



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

KOMMUNIKATION AV ANSVAR OCH ÖPPENHET

– EN FALLSTUDIE AV IKEA: S CSR-RAPPORTERING

Kandidatuppsats i Företagsekonomi
Externredovisning
Vårterminen 2007

Handledare: Inga-Lill Johansson

Författare: Sofie Nilsson 83
Johanna Thid 84

SAMMANFATTNING

**Kandidatuppsats i Externredovisning Vårterminen 2007
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet**

Författare: Sofie Nilsson & Johanna Thid

Handledare: Inga-Lill Johansson

Titel: ”*Kommunikation av ansvar och öppenhet – en fallstudie av IKEA:s CSR-rapportering*”

Inledningen beskriver hur intresset för hur företag arbetar med miljö och sociala aspekter har ökat under de senaste åren. I och med detta blir kommunikation av dessa frågor en allt viktigare del av företagets arbete. IKEA är ett av de företag som uppmärksammat de ökade krav som ställs på att företagen ska ta samhällsansvar och denna uppsats syftar till att undersöka vilket ansvar och vilken öppenhet IKEA förmedlar genom sin CSR-rapportering.

I *Metodavsnittet* behandlas den kvalitativa fallstudieformen som valts för att undersöka de frågeställningar som formulerats. Uppsatsförfattarna har valt att utföra textanalys på de undersökta CSR-rapporterna. Textanalys är ett sammanfattande begrepp för många olika metoder där texter sönderdelas och analyseras. Två former har använts, dessa är retorisk analys och innehållsanalys. Till dessa textanalyser har en intervju genomförts.

Den *Teoretisk referensramen* definierar Corporate Social Responsibility, Accountability, Företagens ansvarsredogörelser samt Företagens öppenhet. Begreppsdefinitionerna kompletteras med strategisk kommunikationsteori, Organisationsteori samt Legitimitetsteori, vilka ligger till grund för den kommande analysen och slutsatsen.

Empirin presenterar utfallet från den retoriska samt innehållsanalysen av IKEA:s CSR-rapportering från åren 2003-2005. Den intervju som genomförts med en av IKEA:s anställda presenteras under tre olika teman, Tillkomsten och utveckling av CSR inom IKEA, För vilka finns IKEA:s CSR-rapport?, CSR på IKEA i framtiden.

I kapitlet *Analys och Slutsats* förs en diskussion gällande det ansvar och den öppenhet som IKEA förmedlar genom sin CSR-rapportering. När det gäller ansvarstagande brister detta, enligt uppsatsförfattarna, på flera punkter, till exempel till följd av avsaknaden av personliga pronomen i de texter som undersökts. Denna avsaknad av personliga pronomen medför att både trovärdighet, förtroende och engagemang reduceras. Gällande öppenhet kan det sammanfattningsvis sägas att IKEA förmedlar öppenhet på flera olika sätt, bland annat genom rak och öppen information som beskriver svagheter och problem i IKEA:s verksamhet gällande detta ämne.

FÖRORD

Vi vill ta tillfället i akt att uttrycka vår tacksamhet till alla som har bidragit till denna uppsats.

Först och främst vill vi tacka Eva Stål på IKEA Sweden som ställt upp och tagit sig tid till intervju och vars bidrag möjliggjort denna studie. Leif Grönqvist vars hjälp möjliggjort frekvensbaserade analyser.

Slutligen vill vi även tacka vår handledare Inga-Lill Johansson som bidragit med goda råd och synpunkter under uppsatsens gång.

Göteborg, juni 2007

Sofie Nilsson & Johanna Thid

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 INLEDNING	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2 PROBLEMDISKUSSION	2
1.2.1 <i>IKEA i korthet</i>	4
1.2.2 <i>Introduktion till Corporate Social Responsibility</i>	5
1.2.3 <i>Problemformulering</i>	6
1.3 SYFTE	6
1.4 AVGRÄNSNINGAR	7
1.5 FORTSATT DISPOSITION	7
2 METOD	8
2.1 EN KVALITATIV FALLSTUDIE	8
2.2 TEXTANALYS	8
2.2.1 <i>Retorisk analys</i>	9
2.2.2 <i>Innehållsanalys</i>	10
2.2.3 <i>Nyckelord</i>	10
2.3 INTERVJU	11
2.4 DATAINSAMLING OCH KÄLLKRITIK	12
2.4.1 <i>Validitet</i>	12
2.4.2 <i>Reliabilitet</i>	13
2.5 FÖRFATTARNAS VÄRLDSBILD	13
3 TEORETISK REFERENSRAM	14
3.1 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY	14
3.2 ACCOUNTABILITY	16
3.3 ORGANISATIONSTEORI – INSTITUTIONELL TEORI	18
3.4 LEGITIMITETSTEORI	19
3.5 STRATEGISK KOMMUNIKATION	20
3.6 FÖRETAGETS ANSVARSREDOGÖRELSE	21
3.7 FÖRETAGENS ÖPPENHET	23
4 EMPIRI	24
4.1 <i>IKEA: S VÄRDEGRUND</i>	24
4.2 TEXTANALYS	26
4.2.1 <i>Retorisk analys</i>	27
4.2.2 <i>Innehållsanalys</i>	31
4.3 INTERVJU	33
4.3.1 <i>Tillkomsten och utvecklingen av CSR inom IKEA</i>	34
4.3.2 <i>För vilka finns IKEA: s CSR rapport?</i>	35
4.3.3 <i>CSR på IKEA i framtiden</i>	36
5 ANALYS OCH SLUTSATS	38
KÄLLFÖRTECKNING	51
ARTIKLAR	51
INTERNETLÄNKAR	51
LITTERATUR	52
INTERVJU	53
ÖVRIGT	54

1 INLEDNING

I detta inledande kapitel beskrivs bakgrunden till ämnet mot vilken uppsatsen skrivs. Bakgrunden följs av en problemdiskussion vilken mynnar ut i uppsatsens problemformulering. Vidare presenteras studiens syfte samt gjorda avgränsningar för att avslutningsvis redogöra för uppsatsens fortsatta disposition.

1.1 BAKGRUND

Sedan år 1494 då Luca Pacioli lade grunden till dagens redovisning har området kontinuerligt utökats, men fortfarande bibehållit samma grundläggande princip.¹ Utvecklingen har gått mot att inte längre endast omfatta finansiell information i form av siffror, utan har successivt börjat inkludera även annan typ av information, exempelvis i form av VD-brev och hållbarhetsredovisning. Parallellt har andelen löpande text under de senaste 20 åren utökats och även bilder har introducerats som kommunikationsverktyg. Redovisningen har med andra ord hittat nya sätt att kommunicera företagets aktiviteter till externa respektive interna intressenter. Även de olika formerna av intresse har sedan Paciolis tid utökats och de kräver numera, förutom att redovisningen ska fokusera på fler aspekter av verksamheten än enbart den finansiella, att kommunikationen skraddarsys för att tillfredsställa olika informationsbehov.²

Lagstiftaren, massmedia och konsumenter är exempel på intressenter som ställer allt högre krav på företagets miljöarbete och samhällsengagemang i form av kritiskt granskande och ifrågasättande. Frågan om företagets samhällsansvar och hur detta redovisas kom att bli aktuell under slutet av 1900-talet, och för att ett företag i dag ska klassas som trovärdigt krävs att de har tänkt igenom sin roll i samhället och på vilket sätt deras samhällsansvar ska kommuniceras. Ett traditionellt sätt att nå intressenterna med denna information är genom årsredovisningen, där identitet och karaktär förmedlas.³ Avsnittet benämns då inte sällan hållbarhetsredovisning, men beroende på bransch sammanställer även en mängd företag en så kallad CSR-rapport eller motsvarande. Corporate Social Responsibility som förkortningen här står för är den engelska motsvarigheten till företagets samhällsansvar, som spridits och blivit en populär fackterm. Från att ha varit en allmän beskrivning av företagets roll i samhället, har CSR-rapporteringen idag blivit en mer faktabaserad rapportering som även inkluderar tydliga målsättningar. Granskning och certifiering av utomstående miljörevisorer som komplement till lagstiftningen, har även ökat i omfattning och utvecklingen spås fortsätta.⁴

Långt innan ord som företagsansvar, miljöredovisning och hållbar utveckling blivit ett måste för större bolag hade IKEA-koncernen börjat ta form. År 1943 skrevs första kapitlet i historien om IKEA när Ingvar Kamprad vid 17 års ålder tog cykeln och cyklade de omtalade sex kilometerna upp till den småländska kyrkbyn Agunnaryd för att övertala farbror Ernst Johansson om att få starta ett eget företag. Den unge Kamprad visade mycket tidigt god entreprenörsanda, men få anade vad brevet till Länsstyrelsen i Växjö skulle få för följder. Registreringen av Handelsfirman Ikea Agunnaryd var början till Kamprads imperium som

¹ Johansson, C. et al (2003) passim

² Jonäll (2006) s. 3

³ Westermark (1999) passim

⁴ Larsson (1997) s. 6

drygt 60 år senare skulle ha erövrat världen och möblerat en del av den.⁵ IKEA: s vision är, och har alltid varit, som de själva säger att skapa en bättre vardag för de många människorna genom att erbjuda ett brett sortiment av heminredningsartiklar, till ett sådant pris att så många som möjligt har råd att köpa dem.⁶ Företaget har cirka 104 000 medarbetare i 44 olika länder, och koncernen omsatte 17,8 miljarder EURO under verksamhetsåret 2005.⁷ Ingvar Kamprads småländska ursprung präglar företaget och det centrala tänkandet inom IKEA som bygger på att på bästa sätt utnyttja begränsade resurser. För detta redogör IKEA bland annat i den sedan tre år tillbaka, årliga CSR-rapporten; Social and Environmental Responsibility Report.⁸

1.2 PROBLEMDISKUSSION

Det måste bli en ändring av det anglosachsiska sättet att se på ett företags primära uppgift som att tjäna aktieägarnas intressen. Istället krävs att företaget och ytterst den ansvariga ledningen, styrelse och VD, tar ett totalt övergripande ansvar för sitt handlande och tjänar alla intressenter. Genom att lyssna på sina olika intressenter och förstå att balansera de olika värderingarna kan man på ett bättre sätt än som nu säkra företagets varumärke för framtiden. Företaget är inte bara en pengamaskin utan i hög grad en del av samhället.

- Mintzberg 2003, citerat efter Johansson 2004 s.10 f.

Ovanstående citat speglar väl uppsatsförfattarnas utgångspunkt för problemdiskussionen och de bakomliggande faktorerna till varför ämnesområdet väckt intresse. Den kända organisationsforskaren Henry Mintzberg hävdar ovan att företagsledningar numera bör integrera fler intressen förutom att tillfredsställa aktieägarnas behov. Frågan om vad den primära uppgiften istället bör vara väcks direkt men får svar i nästa mening där det övergripande ansvaret pekas ut som det nya fokusområdet. Ur ett investerarperspektiv är detta påstående relativt provocerande och för marknaden vore ett perspektivskifte likt detta en stor brytpunkt och konsekvenserna oöverblickbara. Vår tolkning av Mintzbergs citat är dock inte att de klassiska orden lönsamhet, räntabilitet, vinst med flera ska sluta eka från styrelserum världen över utan vi antar att om alla intressenters intressen ska beaktas kan dessa i framtiden behöva kompletteras med även andra resultatmått. Underleverantörernas produktionsvillkor, miljöpåverkan och arbetsförhållanden kan vara exempel på ord som de närmaste åren kommer att få mer plats? Kanske kommer lönsamhetsmått i framtiden vara ointressanta om de inte samtidigt följs av etiska, sociala och miljömässiga mått på hur lönsamheten har uppnåtts? Är det användningen av de här orden som kommer att vara nyckeln till ett starkt varumärke i framtiden. Ja, så är fallet om man ska tolka Mintzberg för det är först när dessa ord kommer med på dagordningen som företagen verkligen kan sägas ta sitt ansvar och på allvar blir en del av samhället i vilket de verkar. Lik all utveckling vet vi inte var den kommer att leda oss men att dessa områden på ett eller annat sätt kommer att få en ökad betydelse inom näringslivet är utgångspunkten för vår uppsats.

Aktieägare och spekulanter är som citatet påpekar vanligtvis de primära intressenterna och tillika mottagarna av ett företags årsredovisning, då denna ligger till grund för aktieägarnas investeringsbeslut, som i förlängningen är lika med företagets finansiering. När avsaknad av dessa intressenter föreligger, vilket är fallet för IKEA, blir andra intressenter som exempelvis konsumenter mer framträdande och tilldelas större makt att påverka företagets handlande eller

⁵ Torekull (2005) s. 43, 396

⁶ Internetlänk 2

⁷ Internetlänk 3, 4

⁸ Torekull (2005) passim

icke handlande. Förutom konsumenter och de två andra tunga grupperna på marknaden (banker och försäkringsbolag) med stort intresse av och med möjligheter till inflytande på företagets miljöarbete kan ytterligare intressenter identifieras. Exempel på andra intressenter som citatet åsyftar är medarbetare, konkurrenter, media, samhällsmedborgare samt lokala myndigheter och politiker.⁹

Medarbetarnas intresse märks bland annat av att de idag i allt större utsträckning väger in företagets samhällsansvar i valet av arbetsgivare varför det även är en viktig fråga för rekryteringsprocessen.¹⁰ I framtiden kan det bli svårare att rekrytera till ett företag som tycks vara likgiltiga inför kraven på rimligt samhällsansvar. Det är även denna grupp av intressenter som först blir medvetna om när deras företag agerar i enlighet med eller avviker från det aviserade miljöarbetet. Att komma efter med miljöarbetet kan även påverka företagets konkurrenssituation då denna är ständigt föränderlig. Även media och framför allt de lokala nyhetsrapporteringarna har en viktig roll genom bevakningen av företagets ansvarstagande. Samhällsmedborgarna har intresse av att företag och industrier inte försämrar livskvaliteten för dem genom dåligt miljö- och samhällsengagemang. Inom detta område har lokala myndigheter och politiker möjlighet att utöva inflytande genom att besluta om förordningar gällande exempelvis miljön. De har även stor inverkan på andra områden som näringslivet kan beröras av.¹¹

Om näringslivet och politiker skulle axla uppgiften att skapa bättre förutsättningar för konsumenterna att utnyttja sin makt skulle reella förändringar kunna ske både snabbare och kraftigare. Idag utnyttjas inte den enorma potentialen som finns inneboende i konsumenternas köpmakt, på grund av brist på kunskap och verktyg.¹² I en debattartikel i Göteborgs-Posten påpekar generalsekreteraren för Sveriges Konsumenter, tidigare Sveriges konsumentråd, Jan Bertoft, just bristen på information om etik och miljö till dagens konsumenter. Artikeln uppmanar företag att visa kurage, våga gå före och ifrågasätta för att sedan använda sin kunskap för att visa vägen till en mer hållbar miljö och etiskt acceptabla produktionsvillkor. Uppmaningarna sammanfaller till stor del med det som IKEA står för och som torde vara typiskt för deras sätt att arbeta med CSR. IKEA har till stor del genom sitt val att stå på de många människornas sida ett stort ansvar som samhällsaktör. De bör även vara ett föredöme för att skapa förutsättningar för konsumenterna så att de snabbare genom utnyttjandet av sin köpmakt kan åstadkomma reella förändringar. IKEA är en spelare bland många på näringslivets spelplan och valet av fallstudieobjekt motiveras bland annat av nedanstående citat:

Ger starka ägare och ägarsfärer bättre garantier för hållbar företagsutveckling än ägarstrukturer där det inte finns dominans för några ägargrupperingar?

– Johansson 2004 s. 31

Huruvida det förekommer skillnader i företags samhällsansvar som går att härleda till olikheter i ägarstrukturen har också fångat vårt intresse. Majoriteten av de företag som sammanställer CSR-redovisningar gör det i samband med framställandet av hållbarhetsredovisningsavsnittet i årsredovisningen och dessa är således noterade företag med spritt ägande. Denna rapporteringsform har varit föremål för tidigare forskning och att istället välja

⁹ Larsson (1997), s. 17 f.

¹⁰ Ibid (1997), s. 17 f.

¹¹ Ibid (1997), s. 17 f.

¹² Bertoft (2007)

hur rapporteringen ser ut i starkt ägarledda företag eller organisationer, där en ägare står för majoriteten av inflytandet till exempel familjeföretag, tillför en ny vinkling på området kring CSR-rapportering. IKEA är ett företag som leds av en stark ägare i form av en stiftelse och krav från aktieägare förekommer således inte, vilket gör företaget intressant att studera ur den synvinkel som Johansson belyser, där ägarform kopplas till förmåga att skapa hållbar företagsutveckling. IKEA har även länge utpekats som mästare på relationer med utgångspunkt i affärsfilosofin och företagets värderingar, detta inte bara i Sverige utan även i kulturer som skiljer sig från de svenska. Förmågan att hantera relationer med omgivningen har konstaterats vara en av framgångsfaktorerna hos marknadsledande företag, vilket IKEA också är.¹³ Att IKEA är ett av de företag som ligger i framkant när det gäller relationer och socialt ansvarstagande är ytterligare en anledning till varför vi valt att studera företaget närmare och i samband med CSR, i form av en fallstudie.¹⁴

1.2.1 IKEA I KORTHET

IKEA är det företag som inger störst förtroende bland svenska folket¹⁵, som alla svenskar har en relation till, som årligen lockar 410 miljoner besökare till de 220 varuhusen spridda i 33 länder och vars omsättning ökade med 15,6 procent till 14,8 miljarder EURO under verksamhetsåret 2005. Deras katalog trycks i 160 miljoner exemplar och produktutbudet som omfattas av 9500 artiklar varierar inte mellan försäljningsländerna utan samtliga artiklar karaktäriseras av att vara ”typiskt svenska”.¹⁶ För de flesta företag skulle denna utveckling vara oförenlig med tidvis rapportering om felaktigt agerande gällande socialt och miljömässigt agerande. Detta är dock inte fallet för IKEA.¹⁷

Under årens lopp har IKEA bland annat fått kritik för alltför hårda inköpsprocesser, underleverantörernas beroendeställning gentemot IKEA, skövling av skog och förekomsten av barnarbete bland IKEA: s underleverantörer¹⁸. Än mer oförenlig blir denna kombination om hänsyn tas till det ökade antalet medvetna och ansvarstagande konsumenter i dagens samhälle. Många konsumenter tar i allt större utsträckning med sig sina personliga värderingar när de handlar, vilket innebär att de kräver mer information av företagen än den som avser pris och kvalitet.¹⁹ Informationen har länge varit bristfällig inom detta område, vissa företag har visat framfötterna mer än andra.²⁰

IKEA är en stiftelse och därför produceras ingen årsredovisning för offentligt bruk. Efter en granskning av en större mängd internt producerat material, kan det även konstateras att IKEA inte heller offentliggör vare sig resultat eller andra ekonomiska siffror i någon större utsträckning. IKEA: s makt över den frivilligt publicerade informationen är något som väckt vårt intresse. Redan på 1970-talet började Kamprad förbereda sin bortgång och undersökandet av lämpliga bolagsformer för att bevara IKEA, tog fart. Resultatet av dessa ansträngningar återfinns i dagens stiftelseform, vilken har sitt säte i nederländska Delft. Här erbjuds Kamprad skydd från insyn så att information om exempelvis omfattningen av imperiet, dolda resurser och vad som kommer ske då successionsordningen aktualiseras, hålls hemligt från omvärlden.²¹ Om en aktiebolagsform istället hade valts, hade IKEA haft krav på information

¹³ Johansson (2004) s. 8

¹⁴ Ibid s. 8

¹⁵ Förtroendebarmetern 2006

¹⁶ IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2005

¹⁷ Björk (1998) s. 129

¹⁸ Lewis (2005) passim, Björk (1998) passim

¹⁹ Lozano (2004) s. 103

²⁰ Knutson & Hellberg (2004) passim

²¹ Torekull (2005) passim

från aktieägare, vilken även hade granskats av utomstående revisorer. Det hade då inte varit möjligt för IKEA att styra informationen i den grad som görs idag.

1.2.2 INTRODUKTION TILL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Arbetsvillkor, mänskliga rättigheter samt miljöskydd är exempel på frågor som ryms inom ramen för Corporate Social Responsibility (fortsättningsvis förkortat CSR), vars aktualitet tillsammans med *accountability* bara ökar och ökar²². En svensk motsvarighet till dessa begrepp finns inte, men de kan övergripande översättas som redovisningsskyldighet samt förmågan att redovisa. Två olika dimensioner av redovisningsskyldigheten speglas alltså, där responsibility representerar den praktiska tillämpningen av ansvar medan accountability står för den kommunikativa delen, det vill säga redogörelsen av ansvaret²³. Dessa begrepps tillkomst kan ses som en reaktion på det nya informationsbehovet från redovisningens mottagare i form av att ökad vikt läggs vid de värdebaserade grunder som företag står för, vilket är just det CSR handlar om.²⁴ Ställningstagande och agerande i sociala frågor och miljöfrågor kan sammanfattningsvis inte sägas handla om att välja rätt framför fel. Det är istället ett förhållningssätt genom vilket företaget tvingas välja mellan rätt och rätt, mellan en lagstadgad miniminivå och en högre nivå av ansvar. Den erforderliga miniminivån fastställs av bland andra politiker, globala samarbetsorganisationer och intresseföreningar. Flera internationella och nationella organisationer har utvecklat olika typer av rekommendationer, konventioner och riktlinjer för hur företag kan integrera sociala och miljömässiga aspekter i sin verksamhet.²⁵ ”OECD: s riktlinjer för multinationella företag” innehåller till exempel en utförlig beskrivning av hur företag bör agera och uppträda i förhållande till omvärlden. GRI (Global Reporting Initiative) är en internationell sammanslutning som arbetar för att företag ska redovisa ekonomiska, sociala och miljömässiga aspekter av verksamheten på frivillig basis. Även FN har inspirerats av denna och utvecklat ”FN: s Global Compact”. Budskapet i båda dessa är betydelsen av långsiktig planering och agerande som leder till ett samhällsorienterat hållbart företagande där företagets intressenter, i första hand medarbetarna, får stor uppmärksamhet. Dessa riktlinjer används av många företag som ramverk och inspirationskälla vid arbetet med CSR.²⁶ Företag kan välja att lägga sig över miniminivån och på så sätt även välja att ta ett större ansvar för den påverkan företagets verksamhet har på sin omgivning. Huruvida dessa ställningstaganden och ageranden är samhällseffektivt ifrågasätts dock av en del ekonomer²⁷.

