporter samt genom samtalsintervjuer med två personer med ansvarsområden inom det undersökta ämnet. Vi har även samlat in material från Nordix hemsida för att på detta sätt triangulera källan, vilket enligt Patel & Davidson (2011) är viktigt i en kvalitativ studie för att höja trovärdigheten. Vid intervjuer finns alltid en risk för att s.k. "intervjuareffekter" kan uppstå, vilket innebär att personen som intervjuar kan påverka svaren från respondenten. För att minska denna effekt fick respondenterna veta våra huvudteman och vårt syfte, som vi skickade via mail, med undersökningen. För att på så sätt förbereda sig inför intervjun (Saunders, et al., 2007). Intervjuerna spelades även in, vilket höjer kvalitén på den insamlade datan då dokumentationen är god (Patel & Davidson, 2011).

Validiteten i en kvalitativ studie avser inte bara den insamlade datan utan arbetet i sin helhet, det vill säga hur väl hänger vår forskningsfråga ihop med metod och resultat, kommer våra empiriska resultat leda fram till samma analys och slutsats om de görs av någon annan? Det är ganska svårt för oss författare att svara på, vi kan endast göra allt vi kan för att inte missa någon vital del av det empiriska materialet som skulle resultera i en annan slutsats. Till slut handlar det om noggrannhet, hur logisk är vår teoretiska referensram som vi tagit fram, har vi lagt tillräckligt mycket tid på vår litteraturstudie, är vår analysmodell trovärdig, etc.

3.7. Källkritik

Handlar om att värdera källors trovärdighet och vetenskapliga värde. Källor skall bedömmas utifrån fyra kriterier, *äkthet*, *oberoende*, *samtidighet* och *tendens*. Det mest grundläggande för källor är *äktheten*, att de uppgifter som ges stämmer så som tidpunkt, författare och

sammanhang. Källorna skall även uppvisa *oberoende*, innehållet skall kunna verifieras från andra parter än den ursprungliga. Här ingår även avståndet mellan berättaren och berättelsen, där primärkällor väger tyngre än sekundära. Naturligtvis skall författaren av källan vara oberoende till det ämna hen skriver om (Esaiasson, et al., 2007). Oberoendet i årsrapporterna kan naturligtvis ifrågasättas då de skrivs av företaget själv. Men eftersom det granskas av tredje part (KPMG⁹) så viss opartiskhet uppnås och vi anser därför årsrapporterna som tillförlitliga. Våra intervjuobjekt var centralt placerade men de kan ändå vara partiska och deras svar bör granskas kritiskt.

Samtidighet är en viktig aspekt för källors trovärdighet då minnen kan förvrängas eller tom innehålla efterhandskonstruktioner, desto närmare källan är händelsen i tid, desto trovärdigare är den. Det sista kriteriet att beakta är *tendens*, hur neutral är källan? Är källan på något vis snedvriden eller partisk? För att undvika tendens problematiken, även de övriga, så får flera källor ses över och konfirmera att de anger samma händelseförlopp (Esaiasson, et al., 2007).

Källorna vi använt i vår uppsats är dels artiklar som samtliga kommer från erkända journaler och tidsskrifter som granskats enligt den vetenskapliga metoden, och dels böcker som vi anser uppfyller de fyra tidigare nämnda kriterierna. Någon närmare källkritisk analys kommer vi icke att genomföra då detta inte är uppsatsens syfte utan vi förlitar oss på att källorna är granskade och godkända från tredje part.

⁹ Revisionsfirma utsedd att granska årsrapporterna som tredje part.

4. Empiri

I detta kapitel kommer vi presentera den data vi har samlat in i form av årsrapporterna mellan 2006 och 2012, och de intervjuer vi genomfört med berörda personer. I årsrapporterna ligger fokus på deras samhällsomsorg och miljöomsorg, men även inledningen och Vd:n har ordet. Denna sammanfattning går att finna i appendix III. Vi har valt att dela in våra data i tre delar i kronologisk ordning som representerar tiden innan, under och efter den finansiella krisen. Under dessa delar har vi valt att dela in informationen enligt vår analysmodell med allmänt, socialt och miljö. Detta för att få det mer överskådligt och för att lättare knyta empirin till vår analys som kommer i det avslutande kapitlet.

4.1. Tiden innan krisen: 2006-2007

4.1.1. Allmänt

Nordix fokus ligger på teknisk utveckling av deras produkter samt marknadsföring av dem, de fortsätter med visionen: "The knowledge engineering company". Ett koncept som bygger på att förse världen med Nordix kunskap inom sin bransch.

Nordix VD citeras 2006 med orden: *"Vi har nu fastställt nya långsiktiga mål som avspeglar vårt resultat, vår strategi, och våra aktiviteter"*

Nordix VD citeras 2007 med orden: "Nordix-koncernen har en tydlig strategi att bli 'the knowledge engineering company' och detta kommer vi att uppnå genom vårthängivna kundfokus, vår plattform- och segmentsinriktning på marknaden och genom att leverera starka och uthålliga finansiella resultat."

Nordix ser hållbarhet som ett fokusområde i inledningen av 2006 och 2007 årsrapport och framhäver företagets utökade satsning på att ta fram miljöbeaktande produkter och tjänster. Ett resultat av Nordix hållbarhetsarbete, är att de 2007 var med i Dow Jones Sustainability Group Index för åttonde året i rad samt i FTSE4Good Index Series för sjunde året i rad.

4.1.2. Socialt

Deras satsningar på det sociala inom CSR är baserat på frivilliga insatser från respektive regions avdelningar, med fokus på diverse stöd till utbildningsprogram för utsatta och underprivilegierade barn och ungdomar i form av stipendier eller sponsring. Exempel på detta är utbildning till flickor i Turkiet och hjälp till fattiga samhällen. Nordix presenterar inga uttalade mål för deras samhällsomsorgsprogram, inte heller någon direkt policy för hur deras fortsatta arbete skall fortgå.

4.1.3. Miljö

Nordix miljöomsorg präglas av diverse interna energi- och vattenbesparingsprojekt tillsammans med satsningar på återvinning av restmaterial från produktionen samt minskning av koldioxidutsläpp. Detta är projekt som ligger i linje med deras uttalade miljömål från 2006 om en årlig minskning av koldioxidutsläpp med 5 %, baserat på hela koncernens utsläpp. Nordix uppnådde 2007 sitt miljömål för lösningsmedel som skulle minska med 25 % mellan åren 2002 och 2007. Detta är de mål de satt upp med exakta siffror. Andra övergripande, dock svårpreciserade, mål är: minskad energianvändning överlag. Till kommande år har de som mål att inkludera transporterens utsläpp i de totala utsläppen, vilket inte har kvantifieras hitintills. Nordix har ett stort fortgående projekt där de ISO 14001 certifierar alla sina anläggningar och enheter, vilket 2007 var 91 enheter fördelat på 28 länder.

4.2. Krisen slår till: 2008-2009

4.2.1. Allmänt

Nordix fokus under dessa två år ligger i huvudsak på den ekonomiska krisen och hur den påverkade dem. Efterfrågan var fortsatt stark under 2008 men sjönk kraftigt under sista kvartalet 2008 samt under första kvartalet 2009. Förutom det tidigare fokuset på teknisk utveckling och kvalitet så ser Vd:n deras CSR-program som en ledstjärna för hela koncernen presenterar "Vd:n har ordet" med citatet:

"Jag tror starkt på våra insatser för att minska både vår egen miljöpåverkan och hjälpa våra kunder att minska sin innebär stora fördelar för Nordix, och vi kommer att fortsätta driva dessa aktiviteter framåt under 2009" - (Nordix, 2008)

Detta förstärks med deras utökade fokus på hållbara produkter och lösningar. De såg även i krisen ett ökat intresse från deras kunder på produkter och lösningar som hjälper dem att minska energianvändningen och koldioxidutsläpp. Medans 2009 årsrapport lyfte fram citatet:

"Vi har en stark finansiell ställning som kommer att tillåta oss att fortsätta investera både organiskt och strukturellt som stöd för en långsiktig, positiv utveckling för koncernen och för våra aktieägare." - (Nordix, 2009).