Milton Friedman är en av de ekonomer som ifrågasätter förekomsten av CSR i näringslivet, och som redan år 1970 tog ställning i frågan. Företag agerar, enligt Friedman, endast ansvarstagande när de ägnar all kraft åt att generera vinst och överlämnar all annan välgörande verksamhet åt andra aktörer. Kritiken gentemot CSR förtydligas av Milton i sex fristående argument. Inledningsvis använder Friedman den så kallade agentteorin för att styrka sitt ställningstagande. Principalen är i den här teorin beroende av agentens prestationer och teorin förutsätter att båda parter agerar fullständigt rationellt, det vill säga agerar i enlighet med att försöka maximera sin egen nytta. Dessa parter söker maximera sin nytta på olika sätt, varför principalen måste få agentens personliga mål att överrensstämma med principalens. Informationsasymmetrin är här ett hinder, då agenten är den som vet mest om verksamheten. För att komma till rätta med målkonflikten påförs principalen en kostnad

²² Internetlänk 5

²³ Jonäll (2006) s. 21 f.

²⁴ Larsson (1998) passim

²⁵ Loimi & Dahlgren (2005) s. 8

²⁶ Johansson (2004) s. 10 f., Löhman & Steinholtz (2003) passim

²⁷ Brenkert (2004) s. 20 f.

exempelvis i form av att aktier i bolaget tilldelas agenten. Spenderingen av medel på CSR, menar Milton, bryter mot det fundamentala beroendeförhållandet i teorin mellan agenten och principalen, där agenten endast agerar på uppdrag av principalen. De medel som spenderas på ansvarstagande, menar Friedman i det andra argumentet, berövar principalen en del av den vinst som annars skulle ha tillfallit denne, eller som Milton kallar det ”taxation without representation”. Även de beslut som behöver fattas för att ett ansvarsfullt agerande ska komma till stånd kräver kunskap och färdigheter, vilka bedöms saknas hos de beslutsfattande företagsledningarna i det tredje argumentet. Tilltron till de beslut som fattas ifrågasätts därför starkt. Frågan varför vi ska låta personer som inte valts genom en politisk och demokratisk process, representera vår bild av ansvarstagande reses i det fjärde argumentet. Att ta ansvar har heller inte alltid visat sig gagna enskilda företag och det finns exempel på att företag istället förlorar aktieägare, konsumenter samt anställda. Denna problematik, om att CSR inledningsvis inte alltid är positivt, bildar det femte argumentet. Avslutar gör Friedman genom att ytterligare förtydliga den framtvingade anpassning som sker genom ett allmänt accepterat av CSR hos företag som tar sin utgångspunkt i politiska grunder. Att låta en av de grundläggande politiska principerna integrera näringslivet är ett hot mot den fria marknadens existens och det fria samhället som sådant, tycker Friedman.²⁸

1.2.3 PROBLEMFÖRMULERING

Mot denna problemdiskussion har följande övergripande problemformulering utformats:

- Vilket ansvar och vilken öppenhet förmedlar IKEA genom sin CSR-rapportering?
- Vilket ansvar och vilken öppenhet avser IKEA förmedla genom sin CSR-rapportering?

1.3 SYFTE

Det huvudsakliga syftet är att kartlägga och beskriva vilket ansvar och vilken öppenhet som förmedlas via IKEAs CSR-rapportering, men även att inta en normativ ställning och ge förslag på hur högre ansvarstagande och öppenhet kan kommuniceras. Ett tillägg till det huvudsakliga syftet är att undersöka och redogöra för vad IKEA vill förmedla genom sin CSR-rapportering.

Övergripande syftar denna studie till att visa redovisningens roll i företagets strategiska kommunikation. Genom att studera hur IKEA hanterar och redogör för kritik gällande miljö och sociala aspekter, kan kunskapen om lämnandet av denna typ av information öka. Syftet med en fallstudie av detta slag är även att bidra till kunskap om hur kommunikation av ansvar och öppenhet i texter som CSR-rapportering, utformas. Detta kan leda till att bättre texter framställs i framtiden.

²⁸ Brenkert (2004) s. 20 f.

1.4 AVGRÄNSNINGAR

Undersökningsområdet är begränsat till att endast omfatta IKEA-koncernens CSR-rapportering (Social and Environmental Responsibility Reports) för åren 2003–2005, bilagor till dessa kommer inte att ingå i undersökningen. Då 2006 års rapport publiceras först i uppsatsens slutfas kommer den inte att omfattas av kartläggningen. Uppsatsen begränsas också till att identifiera och beskriva förhållanden, ingen ansats för att förklara dessa kommer att göras. Då analysen görs ur ett konsumentperspektiv har även en avgränsning till den svenska markanden valt på grund av att det är denna författarna har bäst kännedom om. CSR-rapporteringen vänder sig dock till hela IKEA-koncernens konsumenter vilket måste has i åtanke. Om det föreligger någon skillnad mellan rapporteringen mellan starkt ägarledda och andra företag är inte heller föremål för uppsatsen och någon jämförelse kommer inte att göras.

1.5 FORTSATT DISPOSITION

Vi börjar med att redogöra för tillvägagångssättet vid undersökningen i form av ett metodkapitel. Detta gör det möjligt för utomstående läsare att upprepa undersökningen samt att värdera de slutsatser och tolkningar som görs. Därefter presenteras de analysverktyg i form av teori, som används för att analysera empirin. I efterföljande kapitel redovisas den insamlade datamängd (empirin) som ligger till grund för uppsatsen, varpå vilken analysverktygen appliceras för att mynna ut i det avslutande kapitlet, analys och slutsats.

2 METOD

Nedan beskrivs det vetenskapliga tillvägagångssätt, det vill säga den undersökningsdesign, som använts för att studera och analysera valt uppsatsämne. Grunden till metoden är i stor utsträckning hämtad från Kristina Jonälls Licentiatuppsats från 2006.

2.1 EN KVALITATIV FALLSTUDIE

Fallstudier är särskilt lämpliga då ett samtida fenomen ska belysas och där gränserna mellan fenomenet och dess sammanhang inte är uppenbara.²⁹ Det innebär att fallstudien som forskningsmetod karaktäriseras av att vara en undersökning som speglar en speciell företeelse, exempelvis en händelse, ett skeende eller en institution³⁰, som i vårt fall representeras av IKEA: s CSR-rapportering. På grund av att det i förväg inte går att säga vart materialet kommer att leda, kan studien ta oväntad riktning under arbetets gång. Detta är också en av fördelarna med en fallstudie då denna låter materialet leda forskaren.³¹ I en fallstudie finns det möjligheter att använda flera informationskällor för att belysa det aktuella problemet och detta är i många fall en av de främsta styrkorna med fallstudien³². I vår undersökning har främst två olika informationskällor använts, intervju med IKEA-representant och texter ur IKEA: s ”Social and Environmental Responsibility Report”. Vår undersökning är i första hand kvalitativ då den syftar till förståelse, beskrivning och upptäckt. Som komplement till detta finns vissa drag av kvantitativa variabler i den innehållsanalys som gjorts av de texter som analyserats.³³

2.2 TEXTANALYS

Valet av textanalys som metod för vår undersökning är hämtad från Kristina Jonälls licentiatuppsats från 2006, ”Textanalys av VD-brev”, som tar upp olika textanalytiska metoder och fördjupar sig i två av dem. Vi har valt att använda oss av samma metoder som Jonäll, vilket innebär att nedanstående kapitel kommer att handla om retorisk analys och innehållsanalys.

Enligt Jonäll är många av de texter som finns i vår omgivning en följd av uttalanden och händelser. På grund av att texterna finns kvar blir dessa analyserbara och möjliga att sätta in i ett sammanhang. Textanalys är ett sammanfattande begrepp för många olika metoder där texter sönderdelas och analyseras. Fördelen med textanalys är bland annat att texter kan studeras utan att det företag som undersöks behöver vara medvetet om analysen, till skillnad från vid exempelvis intervjuer. Analys av en text kan visa vad företag fokuserar på, engagerar sig i och funderar över.³⁴ Det finns flera olika tekniker för textanalys och vi har valt nedanstående för vår analys av IKEA: s CSR-rapportering.

²⁹ Andersen (1998) s. 129 f.

³⁰ Merriam (1994) s. 24

³¹ Ibid (1994) passim

³² Andersen (1998) s. 129 f.

³³ Merriam (1994) s. 32

³⁴ Jonäll (2006) s. 28 f.

2.2.1 RETORISK ANALYS

Den retoriska analysen fokuserar på hur en text är utformad för att påverka och övertyga, den studerar i första hand de sätt som används för att övertyga mottagaren och argumenten som lyfts fram. Utgångspunkten för denna typ av analys är att allt språk handlar om att påverka andras tankar och känslor genom att väcka uppmärksamhet och vinna läsarens förtroende.³⁵ Detta gör den lämplig som metod för analys av IKEA: s CSR-rapporter, eftersom dessa torde vara fulla av uttryck för att påverka omgivningens uppfattning om företaget. Analysen har gjorts på så sätt att texterna noggrant studerats för att sedan analyseras utifrån hur de retoriskt är utformade. Fokus för vår uppsats är att undersöka vilket ansvar som visas i texterna samt hur öppen informationen är. Detta har gjorts genom att titta på vilka medel författaren använt för att övertyga läsaren. Inom retoriken används tre grundläggande medel för att övertyga - *ethos*, *logos* och *pathos*.³⁶ Den retoriska analysen av de rapporter som omfattas av undersökningen har till stor del gjorts utifrån våra egna bedömningar, det har dock gjorts stora ansträngningar för att hålla analysen så objektiv som möjligt. Nedan följer en beskrivning av den retoriska begreppsram som använts vid analysen.

Ethos

Detta medel bygger på att vara personlig och trovärdig och involverar författarens image samt hur den avspeglas i texterna. Imagen består av den egenbild av författaren som förmedlas men också rollen författaren spelar, auktoriteten författaren besitter samt den utstrålning och karisma författaren har. Hur textförfattaren framställer sig själv har stor betydelse för hur budskapet uppfattas av läsaren – om författaren inte uppfattas som trovärdig har sanningshalten i budskapet ingen betydelse eftersom det ändå inte når fram till läsaren. Författarens rykte och anseende spelar en viktig roll, men även om läsarens förtroende finns måste det ständigt återupprättas genom texten för att bestå. För att skapa och bevara ethos krävs förutom trovärdighet, också trygghet, meriter och egenskaper. Detta innebär att författaren genom texten bör framstå som en kompetent och moralisk person med god omdömesförmåga och utmärka sig som rutinerad och ansvarstagande.³⁷

Logos

På vilket sätt antaganden förklaras, påståenden underbyggs, problem definieras och slutsatser dras har stor betydelse för hur texten uppnår logos. Relationen mellan personliga uttalanden och författaren till dem kan ge vägledning om hur starka argumenten är. Det är även intressant att studera hur saklig argumentationen är, om den är rik på fakta och om det är relevant för att dra slutsatser. För att vinkla ett ämne kan sparsam information förmedlas och därför speglar öppenheten i informationen logos. Ett exempel på logos är när företag sakligt beskriver vad som görs för att åtgärda och lösa ett problem. Om författaren dessutom går steget längre och uttalar ett personligt ansvar för att åtgärderna ska tas, fångas även ethos och pathos.³⁸

Pathos

Genom att författaren visar känslor fångas läsarens förtroende och på så sätt används pathos för att väcka, röra eller påverka läsarens känslor. För att budskapet ska övertyga kan både verbala och visuella bilder användas, dessutom är närvaro i texten viktigt för att visa engagemang från författarens sida och väcka läsarens känslor. Även brist på engagemang och neutralitet kan väcka känslor hos läsaren. Exempel på pathos är kommentarer och reflektioner, då dessa visar hur författaren försöker involvera och engagera läsaren i en dialog.

³⁵ Jonäll (2006) s. 31 ff.

³⁶ Ibid (2006) s. 31 ff.

³⁷ Ibid (2006) s. 42 f.

³⁸ Ibid (2006) s. 43 f.

Andra exempel på pathos är när författarens egna känslor och synsätt visas i texten samt talande bildspråk som metaforer. Talande bildspråk är text laddat med känslor och engagemang, vilket är en viktig del i skapandet av pathos.³⁹

2.2.2 INNEHÅLLSANALYS

Den andra typen av analysverktyg som vi har valt att använda oss av är innehållsanalys. Med hjälp av denna metod kan förekomsten av ord och begrepp i en text analyseras och på detta sätt kan trender, mönster och relationer mellan begrepp undersökas och slutsatser om budskap i texten dras. Denna metod ger oss kvantitativ information som komplement till de andra mer kvalitativa metoderna i denna uppsats. Förutom analys av begreppens existens och frekvens har vi också valt att göra en mer överskådlig innehållsanalys, vilket innebär att vi studerat hur texten är uppbyggd med exempelvis inledning och avslutning, förekomsten bilder och information i form av siffror etcetera. Detta för att ge en bra och tydlig bild av texternas utformning och på så sätt kunna dra slutsatser om det budskap som förmedlas i rapporterna.⁴⁰

2.2.3 NYCKELORD

För analys av texterna krävs att vissa nyckelord, som utgör grunden för textanalysen, definieras. Nyckelord i sig avser ord som ger lösning eller sammanfattar något väsentligt.⁴¹ Ur den frekvensanalys som gjorts på de tre texterna som omfattas av undersökningen har tre kategorier av ord tagits fram, dessa representeras av personliga pronomen, ansvarsförstärkande ord och CSR-relaterade ord. För varje kategori undersöks tio tillhörande ord. Eftersom texterna som studerats är skrivna på engelska har vi använt oss av engelskans motsvarighet, definierat enligt Prismas engelska ordbok, till begreppen som redogörs för nedan, under rubrikerna ansvar respektive öppenhet.

Ansvar

För att studera hur ansvar uttrycks i de texter vi studerar har vi valt att undersöka förhållningssättet till, och graden av, ansvar som förmedlas. En metod för att studera detta är att titta på hur ofta personliga pronomen används vid förklaringar om inträffade händelser. När det gäller positiva händelser behöver inte alltid personliga pronomen tyda på att ansvar kommuniceras. Det är främst i samband med ofördelaktiga och ogynnsamma situationer som personliga pronomen tolkas som ansvarstagande. Intentionen från uppsatsförfattarnas sida var att titta på hur personliga pronomen används i samband med ansvarsförstärkande verb som kan, bör, ska, vill etcetera. Då tidsbristen varit ett faktum och datastöd saknades var detta omöjligt att genomföra. Istället har undersökningen koncentrerats till att undersöka i vilken utsträckning personliga pronomen över huvudtaget används i IKEA: s rapporter. Detta visade sig i sig vara intressant. De personliga pronomen som undersökt är; *jag, mig, min, mitt, våra, vi, oss, vår, vårt* och *våra*. Uttryck som tillsammans med personliga pronomen förmedlar ansvarstagande från sändarens sida är *räkna med* och *förvänta*. Att inte använda personliga pronomen gör att texten kan uppfattas som mindre ansvarstagande, men det behöver inte betyda att författaren frisäger sig helt från ansvar. I dessa fall tenderar fokus istället att flyttas från personlig till yttre påverkan eller andra personer.⁴² Av samma anledning som tidigare nämnts har undersökningen koncentrerats till att studera frekvens av de ansvarsförstärkande begreppen; *kommer, måste, ska, vill, försäkra, vidta, engagemang, förvänt, övertyga* och *lova*.⁴³

³⁹ Jonäll (2006) s. 44

⁴⁰ Ibid (2006) s. 30, 32

⁴¹ Nordstedts Svenska Ordbok

⁴² Jonäll (2006) s. 45 f.

⁴³ Ibid (2006) s. 45 f.

Den tredje kategorin av ord som undersökt är de som kan relateras till CSR, aktuella ord för denna undersökning är; *social, miljö, barnarbete, leverantörer, ansvar, avfall, utsläpp, transport, arbetskraft, uppförandekod*. Detta har undersökts för att få en uppfattning om och visa var IKEA lägger mest vikt vid i sina rapporter.

Öppenhet

Öppenhet är starkt kopplad till den frivilliga information som företag lämnar, därför är CSR-rapportering ett bra dokument att undersöka för att studera graden av öppenhet. Att till exempel negativa händelser inte tonas ner till fördel för positiva kan tolkas som att en form av öppenhet existerar. Ett sätt att studera öppenhet är att titta på om orsaken till ofördelaktiga situationer kopplas till externa förhållanden, vilket i så fall kan tyda på icke ansvar, eller om orsakerna mer är ett konstaterande av situationen. Det sistnämnda kan visa på öppenhet. Även hur ansvarsförstärkarna används har betydelse när öppenhet ska studeras och analyseras.⁴⁴ Undersökningen av grad av öppenhet har uteslutande koncentrerats till den retoriska analysen då det ur denna går att utforska hur öppenhet förmedlas. Motivet till att innehållsanalys inte använts för att undersöka öppenhet är detsamma som nämnts tidigare, nämligen avsaknad av lämpligt datastöd. Vi ser en brist i att inte ha kunnat undersöka öppenhet med hjälp av innehållsanalys och på så sätt missat kvantitativ data som komplement till utfallet av den retoriska analysen.

2.3 INTERVJU

Syftet med intervjun var att få tillgång till information om vad IKEA tänker, anser, vill och vet om miljö och sociala aspekter. Detta är information som vi inte kunde få tillgång till utan att personligen intervjua någon inom IKEA.⁴⁵ I empiriavsnittet 4.4 som redogör för intervjun hänvisas all data till information från respondenten Eva Stål, således kommer utförligare referenser inte att återfinnas.

Intervjun ägde rum på IKEA Sweden: s huvudkontor i Helsingborg och respondenten, Eva Stål, arbetar som informationsansvarig och projektledare för miljö och sociala aspekter inom IKEA Sweden. Eva Stål är inte ansvarig för sammanställningen av rapporten utan har kommunikation kring dessa och andra frågor som arbetsuppgift. Målet med intervjun var att den skulle bli mer som ett samtal där vi ville komma åt respondentens sätt att se på saker gällande vårt uppsatsämne, därför valde vi att utforma intervjun, som varande i en timme, öppet och mindre/delvis strukturerad. Ett antal frågor hade formerats i förväg (se Bilaga 1), mest som påminnelse för vår egen skull och respondenten fick inte möjlighet att se dem i förväg. Som underlag för diskussion användes även en illustration över relationerna mellan olika intressenter, intressenternas redogörelsekriterier samt företagsledningens möjliga verktyg för att skapa den bild av företaget som de eftersträvar, se Bilaga 3. I efterhand skulle kunna sägas att intervjusvaren möjligtvis hade kunnat bli bättre om respondenten fått frågorna i förhand eftersom frågor om respondentens inställning till saker kan tvinga fram ett svar som intervjupersonen inte riktigt funderat över.⁴⁶ Frågorna som i förväg formulerats följdes inte helt utan andra dök upp under intervjuns gång medan andra inte längre kändes relevanta.⁴⁷ På grund av tidsbrist testades aldrig frågorna i förväg, vilket kunde ha fått en positiv inverkan på studiens resultat på så sätt att frågorna hade kunnat utvecklas för att bättre fylla syftet med undersökningen.

⁴⁴ Jonäll (2006) s. 47 f.

⁴⁵ Merriam (1994) s. 86 f.

⁴⁶ Svenning (2003) passim

⁴⁷ Andersen (1998) s. 162 f.

Hela intervjun spelades med respondentens tillåtelse in för att vi skulle ha möjlighet att gå tillbaka och lyssna om och om igen, men även för att vi inte skulle tvingas lägga uppmärksamhet på att anteckna och på så sätt missa viktig information från respondenten. Vi gavs även möjlighet att återkomma med följdfrågor via telefon eller e-post.

Efter genomförd intervju lyssnades det inspelade materialet av flera gånger för att parallellt sammanfattas i text. Utifrån denna text har teman identifierats och utifrån dessa teman har vi valt att presentera intervjudata i empiridelen.

2.4 DATAINSAMLING OCH KÄLLKRITIK

Under tiden datainsamlingen utförts har vi varit medvetna om att ingen källa är fullständigt objektiv då den alltid färgas av upphovsmannen och detta måste tas hänsyn till vid inläsning, återgivning av empiri och analys.⁴⁸ Uppsatsförfattarnas medvetenhet om en källas ofullständiga objektivitet kan sägas ha ökat uppsatsens trovärdighet. Vi är också medvetna om att vår världsbild till viss del färgat denna uppsats, vilket vi i så stor mån som möjligt försökt minimera. Detta preciseras i avsnitt 2.5.

Vissa iakttagelser gällande källors icke objektiva förhållningssätt har gjorts. En av iakttagelserna är den sekundärdata som inhämtats för bakgrundsfakta om företaget IKEA. Fakta är till stor del publicerad av företaget självt, på uppdrag av företaget eller i samarbete med företaget, vilket innebär att informationen inte kan ses som helt opåverkad av personliga intressen och tendenser. Exempel på litteratur av detta slag är Torekull och Björk samt data hämtad från IKEA: s hemsida. Trots försök till objektivitet har dessa källors sätt att framställa informationen påverkat uppsatsförfattarna, och i förlängningen även uppsatsen. Gällande hemsidan har vi även noterat att siffror som behandlar samma objekt, men som presenteras på olika ställen, ibland avviker från varandra. Eftersom dessa siffror och ekonomiska mått inte är relevanta för uppsatsen syfte, minskar dessa avvikelser inte uppsatsens trovärdighet. I de fall vi presenterar oöverensstämmande siffror beror detta på att en fullständig kartläggning av presenterade siffror inte har gjorts, då de inte påverkar undersökningens utfall.

Angående data från utförd intervju, så kallad primärdata, har både inspiration till intervjufrågor och intervjuteknik hämtats från Andersen, Ljungdahl och Merriam. Då uppsatsförfattarna är ovana vid att utföra vetenskapliga intervjuer kan detta ha påverkat utfallet från intervjun. Respondenten arbetar som informationsansvarig och har stor erfarenhet av att bli intervjuad och att redogöra för IKEA: s verksamhet på ett för dem fördelaktigt sätt. Hon har även kunskap om hur fallgropar undviks och om hur information ska läggas fram på bästa sätt. Detta tillsammans med vår oerfarenhet har påverkat intervjuns utfall och därigenom begränsas uppsatsens objektivitet. Även här kan vår medvetenhet stävja att resultatet blir missvisande.

2.4.1 VALIDITET

Begreppet validitet innebär dels giltighet som beskriver den generella överensstämmelsen mellan den teoretiska och empiriska begreppsplanen, och dels relevans som säger något om hur relevant det empiriska begrepps- och variabelurvalet är för problemformuleringen. Med andra ord handlar validitet om i viken utsträckning ett empiriskt mått mäter det teoretiska begrepp som avses mätas.⁴⁹ Överensstämmelsen mellan de empiriska data som samlats in

⁴⁸ Gustavsson (2004) s. 11

⁴⁹ Andersen (1998) passim, Gustavsson (2004) passim

och den teoretiska referensramen var från början inte lika god som vore önskvärt varför en utökning av den teoretiska referensramen gjorts med avsnitten 3.6 Organisationsteori och 3.7 Legitimitetsteori. Dessa teorier tillför en dimension som innan saknades för att besvara de frågeställningar som formulerats i det inledande kapitlet. Vidare har även empiridelen utökats med avsnitt 4.1 IKEA: s värdegrund, då vi efter genomförd retorisk analys ansett att en beskrivning av IKEA: s grundläggande värderingar måste göras för att öka läsarens förståelse av vidare empiri och analys. Med dessa kompletteringar gjorda har en bättre överrensstämmelse uppnåtts.

2.4.2 RELIABILITET

Inget empiriskt mått är fritt från mätfel. Reliabilitet anger i hur hög grad resultaten påverkas av tillfälligheter och slumpmässiga mätfel, eller hur säkert och exakt vi mäter det som vi faktiskt avser mäta. Reliabilitet kan med andra ord definieras som den relativa frånvaron av slumpmässiga mätfel eller enkelt uttryckt som tillförlitlighet och trovärdighet. I studier som vår som baserats på dokument och intervjuer kan fel uppkomma genom felaktig kodning av datamaterial eller på grund av trötthet, tillfällig sinnesstämning, svårighet att förstå frågan eller minnesproblem.⁵⁰ Det är exempelvis svårt att bortse från slumpfaktorer gällande intervjun då respondenten fått respons på sina svar vilket även påverkat utfallet. Mätfel torde dock inte vara möjliga i den innehållsanalys som genomförts på de tre ordkategorier som beskrivits ovan, då fördelen med frekvensanalys av de publicerade dokumenten inte påverkats av subjektiva faktorer.

2.5 FÖRFATTARNAS VÄRLDSBILD

I arbetet med att analysera texter ur IKEA: s CSR-rapportering har uppsatsförfattarna varit medvetna om att deras världsbild påverkar analysen. Världsbilden avser här de värderingar och synsätt som följer det svenska samhället. Detta innebär att exempelvis offentlighetsprincipen, den långtgående yttrandefriheten samt de generellt relativt höga informationskraven naturligt finns med oss. Vidare måste beaktas att författarnas egna åsikter och värderingar till viss del kommer att återspeglas i analysen då omedvetet fokus på dessa kan ha funnits. Författarna har en positiv utgångspunkt till uppsatsens ämne, då CSR enligt oss anses vara en nödvändig del av företagets rapportering. Det vill säga objektivitet går aldrig fullt ut att uppnå.

⁵⁰ Andersen (1998) passim, Gustavsson (2004) passim

3 TEORETISK REFERENS RAM

Nedan följer erforderliga begreppsdefinitioner samt redogörelse för de teorier som ligger till grund för kommande analys och slutsats.

3.1 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Socialt ansvarstagande innebär att företag tar hänsyn till sociala och miljömässiga aspekter i sin verksamhet, men även att de tar hänsyn till vad intressenterna förväntar sig och kräver av företaget. Ansvarstagande gällande sociala aspekter ska inte ses som ett socialt eller humant program utan som ett sätt att leda företaget genom att integrera dessa aspekter i företagets allmänna strategi utan att för den skull ge avkall på resultatet. Socialt ansvarstagande anses innebära att företaget investerar i hållbar och långsiktig framgång. Begreppet hållbar utveckling används också flitigt i samband med detta. Begreppet innebär att sociala, ekonomiska och miljömässiga prioriteringar förs samman och blir en stor del av samhällsutvecklingen.⁵¹ Fyra generella motiv kan tänkas ligga bakom ett socialt ansvarstagande från företagets sida:

Kategori:	Motiv:	Konsekvens:
Passiv	Problemlösning	Företagets inställning är passiv, det vill säga att det inte agerar förrän myndigheter och andra intressenter trycker på företaget.
Reaktiv	Riskminimering	Företaget använder sig av förebyggande av potentiella sociala och miljömässiga risker vilka kan påverka företagets värde eller varumärke.
Aktivt	Innovation	Företaget ser att socialt ansvarstagande kan innebära nya strategiska marknadsmöjligheter till exempel nya produkter, tjänster och teknologiska utvecklingar. Ledarskapet och organisationen utvecklas inom företaget på ett innovativt sätt.
Förebyggande	Samhällsansvar	Företaget tar hänsyn till inte bara befintliga behov utan även till framtida, och söker hållbara lösningar och affärer tillsammans med intressenter. Detta leder till nära relationer till kunder, leverantörer och andra intressenter som ger företaget flera fördelar.

TABELL 1: Motiv för socialt ansvarstagande, ur Loimi & Dahlgren 2005

Utifrån följande kategorisering rekommenderar Loimi & Dahlgren företag att utveckla ett socialt ansvarstagande som sträcker sig längre än de rekommendationer och lagstadgade krav som finns. Tre dimensioner av ansvar kan urskiljas och alla tre bör ses som lika viktiga för företaget. Dimensionerna är ekonomiskt, socialt och miljömässigt ansvar.⁵²

Ett företags *ekonomiska ansvar* innebär att företaget uppträder på ett sätt som leder till att fri konkurrens uppfattas som någonting positivt och inte som ett hot, även för utsatta grupper. Detta eftersom den fria marknaden endast fungerar om aktörerna på den följer lagar och krav – både lagstadgade och frivilliga. Intressenter som i första hand påverkas av att företagen tar sitt ekonomiska ansvar är till exempel investerare, aktieägare, kunder, anställda, fackföreningar, leverantörer med flera. För att vara en god samhällsaktör bör företag förutom det grundläggande ekonomiska ansvaret även ta ett lokalt och regionalt ansvar, detta kan till

⁵¹ Loimi & Dahlgren (2005) s. 7 f.

⁵² Ibid (2005) s. 11 ff.

exempel innebära att ställa krav på och ansvara för att även företagets leverantörer uppträder på ett ansvarstagande sätt.⁵³

Det *sociala ansvaret* innebär i första hand att företaget uppfyller de lagstadgade krav som finns gällande personalen i form av arbetsrätt och kollektivavtal. Företaget ska inte stödja tvångsarbete genom att utnyttja denna typ av arbetskraft, detsamma gäller för barnarbete.⁵⁴ Barnarbete infattar en ekonomisk aktivitet för en person som är under 15 år till detta finns en fördelaktig och en destruktiv sida. Den fördelaktiga sidan innefattar sådant arbete som utförs vid sidan om skolan på familjens gård eller i form av lärlingskap. Den destruktiva sidan är den som främst åsyftas i denna uppsats, och som innebär arbete som förhindrar skolgång eller som är farligt för barnets mentala eller fysiska hälsa.⁵⁵ Barnarbete är dock mer komplicerat än så, linjen mellan dessa två sidor är inte alltid lätt dra och mängden faktorer som måste tas hänsyn till är otalig. Med tiden har det blivit tydligt att detta problem inte kommer med några enkla lösningar då exempelvis miljontals familjer världen över har en livssituation som utan barnens bidrag vore omöjlig.⁵⁶ Perspektivet måste vidgas och Rädda Barnens rekommendationer lyder att det inte är meningsfullt att befria barnen från deras arbete om man inte samtidigt tacklar de problem som gjort att de hamnat i skadliga arbeten. Lösningar med utgångspunkt i barnens situation och fokus på hur man skyddar barn mot skadligt arbete har med tiden fått alltmer gehör. Enligt denna lösning tas det först reda på vilken roll arbetet spelar i barnens liv för att uppnå målet att se till att flickor och pojkar skyddas mot skadligt arbete. Att förbjuda barnarbete vore dock lika orimligt som att tillåta allt barnarbete. Viktigt är att hänsyn tas till vilken typ av arbete det handlar om, barnens ålder, om det är flickor eller pojkar, det omgivande samhällets attityder och den individanpassade utvecklingen.⁵⁷ Företag bör också uppträda ansvarsfullt och inte diskriminera människor på grund av exempelvis nationalitet, klasstillhörighet, religion, kön, sexuell läggning, politiska åsikter eller ålder. Lön, övertid, arbetsmiljö och relation mellan ledning och anställda ingår också som viktiga faktorer i företagets sociala ansvar. Förutom dessa mer juridiska krav finns även rekommendationer om att företag bör delta aktivt i regionala projekt och aktiviteter som kan bidra till positiv samhällsutveckling.⁵⁸

Den tredje och sista dimensionen av ansvar är *miljöansvaret*. Det är mycket viktigt för dagens företag att aktivt arbeta för att minimera påverkan på den yttre miljön som företagets verksamhet, produkter, tjänster etcetera har, men även att kunna visa upp ett gott resultat från sitt arbete med miljön. Ett bra miljöarbete innebär i första hand att följa den lagstiftning som finns på nationell nivå, men också att utöka sitt miljöengagemang genom att formulera miljömål på både kort och lång sikt. Detta engagemang bör kommuniceras till företagets externa intressenter, men självklart är det också viktigt att medarbetare känner till de mål som finns uppsatta och att de får relevant utbildning för att på bästa sätt kunna uppnå målen.⁵⁹

En viktig orsak till det ökade trycket på företagen att ta samhälleligt ansvar och informera om detta, är mediernas ökade inflytande. Idag får företagets intressenter snabbt information om konsekvenser av företagets agerande på ett sätt som inte tidigare existerade. Detta tillsammans med kraven på information och öppenhet från företagets sida har vuxit fram bland annat ur

⁵³ Loimi & Dahlgren (2005) s. 13 ff.

⁵⁴ Ibid (2005) s. 19 ff.

⁵⁵ Internetlänk 10

⁵⁶ Internetlänk 12

⁵⁷ Internetlänk 13

⁵⁸ Loimi & Dahlgren (2005) s. 19 ff.

⁵⁹ Ibid (2005) s. 25 ff.

1990-talets avregleringar och ökningen av frihandeln. Det här leder till att CSR-arbetet idag är en del av varumärkes- och kommunikationsstrategiarbetet. IKEA: s och Ingvar Kamprads ”En möbelhandlars testamente” är ett bra exempel på hur ett företag kommunicerar företagets värderingsgrund som kan ses som en del av CSR-arbete och något som påverkar varumärket i positiv riktning.⁶⁰

Kommunikationens utformning varierar från företag till företag. För noterade bolag är delen av årsredovisningen som kallas hållbarhetsredovisning, ett vanligt sätt att nå samtliga intressenter med övergripande information. För denna form av redovisning finns ingen given standard och normgivningen inom området är vag, modeller att följa på frivillig basis finns dock. Valfriheten gör att utformningen av hållbarhetsredovisningar för börsnoterade företag skiljer sig avseende både utformning och omfattning. De enda genomgående trenderna som har kunnat konstateras är en mycket kraftig ökning i både omfattning och utbredning samt att företagen tenderar att framhäva positiv information framför negativ och att framtida möjligheter hellre påpekas framför farhågor. Ökningen i omfattning och utbredning har inte följts av motsvarande kvalitetsökning. Ett typiskt miljöavsnitt kan ändå normalt sägas bestå av en kvalitativ beskrivning av företagets miljöpolicy, en kortare redogörelse av produkternas miljöpåverkan samt information om att införa ett miljöledningssystem enligt vald standard.⁶¹

3.2 ACCOUNTABILITY

Det har länge pågått en diskussion om vad som redovisas kontra vad som bör redovisas.⁶² Då många vinklingar finns på begreppet har här en generell definition över vad accountability står för valts:

The duty to provide an account (by no means necessarily a financial account) or reckoning of those actions for which one is held responsible.

-Gray, Owen & Adams (1996) s. 38

Definitionen täcker in material som sträcker sig utanför den strikt finansiella information som presenteras i exempelvis årsredovisningar. CSR-rapporter är ett exempel på de andra former av redogörelser som definitionen innefattar. De redogörelser som redovisas anses vara intimt förknippade med en organisations ansvarsområde, vilka i fallet för CSR handlar om etik, socialt ansvarstagande och miljömässigt engagemang. Accountability utgör även den nödvändiga länk som behövs mellan hur världen är och hur den borde vara.⁶³

Det är relationen mellan organisationen och dess intressenter som bestämmer ett företags eller en organisations accountability och således innefattar den totala organisationens accountability alla intressenter till vilka två förpliktelser föreligger:⁶⁴

1. Ansvar att företa vissa handlingar
2. Ansvar att lämna en redogörelse för dessa handlingar

⁶⁰ Löhman & Steinholtz (2003) passim

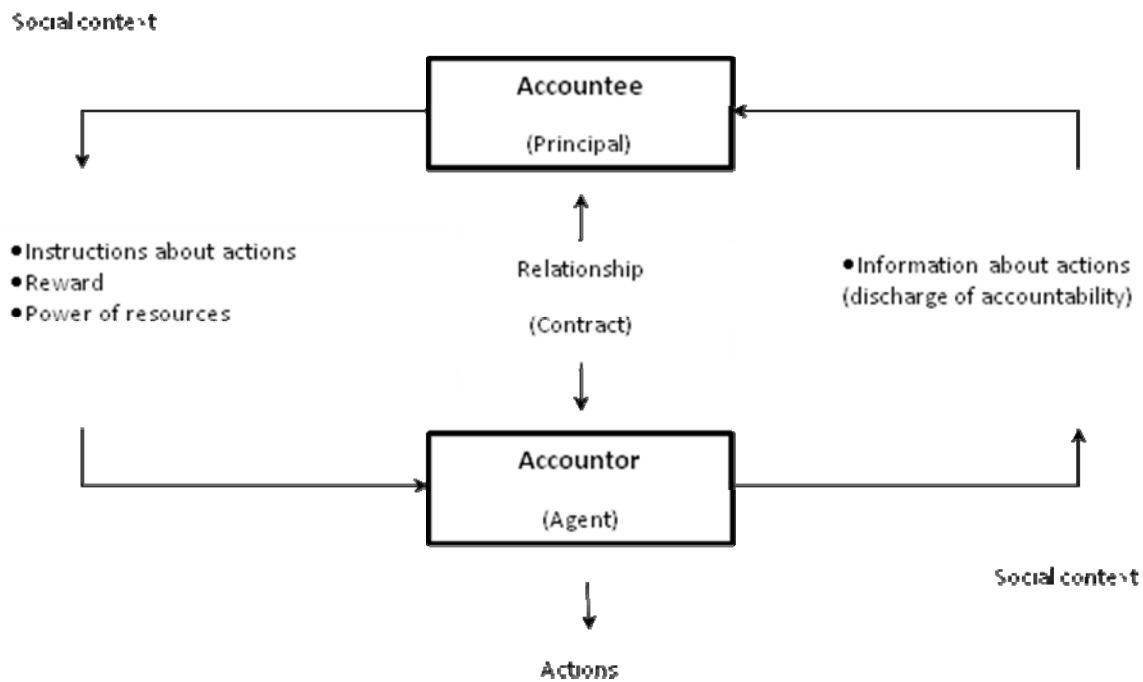
⁶¹ Internetlänk 11

⁶² Gray, Owen & Adams (1996) passim

⁶³ Ibid (1996) passim

⁶⁴ Ibid (1996) passim

Utgångspunkt för ovanstående teori tas i en syn där samhället bygger på olika relationer mellan individer, organisationer och staten. Relationerna kan antingen vara lagstadgade eller bygga på de allmänt vedertagna samhällsvärderingarna och samhällsprinciperna. Den lägst befintliga nivån av accountability sätts dock med utgångspunkt från lagen. Alla intressenter, till vilken en relation finns, kan sägas ha en viss rätt till att bli informerade om hur väl företaget under en period har levt upp till de uppsatta ansvarsområdena. Återkoppling i denna form eller någon annan typ av interaktionen mellan en organisation och dess intressenter ses som en socialt grundande relation som i sig medför ansvar och accountability. Därav ligger även mycket fokus inom accountability på den befintliga relationen mellan revisorn, den som redovisar och de olika användarna.⁶⁵



FIGUR 1: Generell accountability-modell

Modellen redogör för den enklaste formen av accountability i vilken en hypotetisk tvåvägsrelation visas mellan en accountee och en accountor, där accountee kan representeras av exempelvis aktieägare och accountor kan sägas vara företagsledningen. Företagsledningen är de som innehar redovisningsskyldigheten gentemot aktieägarna och på så sätt finns en relation dem emellan. I den här relationen ger aktieägarna företagsledningen instruktioner om hur de ska agera och de belönas även för detta agerande. Aktieägarna ger även företagsledningen befogenheter att förvalta det insatta aktiekapitalet. För att svara mot dessa krav som ställs, utför företagsledningen olika prestationer, men för att uppnå accountability måste de förutom att agera även informera aktieägarna om hur de förvaltat förtroendet. De måste således visa att de tagit hänsyn till relationen dem emellan, vilket definieras av det omgivande samhället. Det är relationen som skapar ansvar och bevara rätten till information, därigenom definieras formen för accountability. Den centrala frågan är hur relationen definieras av samhället eftersom denna påverkar fördelningen av ansvaret och till sist även hur redogörande av ansvaret bör utformas.⁶⁶ För att se vilka effekter detta får för accountability måste det även skiljas mellan legala och icke legala rättigheter och

⁶⁵ Gray, Owen & Adams (1996) passim

⁶⁶ Ibid (1996) s. 39

skyldigheter. Den legala delen representerar minimikravet på redogörandet och det är även utifrån denna som accountabilitybegreppet till stor del har definierats. Då CSR-rapportering, som representerar den icke legala delen, tillkommer utöver minimikravet har forskning visat att accountability för denna aldrig fullt ut uppnås eftersom kravet på denna typ av redogörande inte motsvarar det som finns på legala skyldigheter.⁶⁷ Denna modell kan även appliceras på relationen mellan företagsledning och andra typer av intressenter.