I denna del av rapporten tas krisens konsekvenser upp såsom minskad lönsamhet och nedskärningar i personalstyrkan med 4900 medarbetare under 2008 samt ytterligare 1600 uppsägningar planerade under 2009. Vd:n beskriver inte deras CSR-program som ett fokusområde, utan som ett fortgående arbete som Vd:n är övertygad om att detta i allt högre grad blir en konkurrensfaktor för Nordix.

4.2.2. Socialt

Nordix samhällsomsorgsprogram får ett tillskott, då det från och med 2008 krävs det att hela koncernen har en samhällsomsorgsplan. Detta innebär att varje landschef måste utarbeta en för landet specifik omsorgsplan. Utöver detta så presenteras för första gången en sammanställd siffra på koncernens sammalagda bidrag till samhället i form av ekonomiskt stöd, sponsring och ersättning för frivilligt arbete till 18 Mkr.

Företaget lyfter fram 14st specifika samhällsprojekt som de genomfört/bidragit till under 2008. Detta är bl.a. utbildning till flickor i Turkiet, stöd till behövande efter jordbävningar i Kina och Pakistan, i rent filantropiska projekt. Under 2009 beskriver Nordix att de har initierat över 200 samhällsprojekt i 40 länder med ett sammanlagt bidrag på 20 mkr. Fokus är det samma, frivilliga och filantropiska projekt och katastrofhjälp där företaget matchar de anställdas bidrag till insamlingen i länder där Nordix är närvarande. I likhet med åren 2006-07 så presenterar Nordix inga konkreta mål för deras samhällsomsorgsprogram.

4.2.3. Miljö

Nordix miljöomsorgsprogram fortsätter starkt med nya miljömål 2008 med att minska användningen av lösningsmedel med 50 %, från 2007 års nivå, till 2012. Återvinna 80 % av restprodukten slipmull¹⁰ (64 % återvanns år 2008) och de gör ett tillägg i koncernens koldioxidutsläppsuträkning där de tar med logistikavdelningens utsläpp på 60 000 ton CO₂. 2009 förstärker de sitt CO₂ mål med att göra tillägget att det skall vara en årlig minskning med 5 % oavsett produktionsvolym. Dessutom sätts målet att inkludera alla VOC¹¹ i miljömålet och att minska användandet av lösningsmedel med 50 % i absoluta tal till 2012, jämfört med 2007. Utöver detta så skall all utrustning innehållande PCB¹² vid tillverkningsanläggningar avskaffas.

Nordix har för avsikt att använda sin köpkraft när det gäller energi för att påverka kolintensiteten i elanvändningen där de verkar. Deras projekt för att ISO 14001 certifiera alla sina anläggningar fortgår, 90 enheter i 28 länder 2008 och ökar till 97 enheter i 28 länder 2009. Utöver detta projekt startar de två nya, ett där alla anläggningar och fabriker med en årlig energianvändning på över 0,2 GWh skall tillsätta en energisamordnare samt införa standardiserade metoder, detta för att lyfta fram elanvändningen och införa åtgärder där det går. Det andra projektet är ett samarbete med Göteborgs Energi för en mer hållbar industri genom grön el.

¹⁰ Restprodukt efter svarvning av metall.

¹¹ Flyktiga organiska ämnen.

¹² Polyklorerade bifenyl. Miljö och hälsovådliga industrikemikalier.

4.3. Tiden efter krisen: 2010-2012

4.3.1. Allmänt

Under dessa tre år är det ett fortsatt fokus på Nordix hållbarhetsarbete, vid sidan om de strikt finansiella områdena som följt med i denna sektion varje år, och med målet att utveckla det vidare för att kunna erbjuda sina kunder lösningar samt hjälp med att minska sin miljöpåverkan. Nordix Omsorg kommer att utgöra en ledstjärna i allt som koncernen gör (2010) vilket förstärks ytterligare i 2011 årsrapport genom skapandet av två teknikcenter i Sverige med fokus på hållbarhet, då Vd:n ser förnybar energi som en strategisk och långsiktig bransch för Nordix. Dock så märkte Nordix av en påtaglig minskning av försäljningen till branscher riktade mot förnybar energi och järnvägsindustrin i Kina 2011.

2012 ligger fokus på reducering av kostnader och satsningar på förbättrad effektivitet i koncernen. Starka och långsiktiga investeringar görs, framförallt i produktportföljen BortomNoll som lanserades under första kvartalet 2012 med 12 produkter och lösningar och vid årets slut hade antalet stigit till 34. I samband med denna lansering så presenterades de nya klimatmålen och strategin för koncernen samt att de antagits som medlem i Världsnaturfondens (WWF) program Climate Savers. Den nya strategin anses av WWF vara den erkänt bästa inom sin bransch. De citat som lyfts fram i "Vd:n har ordet" under dessa tre år handlar om starka finanser, framtidstro, minska kostnaderna samt stärka tillväxten för framtiden.

4.3.2. Socialt

Övergripande förändringar som skedde under dessa år är en ökning av presenterade samhällsomsorgsprojekt (14st 2010, 15st 2011 och 18st 2012) samt nya koncerndirektiv för hur välgörenhetsaktiviteter och andra samhällsstödjande aktiviteter skall genomföras. De samlade bidragen till dessa aktiviteter som rapporterats in och presenteras är: 21 Mkr i 25 länder 2010, 20Mkr i 26 länder 2011 och 22Mkr från 44 länder. De samhällsstödjande projekt som presenteras består som tidigare år av bidrag till utbildning för underprivilegierade, idrottsföreningar och katastrofhjälp.

2010 införde Nordix nya krav på att alla nya byggnader av koncernen skall byggas enligt LEED¹³, eller liknande standarder. Även specifika vattenbesparingsmål infördes för de anläggningar belägna i områden med sämre vattentillgång. Under 2011 infördes inga nya konkreta mål men arbetet för den nya klimatstrategin som presenterades 2012 påbörjades med hjälp av ämnesspecifika experter.

¹³ Miljöstandard för nykonstruktion av byggnader.

4.3.3. Miljö

I den nya klimatstrategin från 2012 ingår en rad nya mål, den egna energianvändningen i koncernen skall minska med 5 % under 2006 års nivå, fram till 2016. Samt minska energianvändningen per producerad enhet med 5 % per år. Alla energiintensiva leverantörer skall vara certifierade enligt energiledningsstandard ISO 50001, som även skall vara helt införd 2014 inom koncernen. Detta är ett energiledningssystem där grundprincipen är att alla tillverkningsenheter som använder 9 GWh/år eller mer skall certifieras. Ett annat mål är att minska koldioxidutsläppen per tonkilometer med 30 % från 2011 års nivå, till slutet av 2016 för alla transporter som hanteras av Nordix Logistics Services. Förutom dessa punkter så skall Nordix fyrdubbla intäkterna från portföljen BortomNoll från 2,5 miljarder kronor 2011 till 10 miljarder kronor 2016 genom att erbjuda miljövänliga, klimatsmarta produkter och lösningar på marknaden.

Det löpande projektet med ISO 14001 certifieringar fortsätter och uppgår 2012 till 104 certifierade enheter i 30 länder. Nytt för 2012 årsrapporter är att koncernens energianvändning presenteras innan "Vd:n har ordet" tillsammans med rörelsemariginal, förändringar i försäljning i lokal valuta och avkastning på sysselsatt kapital som varit där sedan tidigare. Förutom dessa förändringar i rapportens upplägg så presenterar Nordix två värdekedjor för att ge en översikt hur hela koncernen implementerat och inkluderar miljöomsorg respektive socialomsorg i varje avdelning och Nordix tillvägagångssätt.

Det är inte bara förändringar i Nordix klimatmål och utökning av presenterade sociala projekt som har skett under åren 2010 till 2012. Storleken på Nordix hållbarhetsredovisning har också utökats. 2010 bestod den av 16,2 % av totala årsrapporten för att utökas till 32,5 % 2011 och en ytterligare ökning 2012 till 42,6 % av totala årsrapporten.

4.4. Intervju med Gustaf

Gustaf arbetar med Corporate Responsibility på Nordix huvudkontor. Avdelningen han arbetar på är en form av samordningscentral för företagets ansvarstagande.

Gustaf ser Nordix CSR-arbete som ett pågående projekt som hela tiden utvecklas och egentligen inte har berörts av den ekonomiska krisen. Det kan vara mindre delar som har påverkats, t.ex. resande och utbildning för personal som har minskat eller lagts på is. Gustaf ger även ett exempel på ett skogsplanteringsprojekt i Chile som lades ned p.g.a. kapitalbrist. Gustaf menar att det stora arbetet har utvecklats i sin egen takt, vare sig krisen hade inträffat eller ej.

“Du har den finansiella krisen och visserligen får den konsekvenser men det långsiktiga samarbetet för att, ja, bygga en hållbar värdekedja egentligen det blir inte direkt påverkat”

- Gustaf, Nordix

Nordix Omsorg är ett framväxande projekt som är en vision av hur företaget skall arbeta i framtiden. Många av projekten som ingår däri har pågått under lång tid och det är ingen mening att förändra det långsiktiga projektet på grund av en kortsiktig kris. Gustaf påpekar även att den ekonomiska krisen 2008 var en kris bland finansinstituten och drabbade inte tillverkningsindustrin i samma utsträckning. Utan de blev mer indirekt påverkade av krisen på grund av den minskade efterfrågan och kapitaltillgången som följde i dess spår.

Det långsiktiga CSR-arbetet inom Nordix är att det skall bli integrerat och internaliserat in i alla delar och processer av företaget. Detta kommer att ta väldigt lång tid och det är viktigt med långsiktigheten för att kunna uppnå det. Det var därför Omsorgsprogrammet startade, det skulle inte bli en extern del av företaget utan integreras i företaget precis som målet förutsätter. Det är viktigt att Omsorgsprogrammet är levande och anpassar sig hela tiden till nya förutsättningar. Detta speglar att även begreppet hållbar utveckling hela tiden förändras i sin innebörd och vad som skall ingå i det från företaget.

BortomNoll är en strategi som lanserades i samma anda. Dock vid första lansering 2005 hade man inte tillgång till tillräckligt bra kvantifieringsmetoder eller bakgrundsdata, vilket gjorde att det talades mer om som en vision och operationaliserades mer konkret 2011-2012 genom en omfattande produktportfölj. För inkludering skall en betydande miljönytta kunna uppvisas jämfört med ”normallösning” (base line solution). Målet är att fyrdubbla portföljens värde till år 2016, och inte bara sträva mot nollutsläpp utan sedan även bortom noll.

Gustaf betonar även att det är viktigt att inte dela in Nordix Omsorg alldeles för mycket, eller för strikt. Utan det är viktigt att se kopplingarna mellan de olika delarna. Det är viktigt att beakta alla delarna av Omsorg i sitt arbete exempelvis med nya avtal med underleverantörer att man kan förbättra situationen för anställda och kräva miljövänligare produkter, vilket då binder in fler delar från Nordix Omsorg.

Samhällsomsorgen är öppen och varje landschef styr själv vad som skall ingå där i för varje land, vilket ger ett bemyndigande till landscheferna. Detta gör det möjligt att anpassa omsorgen utifrån de behov som finns vilket bättre kan gynna både samhället och företaget.

“Det [samhällsomsorgen] ska ge både samhället och Nordix någonting” - Gustaf

Att Nordix har ett välutvecklat CSR-program skapar förtroende och legitimitet för företaget. Vilket är viktigt då även investerare kollar på hur företaget jobbar med miljö och sociala

aspekter. Gustaf vill tro att företagets hållbarhetsarbete hjälper till att minska kapital begränsningen just för att det har skapat förtroende hos investerare att skjuta till kapital. Gustaf nämner också att detta även kan vålla en del problem då det blir en hög "fallhöjd" ifall något går snett. Om en olycka skulle ske, eller om de skulle falla ur någon av certifieringar eller medlemskap de har, skulle detta göra stor skada på deras legitimitet.

4.5. Intervju med Anna

Anna arbetar med Miljö, Hälsa och Säkerhet (MHS) med fokus på miljöfrågor inom region Sverige och har en expertfunktion när det kommer till dessa frågor inom t.ex. process- och projektutveckling.

Enligt Anna har det inte skett några förändringar i Nordix CSR- arbete på grund utav krisen. Det har varit en konstant arbetsstyrka som har varit engagerade i CSR arbetet sedan 2008. Dock har det varit svårt att bli tilldelad resurser för investeringar till t.ex. anläggningar i Sverige. Alla anläggningar inom koncernen ansöker i form av en önskelista som koncernledningen går igenom för att sedan fatta beslut om vad som skall genomföras beroende på återbetalningstid, potentiell effektivisering för att nämna några faktorer. Allt handlar om vart investeringarna gör störst nytta inom hela koncernen. Återbetalningstiden hamnar på 1-2 år för ett miljöprojekt eller investering för att stå sig i konkurrensen om investeringsmedel med andra projekt. Eftersom miljöprojekten konkurrerar om samma finansiering som andra projekt så ställs samma återbetalningskrav på alla projekt, oavsett typ.

Anna säger att projekt lagts på is men detta på grund av att det varit investeringsstopp 2009 och 2013 (under perioden 2008-2013), vilket påverkat både investeringar och projekt men inte arbetet som sådant. Miljöaspekten skall vara med i varje del av arbetet, under utvecklingen av ett nytt projekt, när nya arbetsmetoder tas fram och gamla metoder revideras.

Det är ett särskilt fokus på hållbara affärer i deras CSR-program, då det är den lönsamma delen, och Anna kan inte säga att det interna CSR arbetet förändrats sedan krisen, men det har blivit ett ökat tryck från externa parter på Nordix att genomföra energibesparingsstandardiseringar, utveckla energisnåla produkter m.m., dels på grund av juridiska anledningar samt genom påtryckningar från olika intressenter sedan krisen.

5. Analys

I detta kapitel kommer vi att analysera den insamlade empirin med hjälp av den teoretiska referensramen. Vi har valt i analysen att följa det mönster vi lagt upp i valet av analysmodell som återfinns i Appendix III. Analysen är därför uppdelad i tre delar, allmän, social och miljöförändring som vi funnit i årsrapporterna över den valda tidsperioden. Det vi funnit utifrån årsrapporterna kommer vi att stödja med den informationen vi fick i intervjuerna. Dessa data analyserar vi sedan utifrån de teorierna som vi uppgett i den teoretiska referensramen. Vi börjar med det stora perspektivet med den institutionella teorin för att avsluta med den lite snävare teorin om delat värdeskapande.

5.1. Allmän förändring

Sett över hela tidsperioden har vi observerat en rad förändringar i årsrapporteringen. Rapporterna har blivit allt större och utförligare, där hållbarhetsrapporten ökat mycket i längd; från 15 sidor och 11,5 % av totala årsrapporten 2006, till 86 sidor och 42,5 % av totalen 2012. Även att den kommer allt tidigare i årsrapporten, och de senaste två åren kommer hållbarhetsrapporten tidigare än den finansiella rapporten. Detta kan ses som en av de isomorfistiska processerna, då Nordix mimetiskt tar efter andra företag, även utanför sin egen bransch. Det institutionella trycket driver dessa förändringar och Nordix formar sig utefter dessa förändringar att bli mer transparenta i sina årsrapporter (DiMaggio & Powell, 1983). De allt mer utförliga årsrapporterna är en trend som Nordix följer i allra högsta grad och denna förändring kan beskrivas utifrån den institutionella teorin.

Dessa förändringar kan också ses som att Nordix intressenter kräver en allt utförligare redovisning och transparens inom företaget. Så det är intressenterna som driver denna utveckling (Freeman, 1984). Men huruvida detta är ett bevis på att CSR bedrivs normativt inom Nordix är svårt att säga någonting om, då årsrapporter av sin natur är deskriptiva. Utifrån Philips, et al., (2003) så drivs dessa förändringar av de normativa intressenterna (investorare, kunder, leverantörer etc.), då de derivativa intressenterna (konkurrenter, media, etc.) gynnas av denna utveckling. Medan Nordix kan missgynnas då företaget öppnar upp sig och ger mer information till konkurrenter. Vilket kan öka fallhöjden vid eventuella bakslag.