I och med att företagen lämnar ut hållbarhetsinformation i årsredovisningen eller vid publiceringen av fristående CSR-rapporter fullgörs accountability. Informationsflödet som sänds ut visar på hur fördelningen mellan olika influenser ser ut och kan därför även sägas reflektera en övergripande slags samhällsstruktur. I de fall informationsflödet är ojämnt fördelat talar det i stor uträkning för en ojämn maktfördelning i samhället. Genom att acceptera obalansen i rapporterna och ge mer utrymme åt vissa intressen bidrar företagen själva med att upprätthålla obalansen. Ett resultat av detta tankesätt blir även att om en förändring i fördelningen sker, möjliggörs en förändring av samhället. Det vill säga att accountability i förlängningen kan bidra till att förändra samhället.⁶⁸

3.3 ORGANISATIONSTEORI – INSTITUTIONELL TEORI

Alla organisationer påverkar och påverkas av andra delar av sin omgivning. Detta samspel gör det möjligt för organisationen att anställa personal, förvärva produkter som sedan säljs vidare, skaffa kunskaper etcetera. I de fall organisationen säljer produkter eller tjänster som omgivningen ska konsumera, kommer den också att samspela med sina kunder. I organisationens omgivning finns även aktörer som reglerar och övervakar samspelet mellan organisationen och omgivningen, det kan handla om myndigheter som Skattemyndigheten, och tillståndsgivande myndigheter men också om grupper med speciella särintressen som Greenpeace och Rädda Barnen.⁶⁹ Omgivningen kan ställa krav på organisationen på två olika sätt, å ena sidan ställs ofta tekniska och ekonomiska krav vilka innebär att organisationen måste utbyta varor och tjänster på en verklig marknad. Å andra sidan kan omgivningen ställa krav i form av sociala och kulturella aspekter som innebär att organisationen måste spela en speciell roll i samhället och skapa och bibehålla en yttre fasad. Beroende på vilken typ av omgivning organisationen verkar i, belönas den utifrån olika sidor av detta. I en omgivning som ställer höga tekniska och ekonomiska krav belönas organisationen då den på ett effektivt sätt förser sin omgivning med de varor och tjänster som efterfrågas. Då omgivningen istället domineras av sociala krav belönas organisationen då den lyckas anpassa sig till samhällets värderingar, normer och regelverk.⁷⁰

För att analysera organisationers relation till den omgivning de verkar i kan institutionell teori användas. Definitionen av en institution är att den grundas på upprepade handlingar och gemensamma uppfattningar om verkligheten.⁷¹ Följaktligen är inte bara organisationer utan också handlingar, som exempelvis att rösta i val, institutioner i de samhällen där de upprepas och innefattar en likartad betydelse. Ibland upprepas handlingar på grund av att det finns regler och lagar som måste följas, men handlingar kan också komma att upprepas på grund av att de får stöd av normer, värderingar och förväntningar från omgivningen. Handlingar kan också upprepas därför att de finns en strävan efter att likna en annan organisation. Detta

⁶⁷ Gray, Owen & Adams (1996) s. 40

⁶⁸ Ibid (1996) passim

⁶⁹ Hatch (2002) s. 87

⁷⁰ Ibid (2002) s. 108

⁷¹ Ibid (2002) s. 109

innebär att omgivningen står för olika typer av institutionellt inflytande. Det kan till exempel handla om reglerande strukturer, statliga myndigheter, lagar, yrkesgrupper, intressegrupper, allmän opinion etcetera. Om omgivningen är institutionaliserande eller icke institutionaliserande har att göra med rationalitet. Tekniska och ekonomiska framgångsfaktorer ses som resultat av rationella beslut, medan social konformitet handlar om symbolisk ledning. Att anpassa sig efter institutionella krav innebär att socialt stöd fås, vilket säkerställer organisationens fortlevnad. Med andra ord gäller det att anpassa sig till allmänt accepterade överenskommelser. En cynisk bedömning av den institutionella teorin är att en organisation som väl har lärt sig att förmedla en positiv bild, endast behöver putsa på fasaden för att överleva.⁷²

3.4 LEGITIMITETSTEORI

En teori som ofta används för att förklara företagets medvetna sätt att förmedla information är legitimitetsteorin. Legitimitetsteorin är systemorienterad, vilket innebär att den vid analys av ett företag tar stor hänsyn till den omgivning som organisationen verkar i.⁷³ Den enklaste formen av legitimitetsteori menar att en organisation inte kan existera i ett samhälle om dess värdegrund inte uppfattas stämma överens med det omgivande samhällets värdegrund.⁷⁴ Till detta ska också sägas att ledningen för en organisation har möjlighet att påverka utomståendes syn på organisationen, men också att organisationens överlevnad hotas om samhället anser att organisationen brutit ett socialt kontrakt. En organisation kan uppfattas som icke legitim på grund av flera olika anledningar. Samhällets förväntningar kan ha ändrats på så sätt att en typ av handlingar som tidigare varit acceptabla inte längre accepteras. Detta visar på att legitimitet i sig är ett dynamiskt begrepp. Något kan också ha hänt som påverkat organisationens rykte negativt.⁷⁵ När ett företags legitimitet hotats kan fyra olika strategier appliceras. Företaget kan informera dess intressenter om företagets intentioner, det kan försöka ändra intressenternas syn på det inträffade, det kan försöka föra fokus bort från det tvivelaktiga området och det kan försöka förändra omgivningens förväntningar på företaget. Detta är mycket användbart i samband med CSR-rapportering där de flesta av ett företags motiv kan spåras till någon av ovanstående strategier.⁷⁶ Detta kan användas som underlag för att förstå hur och varför företagsledningar eventuellt använder sig av denna typ av rapporter för att styra omgivningens syn på företaget.⁷⁷

⁷² Hatch (2002) s. 109 ff.

⁷³ Deegan (2002) s. 292

⁷⁴ Gray, Owen & Adams (1996) s. 46 f.

⁷⁵ Deegan (2002) s. 293 ff.

⁷⁶ Gray, Owen & Adams (1996) s. 46 f.

⁷⁷ Deegan (2002) s. 301 f.

3.5 STRATEGISK KOMMUNIKATION

Strategisk kommunikation är ett samlingsbegrepp för organisationens samlade kommunikation ur ett ledningsperspektiv, och definieras enligt Falkheimer och Heide på följande vis:⁷⁸

Strategisk kommunikation omfattar ledning, planering och genomförande av reflexiva och kritiska kommunikationsprocesser och aktiviteter i relation till dels olika publikker, intressenter och målgrupper, dels samhället som offentlighet, med syfte att uppnå övergripande organisatoriska mål.

– Falkheimer & Heide 2007 s. 44

Med andra ord begränsas inte bara strategisk kommunikation till informatörers verksamhet, utan förekommer på de flesta ställen i en organisation. Det kan till exempel handla om chefens dagliga kontakt med medarbetare, arbetet med kommunikationsstrategi och kommunikationspolicy, webbredaktörens arbete och så vidare. Den bakomliggande tanken till strategisk kommunikation är att organisationer både kan och bör hantera allt som sägs på ett strategiskt sätt.⁷⁹ I dagens föränderliga samhälle där konsumentens tycke och smak ständigt förändras på ett oförutsägbart sätt är konkurrensen mellan organisationer över hela världen stenhård. Dagens konsumenter har allt svårare att skilja mellan olika företag och produkternas egenskaper. Den ökade möjligheten för företag att kommunicera med sina kunder genom olika medier gör det många gånger svårt för organisationerna att nå fram med det egentliga budskapet till mer medvetna, kritiska och sofistikerade konsumenter.⁸⁰

Avsikten med kommunikation är att kontrollera och påverka omgivningen genom att formera olika strategier och funktioner. Ett klassiskt sätt att göra detta på är att identifiera och klassificera olika grupper av publikker, exempelvis målgrupper, intressenter och intressegrupper. När dessa identifierats är nästa steg att hitta en taktik för att styra och påverka de olika publikerna. En öppen form av strategiskt handlande är enkelt sagt att referera och ta ställning till saker och ting. Tillvägagångssättet för detta är till exempel reklam eller direkta instruktioner. Härtill finns en mer dold form av strategiskt handlande som är mycket svårare att upptäcka. Denna innefattar allt från produktplacering till publicitetsorienterad public relations, med syftet att dra fördel av en kontext (journalistik eller underhållning) som inte i första hand förknippas med övertalning. Kommunikationsprocessen är i båda dessa fall vertikal, vilket innebär att organisationen talar *till* någon eller *om* för någon vad som gäller. Det förekommer med andra ord ingen dubbelriktad dialog.⁸¹ Falkheimer och Heide har utformat en modell som sammanfattar och länkar samman de vanligaste argumenten bakom satsningar på strategisk kommunikation.⁸²

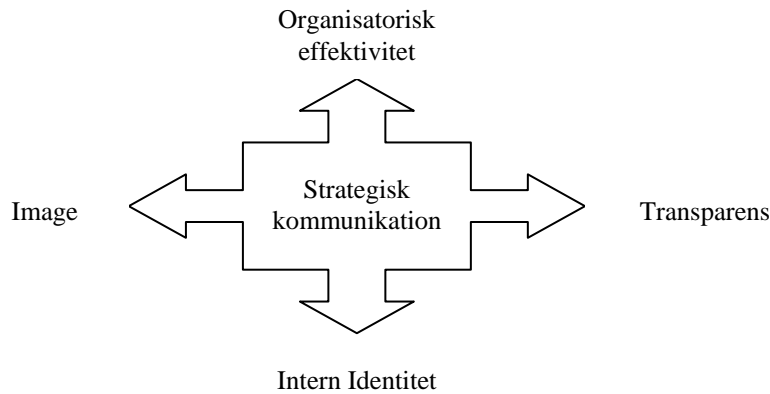
⁷⁸ Falkheimer & Heide (2007) passim

⁷⁹ Falkheimer & Heide (2007) s. 37

⁸⁰ Ibid (2007) s. 50 f.

⁸¹ Ibid (2007) s. 74 f.

⁸² Ibid (2007) s. 134 f.



FIGUR 2: Modell för strategisk kommunikation

Enligt Falkheimer och Heides teori kan satsningar motiveras utifrån att de anses bidra till *organisatorisk effektivitet*. Det kan till exempel handla om att chefer utbildas i hur de på bästa sätt kommunicerar med olika publik, att interna och externa kommunikationskanaler utvecklas för att bli mer effektiva, att information till medarbetare blir bättre eller att kriskommunikation planeras och tränas. Kommunikationsinsatser kan också relateras till deras betydelse för skapande, bevarande och stärkande av organisationens *image*, det vill säga den föreställning som människor runt omkring har om organisationen. Här innefattas exponering i massmedia vilket innebär produktion och distribution av anpassad information i form av exempelvis pressmeddelanden, presskonferenser etcetera. Medias rapportering av aktuella händelser har stor betydelse för dagens organisationer, speciellt i samband med kriser och skandaler. Det tredje motivet till strategisk kommunikation kan vara att den anses bidra till att förändra eller förstärka organisationens *identitet* och organisationskultur. Det finns en tydlig koppling till organisatorisk effektivitet, men det handlar i första hand om värderings- och kulturaspekter. Skicklig kommunikation kan leda till positiv gemensam värdegrund, vilket stödjer organisationens vision och strategi eftersom alla på så sätt arbetar mot samma mål. De aspekter som används för organisatorisk effektivitet och image anses också ha betydelse då publicitet i massmedia ofta har störst betydelse för organisationens egna medarbetare. Det fjärde och sista motivet till strategisk kommunikation stöds av argumentet att den gynnar öppenhet och *transparens* mellan organisationens medlemmar men även mellan organisationen och dess omgivning.⁸³ Strategisk kommunikation associeras ofta med media och journalister har i alla tider varit en central målgrupp. Detta innebär att media numera kan sägas användas som en kanal för att förmedla företagets arbete med miljö och sociala aspekter. Denna form av CSR-rapportering, som huvudsakligen kommer från de allra största företagen, har även skapat ett behov hos mindre företag att kommunicera denna typ av information för en legitimerande effekt.⁸⁴

3.6 FÖRETAGETS ANSVARSREDOGÖRELSE

Redogörelser är enligt Jonäll "... uttalanden av en aktör som är avsedda att förklara en oförutsedd eller ogynnsam händelse eller situation."⁸⁵ Dessa är till för att förhindra eller förmildra följderna av tvivelaktiga händelser och situationer, och för att återställa relationen till intressenterna. Lämnandet av redogörelser är välplanerat och innefattar ofta strategier från företagets håll, på detta sätt kan mottagarnas uppfattning om situationen eller händelsen till viss del kontrolleras genom att informationen leder mottagarna fram till önskvärda slutsatser.

⁸³ Falkheimer & Heide (2007) s. 134 ff.

⁸⁴ Ibid (2007) s. 98

⁸⁵ Jonäll (2006) s. 22 f.

Den information som framställs är ofta anpassad till omständigheterna och till mottagarnas förväntningar, på detta sätt uppfyller den också sitt syfte och det mål producenten har med att lämna informationen.⁸⁶

Företags skyldighet att redovisa information gällande verksamheten består av två dimensioner, dels ansvar att förbinda sig att utföra vissa handlingar och dels ansvar att redovisa handlingar, det vill säga accountability. Båda dimensioner är intressanta för uppsatsens problemformuleringar och kan undersökas i form av att olika typer av redogörelser studeras. Redogörelser kan ligga till grund för ett företags beslut, handlingar och förpliktelser. Genom att undersöka hur olika redogörelser framställs i material som företag lämnar ifrån sig, kan en bild av hur företaget kommunicerar ansvar bildas. Företag är ansvariga inför de intressenter de har och bör uppfylla sina skyldigheter gentemot dessa. Den allmänna moralen hos företaget speglas ofta i de ekonomiska beslut som fattas, det samma gäller förpliktelser och ansvar som också färgas av företagets moral. Informationen om redogörelser och ansvar speglar därför företagets ställningstagande.⁸⁷

När företag hamnar i situationer där misstag och kritik uppstår skapas redogörelser för att förklara det som inträffat. Dessa redogörelser kan vara av olika typer, vilka presenteras nedan tillsammans med de som framsätts vid positiva situationer. Redogörelser kan delas in i interna, externa och neutrala, beroende på vad eller vem som anses vara orsak till den inträffande händelsen. När till exempel personligt ansvar tas för en negativ händelse är detta en intern redogörelse. Motsatsen är extern redogörelse vilken utförs när händelsen anses vara orsakad av yttre omständigheter. Neutrala redogörelser ställer redogöraren helt utanför alternativt förnekar hela situationen. Nedan presenteras de vanligaste typerna av redogörelser.⁸⁸

Hävdande av oskuld eller förnekelse är ett försök att visa att inget fel har begåtts eller att företaget inte alls varit inblandad i händelsen som föranlett informationen. *Rättfärdigande* görs för att förändra intressenternas tolkning av händelsen genom att minska dess betydelse och sätta in händelsen i ett annat sammanhang så att den blir socialt accepterad. Rättfärdigandet erkänner händelsen och används ofta i lägen då företag känner sig trängda eller hotade och känner sig i behov av försvar. Det används också när inte ursäkter lämpar sig. *Ursäkter* förklarar att händelsen var en olycka eller att fullständig information saknades. Skulden kan också läggas på någon annan utanför företaget för att minska företagets ansvar. Detta syftar till att neutralisera en händelse och dess konsekvenser. *Medgivande och avbön* innebär att företaget erkänner att fel har begåtts och visar sin skuld. Detta är en viktig social funktion och avser ofta minska eller eliminera de negativa konsekvenserna och eventuella skador. Denna varierar mellan att vara rutinmässig till önskan om förlåtelse. När denna typ av redogörelse används blir företag oftare förlåtna och klandras mindre än de som inte visar ånger. *Berättiganden* följer en lyckad händelse och görs så att företaget själv påvisas vara orsak och ansvarig för händelsen. *Blygsamma kommentarer* följer också lyckade händelser och hänvisar till att dessa beror på någon annan än företaget själv.⁸⁹

⁸⁶ Jonäll (2006) passim

⁸⁷ Ibid (2006) s. 21 f.

⁸⁸ Ibid (2006) passim

⁸⁹ Schenker & Weigold (1992) passim, Jonäll (2006) passim

3.7 FÖRETAGENS ÖPPENHET

Genom att lämna upplysningar skapar företaget en bild av sig och på detta sätt kan företaget anpassa bilden till att passa företagets syfte. Graden av öppenhet avser hur mycket och vilka upplysningar som lämnas av företaget. Begreppet för detta är ”*disclosure*”, vilket behandlar företagets medvetna sätt att förmedla numerisk och kvalitativ information, både frivillig och reglerad. Detta kan göras via formella eller informella kanaler till externa intressenter för att dra till sig deras intresse. En viktig del i detta är företagets årsredovisning och närmare bestämt de berättande delarna som ger bakgrund och motiv till företagets handlingar. Det här är en viktig del i skapandet av företagets image och rykte och därför läggs idag mycket resurser på att utforma för intressenterna anpassade dokument. Forskning har visat att både företaget och dess intressenter kan dra nytta av ökad öppenhet och företagets vilja att informera. Företagets lönsamhet och inflytande på markanden är exempel på faktorer som påverkar hur mycket information som lämnas. Öppenhet blir exempelvis viktigare då markanden är osäker och speciellt då företaget självt bidragit till osäkerheten. Forskning visar även att företag tenderar att rikta uppmärksamheten mot positiva händelser och tona ner eller till och med låta bli att informera om de negativa. Genom att utveckla och förbättra öppenheten i den kommunikation och den frivilliga information som lämnas stärks företagets trovärdighet. Det kan också bidra till att intressenter av olika slag bättre förstår informationen, vilket är viktigt eftersom information som inte förstås helt saknar värde och inte alls kan ses som kommunikation från företagets håll.⁹⁰

⁹⁰ Jonäll (2006) s. 25 f

4 EMPIRI

I detta avsnitt presenteras insamlad data från kartläggning av IKEA, IKEA: s CSR-rapportering "Social and Environmental Responsibility Reports" från åren 2003 till 2005 samt den intervju som genomförts med IKEA: s informationsansvarige och tillika projektledare för miljö och sociala aspekter. För att ge läsaren en inblick i det som gör IKEA till en unik organisation inleds kapitlet med en kortare beskrivning av IKEA: s värdegrund.

4.1 IKEA: S VÄRDEGRUND

Historierna och myterna om och kring IKEA och dess grundare Ingvar Kamprad är många. Alla har säkert hört om när Kamprad hellre övernattar i bilen än tar in på lyxhotell när det är fullbelagt på alla "prisvärda" alternativ, eller att medarbetarna under resor får dela rum för att det blir billigare så. Det är ingen slump att IKEA, som i exemplet ovan, genomsyras så totalt av Ingvar Kamprads idéer och hans eget sätt att leva samtidigt som det säkert inte heller är en slump att han själv väljer att föregå med gott exempel och visa på den kostnadsmedvetenhet som ska genomsyra organisationen. När organisationen hade vuxit sig större än att Kamprad personligen kunde skaka hand med alla han träffade och dagligen föra samtal om de problem som uppkom längs resan beslutade han sig för att skriva ned sina tankar. År 1976 sammanställdes det inom koncernen det heliga dokumentet "En möbelhandlares testamente", som tydligt beskriver inom vilka ramar konceptet IKEA kan agera och utvecklas, helt enligt Kamprads egna idéer⁹¹. Dokumentet sammanfattar allt IKEA står för under nio olika kapitel och i den inledande texten går det att läsa lite om det som givit upphov till myterna:

The means to accomplish our objectives are characterized by our unbiased approach, our different line, and our endeavor to relate simply and in a straightforward way to others and among ourselves. A better everyday life also means getting away from status and convention – being freer and more at ease as human beings. It is our endeavor to become a concept also in this area, for our own pleasure and also as an inspiration to those around us. It is a question of freedom with responsibility, and here we demand much of ourselves.

No method is more effective than a good example.

– Ingvar Kamprad 1976, citerat efter Salzer 1994 s. 255

Ur citatet går att utläsa efterfrågan på en karaktäristisk särprägel som endast kan och ska förekomma inom IKEA, frihet under ansvar. Det efterföljande dokumentet börjar med "Sortimentet – Vår identitet" där riktlinjer för omfattning, profil, funktion/teknisk kvalitet, lågpris med mening samt åtgärder i sortimentspolicyn beskrivs. Under dessa rubriker tas exempelvis "köp-slit-och-slägg" upp som något som inte rimmar väl med vad IKEA annars står för, vilket är skapande av varaktig glädje med varje köp för konsumenten. Kvaliteten ska alltid anpassas till konsumentens intresse på sikt och inte något annat. Lågpris med mening beskrivs som en grundförutsättning utan vilken uppgiften att betjäna de många människorna inte kan klaras och för att hålla de avstånd som behövs till sina konkurrenter behöver alla medarbetare nå upp till de höga krav som ställs på deras arbetsinsats. Det andra avsnittet i "En möbelhandlares testamente" behandlar "IKEA andan". *En stark och levande verklighet*" där

⁹¹ Torekull (1998) s. 143 f.

entusiasm är nyckelordet. Entusiasm tillsammans med vilja att förnya, kostnadsmedvetenhet, vilja att hjälpa till och ta ansvar, att känna ödmjukhet inför uppgiften samt det enkla sättet att vara, är hörnstenarna i den anda som alla medarbetare uppmanas bidra till och förstärka. Vidare avdramatiseras ordet vinst i det tredje avsnittet där förhållningssättet sägs redan i rubriken, ”*Vinst ger oss resurser*”. Det är endast med resurser som målsättningen att skapa en bättre vardag åt de många människorna kan uppnås, och det är inget som IKEA behöver skämmas över. Under parollen att på lång sikt nå ett gott resultat uppnås vinst, men även här påpekas kostnadsmedvetenheten som nyckeln till framgång i kombination med effektivare produktutvecklingsmetoder och inköpsprocesser. Övergången till ”*Att med små medel nå goda resultat*” förefaller naturligt, där resurser ska utnyttjas på IKEA-vis och där slöseri med resurser är en dödssynd. Planläggning likställs i det kommande avsnittet ”*Enkelhet är en dygd*”, med byråkrati, en byråkrati som är känd för att komplicera och förlama. Eftersom planläggning ändå behövs för att på lång sikt driva ett framgångsrikt företag väljer IKEA att göra det under ledordet enkelhet. Det är den egna kraften och viljan som stakas ut som vägen till framgång där statushöjande attribut inte behövs. När sedan ”*Linje annorlunda*” beskrivs i det sjätte kapitlet som kraften att alltid våga fråga varför, känns ett av IKEA: s många särdrag igen. Medarbetarnas ärlighet och lojalitet krävs i nästkommande avsnitt av ”*En möbelhandlares testamente*”, ”*Kraftsamling - viktigt för vårt uppdrag*”. Som en följd av vardagens knappa resurser krävs att prioriteringar görs och styrkan kring dessa ansträngningar är det som kommer leda fram till resultat. Delar av temat i den inledande texten, där frihet under ansvar nämns, återkommer i ”*Att ta ansvar – en förmån*”. Att rädas ansvar går inte om man vill vara en ledare på IKEA då det ”endast är de som sover som inte gör några fel”. Kamprad påpekar i dokumentet, att rädslan för att göra fel är byråkratins vagga samt all utvecklings fiende. Avslutar gör Kamprad med en beskrivning av lyckan att vara på väg. Ordet omöjligt, bannlyses och förmaningar om användningen av begreppet erfarenhet utlyses⁹². En stark och inspirerande injektion ges av det sista och avslutande kapitlet ”*Det mest är ännu ogjort. Underbara framtid!*” genom orden:

Det mesta är ännu ogjort. Låt oss förbli en samling positiva fanatiker, som med en orubblig envishet vägrar att acceptera det omöjliga, det negativa. Det vi vill, det kan vi och det skall vi göra tillsammans, underbara framtid.