Förutom denna ökade transparens i årsrapporten har avsnittet "Vd:n har ordet" förändrats, avsnittet har blivit längre, mer struktur samt en kontinuerlig ökning om just deras fokus på hållbarhet, hur Nordix arbetar med denna fråga samt dess strategiska möjligheter. Denna förändring går att urskilja i 2008 årsrapport men fick under åren 2009-2010 minskat utrymme till förmån för finansiella och rent ekonomiska fokusområden, vilket kan tolkas som att vara i linje med studien utförd av Giannarakis & Theotokas (2011). Anledningen till detta skifte skulle kunna förklaras med att det var en finanskris och Nordix intressenter och finansierare

efterfrågar just fokus på dessa områden, vilket kan kopplas till vårt tidigare resonemang om hur utvecklingen drivs av externa krafter (DiMaggio & Powell, 1983; Freeman, 1984; Philips, et al., 2003).

Dock så benämner Nordix VD deras hållbarhetsprogram som en kommande konkurrenskraft 2009 och förstärker det under 2010 med orden: "Nordix hållbarhetskoncept är en ledstjärna för hela koncernen". Under 2011 så benämner Vd:n hållbarhetskonceptet samt förnybar energi som långsiktigt strategiska branscher för Nordix, trots att de märkt av en påtaglig minskad efterfrågan till branscher inriktade på förnyelsebar energi i Kina under det gångna året. Vad detta beror på är svårt att säga, men enligt vår studie så har Nordix arbetat väldigt starkt för att driva igenom sina hållbarhetsvisioner och värderingar, ett arbete som påbörjades långt innan krisen, och att då överge arbetet och den "höga nivån" Nordix lyckats uppnå inom området skulle vara rent kontraproduktivt.

2012 fick ledorden "2012 - ett intressant år" utav Nordix VD, intressant på många områden. Företaget lanserade sin produktportfölj BortomNoll tillsammans med en helt ny klimatstrategi, som enligt WWF var branschens erkänt bästa. Jämfört med de tidigare åren då fokus har legat på lönsamhet och tillväxt med CSR som ett sidoprojekt, har nu CSR tagit ett stort steg framåt. Denna nya produktportfölj tillsammans med visionen "the knowledge engineering company" samt stärkta fokus på CSR-frågor skulle kunna ses som ett steg mot att skapa delat värde (Porter & Kramer, 2006; Visser, 2011).

Vad det gäller certifieringar och medlemskap i diverse organisationer ser vi inga förändringar som en konsekvens av krisen. Nordix fortsätter med sina miljöledningsstandardiseringar i form av ISO 14001 och ISO 50001. De var med i Dow Jones Sustainability Index och FTSE4Good index series redan innan krisen och fortsatte vara med under och efter, vilket kan ses som att de håller sig på en konstant "bra" nivå i relation till övriga företag men säger inte så mycket i övrigt. Vad som utmärker sig efter krisen är att de antagits som medlemmar i WWFs program Climate Savers, vilket kan ses som en kvalitets stämpel på deras CSR program.

Enligt Visser (2011) skulle man kunna se på Nordix förändring under den undersökta perioden som en resa från filantropisk och välgörenhets CSR innan krisen till en mer marknadsföringsmässig CSR under krisen för att en tid efter krisen arbeta sig fram till en något mer strategisk CSR. Vi anser det som filantropiskt, framförallt innan krisen, då deras huvudfokus låg på diverse välgörenhets projekt för att under krisen inrikta sig på att stärka sitt varumärke och image. Efter krisen blir det mer strategisk CSR då fokuset skiftar mer mot hållbarutveckling och en integrering av CSR-programet i företagets strategi.

5.2. Social förändring

Antalet sociala projekt som man väljer att redovisa i årsrapporterna har stadigt ökat under hela perioden, från sex stycken år 2006 till 18st 2012. Framförallt så ökade antalet projekt som Nordix väljer att ta upp i årsredovisningen kraftigt från 2009 och framåt, vilket är året efter den ekonomiska nedgången på världsmarknaden. Karaktären av projekten har utvecklats något då projekten från de första åren i perioden utmärks av filantropiska projekt med låg grad av samarbete, så som katastrofhjälp och välgörenhet. Många av dessa projekt kvarstår även i de sista åren av perioden, men då har dessa kompletterats av mer samarbetsdrivna projekt så som skola och hälsa. Vi kan även se att många projekt som tidigare låg under miljöomsorg nu ligger under socialomsorgen, exempelvis Nordix Skog där de undervisar lokalbefolkningen i Fuxin, Kina om hållbart skogsbruk samtidigt som de tillsammans återplanterar skog. Detta kan ses som en gradvis övergång från CSR 1.0 till 2.0 enligt Visser (2011).

Det utökade antalet projekt gör att Nordix beaktar allt fler intressenter i sin företagsstrategi. Detta gör att Nordix tjänar fler än bara aktieägarna, vilket får tolkas som en förändring i deras affärsetik enligt Freeman (1984). Projekten som syftar till utbildning och hälsa riktar sig till de normativa intressenterna, vilket är de enda intressenterna som Nordix behandlar i sina årsrapporter (Philips, et al., 2003). Genom utbildning både till barn och ungdomar så bidrar Nordix till att höja kompetensen i de samhällen projekten drivs. Utbildningen finns på flera nivåer, dels för barn som får lära sig läsa vilket minskar analfabetismen, men också högre utbildningar och praktiska utbildningar. Denna kunskapshöjning gynnar naturligtvis lokalsamhället med en höjd kompetensnivå, men i förlängningen även Nordix då det ger en bredare och kompetentare bas för rekrytering av personal (Porter & Kramer, 2006). Dessa satsningar leder alltså till ett delat värdeskapande genom att Nordix beaktar fler intressenter än just bara aktieägarna.

Nordix har inte satt upp några konkreta mål för deras sociala projekt under något av åren vi har undersökt. De mätningar som Nordix presenterar i årsrapporterna är i monetära termer eller också i antalet arbetstimmar. Vilket definieras som CSR 1.0 enligt Visser (2011). För att Nordix skall förbättra sina mål och mätningar bör de istället mäta följderna ifrån sina projekt, då det är outputen från projekten som är det väsentliga och inte inputen. Detta tyder bara ytterligare på att Nordix är imagedrivande enligt CSR 1.0.

Från och med 2008 måste varje land inom koncernen införa en samhällsomsorgsplan, där varje land själva får ta fram planen för att kunna inkludera det lokala samhällets behov för sin egen utveckling. Omsorgsplanen är alltså diversifierad och inte standardiserad vilket Visser (2011) benämner som CSR 2.0. Nordix sociala policy infördes 2006 och omarbetades 2012,

dock är policyn inget de skyltar med i årsredovisningen utan får istället ses som övergripande för de olika projekten.

5.3. Miljö förändring

Nordix har under den undersökta perioden förändrat sitt miljöomsorgsprogram, exempelvis inkluderat strategin BortomNoll. Under perioden 2006-2008 påbörjades och genomfördes flera projekt, främst riktade mot intern energieffektivisering och resursförbrukning tillsammans med utökad redovisning av utsläpp av bland annat CO₂ samt effektivisering av vatten- och elförbrukning inom koncernen. 2006 så visade man på sju miljömässiga projekt samt nya miljömål medan 2007-08 hade dessa ökat till 13, där bland annat skapandet av ett miljöteknikkuster med uppgiften att utveckla verktyg för livscykelanalyser, energianalyser samt resurseffektivitetsanalyser. Så innan krisen var det en ökning av presenterade projekt, samt att visa vilka projekt som man valt att stödja. Dock ligger många av dessa projekt långt ifrån kärnverksamheten vilket tyder på CSR 1.0 (Visser, 2011). Många av de projekt som lyfts fram 2007 är kortsiktiga engångsprojekt med effektivisering som mål. Vilket faller långt ifrån Vissers mål för en förbättrad CSR med integrering och långsiktighet.

I årsrapporten från 2009 sker den största förändringen vad det gäller presenterade miljöprojekt, endast 2st 2009, 1st 2010, 6st 2011 och inga projekt presenteras år 2012. Vad denna förändring beror på är svårt att säga, i vår studie fann vi att det var svårare att få igenom projektinvesteringar, dock gällde detta endast för Nordix Sveriges situation. I ett större perspektiv fann vi att projekten skall ligga i linje med kärnverksamheten och Nordix strategi samt ge samhället och Nordix någonting, vidare menar Gustaf även att miljöomsorg respektive samhällsomsorg inte skall kopplas isär vilket även avspeglar sig i miljöomsorgen då många projekt (bl.a. Nordix Skog) är så tätt kopplat till samhällsomsorgen. Enligt Visser (2011) skulle detta kunna ge en förklaring till nedgången av antal miljöprojekt som ett steg från CSR 1.0 till CSR 2.0 där målet är att skapa gemensamt värde tillsammans med samhället och miljön där Nordix är verksamma (Porter & Kramer 2006).

Nordix har under hela perioden 2006-2012 varit noggranna med redovisa sina miljöresultat i form av utsläpp etc. och de miljömål som sätts upp tillsammans med slutdatum. Denna redovisning och de mål som sätts upp har inte påverkats utav krisen i någon negativ mening, snarare tvärtom. 2008 presenterades strängare miljömål vad det gäller CO₂ och VOC-utsläpp med slutdatum 2012 för att då lansera en ny klimatstrategi. Krav på ISO 14001 och 50001 införs på leverantörer, CO₂-utsläppsmål för koncernen byts till energibesparingsmål medan transportavdelningen utsläppsmål skärps. Resultatet av detta är att de bibehållit utmärkelserna Dow Jones Sustainability Index samt FTSE4Good Index Series vilket kan

locka till sig positiv uppmärksamhet av investerare. Samt visar sitt affärsetiska ansvar gentemot sina intressenter och åtaganden de tagit innan krisen (Freeman, 1984).

I vår studie fann vi att den ledande ställning som Nordix skaffat sig inom hållbarhetsområdet innebär en risk, då det är hög "fallhöjd" om de tappar sina utmärkelser och certifikat och förlorar sin legitimitet. En legitimitet Nordix arbetar hårt för att bibehålla och genom att förmedla ett budskap i sina årsrapporter där långsiktigt tänkande tillsammans med ett samhälls- och miljöansvar står högt i kurs. Detta rimmar dåligt med tanke på vad Anna berättar om när det kommer till återbetalningstiden på de projekt som får stöd från ledningen. Detta visar på en viss från-koppling (de-coupling) mellan vad företaget visar utåt till andra institutioner i sökandet på legitimitet jämfört med vad organisationen gör internt (Meyer & Rowan, 1977). Från-kopplingen kan ha en förklaring i mimetisk isomorfism det vill säga att Nordix i osäkra tider tar efter andra aktörers struktur och perspektiv på bl.a. investeringar i tron på att det är mer effektivt, vilket styr det interna agerandet.

5.4. Sammanfattning av analys

Att koppla de förändringar i Nordix CSR-aktiviteter vi har sett under perioden 2006 till 2012, i synnerhet efter 2008, som en direkt konsekvens av krisen vore fel. Vi fann i vår studie att intervjuobjekten inte riktigt ville koppla att Nordix CSR-program påverkades av den ekonomiska krisen, då de sedan lång tid arbetat med hållbarhetsvisioner och värderingar. Efter 2008 tillkom ett större fokus på deras hållbarhetsredovisning i årsrapporterna för att i årsrapporten från 2012 ta upp hela 42,5 %, vilket visar på Nordix vilja att kommunicera ut sitt engagemang. Detta tillsammans med större förändringar i CSR-arbetet i Nordix omsorgsprogram, en målsättning att integrera företagsstrategi i både samhälls- och miljöomsorgsprogramen för delat värdeskapande, vilket kan vara en effekt av att företaget fick bättre tillgång till kapital på grund av sitt ansvarstagande.

Innan krisen var Nordix CSR-strategi en blandning utav filantropisk och marknadsförande CSR utifrån Vissers (2011) kategorier. För att under, men framför allt efter, med tanke på 2011 och 2012 års förändringar, allt mer likna strategisk CSR (Visser, 2011). Ett exempel på detta är deras försök att integrera CSR i hela företagsstrukturen tillsammans med lanseringen av produktportföljen som kommer från strategin BortomNoll. Denna strategin innehåller produkter med mätbart lägre påverkan på miljön. Detta är enligt Visser (2011) ett steg mot 'etiskt utbudsansvar' där ett företags utbud helt består av etiskt och miljömässigt överlägsna produkter.

Nordix kontinuerliga investeringar i utbildning världen över tillsammans med visionen 'The Knowledge engineering company' är en form av delat värdeskapande (Porter & Kramer,

2006; Visser, 2011). Det ger utbildad arbetskraft åt företaget samtidigt som samhället drar nytta av höjd kompetens och minskad analfabetism.

Nordix nya krav på att alla leverantörer skall ISO-certifieras är ett steg mot företagsansvar som Visser (2011) talar om. Detta är standardiserade processverktyg och inte de resultatfokuserade verktyg som behövs för att uppnå CSR 2.0.

Vi drar därför slutsatsen att Nordix är långt ifrån men ett steg närmare det Visser beskriver som CSR 2.0. Eftersom mycket av företagets CSR-arbete har kommit närmare kärnverksamheten, de filantropiska projekten minskar (åtminstone i årsrapporterna). Om utvecklingen fortsätter åt samma håll som vi har observerat så kommer Nordix att uppnå CSR 2.0 och delat värdeskapande inom en överskådlig framtid.

6. Slutsatser

I detta kapitel kommer vi att presentera de slutsatser vi drar utifrån vår gjorda studie i en avslutande diskussion. Vi vill på ett kort och koncist sätt besvara vår forskningsfråga utifrån de teorier och studier vi har undersökt och applicera det på empirin vi samlat in. Vi avslutar kapitlet med rekommendationer för fortsatt forskning.

6.1. Avslutande diskussion

Vår studie visar att det skett en förändring under och efter krisen, däremot kan vi inte dra slutsatsen att det var på grund av krisen Nordix förändrade sitt CSR-arbete. CSR-programet blir allt mer utförligt och så även hållbarhetsrapporten i årsredovisningen, där den från och med 2011 placeras framför den finansiella rapporten. Vad gäller den allmänna förändringen vid en kris ger vår studie stöd åt att företags utveckling drivs av externa krafter (DiMaggio & Powell, 1983) i form av intressenter och institutioner.

Denna studie visar att Nordix minskat sitt fokus och antal miljöprojekt efter krisen, i årsrapporterna, samt vissa investeringsstopp. Detta ger stöd åt tidigare undersökningar som har gjorts inom detta ämne (Njoroge, 2009; Ginnarakis & Theotokas, 2011). Att vi i vår studie har funnit liknande variationer i CSR-arbetet som i de tidigare studierna tyder kanske på att det finns en viss generaliserbarhet i hur företag agerar under kris med hänseende på deras CSR-program.

Vid en kris, så som den vi undersökt, så minskar företagen sina satsningar på CSR för att sedan, när det finns kapital, återigen satsa på CSR. Dock med förändrat förhållningssätt då Nordix fokus på miljöprojekt förändrades och slogs samman med deras sociala projekt, vilket vi anser är positivt för konceptet hållbar utveckling då det visar att företaget förstått att man inte kan behandla sociala- och miljömässiga aspekter var för sig då de hänger ihop och påverkar varandra.

Vår studie visar även att Nordix sedan en längre tid arbetet med sitt hållbarhetsarbete vilket de fortsatte med under och efter krisen, dock så förändrades deras förhållningssätt omkring 2010/11 vilket även vi får stöd för från årsrapporterna, som vi tror har med att göra att de insåg en affärsmässig fördel med en stark satsning på sin CSR-strategi. Denna förändring kan även ha sin förklaring i att Nordix ökade sin försäljning kraftigt 2010 och med förnyat kapital kunde de återigen satsa på CSR. Deras miljö- och sociala projekt riktade sig mot vad vi med stöd från tidigare studier (Porter & Kramer, 2006), skulle kalla ett försök till delat värdeskapande i den omgivning där de är verksamma. Vår slutsats av detta förehavande är att företagets CSR-arbete har blivit mer strategiska, i den meningen att CSR-satsningar nu ligger i linje med företagets övergripande mål och värderingar. CSR-investeringar skall

generera värde för företaget och vara kopplat till kärnverksamheten för att överleva. Huruvida detta är en konsekvens av krisen eller ej vill vi låta vara osagt men det är en förändring som skett efter krisen.