– Ingvar Kamprad 1976, citerat efter Torekull 1998 s. 394

Till denna interna skrift, som sedan publikationen även spridit sig utanför organisationen, är Ingvar Kamprad den uppenbara upphovsmannen och tillika författaren. Annat är det med den sagoberättande traditionen inom IKEA som återges anställda under de första utbildningsdagarna i form av broschyren ”The future is filled with opportunities” som sammanställdes 1984. Författaren till IKEA: s egen historiebok på 80 sidor där text och autentiska bilder varvats är okänd. Ett fenomen som ofta används för att förstärka en slags vetenskaplig objektivitet i berättelsen som resulterar i en ökad trovärdighet.⁹³ Användningen av en egen uppsättning vokabulär med småländska ord som ”*lista*”, i betydelsen att klara sig med små resurser, och termer som ”*IKEA-mässigt*” är andra artefakter som hjälper den idag stora organisationen att komma ihåg sina rötter och som skapar gemenskap och sammanhållning som annars torde vara omöjlig och som gör IKEA unikt.⁹⁴

⁹² Torekull (1998) s. 384

⁹³ Salzer (1994) s. 51

⁹⁴ Torekull (1998) passim

4.2 TEXTANALYS

De tre CSR-rapporter som omfattas av datainsamlingen kommer här först redogöras för övergripande med uppgifter om omfattning, struktur samt övergripande kvantitativ information för att sedan närmare beskrivas utifrån en kvalitativ respektive kvantitativ ansats under rubrikerna för den retoriska analysen respektive innehållsanalysen. Nedanstående beskrivning är utformad för att därefter skapa överskådlighet och jämförbarhet av den övergripande informationen.

2003 års rapport omfattar 36 sidor vilka föregås av ett försättsblad illustrerande ett pågående bygge. Av det totala sidomfånget består tolv stycken helsidor av kapitelförsättsblad illustrerande divergerande bilder. På dessa sidor ges ingen text förutom kapitelrubrikerna. Varje kapitel är vidare indelat efter en kortare inledande text som går över till varierande antal underrubriker för att slutligen presentera på vilka områden fokus kommer att ligga framöver. En innehållsförteckning som helt saknar underrubriker samt kontaktuppgifter för landspecifik information finns inkluderat i det inledande avsnittet. Väl inne i den efterföljande texten finns åtta bilder, 34 faktarutor samt två stycken diagram. En uppskattning av antalet rader löpande text är 485 stycken. Formatet på rapporten är stående och den löpande texten är uppskattningsvis skriven i storlek tio indelad i två kolumner. På respektive sida i rapporten återfinns relativt lite text, däremot är bilderna många.⁹⁵ Generellt sett kan den första rapporten sägas förmedla en relativt hög grad av öppenhet, detta genom flera avsnitt som pekar på problem och att IKEA inte skyler misslyckanden.

2004 års rapport omfattar 51 sidor vilka föregås av ett försättsblad illustrerande en situationsbild i varuhuset. Av det totala sidomfånget består nio stycken helsidor av kapitelförsättsblad illustrerande divergerande bilder. På dessa sidor ges ingen text förutom kapitelrubrikerna. En innehållsförteckning med vissa underrubriker inkluderat finns i det inledande avsnittet men inga kontaktuppgifter för mer landsspecifik information återfinns. Många av 2003 års huvudrubriker återfinns nu istället i form av underrubriker. Väl inne i den efterföljande texten finns 16 bilder, 33 faktarutor samt sju stycken diagram. Faktarutorna detta år är tydligare och ger läsaren mer lättförståelig information. En uppskattning av antalet rader löpande text är 532 stycken. Formatet på rapporten är liggande och den löpande texten är uppskattningsvis skriven i storlek tolv indelad i två kolumner. 2004 års rapport har en mer tilltalande layout än den för föregående år.⁹⁶ Liksom den första rapporten kan även denna sägas förmedla en relativt hög grad av öppenhet. På samma sätt som IKEA föregående år öppet redogjorde för problem och misslyckanden görs detta även i år.

2005 års rapport omfattar 60 sidor vilka föregås av ett försättsblad illustrerande en situationsbild i varuhuset. Av det totala sidomfånget består tio halvsidor av kapitelförsättsblad illustrerande divergerande bilder samt en kortare introduktion till det kommande kapitelinnehållet. En innehållsförteckning med vissa underrubriker inkluderat i det inledande avsnittet men inga kontaktuppgifter för mer landsspecifik information finns inkluderat. En återgång från 2004: s kapitelindelning med underrubriker till 2003 års huvudrubriker finns nu åter i innehållsförteckningen. Väl inne i den efterföljande texten finns 38 bilder, 55 faktarutor/sifferredogörelse samt tre stycken diagram. En uppskattning av antalet rader löpande text är 876 stycken. Formatet på rapporten är liggande och den löpande texten är uppskattningsvis skriven i storlek tolv indelad i tre kolumner.⁹⁷ Även detta år förmedlas

⁹⁵ IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2003

⁹⁶ IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2004

⁹⁷ IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2005

öppenhet på ett bra sätt. Det är dock tydligt att IKEA blivit bättre på att kommunicera kring dessa frågor och de formulerar sig på ett mer medvetet sätt i denna rapport.

4.2.1 RETORISK ANALYS

I de texter som analyserats presenteras mycket fakta, det vill säga att de huvudsakligen är av informativ karaktär. Syftet med rapporten beskrivs 2004 som att ge information till intressenter, och ändras 2005 till att ge information till alla med intresse, detta visar på det allmänt ökade intresset för dessa frågor. Utgångspunkten för denna analys är de tre begreppen *ethos*, *logos* och *pathos*, som alla är grundstenar inom retoriken. Vid analys av de tre rapporterna har vi tittat närmare på dessa begrepp som medel för att övertyga en läsare samt hur de visar ansvar och öppenhet. De tendenser vi kunnat urskilja redogörs för nedan.

Ethos – personlighet och trovärdighet

Genom att visa personlighet och identitet skapar författaren av en text förtroende hos läsaren och kommunicerar på så sätt ansvar. Texten från 2003 anspelar inte mycket på denna komponent av retoriken. Texten är inte speciellt övertygande och väldigt torrt formulerad, både språkligt och innehållsmässigt. Företaget benämns exempelvis i tredje person, det vill säga att texten refererar till *IKEA*. Det förekommer inga personliga pronomen som vi, vår, vårt eller våra, vilket gör att texten inte blir speciellt personlig. Detta gör att den inte heller väcker önskat förtroende hos läsaren, som inte kan ta till sig det som skrivs. Endast i den avslutande delen av rapporten kommuniceras ett personligt ansvar då koncernchefen, Anders Dahlvig, svarar på några korta frågor. Här används även personliga pronomen som jag, vi, vårt etcetera vilket genast gör texten lättare att ta till sig och mer personlig. Frågorna som besvaras är öppna ställda och svaren likaså. Nedan följer ett kort utdrag för att illustrera:

Can you guarantee that IKEA products are manufactured in an environmentally appropriate way under socially acceptable working conditions? I wish I could – but the fact is, I can't. Many aspects in the struggle to eradicate poverty, poor health and ignorance are high complex. We can not change the world on our own. All we can do is to take small steps in the right direction. On the other hand I can guarantee that we will work hard to create good conditions for our supplier's employees, take an active role in environmental work and reduce our production costs so that ordinary people can afford to shop at IKEA.

– Anders Dahlvig ur *IKEA - Social & Environmental Responsibility Report 2003* s. 36

Rapporten från 2004 anspelar inte heller speciellt på ethos och detsamma gäller för den tredje rapporten från 2005. En skillnad att nämna är dock att IKEA nu varvas med personliga pronomen, detta ger ett mer personligt intryck. Intervjun med Anders Dahlvig finns kvar i de två senare rapporterna, 2004 i samma form som tidigare och 2005 i brevform vilket tilltalar läsaren på ett ännu bättre sätt. I den sista texten märks en klar skillnad på uttalandet från Dahlvig. Detta är tydligare och mer fokuserat, han talar om att gå sin egen väg, att mycket finns kvar att göra, men också till skillnad från tidigare rapporter att mycket under årens lopp har gjorts. Tydligare är också vad som gäller och vad som ska göras. En annan skillnad de två senare åren jämfört med det första är att texten med Dahlvig är flyttad till att komma tidigare i rapporterna. Intrycket från de personliga texterna följer läsaren, varför det är positivt att de kommer tidigt i rapporterna. I den första rapporten (2003) fanns intervjun allra sist. När det kommer till att anspela på personlighet, är sättet som personalen benämns också intressant. I samtliga rapporter benämns dessa *medarbetare* och 2005 förklaras även att det ligger ett

medvetet val bakom detta. IKEA vill inte kalla sin personal för anställda, då de har en så pass viktig del i verksamheten. Detta tillsammans med att IKEA beskriver hur viktigt det är att lyssna på sina medarbetare och deras åsikter, anspelar tydligt på det personliga planet.

*At IKEA we prefer to talk about "co-workers" rather than "employees".
The word "co-worker" better reflects the IKEA way of working.*

– IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2005 s. 11

Något som däremot minskar den personliga känslan i texterna är att samtliga rapporter är fulla av fakta, både i form av siffror och löpande text. Detta bidrar, enligt oss, till viss del till att texterna blir trovärdiga, men då de inte anspelar speciellt mycket på den personliga komponenten blir det fortfarande svårt att ta dem till sig. I de senare rapporterna då personliga pronomen börjat användas blir trovärdigheten dock lite större. Kortfattad fakta om företaget samt verksamhetsåret som gått återfinns i samtliga rapporter, detta förmedlar bilden av ett stabilt och framgångsrikt företag. IKEA refererar även mycket till de samarbeten som bedrivs med olika intresseorganisationer, detta för att framstå som trovärdiga och engagerade i sitt arbete med miljö och sociala aspekter. Det pekas även på att GRI (Global Reporting Initiative) använts som en inspirationskälla, vilket också ger ett trovärdigt intryck. Dessa samarbeten bidrar helt klart till ökat förtroende. Nedan visas ett utdrag ur rapporten för 2005 som illustrerar detta:

IKEA has chosen to co-operate with a number of companies, trade unions and organisations throughout the world. These partnerships enable us to share their experiences and accomplish more than we could have done by working on our own with social and environmental issues.

– IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2005, s.53

Många avsnitt i rapporterna förmedlar trovärdighet genom att information lämnas på ett öppet sätt. Exempel på detta är att det på flera ställen i rapporterna pekas på problem som företaget brottas med, detta tyder på trovärdighet.

Other problems are wages, overtime and compensation for overtime, together with limitations of the right to associate freely. These issues are mainly found in emerging economies, due to the fact that the industry standards in generally are lower.

– IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2004, s.27

Öppenheten kring de många olika leverantörer IKEA arbetar med är stor och texterna pekar tydligt på leverantörernas roll och del i arbetet med CSR. Detta kan ge intryck av att företaget till viss del vill lägga över en del av ansvaret på dessa, istället för att ta det själv. Detta intryck mildras ju äldre rapporterna blir då leverantörer mer och mer utpekade som en av de viktigaste intressenterna, vilket märks extra tydligt på det stora textomfång som tillägnas leverantörerna. Gällande ethos måste slutligen sägas att texten från 2004 pekar på IKEA: s långa historia, då det nämns att företaget redan sedan starten 1943 arbetat för att inte slösa med resurserna. Detta är intressant då det inger trygghet och visar på meriter och erfarenhet vilket också leder till trovärdighet.

Logos – fakta och förnuft

På vilket sätt antaganden förklaras, påståenden underbyggs, problem definieras, fakta redogörs och slutsatser dras, har stor betydelse för hur logos uppnås. De inledande texterna i de rapporter som undersökts innehåller kortfattade beskrivningar av IKEA som företag och om verksamheten. Dessa ger en bra bild av organisationen och intrycket är att företaget är stabilt och framgångsrikt. Anspelningen på logos som retorisk ansats används mycket flitigare än ovanstående medel, ethos. Texten är som tidigare nämnts väldigt informativ och full av faktauppgifter. Tabeller, siffror och faktarutor varvas frekvent. På flera ställen saknas dock stöd och argument för fakta som lyfts fram, och då texten i övrigt inte är särskilt personlig är det som nämnts tidigare svårt att ta till sig all fakta som presenteras. En positiv aspekt av all de fakta som presenteras är att den pekar på problem som finns och att den öppet erkänner fel som begåtts och som fortfarande begås.

Ett exempel på tydlig faktaformulering är avsnitten om företagets uppförandekod samt tabeller, som återfinns i rapporterna 2004 och 2005, vilka visar utfallet av kontroller som gjorts på att leverantörer följer det som IKEA kräver av dem. Tabellen är en tydlig och öppen redogörelse som ger ett trovärdigt intryck, läsaren får även genom denna möjlighet att dra egna slutsatser om var problem i främsta hand finns. IKEA beskriver också hur företaget går tillväga då oegentligheter upptäcks hos leverantörer och när dessa inte följer IKEA: s föreskrifter. Inga kontrakt avslutas om det möjlighet att uppnå kraven från IKEA inom snar framtid, det talar för förnuft från IKEA: s sida.

In cases of non-compliance, IKEA considers its support role as essential for the development of the supplier and the continuity of the business relation. But it repeated violations occur and the supplier shows no interest in improving, IKEA terminates its relationship with the business.

– IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2005, s. 27

En klar förbättring som vi kan se från första årets rapport är att IKEA i de senare rapporterna bättre definierar, förklarar och beskriver vad de anser om aspekter gällande miljö och socialt ansvar. Problem inom området definieras och förklaras på ett tydligare sätt, även slutsatser om dessa problem dras. Nedan visas ett exempel på detta:

Humility is about respect: respect for co-workers and their opinions, and respect for suppliers and their skills. Being humble is about being able to learn from our own mistakes as well as those of others. It is about admitting mistakes and putting them right – and being able to accept constructive criticism.

– IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2004, s. 14

Pathos – känsla och engagemang

Författaren kan genom att visa känslor fånga läsarens förtroende, närvaro i texten ger uttryck för författarens engagemang som även påverkar läsaren. Pathos används av IKEA på så sätt att det i rapporterna finns ett flertal bilder som kan väcka känslor och engagemang hos läsaren. När det gäller att lyckas väcka läsarens känslor lyckas IKEA enligt vår mening bättre 2004 och ännu lite bättre 2005. Dessa år har bilderna nämligen försetts med bildtext som förklarar dem och leder in läsaren på vad som vill förmedlas. Bilderna är också mer talande, speciellt 2005 då flertalet föreställer barn, vilket är något som skapar känslor hos de flesta människor. Likaså texterna det sista året är fokuserade på barn, vilket också anspelar på

känslor. Nedanstående citat visar hur IKEA anspelar på känslor då de beskriver hur de gjort någonting positivt för en liten flicka:

IKEA's textile team found 11-year old Chandralekha winding thread at a sub-contractor's site in South India. The supplier responded by following IKEA requirements and paid for her to attend school. He also donated money to improve the infrastructure of the school where she enrolled and also promised to subsidise Chandralekha if she wants to pursue higher education. IKEA is following Chandralekha's progress at school. English is her favourite subject and she recently scored 95 percent on her final exam in the subject. Today her confidence has increased to degree that she is determined to become a teacher and help other children.

– IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2005, s. 31

Något anmärkningsvärt är också att bilderna i rapporterna föreställer människor av alla olika stilar, detta är säkert ett medvetet val av IKEA, vars vision är att vända sig till ”de många människorna”. Kortfattat kan sägas att bilderna i den allra sista rapporten i och med detta förmedlar en helt annan typ av känsla än de tidigare. En förändring i de senare rapporterna jämfört med den första, är att leverantörernas roll blir allt mer central. Från att första året bara ha pekats ut som några med stor del i ansvaret för miljö och sociala aspekter, framställs nu leverantörer som en av företagets viktigaste intressenter och ges stort utrymme i de senare rapporterna. Intressenter är tydligt viktiga för IKEA och tillsammans med leverantörerna utpekade kunder, medarbetare, intresseföreningar och myndigheter som de viktigaste, att detta påpekas är ett tecken på engagemang från IKEA: s sida.

Our main stakeholders are customers, co-workers, suppliers, non-governmental organisations (NGOs) and authorities. It is essential for IKEA to know and understand our stakeholders, to be aware of what they expect from us and to receive their feedback.

– IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2005, s. 54

Det finns ett speciellt avsnitt i rapporterna tillägnat företagets medarbetare och relationen till dessa. Här märks också företagets engagemang tydligt och på så sätt fångas till viss del läsarens intresse och förtroende. Rekrytering beskrivs som en av företagets framgångsfaktorer, detta pekar på hur högt företaget värderar och värdesätter sin personal.

Today, IKEA is a worldwide organisation employing more than 90 000 people in 44 countries. A key success factor is the recruitment of people who share the IKEA vision and work together to make it happen.

– IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2005, s. 10

På andra ställen i texterna beskrivs arbetsuppgifterna och samarbetet med den ombudsman som finns i Indien gällande mänskliga rättigheter, för IKEA: s räkning. Detta avsnitt tyder starkt på engagemang och känsla från företagets sida. Detsamma gäller för det omfattande förebyggande arbete som bedrivs, vilket förmedlas i de två senare rapporterna. I den allra senaste rapporten finns ett kapitel benämnt ”Involvement in the community” som utförligt beskriver IKEA: s engagemang i samhället, på lokal, nationell och internationell nivå. Återigen bör nämnas att samarbeten med intresseorganisationer ofta används som retoriskt

verktyg från IKEA: s sida. Dessa samarbeten anser vi tyder på engagemang från företagets håll, vilket även lockar engagemang från läsaren.

For a number of years IKEA has been in contact with other companies, trade unions, UN organisations, NGOs, authorities etcetera on social and environmental issues. The purpose is to increase and, in some cases, to work together with external partners on selected projects.

– IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2004, s. 19

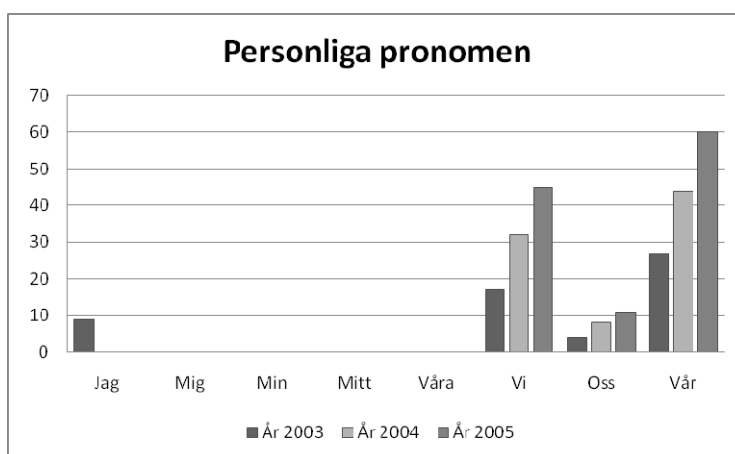
Av detta drar vi slutsatsen att IKEA förutom ett engagemang även vill förmedla ansvarstagande.

4.2.2 INNEHÅLLSANALYS

Ur de frekvensanalyser som tagits fram av IKEA: s CSR-rapporter har tre kategorier bestående av personliga pronomen, ansvarsförstärkande ord samt CSR-relaterade ord tagits fram. I varje kategori har på förhand tio nyckelord som anses representera varje grupp valts ut och nedan följer resultatet i tabellform där ordfrekvensen för respektive år redogörs för. För de exakta frekvenserna, se Bilaga 2.

Användning av personliga pronomen

Bland de personliga pronomen har förutom de ord som redogörs för nedan även *vårt* och *våra* valts ut, men då dessa ord saknar någon engelsk motsvarighet förklaras deras avsaknad i texterna, vilket gjort att det endast redogörs för åtta personliga pronomen.

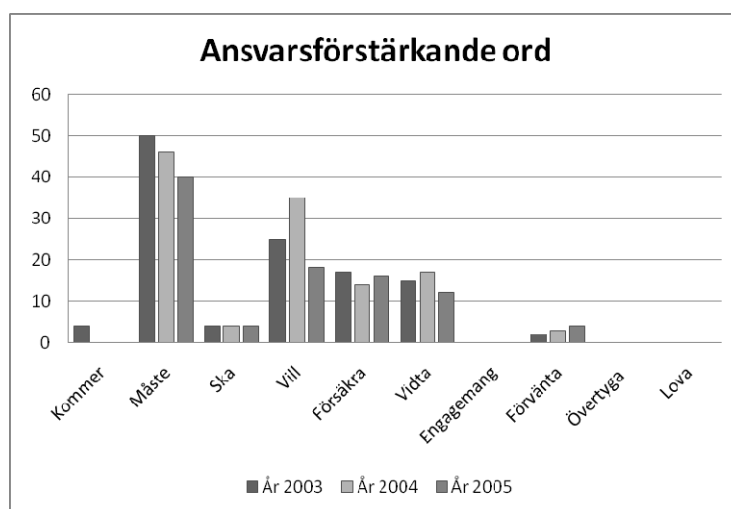


FIGUR 3: Frekvensanalys av personliga pronomen

Jag ser vi förekommer år 2003 medan det inte alls förekommer efterföljande år. Efterföljande ord *mig*, *min*, *mitt*, *våra* saknas för samtliga år. De sistnämnda orden, *vi*, *oss*, *vår* finns med i samtliga års rapporter och de ökar i frekvens även vart efter tiden går liksom den totala mängden personliga pronomen.