Utifrån vår studie av ett stort multinationellt industriföretag med ett stort CSR engagemang kan vi konstatera att deras CSR-program har förändrats, från att vara en fråga om att synas (filantropisk & välgörenhets CSR) till att bli en fråga om strategi. Vår studie visar att dessa stora företag sedan krisen tar större hänsyn till både sina intressenter och omvärlden där de är verksamma, vilket är intressant då de på detta vis handlar enligt intressentteorin, institutionellteori, delat värdeskapande och CSR 2.0. Denna förändring av CSR anser vi vara viktig för att uppnå vad Brundtland menar med hållbar utveckling, där miljön och de sociala aspekterna inte behandlas åtskilda utan som en entitet och tillsammans med organisationer för att säkerställa kommande generationers behov.

6.2. Förslag till fortsatt forskning

Detta är ett relativt outforskat område där det saknas relevanta teorier för att kunna hjälpa forskningen att finna generaliserbara svar angående just vad som sker med ett företags CSR-satsningar vid en ekonomisk kris. Detta faktum gjorde denna studie ytterst intressant att genomföra men som även visar att ytterligare forskning på detta ämne krävs för att skapa djupare förståelse.

Världsekonomi går i cykler vilket gör det intressant att studera huruvida det finns en fördel att vara ett företag med gediget CSR-arbete och vilka fördelar respektive nackdelar det innebär vid en kris. Då detta är till fördel för företagen att inneha den kunskapen vid nästkommande kris. Exempelvis undersöka relationen mellan företaget och dess intressenter tillsammans med FP och CSP. En sådan undersökning skulle vara forskningen till gagn, än mer om det skulle genomföras en multipel fallstudie, för att undvika att man undersöker ett extrem fall.

En annan fråga vi ställer oss efter denna enskilda fallstudie är om CSR generellt har förändrats åt det mer strategiska hållet bland andra företag?

7. Litteraturförteckning

Axelsson, C., Carlsson, C. & Molinder, S., 2008. *Hur Företags CSR-Redovisning har Förändrats Över Tiden*, Göteborg: Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet.

Bowen, R. H., 1953. *Social Responsibility of the Businessman*. 2:a red. New York: Harper and Brothers.

Brundtland, G. H., 1987. *Report of the World Commission on Environmental and Development: Our Common Future*, Oslo: FN.

Cheng, B., Ioannou, I. & Serafeim, G., 2011. *Corporate Social Responsibility and Access to Finance*. [Online]

Available at: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1847085

[Använd 5 maj 2013].

Deephouse, D. L., 1999. To be Different, or to be the Same? It's a Question (and theory) of Strategic Balance. *Strategic Management Journal*, Volym XX, pp. 147-166.

DiMaggio, J. P. & Powell, W. W., 1983. The Iron Cage Revisited. *American Sociological Review*, XXXXVIII(2), pp. 147-160.

Donaldson, T. & Lee, E. P., 1995. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*, XX(1), pp. 65-91.

Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H. & Wängnerud, L., 2007. *Metodpraktikan*. 3:4 red. Vällingby: Norstedts Juridik AB.

Europakommissionen, 2013. *Europakommissionens ordlista*. [Online]

Available at: http://ec.europa.eu/enterprise/glossary/index_sv.htm#c

[Använd 5 maj 2013].

Freeman, E., 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Theory*. 2010 års upplaga red. Cambridge: Cambridge University Press.

Friedman, M., 1962. *Capitalism and Freedom*. 2002 upplaga red. Chicago: University of Chicago Press.

Friedman, M., 1970. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 13 september, p. 32.

- Giannarakis, G. & Sariannidis, N., 2012. The Role of Corporate Social Responsibility in an Unstable: An Examination of Trends 2008-2010. *International Journal of Management*, XXIX(4).
- Giannarakis, G. & Theotokas, I., 2011. The Effect of Financial Crisis in Corporate. *International Journal of Marketing Studies*, III(1).
- Hardwood, I., Humby, S. & Hardwood, A., 2011. On the resilience of Corporate Social Responsibility. *European Management Journal*, Volym XXIX, pp. 283-290.
- Karaibrahimoglu, Y. Z., 2010. Corporate social responsibility in times of financial. *African Journal of Business Management*, Volym IIII, pp. 382-389.
- Klára, P., 2011. The Impact of Recession on the Implementation of Corporate Social Responsibility in Companies. *Journal of Compativeness*, Issue 2, pp. 83-98.
- Meyer, W. J. & Rowan, B., 1977. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, LXXXIII(2), pp. 340-363.
- Najam, A., 2000. *The Greening of Business or a Greenwash?*, Montreux: World Business Council for Sustainable Development.
- Njoroge, J., 2009. *Effects of the Global Financial Crisis on Corporate Social Responsibility in Multinational Companies in Kenya*, Geneva: Ethical Information Analyst Intern.
- Nordix, 2012. *Nordix hemsida, hållbarhet*. [Online]
[Använd 24 April 2013].
- Nordix, 2012. *Nordix hållbarhetsrapportering*. [Online]
[Använd 24 april 2013].
- Oliver, C., 1991. Strategic Responses to Institutional Processes. *Academy of Management Review*, XVI(1), pp. 145-179.
- Patel, R. & Davidson, B., 2011. *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4 red. Lund: Studentlitteratur.
- Phillips, R., Freeman, R. E. & Wicks, C. A., 2003. What Stakeholder Theory is Not. *Business Journal månadsvis*, XIII(4), pp. 479-502.
- Porter, E. M. & Kramer, R. M., 2006. Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, Issue 12, pp. 78-93.

Porter, E. M. & Kramer, R. M., 2011. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, LXXIX(1), pp. 62-77.

Prasad, A. & Holzinger, i., 2013. Seeing through smoke and mirrors: A critical analysis of marketing CSR. *Journal of Business Research*, LXVI(10), pp. 1915-1921.

Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A., 2007. *Research Methods fo Business Students*. 4:e red. Essex: Pearson.

Sigurthorsson, D., 2012. The Icelandic Banking Crisis: A Reason to Rethink CSR?. *Journal of Business Ethics*, CIX(2), pp. 247-256.

Wikipedia, 2013. *Wikipedia den fria Encyclopedin*. [Online]
Available at: http://en.wikipedia.org/wiki/Financial_crisis_of_2007%E2%80%932008
[Använd 17 maj 2013].

Visser, W., 2011. The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, V(3), pp. 7-22.

Vogel, D., 2005. *The Market for Virtue: The Potential And Limits of Corporate Social Responsibility*. u.o.:Brookings Institution Press.

Yin, K. R., 2009. *Case Study Research - Design and Methods*. 5 red. London: SAGE, cop..

Muntliga källor

"Gustaf" – Corporate Sustainability Teamet

"Anna" – Environmental Manager

Årsredovisning och rapporter

Nordix årsredovisning 2006-2012

Appendix I

Ekonomisk tidsålder:	Steg av CSR	Driftläge	Nyckelfaktor	Intressenter de vill nå
Girighet	Defensiv	Ad hoc insatser	Investeringar	Aktieägare, stater & anställda
Filantropisk	Välgörenhet	Välgörenhetsprogram	Projekt	Samhälle
Marknadsföring	Promotion	Publika Relationer	Media	Allmänheten
Management	Strategisk	Ledningssystem	Koder/policies	Aktieägare & NGOs/CSOs
Ansvarstagande	Systematisk	Affärsmodeller	Produkter	Tillsyn-, Regleringsmyndigheter & Kunder

Tabell A (Visser, 2011. Fritt översatt.)

CSR 1.0	CSR 2.0
Premium verksamhet	I basen av verksamheten
Välgörenhets projekt	Social företagsamhet
CSR index	CSR rating
CSR avdelningar	CSR incitament
Etiskt produkt ansvar	Etiskt utbuds ansvar
Etisk konsumering	Serviceavtal
Cyklisk CSR rapportering	Kontinuerlig ström av CSR rapportering
Intressent grupper	Sociala nätverk
Process standarder	Resultat standarder

Tabell B (Visser, 2011. Fritt översatt)

Appendix II

Tema 1

-Hur togs CSR-programet/Nordix Omsorg fram?