Ansvarsförstärkande ord

Förekomsten av ansvarsförstärkande ord är fördelat på följande sätt:

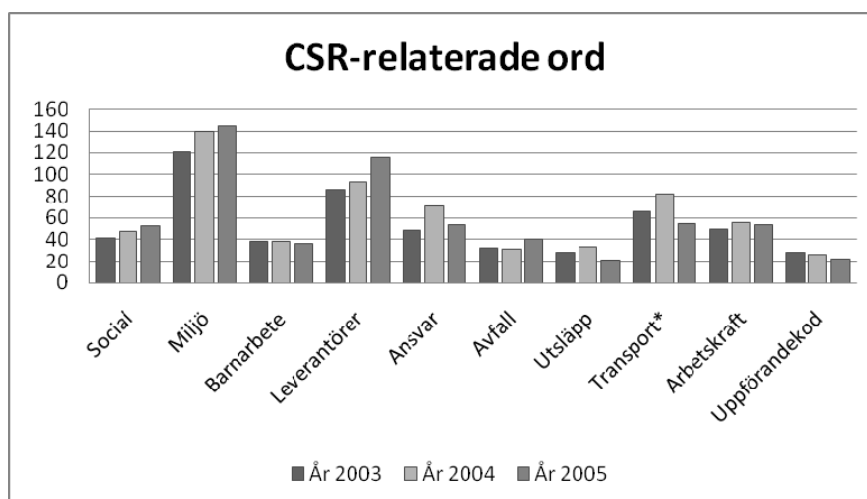


FIGUR 4: Frekvensanalys av ansvarsförstärkande ord

Antalet ansvarsförstärkande ord kan endast sägas ha förändrats marginellt mellan åren både avseende fördelning och det totala antalet ord. De ord som inte alls registrerats är *engagemang*, *övertyga* och *lova*. Anmärkningsvärt är att frekvensen av ordet *vill* skjuter i höjden år 2004 och att *lova* inte finns representerat en enda gång.

Ord relaterade till CSR

Ord förknippade med uppsatsen huvudfokus, Corporate Social Responsibility, är den av de tre kategorierna som fått avsevärt högst ordfrekvens. Detta har även har tilltagit med åren. Fördelningen ser ut enligt nedan:



FIGUR 5: Frekvensanalys av CSR-relaterade ord

* I begreppet *transport* har betydelseerna transport, transporter, transporter och transporterade lagts in.

Mest frekvent förekommande är ordet *miljö* tätt följt av *leverantörer* och *transport*. Till nästa frekvenskluster finns en distans men inom ungefär samma spann finns orden *social*, *ansvar* och *arbetskraft*. I den lägst förekommande frekvensen finns orden *barnarbete*, *avfall*, *utsläpp* och *uppförandekod*. Detta är den enda kategori där det förekommer större frekvensskillnader mellan orden.

En tabell över de tio mest förekommande orden, oberoende av kategori, har även sammanställts för respektive år. Frekvenserna nedan omfattar endast de som är angivna högst upp på frekvensanalysen och hänsyn har här inte tagit till ifall samma ord återkommer längre ned i en annan utformning, exempelvis endast i form av versaler.

Nummer	År 2003	Svensk översättning	Frekvens	År 2004	Svensk översättning	Frekvens	År 2005	Svensk översättning	Frekvens
1	IKEA	IKEA	357	IKEA	IKEA	375	IKEA	IKEA	536
2	Suppliers	Leverantörer	76	Environmental	Miljö	85	Suppliers	Leverantörer	102
3	Environmental	Miljö	76	Suppliers	Leverantörer	81	Environmental	Miljö	92
4	Products	Produkter	72	Products	Produkter	68	Products	Produkter	75
5	Work	Arbete	53	IWAY	IWAY	62	Work	Arbete	65
6	More	Mera	52	Work	Arbete	58	Stores	Varuhus	63
7	Must	Måste	50	More	Mera	56	Children	Barn (plural)	57
8	Transport	Transport	48	Transport	Transport	52	Child	Barn (singular)	56
9	Child	Barn	48	Labour	Arbetskraft	50	Co-workers	Medarbetare	54
10	IKEA has	IKEA har	47	Child	Barn	48	IWAY	IWAY	53
		Summa	879		Summa	935		Summa	1153

TABELL 2: Sammanställning av tio-i-topp på frekvensanalysen indelat efter år

Ordet IKEA hamnar samtliga år på första plats med en konstant ökande frekvens. Många av de andra orden som finns med på "tio-i-topp-listan" återkommer åren emellan och det är först år 2005 som det går att säga att en viss förändring kan skönjas i och med introduktionen av *medarbetare* samt *varuhus*.

4.3 INTERVJU

En intervju med IKEA Sweden: s informationsansvarige och tillika projektledare för miljö och socialt ansvar i Sverige, Eva Stål, genomfördes främst för att kartlägga vilket ansvar och vilken öppenhet som IKEA avser förmedla genom sin CSR-rapportering. Respondenten är i 45-årsåldern och har sedan sin examen från Linköpings universitet i internationell ekonomi år 1985, arbetat inom IKEA på divergerande tjänster, 15 år av dessa har tillbringats på varuhus runt om i Sverige som arbetsledare med personalansvar. Sedan sex år tillbaka arbetar respondenten med kundservice på IKEA Sweden: s huvudkontor i Helsingborg under informationsavdelningen. Respondentens intresse för kommunikation väcktes i samband med att Fredrik Warolén för cirka fem år sedan tillträdde som ny presschef för IKEA Sweden. Han har, enligt Eva Stål, tillfört ny kompetens och på ett mer strukturerat och systematiskt sätt valt att arbeta med både den interna och externa kommunikationen. Under resterande intervjuavsnitt hänvisas all data till information från respondenten, Eva Stål.

4.3.1 TILLKOMSTEN OCH UTVECKLINGEN AV CSR INOM IKEA

Brytningspunkt för IKEA: s sätt att arbeta med miljö- och sociala frågor kan sägas vara när företaget på tidigt 1990-tal anklagades för barnarbete i en tysk TV-dokumentär. Redan på 1980-talet hade dock en miljöchef tillsatts för att arbeta med sortimentsutveckling och materialval etcetera vilket i övrigt rimmade väl med hur IKEA i grunden fungerar som lågprisföretag där ett lågt pris inte kan finnas till vilket pris som helst. Viljan att förankra IKEA: s tankesätt kring CSR hos chefssegmentet syns tydligt, liksom ambitionen att föra detta vidare ned i organisationen för att visa den förändring som skett sedan frågan uppmärksammande i början av 1990-talet.

En av de kraftigaste åtgärderna för att utveckla IKEA: s samhällsansvar var tillkomsten av en CSR-rapportering år 2003. Beslutet om åtgärden föregicks bland annat av en analys över de eventuella fördelarna kontra eventuella nackdelarna som rapporten skulle bringa. Intryck av makroförändringarna på området togs samt hänsyn till olika typer av standards som fanns tillgängliga. Framtagandet av till exempel uppföranden, som kom år 2000, bygger på en genomgång av andra uppförandekoder, certifieringar med tillhörande uppföljningsmetoder ur vilka de bästa delarna sedan valts ut. Avseende IKEA: s egen uppföljning har den främsta inspirationskällan varit GRI (Global Reporting Initiative). Återkommande är att IKEA inte vill hamna i beroendeställning till någon annan och det är även en av anledningarna till att företaget inte fullt ut vill använda sig av GRI: s ramverk. IKEA anser också att de lär sig mer på att själva öka kunskapen inom företaget och på egen hand sammanställa riktlinjer, arbetssätt och sammanställningsmetoder. Mycket har hänt sedan den första rapporten togs fram och arbetet på landsnivå har i många avseenden förändrats.

Uppdraget som projektledare för CSR i Sverige består huvudsakligen av att kommunicera IKEA: s prestationer inom området utåt där hon berättar om hur IKEA tar sitt ansvar, både för miljön och socialt. Motsvarande tjänst finns på alla IKEA-länders försäljningskontor och arbetsuppgifterna varierar inte mycket mellan länderna. Trycket på att redovisa ansvar kommer från olika håll men mestadels på grund av att IKEA gör många av sina inköp i låglöneländer som exempelvis Asien. Ökningen av det externa intresset har följt medias generellt ökade intresse för klimatfrågor och idag räcker inte den tiden som finns avsatt för CSR-projektet i respondentens tjänst till för att både tillfredsställa media samt att aktivt driva CSR-frågor internt, i den mån det skulle behövas. I kombination med att både koncernledningen, koncernchefen och Ingvar Kamprad mer och mer börjat tala om vikten av CSR kommer en ny tjänst inom kort att tillsättas på IKEA Sweden's huvudkontor i Helsingborg. Den tillträdande koordinatören ska exklusivt arbeta med att driva CSR-utvecklingen framåt internt. Över landsnivå sitter Tomas Bergmark, tillsammans med den övriga koncernledningen i holländska Leiden, som CSR-ansvarig och representant för ansvarsarbetet inom hela IKEA-gruppen. Förutom de huvudansvariga inom koncernen och på landsnivå finns på varje varuhus en miljöansvarig och inköpskontoren världen över är de som ansvarar för uppföljningen och återslagningen av leverantörernas ansvarsarbete. Grunden i sättet som IKEA arbetar med CSR är, enligt respondenten, till stor del intresset kring vad IKEA gör och hur.

Som komplement till den interna kunskapen används även till viss del extern expertis i form av exempelvis konsultbolag. Detta är en för IKEA känslig fråga och respondentens svar kring detta blir därför svävande. Sammanfattningsvis kan det sägas att IKEA är väldigt positiva till att ta hjälp utifrån när det behövs, men de är främst för att bygga upp mycket intern kunskap. Där det inte finns kunskap inom organisationen behöver detta dock byggas upp och då kan

hjälp utifrån behövas, det anses dock vara en större utmaning för företaget att sköta så mycket som möjligt själva. Utomstående konsulter medges användas i samband med exempelvis uppförandekoden där samarbetspartnerna är KPMG, PWC och INTERTEK. Exempelvis utför KPMG oanmälda kontroller av förekomst av barnarbete hos IKEA: s leverantörer runt om i världen. Dessa samarbetspartners hjälper IKEA med uppföljning i övrigt, där IKEA också bidrar med sin egen kompetens. Respondenten påpekar dock att det hela tiden handlar om att göra en avvägning mellan att ta en kostnad för extern kompetens eller att arbeta till självkostandspris. Även olika samarbeten med intresseorganisationer bedrivs bland vilka vi finner WWF, Rädda Barnen, UNICEF, Amnesty, Greenpeace med flera. Samarbetena har lett till flera rekommendationer, bland annat att inte helt bryta affärerna med leverantörer som inte lever upp till IKEA: s mått då detta vanligtvis får fel verkan. Detta råd är ett bland många som IKEA tagit emot och som de med åren har fått praktisera och i många sammanhang försvara. Genom organisationerna har IKEA kommit i kontakt med de bästa på området och de används även som bollplank inför förändringar. Att verka tillsammans med andra, anser IKEA ändå är nödvändigt för att bryta det mönster som idag är inrotat till följd av den omfattande komplexitet som finns inneboende i kultur och samhälle, men IKEA föredrar fortfarande att begränsa användningen av extern expertis.

Bland exempel på egna initiativ som tas nämns den egna barnombudsman som finns anställd i Indien (ILO) och som genom sin lokala kännedom bär med sig ett helhetsperspektiv över barnens situation vid alla bedömningar avseende medarbetarnas rättigheter. Just att ge tillbaka till de regioner som företaget är verksamma i pekas ut som ett kännetecken för IKEA: s sätt att arbeta, samt att arbeta långsiktigt vilket många gånger även innebär att bygga upp interna projekt istället för sponsrade satsningar.

Vi har bestämt oss för att vi ska stå på de många människornas sida. Barn drabbas alltid hårdast.

– Eva Stål, IKEA, 2007-05-07

De projekt som startas har ofta en indirekt koppling till leverantörer. Det är inte bara slumpvist valda projekt, IKEA vill ha ut mer än så. Alla ansträngningar, inklusive användningen av extern expertis syftar till att berätta om hur IKEA jobbar och visa upp att de är ett företag som tar ansvar men som också samarbetar med leverantörer som tar sitt ansvar. IKEA tror på att vara ”transparenta”, det vill säga redovisa hur företagets arbete bedrivs. För att kunderna ska kunna välja att handla på IKEA med gott samvetet krävs att mer information kommuniceras, vilket är ytterligare en av de anledningarna till att den nya koordinatören anställs. Även i och med existensen av uppförandekoden känns det för IKEA naturligt att berätta vad den står för och vilka ansträngningar som görs för att den ska efterlevas. IKEA eftersträvar att miljö och socialt ansvar ska vara en naturlig del av verksamheten och inte en sak vid sidan om. Ambitionen är vidare att detta ska kommuniceras utåt för att nå den transparens som eftersträvas.

4.3.2 FÖR VILKA FINNS IKEA: S CSR RAPPORT?

Bland IKEA: s intressenter utesluts finansärer och aktieägare på grund av stiftelseformen. Ledning, medarbetare, kunder och environmentalists finns dock inkluderade. Bland intressenterna är IKEA måna om att all information först ska tillgodoses medarbetare och därefter kunderna, och det är även medarbetarna som företaget i första hand vill informera om CSR, därefter informeras kunderna. En av motiveringarna är att IKEA funnit att kunderna även väger in företagets förmåga att värna om de anställda och till viss del även hur företaget värnar om sina leverantörer. Som ytterligare en intressent tar IKEA specifikt upp media då de snabbt når en stor massa och har stor trovärdighet.

Media är idag de som främst läser de publicerade CSR-rapporterna som instuderingsmaterial inför intervjuer med representanter från IKEA. Internet pekas särskilt ut som en av den viktigaste och mest intressanta kommunikationskanalerna, men även andra kanaler som fungerar snabbt och når många kretsas fokus kring. Att Internet tilldelas hög potential av IKEA beror inte endast på den snabba utveckling inom detta område under de senaste två decennierna, utan baserar sig också på den kostnadseffektivitet som kommunikation via Internet möjliggör. Inom detta område finns mycket kvar att göra och det blir under intervjun uppenbart att detta är ett område som IKEA inte är nöjda med, då egentligen endast medias behov verkar tillfredsställas.

Feedback från användarna av CSR-rapporterna är fattig men däremot genomförs årligen en djupgående kundundersökning vid namn "Brand Capital" där slumpmässigt utvalda respondenter i alla IKEA-länder medverkar i en längre intervju. Utöver detta sker årligen en kunduppföljning var sjätte månad där kunder från kassakön i ett varuhus rekryteras för att svara på ett antal frågor på en dataskärm angående det senaste besöket. På frågorna som ställts har de utvalda respondenterna fått ge sin syn genom att ge svara på en skala mellan ett och fem, där fem är mycket bra, ett är dåligt och tre representerar ett svar som mitt emellan eller jag vet inte. Utfallet för frågorna kring CSR har i Sverige hittills visat goda resultat, där cirka 45 % svarat antingen en fyra eller femma. Detta är för övrigt över snittet på 40 % för de undersökningar som gjorts runt om i världen. Målet är att behålla den andel som svarat fyra eller fem i undersökningen, men också att göra tresvaren till antingen en fyra eller femma.

Samma undersökning kommer med början i januari 2007 även att genomföras årligen bland personalen. I årets undersökning deltog cirka 85-90 % av IKEA Sweden: s totala personalstyrka. Utfallet här blev dock inte lika gott som bland kunderna. På grund av att tidigare mätningar inte genomförts kan inga jämförelser eller uttalanden om detta göras, men intresset kring att följa kommande års undersökningar är stort och för att nå till de mål som IKEA vill bland kunder och anställda anses definitivt kommunikationsinsatser vara medlet. Att kunna undersöka vad människor tycker och tänker är en styrka, men idag fattas tyvärr en del av den information/uppföljning som företaget skulle vilja ha tillgång till. Tankar om att environmentalists säkert tycker att en del av de saker som IKEA gör är bra finns men viljan att det ska ske snabbare och att fler saker bör göras, finns också. Generellt sett anser dock IKEA sig ha ett stort förtroende att förvalta.

4.3.3 CSR PÅ IKEA I FRAMTIDEN

Ett stort förbättringssteg har, enligt Eva Stål, redan tagits i samband med den nya rapporten för 2006, som inkluderar mål med en angiven tidsram. Detta är även det som Eva Ståhl pekar ut som det bästa med IKEA: s CSR-rapportering. Genom att sätta upp dessa mål skapas press att jobba hårdare och kraft att hitta de vägar som leder fram till målet som så gärna vill nås.

Förhoppningsvis kommer läsarna av 2006 års "Social and Environmental Responsibility Report" att få veta mer om IKEA och märka av de förbättringar som har gjorts och förhoppningsvis kommer även dessa inslag finnas kvar i nästkommande rapporter. En klar förbättringsmöjlighet är dock att sänka återrapporteringstiden och initiativ till att bygga upp ett internt system för återkoppling har tagits. Komplexiteten i återrapporteringen kommer dock att bli en svår nöt att knäcka på grund av de många och divergerande verksamheterna med så många som 1300 leverantörer. Mångfalden bland leverantörerna är samtidigt något som IKEA vill värna om, vilket kräver varsamhet när nya krav ställs på förbättring.

Om IKEA har som ambition att ligga i framkant vad gäller samhällsansvar vill inte respondenten uttala sig, utan kan bara konstatera att intresset för IKEA kopplat till CSR är enormt. Återrapporteringen har varit ett område för kritik då den skett tio månader efter det avslutade verksamhetsåret. Målet att uppnå är satt till tre till fyra månader, men än idag tar det cirka åtta månader. Detta på grund av de stora datamängderna som ska samlas in från samtliga leverantörer. Ansträngningar för att krympa återrapporteringstiden görs märkbart inom organisationen men satsningar på att aktivt arbeta för att nå målen som satts upp görs dock idag hellre än att fokusera på att samla in information snabbt. Viken av en hållbar utveckling även avseende rapporteringen måste finnas, där det som gjorts består och inte försvinner i samband med introduktion av nya saker. Därför jobbar IKEA långsiktigt och noggrant istället för att göra allt direkt som många gånger efterfrågas bland dem som intresserar sig för IKEA:s CSR-rapportering.

Ämnet är idag hett, vilket märks tydligt av antalet intervjuförfrågningar som strömmar in från de stora dagstidningarna, men också från lokala redaktioner. Utrymmet för miljö och socialt ansvar ökar idag inom IKEA och mer resurser avsätts i samband med att frågan prioriteras. IKEA kommer att fortsätta att redogöra för hur de arbetar med att ta sitt ansvar och kommunikationen påpekas än en gång vara nyckeln till att få ut viljan att åstadkomma verkliga förändringar.

I framtiden kanske vi kommer att mötas av mer information i varuhuset, det får dock inte bli för mycket och det får inte bli för lite, påpekar respondenten. Det enda som i dagens läge står fast angående framtiden är att IKEA aldrig kommer att göra reklam för sitt sociala ansvarstagande, eftersom de inte anser att det är en bra kommunikationskanal för detta område, och att företaget alltid kommer att bibehålla sitt sätt att arbeta långsiktigt.

5 ANALYS OCH SLUTSATS

Analysen kommer främst vara en jämförelse mellan teori och empiri men tillfälle tas även av författarna att själva lyfta fram egna reflektioner. Där det saknas källa eller tydlig koppling till tidigare skrivet material är det författarnas åsikt som reflekteras.

Diskussion kring textanalys

Rapporternas sidomfång utökas för varje år vilket visar att det läggs mer kraft och energi på rapporterna, men vi har också noterat att de innehållsmässigt utökas. Detta kan vara ett tecken på att trycket utifrån har ökat men även att företaget själva känt brister som de velat komplettera. När vi har tittat på de retoriska medel som kan användas för att övertyga och påverka läsaren kan vi sammanfattningsvis säga att vi inte anser att IKEA utnyttjar dessa medel i den utsträckning de skulle kunna göra. Texterna är som nämndes i empiriavsnittet allmänt sett beskrivande och av informativ karaktär vilket kan härledas till att IKEA riktar informationen mot den huvudsakliga målgruppen, media. All fakta som förmedlas når dock inte fram till läsaren på grund av att de retoriska verktygen som finns inneboende i alla texter inte utnyttjas. Då läsarens intryck av texterna är det som räknas, oavsett vad IKEA avser att förmedla, faller stora delar av texten bort då den inte skapar mening hos läsaren. Oavsett målgrupp lyckas IKEA inte fånga läsaren i den mån som vore önskvärt och då vi anser att arbetet med denna del av rapporterna är en viktig del av framställandet efterfrågar vi en mer retoriskt uppbyggd text. Genom ett bättre utnyttjande av de retoriska medel som finns till buds skulle IKEA även kunna locka fler läsare. Påverkan på IKEA: s sätt att förmedla ansvar och öppenhet skulle också ske i en önskvärd riktning. Det gäller dock att göra detta på ett sätt så att läsaren inte kan urskilja att de är under övertalning. Även om texterna övergripande sett inte är särskilt retoriskt uppbyggda har vi kunna urskilja vissa tendenser som kan ses som anspelning på retoriska argument.