-Varför en sådan bred definition av CSR?

Tema 2

- Vad är den nuvarande CSR-strategin? (2012)

(Hur går processen till vid ett nytt projekt?)

-Är det särskilt fokus på något av de fyra delarna i Nordix Omsorg?

-Skiljer sig strategin åt mellan de olika delarna?

Tema 3

-Hur såg CSR-arbetet ut innan krisen 2008 jämfört med idag?

-Har fokus/strategin förändrats?

-Hur har krisen påverkat arbetet?

(Vi har noterat en förändring i årsrapporten, hållbarhetsrapporten kommer tidigare.)

-Har ni behövt lägga ner några projekt, eller lägga på is, på grund av krisen?

(Om ja, hur och vad?)

-Har det sagts upp personal inom Nordix Omsorg?

-Hur ser internredovisningen ut?

Appendix III

Allmänt	2006	2007	2008
Inledning av rapporten, Vd:n har ordet.	Kvalité, teknisk utv., marknadsföring. Fokus: Finans och tekn. Utv./effektivisering, "THE knowledge engineering company" Hållbarhet var med som ett område med fokus, dock ej som konkurrensfördel.	Fokus: Finans, forskning & teknik, effektivisering, "the knowledge engineering company" Hållbarhet var med som ett område med fokus, dock ej som konkurrensfördel.	Inldn: Ekonomiska krisen, starkt finansiellt resultat ändå, the knowledge engineering company, uppsägningar, ökade investeringar i R&D - Första definitionen av deras CSR program. - Ser minskningen av sin och sina kunders miljöpåverkan som stora fördelar, fortsatta satsningar på detta område.
Sida där hållbarhetsrapporten börjar, andel av totala årsrapporten.	s.105 11,5% (15/131)	s.107 13,3% (18/135)	s.114 16,1% (24/149)
Certifieringar och medlemskap.	ISO 14001, 88 enheter i 26 länder, OHSAS 18001, ISO 9000, QS 9000, DJSI, FWTSE4Good	Samma (ISO14001 91 enheter och 28 länder)	Samma + ISO/TS 16949 AS9100 (ISO14001 90 enheter i 28 länder)
Socialt			
Projekt som NORDIX stödjer/ingår i, samt hur dessa presenteras.	-Utbildning för flickor i Turkiet (FN) -Hjälp till fattiga familjer i Malaysia (FN) -Nordix-Comunidade i Brasilien -Relay for Life – insamling till förmån för cancerforskning, -GothiaCup-partner (5 projekt)	-Gothia Cup – Meet the World -Utbildning för flickor i Turkiet -praktisk utbildning i Österrike Teater om säkerhet i hemmet i Brasilien -Hjälpa fattiga samhällen -Sponsring: Göteborgspriset för hållbar utveckling & Shell Eco-Marathon -Gåvocertifikat -Sponsrar NORDIX HopE School -NORDIX Tyskland stödjer konstnärer med mentalt handikapp - Donerade 1 mkr til SOS barnbyar Nordix i Sydafrika har byggt ett barnhem. Nordix i Indien hjälper leprasjuka - Nordix Thailand hjälper	- Bidrog sammanlagt med 18 Mkr till samhällsomsorg(första gången de redovisar en total siffra) Fom 2008 måste hela koncernen ha en samhällsomsorgsplan -kunskapsöverföring -utbildning för flickor i Turkiet -stöd efter jordbävning i Kina och Pakistan -Gothia Cup – Meet the world utökas -hjälp till underprivilegierade -Utbildning för minoritets folk i Filippinerna -Sponsring: Göteborgspriset för hållbar utveckling & Shell Eco-Marathon -Gåvocertifikat - Nordix Indien sponsrar en

		underprivilegierade genom ekonomiskt stöd I Malaysia, hjälp till byggande av bostäder (14 projekt)	idrottsskola för barn i fattiga områden - Nordix Sydafrika tillhandahåller husrum och omvårdnad till föräldralösa barn som övergivits pga Hiv/Aids (11 projekt/8projekt)
Hur presenteras mål och hur ser uppföljningen ut?	Inga konkreta mål	Inga konkreta mål.	Inga konkreta mål.
Policy och eventuell förändring av den.	Ingen förändring	Ingen förändring.	Varje land skall införa en samhällsomsorgsplan
Miljö			
Projekt som NORDIX stödjer/ingår i, samt hur dessa presenteras.	-Motor Challenge Programme i Lüchow -Six Sigma -Sanering av gamla industriområden (-Vattenbesparing) -Effektiveringsprojekt -Köper grön el i Gbg Sverige -Energibesparing Nordix Mekan (Katrineholm) (-Saint Vallier minskade kemisk exponering och avfallsvatten) (7 projekt)	-Six Sigma -BortomNoll -Intern effektivisering -Utförlig CO2 redogörelse -Vattenrening -Minskad vattenförbrukning -Ökad återvinning -Biologisk mångfald -Minskning av CO2 utsläpp -Nordix St Cyr minskade el med 25%, produktionen +22% -Solpaneler i Tyskland -Effektivare logistik (samarbete med Chalmers) - Projekt för hållbar tillverkning utvecklas (13 projekt)	-Sanering av gamla deponier -REACH -Miljöteknikkuster (LCS, energianalys & effektivisering, resurseffektivitet) -GHG-protokollet -Minska kol- & energi intensiteten -Vattenrening -NORDIX Pune energibesparing på 7% -Förpackningsmaterial -Sanering -Minskad påverkan från logistiken -Energiutvärdering av fabriker -MHS, Biologisk mångfald(plantera träd inom anläggningsområdet) (13 projekt)
Hur presenteras mål och hur ser uppföljningen ut?	-10% CO2 från 2002 till 2007, vilket uppnåddes 2005. Nytt mål: -5% CO2/y -14,8% CO2 2006 Inga mål för andra ämnen	-5%CO2/y -2,2%CO 2007 (pga +12% produktion) -25% lösningsmedel mellan 2002 och 2007, -29% uppnått. Logistikens påverkan skall presenteras 2008. Uppföljning: GHG-protokollet	-5% CO2/y -9,1% 2008 Lösningsmedel -50% mellan 2007-2012, -10% uppnått 2008. Uppnä 80% återvinning av slipmull, 64% 2008 Logistik: 60 000 ton CO2 Minskning av energianvändning överlag som ett nytt mål - Individuella vattenbesparings mål för anläggningar belägga i områden med vattenbrist

<p>Policy och eventuell förändring av den.</p>	<p>BortomNoll. Effektivisering, besparingar, minskade värmeförluster Nordix övergripande målsättning är att uppnå en långsiktig och uthållig lönsamhet. Med detta mål är huvuduppgiften att utveckla, framställa och marknadsföra produkter och tjänster som tillfredsställer våra kunders behov och samtidigt är säkra för sitt avsedda ändamål. Samtidigt skall de vara energieffektiva och miljömässigt godtagbara samt lätta att återvinna eller säkert slutdeponera- MHS-policy</p>	<p>BortomNoll. Effektivisering. Minskade CO2 utsläpp Biologisk Mångfald</p>	<p>BortomNoll, MHS, Reviderat sin policy för företagsbilar, exkluderar fordon med högre koldioxidutsläpp än 185 gram per kilometer. Resor kortare än 600 kilometer skall företas med tåg.</p>
---	--	--	---