När det gäller det retoriska begreppet *ethos* som förmedlar personlighet och trovärdighet kan vi som tidigare nämnts anmärka på avsaknaden av personliga pronomen vilket gör texterna opersonliga och detta minska således även trovärdigheten. Användningen av personliga pronomen ökar under åren 2004 och 2005 och som vi tidigare nämnt märks det genom detta en genast en klar förbättring i hur ansvar och öppenhet förmedlas. Vi efterfrågar fortfarande mer av dessa pronomen för att på ett ännu bättre sätt uttrycka detta. En intervju med Anders Dahlvig presenteras år 2003 och 2004. År 2005 har denna intervju bytts ut mot ett mer brevlignande avsnitt från Dahlvig. En annan skillnad gällande detta är också att intervjun 2003 kommer allra sist i rapporten medan den 2004 och 2005 (i form av brev) kommer tidigare i rapporten. Att tidigarelägga denna är något positivt eftersom texten med Anders Dahlvig förmedlar en del av det personliga ansvarstagande som vi efterfrågar och denna personliga typ av retoriskt medel efterfrågar vi mer av. Det personliga intryck som läsaren fått av Anders Dahlvig finns kvar under resterande delar av rapporterna, vilket kan bidra till att även intrycket av dessa blir positivt. Att ha texten allra sist som i den första rapporten kan på ett sätt också bidra till något positivt då detta är det sista som läses och kanske också det intryck som läsaren lämnar texten med. Eftersom vi efterfrågar större personligt engagemang från IKEA: s sida anser vi ändå att texterna gör sig bäst i början av rapporterna. Då personlighet och personligt ansvarstagande övergripande sett är något som saknas i texterna anser vi att all de fakta som förmedlas inte ger någon större mening åt texten. För att fakta som presenteras ska ses som trovärdig måste det även enligt oss kommuniceras ett personligt ansvar, så är inte fallet för IKEA i de rapporter vi tittat på. Det går även att vända på detta och

säga att den stora mängd fakta som presenteras i sig bidrar till att minska den personliga aspekten, därför blir det än viktigare att anspela på personlighet i övriga delar av texten.

De inledande delarna av rapporterna innehåller en kort beskrivning om IKEA som företag, denna förmedlar bilden av ett framgångsrikt och stabilt företag vilket bidrar till ökad trovärdighet vilket också leder till ökat förtroende för företaget. Till ökat förtroende och högre trovärdighet leder även beskrivningarna av de samarbeten som IKEA bedriver med olika typer av intresseorganisationer. Även att problem utpekats och beskrivs av IKEA leder till ökad trovärdighet eftersom detta tyder på att IKEA inte har för avsikt att tona ner problem som finns för att istället framhäva positiva aspekter.

Den andra delen av retoriken, *logos*, bidrar till att förmedla fakta och förnuft. Den här typen av retoriskt argument används i mycket större utsträckning än föregående medel. Detta styrks främst av all fakta som presenteras, vilket vi även tidigare nämnt. Tyvärr saknas ofta stöd och argument för det fakta som presenteras. Exempelvis hade läsaren ibland behövt en förklaring till hur fakta är intressant och vad som finns bakom siffrorna som presenteras. Öppenhet förmedlas även via fakta på så sätt att den visar problem och inte bara belyser det positiva arbete som bedrivs. I de senare rapporterna är IKEA bättre på att definiera problem och begrepp och vad de anser om olika saker, detta är förnuftigt och ger ett bra intryck och stöd åt fakta som presenteras.

Den tredje och sista aspekten av retorik som fokuserats är *pathos*, vilket bidrar till att förmedla känsla och engagemang. IKEA använder sig i stor utsträckning av bilder, vissa mer talande än andra. I den första rapporten har vi inte kunnat utläsa speciellt mycket av de bilder som presenteras och vi ställer oss frågande till vad syftet med vissa bilder är. I den efterföljande rapporten har bilderna försetts med bildtext vilket ger IKEA en möjlighet att påverka läsaren i en önskad riktning. Det blir nu möjligt att utläsa mer av bilderna och de ger på så sätt en större mening till texten. I den sista rapporten är bilderna i sig också mycket mer talande och anspelar mycket mer på känsla än tidigare. Exempel på detta är att många bilder föreställer barn, vilket vi anser skapa någon form av känsla hos de flesta människor. Den sista rapporten ägnar ett helt kapitel åt att beskriva IKEA: s engagemang i samhället, detta förmedlar känsla och engagemang på ett bra sätt. Men det går även att vara kritisk gällande detta – då texten som vi sagt tidigare inte förmedlar något större personligt ansvar blir inte heller speciellt trovärdigt.

Användning av personliga pronomen

Innehållsanalysen visar att användningen av personliga pronomen är sparsam, *vi* och *vår* är de enda som förekommer i någon nämnvärd frekvens. Frekvensen ökar dock mellan de två sista åren. I övrigt används desto flitigare benämningen IKEA, det vill säga att IKEA väljer att tilltala sig själv i tredje person. Avsaknaden av personliga pronomen leder enligt oss till att texterna ger ett opersonligt intryck, vilket drar ned intrycket av engagemang vilket i förlängningen drar ner bilden av ansvar. Om anledningen till att texterna refererar till IKEA, och inte till ett personligt pronomen, är ett medvetet val kan det spekuleras i och vad motivet i så fall skulle vara. Kanske vill företaget utnyttja den allmänt redan positiva bilden som finns av IKEA. Varumärket IKEA förknippas enligt många undersökningar med något positivt och varumärket inger även stort förtroende hos allmänheten. Mot denna bakgrund kan IKEA genom att referera till sitt positiva varumärke även skapa en positiv inställningen till texterna och kan i viss mån tona ner intrycket av missgynnsam information som presenteras. I fall valet att benämna sig själv i tredje person är medvetet och en följd av ovanstående resonemang avser IKEA att förmedla ett större ansvarstagande än vad som kan sägas existera.

Om användningen av IKEA är omedveten skulle det förmedlade ansvaret i CSR- rapportering kunna öka avsevärt genom en ökad användning av personliga pronomen. Genom att öka användningen signaleras ett personligt ansvarstagande som ökar både trovärdigheten och känslan av engagemang.

Att det nästan uteslutande är personliga pronomen i plural som används, i de fall personliga pronomen förekommer, kan vara en följd av att organisationen endast går att benämna i plural då den i sig består av många delar. I det avsnitt av rapporterna som förmedlar koncernchefen, Anders Dahlvigs, syn förekommer det personliga pronomen i singular som har gett utslag i innehållsanalysen. Följden blir att detta avsnitt förmedlar mycket mer känsla, personlighet och svaren som ges tyder även på en realistisk och trovärdig form av ansvar. Sammanvägt blir detta avsnitt därav mycket mer tilltalande än den resterande texten och inger förtroende. Detta är en möjlighet att förmedla mer ansvar som vi anser att IKEA borde ta till vara och utnyttja bättre. Exempelvis skulle läsarens upplevelse öka och förtroendet för att IKEA tar ansvar i vardagen kunna öka genom att man på ett personligt plan får ta del av det ansvarsfulla arbete som sker under en enskild medarbetares arbetsdag, där dennes syn på arbetet med miljö och sociala aspekter framkom. Detta hade bidragit till mer personligt intryck och den familjära känslan som IKEA annars så gärna vill förmedla.

Sammanfattningsvis anser vi att den nästan uteslutande användningen av *vi* och *vår* tyder på att företaget anser sig äga problemet och att de tar på sig ansvar. Frekvensen på dessa ord skulle dock liksom personliga pronomen i första person kunna ökas för att tydligare förmedla personligt ansvar. Idag saknas detta i stor utsträckning i IKEA: s CSR-rapporter.

Ansvarsförstärkande ord

Vill och *måste*, är de ord som förekommer mest frekvent bland de ansvarsförstärkande orden och är samtidigt ord som signalerar att det finns mer kvar att göra. Användningen tyder i sig på öppenhet. När dessa ord används utan uppföljning med tydliga mål går dock en del av trovärdigheten förlorad. Läsaren frågar sig vad som ska göras och hur det ska göras. På fler områden än detta är avsaknaden av mål med tillhörande mått en nackdel i IKEA: s rapporter. Innehållsanalysen visar vidare att ordet *lova* helt saknas i samtliga tre rapporter. Användning av ordet skapar en förpliktelse som företaget även förbinder sig att leva upp till. Detta är den starkaste formen av ansvar och att denna form utesluts i IKEA: s CSR-rapporter är ett tecken på att IKEA inte vill förbinda sig att ta ett sådant starkt ansvar. Enligt oss finns det ett stort utrymme för att förmedla ansvar kvar i IKEA: s rapporter på grund av detta. Att skapa en förpliktelse till ett skeende som står utanför sin egen makt är dock inte heller bra då detta tyder på ett icke ansvarstagande. Trots att ordet är starkt och att det inte ska utnyttjas så har IKEA möjlighet att skapa en förpliktelse mot läsaren genom att försäkra/lova att göra allt som står i deras makt för att exempelvis få slut på ett problem. I innehållsanalysen kan vi också se att begrepp som *engagemang* och *ska* helt saknas. Engagemang är enligt oss ett bra ord att använda för att fånga sina läsare och för att förmedla något positivt som man går miste om, och avsaknad av ordet *ska* kan tolkas som brist på handlingskraft. Med utgångspunkt i detta förespråkar vi ökad användning av orden *lovar*, *engagemang* och *ska* samt de personliga pronomen som vi tidigare diskuterat.

CSR relaterade ord

Utifrån diagrammet över användningen av ord som kan relateras till CSR går tydligt fokus på miljöaspekten att utläsa. Användningen av ordet *miljö* är till exempel mer än dubbelt så stort som den av nästföljande begrepp. Fokus på *leverantörer* kan också starkt urskiljas gentemot övriga ord som är undersökta. Detta kan vara ett tecken på hur högt IKEA värdesätter sina leverantörer men det kan även ses som ett sätt att förskjuta en del av ansvaret till någon annan, istället för att ta det själv. Vår tolkning är att motivet har förändrats över tid. I år 2003 års rapport var andelen förskjutningar av ansvar till leverantörer mer utbredd än de nästkommande åren där intrycket av att man värdesätter leverantörerna blev mer uppenbart. Det vill säga att ansvaret från början var vagt men att det över tid har övergått till att bli starkare. Övriga delar får automatiskt en underordnad betydelse på grund av denna fördelning. Tolkningen av detta kan vara att företaget söker höja upp saker man anser sig vara bra på för att ta fokus bort från de områden som inte är lika bra. I IKEA: s fall är vår tolkning att detta skulle kunna vara fallet då miljön är den aspekt de har störst möjlighet att påverka. Den sociala aspekten däremot är svårare att handskas med då denna är så pass komplex. Här måste hänsyn tas till kulturskillnader och värderingar som inte överensstämmer med det europeiska synsättet och möjligheten att uppfylla mätbara mål är inte lika uppenbar. Vi anser dock att IKEA genom att flytta över en del av fokus från miljömässiga aspekter till sociala aspekter kan förmedla en större öppenhet samt ett större ansvar. Av de tio CSR-relaterade ord vi undersökt går ungefär hälften att härleda till sociala aspekter och motsvarande del till miljömässiga aspekter. Vid en sammanslagning av alla ord för respektive område kan det urskiljas att det sociala området endast ges tre femtedelar av utrymmet som de miljömässiga delarna får.

Mest frekvent förekommande ord

En tabell över de tio mest förekommande orden för respektive år har också sammanställts utifrån den frekvensanalys som genomförts. Sammanställningen visar att *IKEA* uteslutande är det ord som används mest frekvent samtliga år. Eftersom att *IKEA* är föremål för beskrivningen blir detta en naturlig följd och under avsnittet Personliga pronomen går det att läsa mer om reflektioner kring denna höga frekvens. Anmärkningsvärt är dock det oerhörda glapp som finns ner till det näst mest förekommande ordet, oavsett vilket detta är för de tre olika åren. *IKEA* förekommer fyra och en halv till fem gånger mer frekvent. De ord som förekommer näst mest är antingen *miljö* eller *leverantörer*. *Miljö* är ett av orden som finns i titeln till rapporterna och därav kan en del av den stora användningen förklaras. Hela delen tror vi dock inte går att koppla till titelns namn då även ordet *social* förekommer i titeln men inte ger utslag för samma frekvens. Vi ser som tidigare nämnts ett tydligt fokus på just *miljö*, från *IKEA: s* håll. Något annat som kan urskiljas från ”tio-i-topp-listan” är att användningen av orden *medarbetare* och *varuhus* ökar och placerar sig på listan i 2005 års rapport. 2005 utgör även en tydlig brytningspunkt när det gäller vilka ord som förekommer mest frekvent. Detta år kan betydligt mjukare värden anses lyftas fram, exempel är att *medarbetare* dyker upp för första gången och att frekvensen av ordet *barn* fördubblas. Detta tyder på ökat fokus på medarbetarna och att *IKEA* även vill förmedla den del av arbetet med *miljö* och sociala aspekter som går att koppla till varuhuset. Att *IKEA* försöker framhäva sina medarbetare är uppenbart och det rimmar väl med *IKEA: s* värdegrund. År 2005 har de dock fått ett avsevärt mycket större utrymme trots att de alltid varit lika viktiga i värdegrunden, vilket kan bero på flera faktorer. Att *IKEA* alltid har talat väl om relationen till sina anställda men att det inte alltid återspeglats i rapporterna kan vara ett tecken på att de uppmärksammat omgivningens uppskattning för att företag värnar om sina anställda. Vår tolkning är att detta är fallet vilket skapat mer möjligheter till att anspela på personligt engagemang och ansvarstagande.

Motiv till CSR-rapportering

Utifrån hypotesen att IKEA har ett eller flera av de motiv till CSR-rapportering som presenteras i det inledande kapitlet av teoridelen, anser vi att IKEA: s arbete med CSR startade i den passiva kategorin, där motivet är problemlösning. Idag kan inte några tecken på passivitet i den form som teorin avser bedömas finnas kvar, då IKEA idag tar steg utöver de krav som omgivningen har på företaget. Det mediala trycket var det som först fick arbetet med CSR att på riktigt börja ta fart på IKEA, detta kan ses som att utan detta tryck, vilket fick IKEA att börja handla, hade kanske arbetet med CSR skjutits på framtiden.

Mer komplicerat är det att bedöma huruvida IKEA kan sägas vara reaktiva och ha ett riskelimineringssmotiv. IKEA är förebyggande i den bemärkelsen att de förebygger de problem som finns idag. Det är dock svårt att säga att de arbetar med att även förebygga framtidens problem. I rapporterna nämns endast den problematik som redan finns och några spekulationer kring exempelvis alternativa bränslens påverkan på verksamheten etcetera nämns inte. Däremot kan IKEA sägas vara ett av de företag som insett att framtidens kunder kommer att ställa andra krav på företag än det på kvalitet och pris, detta är dock något som framkommer mer under intervjun än vad som kan sägas förmedlas genom rapporterna. I den bemärkelsen att IKEA vill ta samhällsansvar för att inte tappa kunder, vilket i förlängningen kommer att påverka varumärket och företagsvärdet, kan ett riskelimineringssmotiv sägas föreligga.

För att placera sig i den aktiva kategorin som har innovation som motiv, krävs en medvetenhet om att nya produkter eller produktionsprocesser som gagnar CSR kan höja lönsamheten. Några nya produkter eller nya och innovativa produktionsprocesser har den information som vi undersökt inte visat på. Om hänsyn tas till vad IKEA normalt förespråkar, kommer innovation högt upp på listan. Därför anser vi att det borde ställas högre krav på IKEA: s innovationsinitiativ jämfört med andra företag, i det här avseendet når IKEA varken upp till den normala definitionen eller upp till det som anses typiskt IKEA, vilket brukar vara att gå i bräschen och komma med nya lösningar. Stor fokus läggs istället på att berätta om hur IKEA: s redan befintliga produkter och system är socialt och miljömässigt anpassade. Exempelvis tas det upp att IKEA: s sätt att paketera minskar mängden transport, vilket i förlängningen minskar mängden utsläpp som IKEA: s verksamhet genererar. Detta är ju ingen medveten tanke på miljön från IKEA: s håll då tanken med att paketera på det sätt som görs från början hade kostnadsbesparing som utgångspunkt. IKEA använder sig, enligt oss, av flera argument för sitt ansvarstagande som mer av en slump råkar passa in i facket CSR än som verkligen är uttänkt för ändamålet. Sammanfattningsvis finns här alltså inga tecken på innovation och en placering i den aktiva kategorin kan därför inte göras.

Då IKEA utgörs av en stiftelse som inte presenterar några offentliga siffror blir det svårt att relatera deras satsning på hållbar utveckling till övriga satsningar. Det gör det även svårt att jämföra utvecklingen mellan åren samt att jämföra IKEA med andra företag. Vilka prioriteringar som görs går inte heller att utröna. De torde dock vara så att om intressenterna var tydligare med att kräva den informationen av IKEA skulle det öka trycket och en ökning av sifferförekomst i rapporterna skulle kanske ske. Sifferökning i rapporterna i sig är inget vi önskar, då rapporterna enligt oss redan är fulla av fakta i form av siffror. Det vi efterfrågar är siffror som säger läsaren något och som ger en tydlig bild av hur företaget arbetar med CSR-relaterade frågor. De siffror som idag finns i rapporterna ger oss ingen som helst bild av detta. Något tryck på IKEA att redovisa mer relevanta siffror kommer antagligen inte att skapas då förtroendet för IKEA inte ifrågasätts. Den generella avsaknaden av siffror i publicerad information från IKEA har även vant oss vid att detta är fallet trots att det gällande CSR-

rapporterna också kan vara ett tecken på att de inte vill visa hur lite de satsar, detta är dock inte så troligt eftersom företaget generellt sett är försiktig med all finansiell information, exempelvis redovisas inget resultat.

Tre dimensioner av CSR-rapportering

Förutom lagstadgade krav och frivilliga rekommendationer bör företag även ta tre olika former av ansvar. När vi kopplar dessa dimensioner till IKEA ser vi att det *ekonomiska ansvaret* uppfylls av IKEA då de inte bryter mot lagar eller andra krav som finns. Förutom att följa de lagstadgade krav som finns kan företag välja att ta ett större och frivilligt ekonomiskt ansvar i form av att stödja ekonomisk utveckling samt att skapa välbefinnande i det lokala samhället. Detta kan kopplas till det ansvar IKEA tar när det gäller utveckling i låglöneländer där IKEA:s underleverantörer finns. Exempelvis beskrivs det i rapporterna att IKEA är involverade i förebyggande arbete som främjar möjligheten till utbildning, men också att teknisk utveckling i leverantörländer stöds. Att IKEA väljer att inte avsluta samarbeten med leverantörer hos vilka exempelvis barnarbete upptäcks, talar för att IKEA är förnuftiga och utvärderar effekterna som detta skulle ha på den lokala ekonomin innan något drastiskt görs. Att bryta samarbete utan att ge leverantörerna en möjlighet till förbättring får nämligen ofta motsats verkan, menar flera av de intresseorganisationer som samarbetar med IKEA. När det gäller det *sociala ansvarstagandet* anser vi att IKEA rättar sig efter de arbetsvillkor som finns i respektive land där IKEA har sina leverantörer. Det ska dock sägas att kraven på arbetsvillkor i många av dessa länder inte är speciellt höga. Om det är ett strategiskt och kostnadsmedvetet val av IKEA att verka i dessa länder kan vi inte uttala oss om. Men det kan ifrågasättas om det vore mer ansvarstagande att välja leverantörländer där arbetarnas arbetsvillkor är bättre och på sätt stödja att leverantörer tar denna typ av ansvar. Vi är dock medvetna om att det på detta sätt inte skulle gå att behålla den lågprisprofil som finns i idag. En annan sida av detta är att ansvarstagande även kan innebära att ge människor i länder med låga krav på arbetsrätt möjlighet till arbete istället för att leva i fattigdom. Den här diskussionen är dock inte föremål för uppsatsens frågeformulering. Att IKEA deltar och engagerar sig i lokala projekt tyder på ansvarstagande från deras sida. På många ställen innebär också en IKEA-etablering en möjlighet för utvecklingen i regionen i övrigt. Exempel på detta kan vara etablering av varuhus i städer som Kalmar, Karlstad och Haparanda, vilket medför fler möjligheter i dessa städer. Att få ett IKEA-varuhus ses för många städer som något väldigt positivt då det skapar många nya jobb i regionen men också att många andra kedjor ofta väljer att följa efter. Även infrastrukturen i dessa städer brukar utvecklas då IKEA ställer höga krav på sin omgivning.

När det gäller *miljöaspekten av ansvarstagandet* har IKEA stora problem att kämpa med på det sätt att verksamheten är beroende av många och långa transporter. IKEA beskriver hur det arbetas med detta och nämner lösningen med de platta paketen som någonting som hjälper till att minska transporterna. Vad gäller de platta paketen var inte tanken med dessa från början att minska miljöpåverkan av transporterna utan mer en fråga om kostnadsmedvetenhet, därför anser vi inte riktigt att det går att använda detta som ett argument för hur företaget arbetar med miljön. En annan aspekt av de många transporterna är att IKEA:s varuhus ofta ligger belägna utanför själva stadskärnan och i konceptet ligger att göra IKEA till en dagsutflykt, vilket innebär att de flesta av kunderna är till resta. Transporter förekommer således inte bara när det gäller att transportera varor utan även transport av både kunder och personal. Miljö är trots allt något som IKEA lägger stort fokus på, vilket märks tydligt i de rapporter vi tittat på. Det som saknas är dock tydligt formulerade miljömål och siffror på hur IKEA ligger till när det gäller exempelvis utsläpp och annan påverkan på miljön. Varför dessa mer konkreta uppgifter saknas är något vi frågar oss. Kanske vill företaget inte nämna siffrorna eftersom de

inte är siffror de kan vara stolta över, eller finns inga siffror tillgängliga att redogöra för. En annan orsak kan kanske även vara deras generella ovilja att redogöra för viktiga siffror. En annan nackdel med IKEA: s miljöarbete förutom avsaknaden av viktiga siffror är att det enbart är långsiktigt beskrivet. Ett långsiktigt arbete behöver dock inte, enligt oss, utesluta arbete även på kort sikt. Enligt det miljömässiga ansvarstagande som beskrivs i teorin ska företagen arbeta både långsiktigt och kortsiktigt, hur IKEA gör detta kan vi inte riktigt uttala oss om, men utifrån de rapporter som studerats kan vi inte utläsa några mer kortsiktiga mål. Frågan är om valet av arbete på lång sikt är en medvetet vald strategi eller bara något att gömma sig bakom. Dessa båda alternativ kastar varierande ljus över det ansvar som vill förmedlas. Utbildningen av medarbetarna gällande miljöfrågor verkar också knapphändig utifrån det som går att utläsa från rapporterna. Om någon form av miljöutbildning bedrivs är detta verkligen något som IKEA borde kommunicera då detta tyder på engagemang och förmedla förtroende och ansvarstagande. Att bedriva ett sådant arbete är också ett enkelt sätt att föra miljötänkandet in i vardagen.