Allmänt	2009	2010	2011	2012
Inledning av rapporten, Vd:n har ordet.	Krisen drabbade alla verksamheter i koncernen först 2009-> minskad personal med 4900 samt planerar att minska med 1600 under året. - Ser Hållbarhetsprogrammet som en kommande konkurrensfördel för företaget	-Påtar fokus på deras hållbarhetsarbete och utveckla det vidare för att kunna erbjuda kunder och underleverantörer hjälp med att minska sin miljöpåverkan. - Nordix hållbarhetskoncept skall fortsätta utgöra en ledstjärna i allt som koncernen gör.	-Påtaglig minskning av försäljning till branscher riktade mot förnybar energi och järnvägsindustri i Kina. - Ser förnybar energi som en långsiktig strategisk bransch för NORDIX. - Utökad FoU med fokus på hållbarhet genom skapandet av två teknikcenter(Chalmers och Luleå)	-Fokus på reducering av kostnader och förbättra effektivitet - Investeringar i framtiden, starkt fokus på portföljprojektet "BortomNoll" - Presenterar en värdekedja där de "visar" att hållbarhet å ansvar genomsyrar hela organisationen Energianvändning presenteras i inledningen för första gången.
Sida där hållbarhetsrapporten börjar, andel av totala årsrapporten.	s116 16,34% (25/153)	s122 16,15% (26/161)	s16 32,54% (55/169)	s18 42,5% (86/202)
Certifieringar och medlemskap.	Global Compact. ISO 14001 i 97 enheter i 28 länder.	-ISO 14001 i 98 enheter i 29 länder	- ISO 14001 i 103 enheter i 30 länder.	- ISO 14001 i 104 enheter i 30 länder -Medlem i Världsnaturfondens(WWF) program Climate Savers
Socialt				
Projekt som Nordix stödjer/ingår i, samt hur dessa presenteras.	- Nordix har initierat 200 samhällsomsorgsprojekt i 40 länder. - lagt ned 20 mkr i samhällsprojekt - katastrofhjälp där företaget matchar sina anställdas bidrag till hjälp - Flera filantropiska projekt samt stöd till underprivilegerade genom utbildning.	- Bidrag med 21 Mkr till samhällsinsatser i 25 länder - katastrofhjälp där företaget matchar sina anställdas bidrag till hjälp(3 st) - Flera filantropiska projekt samt stöd till underprivilegerade genom utbildning.(5 st) -Idrott, Gothia Cup - Hiv/Aids hjälp i Sydafrika	- bidrag med 20Mkr till samhällsinsatser i 26 länder - rapporter om två tidigare projekt i Kina år 2010 och 2011 där 367,4 hektar skog planterades för att öka kunskaperna om hållbart skogsbruk lokalt. - Nordix medarbetare hjälper till att röja upp i Ayukawa efter förödande jordbävning och tsunami 2011. - Redovisar sitt	- Bidrag med 22 Mkr till samhällsinsatser från 44 länder - I samband med orkanen Sandy som drabbade amerikanska östkusten initierades en insamling - Hjälp till jordbävningsdrabbade i Poggio Rusco i norra Italien - Redovisar sitt engagemang och värdesättande av kunskap och utb i flera projekt

		<p>- Sponsring, 3 st, GBG pris för hållbar utv, Shell Eco-marathon och Solar Impulse</p> <p>-The Nordix Forest, återplanteringsprojekt i Kina (14 st projekt)</p>	<p>engagemang och värdesättande av kunskap och utv i flera projekt samt egna skolar så som Nordix Hope School i Kina samt en en natur skola i San Diego, Kalifornien.</p> <p>- Stödjer ungdom och idrottsverksamhet, presenterar 3 st exempel.</p> <p>- Lokal samhällshjälp i form av tex program mot Hiv/Aids i Kenya, insamlingar av mat, kläder och böcker mm i volontärprogram i flera länder.</p> <p>-</p> <p>Projektet "Comunidade" i Cajamar, Brasilien, erbjuder mental, social och fysisk träning åt barn.</p> <p>- Stödjer rullstolsrbylaget "Four Kings" i Polen</p> <p>- Stödjer Shell ECO-maraton</p> <p>- I Venezuela stödjer projektet "Casa Hogar San José, en fristad för barn vars föräldrar är i fängelse.</p> <p>- Nordix Forest i Indonesien, projekt där de återplanterar skog.</p> <p>- Solar Impuls, projekt för ett flygplan som endast drivs av solenergi. (15 st projekt)</p>	<p>samt egna skolar så som Nordix Hope School i Kina samt en en natur skola i San Diego, Kalifornien.</p> <p>- Startat ett samarbete med en stiftelse för samhällsstöd i Guadalajara, Mexiko.</p> <p>- Nordix Vietnam stödjer ett stipendieprogram för underprivilegierade.</p> <p>- Ett samhällsprojert i Österrrike som är en satsning för integrera vuxna in i arbetslivet</p> <p>- projektet "Tech-Vision", syftar till att stärka arbetsförmågan hos funktionshindrade genom kunskap.</p> <p>- ungdom och idrotts projekt/sponsring: 3st som presenteras varav 2st är rullstolsrugbylag-</p> <p>- Hiv/Aids program i Kenya. Samt hjälp till ömkad förståelse ang hälsa och god livsstil.</p> <p>- Hiv/ Aids program i Sydafrika</p> <p>- Dagem och förskola i Sydafrika</p> <p>- Cykeltur i Australien för välgörande ändamål</p> <p>- Anslöt sig "Habitat for Humanity" i USA, där ekonomisk hjälp till byggandet av bostäder.</p> <p>- Fortsatt fokus på Nordix Forest i Fuxin i Kina</p> <p>- Solar Impuls, projekt för ett flygplan som endast drivs av solenergi. (18 st)</p>
Hur presenteras mål och hur ser	-Inga konkreta mål	-Inga konkreta mål	-Inga konkreta mål	-Inga konkreta mål

uppföljningen ut?				
Policy och eventuell förändring av den.	- ingen förändring	- ingen förändring	- ingen förändring	- nya koncerndirektiv för hur välgörenhetsaktiviteter och andra samhällsstödjande aktiviteter
Miljö				
Projekt som NORDIX stödjer/ingår i, samt hur dessa presenteras.	- Samarbetet med Göteborgs energi för en mer hållbar industri, genom grön el. - Inför standardiserade metoder med energisamordnare för fabriker med en årlig energianvändning på över 0,2GWh. Detta för att belysa och införa åtgärder (2 st)	- Installation a solpaneler i en anläggning i Tyskland (1 Projekt redovisas.9	-Energibesparingsprojekt vid Nordix fabrik i Airasca, Italien - Biomassaanläggning i St. Cyr (Frankrike). -Effektiva energianvändning vid Nordix i Steyr (Österrike) långsiktigt projekt över 5 år. - Solenergi vid Nordix USAs huvudkontor i Lansdale - Projekt som resulterade i ny metod vid industriella tvättmetoder utan kemikalier - Innovativ vattenbehandling i Ahmedabad, Indien (6 st projekt av ?? presenteras i rapporten)	- Inga nya projekt presenteras
Hur presenteras mål och hur ser uppföljningen ut?	- Kraftigt begränsa affärsresorna, endast de mest brådskande och viktiga resorna ger rum. - Minska co2 med minst 5% per år oavsett prod.volym (-18% 2009). - 50% av VOC i absoluta tal till 2012 jämfört med 2007. - 80% återvinning av slipmull till 2012 - Avskaffande av all utrustning innehållande PCB	- Alla nya anläggningar som byggs för koncernen skall byggas enligt LEED, eller liknande standarder. - Specifika mål för de enheter som är belägna i områden där det råder vattenbrist - Inga ytterligare konkreta miljömål	- inga nya mål	- ISO 50001 skall vara helt infört 2014, detta är ett energiledningssystem där grundprincipen att alla tillverkningsenheter som använder 9GWh/år eller mer skall certifieras - 100% av deras energiintensiva leverantörer certifierade enligt ISO50001 senast 2016 - Den egna

	<p>vid tillverkningsanläggningar</p> <p>- alla tillverkningsanläggningar, teknik- och utvecklingscenter samt logikcenter skall vara certifierade enligt ISO14001</p>	<p>sätts utan tidigare mål bibehålls.</p>		<p>energianvändningen i koncernen skall minskas med 5% under 2006 års nivå till 2016 samt minska energianvändningen per producerad enhet med 5% per år.</p> <p>- Fyrdubbla intäkterna från portföljen BortomNoll från 2,5 miljarder kronor 2011 till 10 miljarder kronor 2016</p> <p>- Minska koldioxidutsläpp per kilometer med 30% från 2011 års nivå till slutet av 2016 för alla transportet som hanteras av NORDIX Logistics Services.</p> <p>-Denna nya strategi presenteras som den erkänt bästa inom sin bransch av WWF</p>
<p>Policy och eventuell förändring av den.</p>				