Diskussion om accountability

Liksom alla företag bestäms IKEA: s accountability av relationen mellan organisationen och dess intressenter. Vissa intressenter som normalt förekommer faller i fallet med IKEA bort på grund av stiftelseformen och därför blir den vanligaste formen av accountability, den mellan aktieägare och företagsledningen inte aktuell. De kvarvarande intressenter som ställer krav på accountability blir företagsledningen, anställda, konsumenter, environmentalists och media. IKEA uttalar tydligt att det i första hand är mot media de riktar sin CSR-rapportering och att företaget mot övriga intressenter har en ytterst begränsad redogörandedel för krav som ställs på IKEA genom relationen till dessa. Det vill säga att accountability inte uppnås då redogörande av de prestationer som fullgjorts inte framförs till alla intressenter på ett likvärdigt sätt. Således får alla intressenter inte en redogörelse för hur organisationen förvaltat de förtroende som följer relationen dem emellan. De får inte reda på hur deras uppoffrade resurser har förvaltats och därmed frikopplas inte heller accountability genom den framställda CSR-rapporten fullt ut. Vissa frågor får säkert svar men just deras relation behandlas inte. Man kan dock säga att IKEA lever upp till minimikravet för accountability då inga lagar till synes har brutits. Det enda som rapporterats om är att underleverantörer till IKEA brutit mot lagen, i lagens mening gör IKEA dock mer än vad som krävs av dem. För att uppnå accountability inom området för CSR krävs mer än att uppfylla minimikravet. Hänsyn ska även tas till det faktum att alla relationer definieras utifrån vilken social kontext de förekommer i och på grund av att IKEA har en och samma CSR-rapport oberoende land eller region kan den omöjligt uppnå accountability i alla dessa olika. Vad avser Sverige, vilket är det land som tittats närmare på i den här uppsatsen, kan inte accountability sägas uppnås, vilket konstaterats tidigare.

För att vi ska kunna bedöma den andra delen av IKEA: s accountability krävs att vi känner till de olika prestationer som stiftelsen utför till följd av de relationer till intressenterna som föreligger. Då att granska det som skrivs och jämföra det med vad som görs inte är föremål för uppsatsen, kan inte heller en bedömning om förpliktelse nummer två göras. Det vill säga att på grund av att vi inte har undersökt vilka prestationer som utförs kan vi inte heller undersöka om de lever upp till att redogöra för det ansvar som de har förpliktigt sig att utföra.

På grund av att accountability, som det redogörs för i teorin har makt att förändra samhället har således även IKEA makt att förändra de obalanser som finns i deras sociala kontext. Vanligt är exempelvis att inte allt för mycket uppmärksamhet läggs på redogörelser för

relationen som existerar mellan företaget och kunden, det är istället vanligtvis aktieägarna som står i fokus och som redogörelserna koncentrerar sig till. IKEA förstärker inte obalansen här emellan då de inte liksom alla andra kan lägga fokus på aktieägarna men de skapar istället en egen form av obalans som sätter media i första rummet. Om de ville skulle de ha makten att uppmärksamma konsumenterna på deras köpkraft och hur den kan användas men att tolka av de granskade rapporterna är kunden i dessa till synes nästan helt bortglömd.

Tips på vad som skulle göra att accountability lättare uppnås är att ha en CSR redovisning för IKEA-gruppen men även ha en regional rapport, exempelvis uppdelad efter de olika kontinenterna. Den riktade informationen till de olika intressenterna skulle också kunna utökas där speciella redogörelser riktade till olika typer av intressenter finns. Därefter kan en redogörelse för hur de krävda prestationerna har utförts presenteras.

Organisationsteori

Enligt teorin definieras IKEA som en institution utifrån att IKEA har gemensamma uppfattningar om verkligheten och då organisationen upprepar handlingar som tidigare legitimerats av omgivningen. Teorin pekar på betydelsen av att samspela med omgivningen och att anpassa sig till de krav som ställs på företaget från denna omgivning. Beroende på vad omgivningen domineras av ställer den olika typer av krav på organisationen. Teorin visar att kraven kan vara av ekonomisk och teknisk karaktär, och här kan sägas att IKEA lyckas leva upp till dessa genom att producera de produkter som efterfrågas av den på ett effektivt sätt. Den andra typen av krav som omgivningen, enligt den institutionella teorin, kan ställa är mer av social och kulturell karaktär. Det innebär i vårt fall IKEA påverkas av allmän opinion som den som idag finns kring miljö och sociala frågor, men även att IKEA påverkas av tryck från olika intresseorganisationer som Rädda Barnen, WWF etcetera. Dessa former av påverkning från omgivningen styr IKEA: s sätt att handla. Det är denna form av krav denna uppsats studerar och för att anpassa sig till dessa krav menar teorin att organisationen måste spela en speciell roll i samhället och skapa och bibehålla en yttre fasad. I och med CSR-rapporterna kan det sägas att IKEA arbetar för att uppnå den senare typen av krav och eftersträvar att genom sitt arbete med dessa frågor erhålla belöning från omgivningen på grund av att de på ett framgångsrikt sätt lyckats anpassa sig till samhällets normer och värderingar. Det är svårt att säga vad den omgivning IKEA verkar i att domineras av eftersom organisationen är spridd över så många delar av världen och då dessa delar med stor säkerhet domineras av olika krav. Då nya former av sociala och kulturella krav idag ställs på företagen är det svårt att hänga med och att snabbt anpassa sig till omgivningen. IKEA gör en stor ansträngning inom detta, anser vi. I och med att IKEA: s CSR-rapport i första hand har media som målgrupp kan det inte sägas att företaget har anpassat sig till alla de krav som ställs från olika håll av omgivningen. Exempelvis kanske rapporten skulle behöva anpassa mer till fler intressenter, alternativt att informationen kommuniceras på olika sätt till olika typer av intressenter för att nå ut till fler än bara media. En steg rätt riktning skulle kunna vara att undersöka konsumenternas krav på IKEA mer utförligt och på så sätt få möjlighet att kunna tillfredsställa deras krav. Eftersom det kan sägas att bilden av IKEA allmänt sett är positiv menar en cynisk del av teorin att det företaget då har att arbeta med är att putsa på den yttre fasaden, och det kanske man skulle kunna säga att IKEA gör genom att putsa på sin CSR-rapportering.

Legitimitetsteori

IKEA: s värdegrund är mycket speciell, den grundar sig på ett skandinaviskt förhållningssätt och många länder i vilka IKEA är verksamma ligger både geografiskt men också värderingsmässigt långt ifrån IKEA. Att anpassa värdegrunden till det ställe man ska etablera sig på har aldrig varit IKEA: s sätt att arbeta, företaget försöker istället vinna på sin unika profil och att sticka ut genom att våga vara annorlunda. Att vara annorlunda är i sig en del av värdegrunden. Grunden i att uppnå legitimitet, att IKEA: s värdegrund måste överrensstämma med omgivningens, kan därmed aldrig uppnås. IKEA är och kommer alltid att värna om sitt ursprung, behålla de faktorer som gör dem unika och stå ut från mängden. Enligt legitimitetsteorin skulle detta förhållningssätt vara förödande för IKEA, för om inte hänsyn tas till de utomstående krav på ansvarstagande, anses IKEA: s överlevnad vara hotad.

Sedan starten har förväntningarna på IKEA förändrats en hel del. Från att ha börjat som ett rent lågprisalternativ blev kvalitet mer och mer viktigt för att sedan flytta fokus till design. Idag är det, enligt vår mening, på väg att ske ytterligare en förändring som går mot att ett större ansvarstagande vad avser sociala och miljömässiga aspekter krävs. Att döma av historien har IKEA alltid lyckats med konststycket att anpassa sig till rådande förändringar. Förändringarna sker dock inte alltid genom att förändra verksamheten utan man har i många fall lyckats förändra människors attityder till IKEA. I dagens läge är det ännu för tidigt att säga hur väl IKEA kommer att lyckas med att även skapa legitimitet vad gäller ansvarstagande för sociala och miljömässiga aspekter. Ur de rapporter som vi har fördjupat oss i kan legitimiteten sägas vara på väg att uppnås. En tydlig förändring har skett mellan åren och om den förmedlade anpassningen sker i den utsträckning som beskrivs samt att rapporternas utformning i samma takt som de tre senaste åren anpassas till rådande förändringar i omgivningen, finns det goda förutsättningar för att IKEA även kommer att lyckas denna gång. Genom åren har IKEA även fått utstå kritik, befogad likväl som obefogad. Rapporteringarna har för alltid lämnat ett märke på IKEA: s image och under rådande kris har legitimiteten varit utsatt för starkt hot. Efter samtliga incidenter har legitimitet alltid återvunnits. Att återvinna legitimitet kan göras genom fyra divergerande strategier.

Den första strategin som kan tillämpas går ut på att informera intressenterna om att företagets intentioner aldrig var att det inträffade skulle ske, denna kan sägas ha använts i tider av kris. Ingen av de andra strategierna kan här sägas bli aktuella. I CSR-sammanhang kompletterar IKEA den första strategin med den tredje och den fjärde strategin. Den tredje strategin som går ut på att föra fokus bort från det inträffade gör sig gällande genom att miljöaspekterna framhävs så pass mycket mer än de sociala. Det miljömässiga är det som IKEA sköter bäst och som de också har lättast att förändra, varför fokus vill föras till dessa områden. Den fjärde strategin som går ut på att förändra förväntningarna på IKEA: s CSR-arbete tillämpas fast i omvänd form. Genom den intensiva kontakten med media kan IKEA, enligt oss, istället sägas skapa förväntningar på sig själva. Att skapa förväntningar skapar tryck på prestationer och är ett tecken på ansvar. Normalt sett är denna strategi inte något som rekommenderas då att sätta lägre mål som överträffas ofta är en bättre taktik ut medial synpunkt. Mer uppmärksamhet genereras på detta sätt än att sätta höga mål som man lever upp till. Om man däremot misslyckas med vissa delar av målen kommer en negativ medial uppmärksamhet bli konsekvensen. Ansvar är dock större i den strategi som IKEA tillämpar och ger oss en indikation på seriositet. Sammanfattningsvis använder sig IKEA av strategi ett, tre och fyra för att styra omgivningens bild av deras ansvarstagande.

Strategisk kommunikation och Företagens ansvarsredogörelser

Utifrån rapporterna vi studerat anser vi att IKEA tydligt talar *till* och *om* för sina läsare vad som gäller, detta är det som Falkheimer och Heide kallar vertikal kommunikationsprocess och som inte medför någon dialog mellan IKEA och de med intresse för rapporten. Varför IKEA väljer att göra så här och om det är ett medvetet val kan vi inte uttala oss om, men vi anser att det medför att rapporterna blir opersonliga och det ansvar och den öppenhet som avses förmedlas inte når fram till läsarna. Det bidrar även till att innehållet i rapporterna begränsas till att vara ren fakta, som varken fångar läsarens intresse eller lyckas övertyga. När vi däremot ser till den bild som Eva Stål förmedlade om IKEA: s sätt att samarbeta med olika intresseorganisationer kring dessa frågor, blir kommunikationen mycket mindre vertikal och där kändes det som IKEA är väldigt öppna för att diskutera och ta intryck från omgivningen. Detta intryck präglade hela intervjun och temat återvände hela tiden till hur viktigt det är att lyssna på dem som finns runt omkring. Det är synd att IKEA inte lyckas förmedla detta även i sina rapporter, eftersom dessa då enligt oss hade blivit mer tilltalande. Det är dagsläget svårt att uttala sig om vilket ansvar IKEA verkligen tar, utifrån de rapporter som finns tillgängliga, främst på grund av att de inte är speciellt läsvänliga. Läsaren blir inte riktigt klar över vad som verkligen finns bakom all det fakta och information som förmedlas. Intrycket kan tyvärr lätt bli att detta bara är ett skyltfönster, vad som finns bakom är svårt att veta.

Teorin om strategisk kommunikation presenterar fyra motiv till varför denna kan användas. Det andra motivet som handlar om att skapa, bevara eller stärka organisationens image, kan tydligt appliceras på IKEA. Ett sätt att göra detta är utskick av pressmeddelanden etcetera. Några pressmeddelande lämnas inom CSR-området inte från IKEA, men däremot vill man skapa, bevara och stärka sin image genom att media ur ett strategiskt perspektiv prioriteras framför andra intressenter. Identitet är ledordet i det tredje motivet vilket tillsammans med organisationskultur är något som IKEA alltid syftar till att förstärka. Ett tecken på detta är att medarbetarna prioriteras och företaget pratar om att förändra organisationen så att CSR-aspekterna blir en naturlig del av vardagen. Det fjärde motivet om att skapa öppenhet och transparens uttrycks tydligt i den intervju som genomfördes med IKEA: s informationsansvarige. Även öppenheten som finns i de undersökta CSR-rapporterna tyder på att en god öppenhet finns avseende CSR, vi är dock inte riktigt nöjda här. IKEA är öppna på så sätt de redogör för problem som finns och även för svagheter. Vi anser inte att det går att säga att ett företag som drivs i stiftelseform är transparanta, en följd av detta blir även att IKEA: s CSR-redovisning aldrig fullt ut kan nå transparens.

IKEA använder sig mycket av rättfärdigande redogörelser, exempelvis är det inte ovanligt att även i CSR-sammanhang höra ”Mycket är ännu gjort”, ”Detta är en komplicerad fråga” och ”Vi väljer långsiktiga lösningar”. Skuld, ursäkter och avbön används däremot inte, IKEA väljer alltid att stå för vad som har hänt. Medgivanden finns i form av att företaget erkänner sin egen ofullständighet på området och på så sätt mildras effekterna av skadan, samtidigt som trovärdigheten ökar.

Egna reflektioner

Gällanden den intervju som genomförts kan många delar tolkas som tecken på ansvarstagande respektive öppenhet. Enligt Eva Stål började CSR-rapporteringen i och med kritik gällande IKEA: s koppling till barnarbete. Trots att det gått 15 år sedan den första kritiken framfördes är det fortfarande den här delen som är mest bristfällig hos IKEA. Detta tyder, enligt oss, inte på ett stort ansvarstagande från IKEA: s sida – hade företaget varit ansvarsfulla gällande detta hade det gjorts större ansträngningar för att åtgärda problemet än de som till synes har gjorts. När respondenten talar om detta påpekar hon tydligt att dokumentären som föranledde den första kritiken var missvisande och att hon snarare vill framhäva detta är problemet i sig tyder på att problemet inte riktigt tas på allvar. Respondenten talar även hellre om miljö än om sociala aspekter, vilket bekräftar resultatet av innehållsanalysen. Vilken också pekar på att störst tyngdvikt läggs vid miljömässiga aspekter och de sociala tilldelas en underordnad ställning. Sammanfattningsvis kan sägas att miljöansvar verkar ha störst betydelse för IKEA. Vår tolkning är att detta beror på att IKEA anser sig ha störst möjligheter till framgång inom detta område.

IKEA är måna om att behålla goda relationer och samarbeten med leverantörer, det vill säga att IKEA inte avslutar samarbeten enbart på grund av det upptäcks att det förekommer barnarbete. Både i rapporterna och under intervjun påpekas att långsiktighet är viktigt, för att detta argument ska få betydelse för trovärdigheten och IKEA: s ansvarstagande måste redogörelse finnas för vilket stöd och vilken återkoppling IKEA bidrar med. Ifrågasätts kan även om IKEA har som alternativ att byta till andra leverantörer då det för IKEA i slutändan handlar om att finna de kostnadseffektivaste lösningarna. Frågan är då om långsiktigheten och att inte bryta med leverantörer i första hand endast har att göra med IKEA: s ansvarstagande gentemot dessa eller om det hela handlar om kostnadsbesparing genom att slippa byta leverantör.

Ett problem vi kan se i IKEA: s uppföljningsmodell är att det är inköpskontoren som ansvarar för uppföljningen. Detta innebär att inköpsansvariga sitter på dubbla stolar då de å ena sidan har till uppgift att försörja organisationen med förmånliga inköpspriser som möjligt och å andra sidan samtidigt arbetar för bättre arbetsvillkor hos leverantörerna. Att den mediala uppmärksamheten inte har riktats mot detta märkligt. Det är, enligt oss, omöjligt att samtidigt pressa priser och tillhandahålla tillfredsställande nivå på ansvarstagande. IKEA anser vidare att det är fullt möjligt att vara ett lågprisföretag samtidigt som det tas ett stort ansvar för miljö och sociala aspekter. Idag visas dock inte särskilt stora prov på detta, men vi tror att IKEA på något sätt kommer att lyckas med detta, på samma sätt som de tidigare lyckades förvandla möbemarknaden till en helt ny typ av marknad, genom att göra möbler till dagligvaror istället för sällanköpsvaror. På samma sätt har de även lyckats med allt annat de tar sig för, hur det går i detta fall återstår att se, men IKEA har i dagsläget lyckats skapa goda förutsättningar för att lyckas.

IKEA framhäver att de strävar efter att gå sin egen väg, även när det gäller CSR. Detta innebär att de i största möjliga mån väljer att minska jämförbarheten mellan dem och andra organisationer. Detta är, enligt oss, inte ett tecken på ansvarstagande då intressenter har rätt till information som går att jämföra och relatera till andra företag. Genom att IKEA: s egna rapporters utformning också varierar en hel del, minskar detta också jämförbarheten från år till år. Trots att IKEA allra helst vill arbeta med dessa frågor på egen hand har de känt behov av stöd från olika intresseorganisationer och utomstående expertis. Detta är dock inget som respondenten verkar vilja framhäva, vi frågar oss varför IKEA inte utnyttjar de olika standards som finns på området. På detta sätt hade jämförbarheten ökat och intressenterna

hade fått en tydligare bild av hur IKEA ligger till i jämförelse med andra företag. Detta hade skapat legitimitet och tillfört ytterligare en dimension, vilken i dag saknas, nämligen extern granskning. Extern granskning förekommer inom IKEA på så sätt att utomstående för kontrollbesök etcetera hos IKEA: s olika leverantörer, vad vi efterfrågar är även extern granskning av hur IKEA i stort arbetar med frågor inom CSR. Detta hade också ökat bidragit till ökad legitimitet och trovärdighet i det arbete som bedrivs, men det hade också skapat ett ökat tryck på IKEA då de hade varit tvungna att leva upp till någon annans krav vilket hade kunnat resultera i sanktioner då dessa krav inte efterföljs. Alla ovanstående argument för att inte följa andras riktlinjer står trots allt inte i relation till de positiva effekter som hade kunnat uppnås genom anpassningen till ett ramverk. Den trovärdighet som hade följt med att utforma sitt arbete efter befintliga riktlinjer går IKEA också miste om.

En av IKEA: s hörnstenar är kostnadsmedvetenheten, detta tankesätt präglar även CSR-rapporterna. Ibland påtalas detta i alltför stor utsträckning, vilket gör att rapporterna minskar i trovärdighet och att den ansvarstagande delen som tidigare förmedlats minskar i omfattning. Flera av sakerna som påtalas i rapporterna förmedlar mer kostnadsmedvetenhet än ansvarstagande. IKEA är bra på att påpeka att ett lågt pris inte får vara till vilket pris som helst. Genom deras rapporter kan man dock ställa sig frågande till om det går att sätta ett pris på ansvar, och är IKEA i så fall beredda att betala det priset?

Under intervjun och även i rapporterna framkommer att IKEA får relativt lågt betyg av sin personal när de ska betygsätta IKEA gällande miljö och sociala aspekter. Detta i sig visar på stor öppenhet att IKEA väljer att förmedla detta resultat. När man beaktar att medarbetarna är de som först märker av brister, tillsammans med att det är denna intressentgrupp som IKEA prioriterar mest blir trovärdigheten för det arbete som bedrivs lägre. Även den ansvarstagande delen utsätts för tvivel. Är detta låga betyg från medarbetarna en följd av att de vet vilka mål som satts och utfallet av de insatser som gjorts eller beror missnöjet på att personalen anser att det allmänt sett görs för lite inom området? Våra tankar kring detta är att personalen kanske kan tycka att det talas mycket om miljö och socialt ansvarstagande, men att inte tillräckligt mycket av detta förverkligas.

Slutsats

IKEA har uppmärksammat de ökade krav som ställs på att företag ska ta samhällsansvar. Det vill säga att företag tar ansvar för de effekter som deras verksamhet har på omgivningen. De har även insett de positiva effekter som företag som tar socialt och miljömässigt ansvar åtnjuter. För att erhålla de positiva effekterna krävs dock att ansvarstagandet kommuniceras utåt. IKEA väljer att rapportera genom att årligen sammanställa en ”Social and Environmental Responsibility Report”. I de rapporter som sedan år 2003 framställs, visar IKEA på tydliga ansträngningar för att framstå som ansvarstagande. Sedan år 2003 har rapporterna kontinuerligt förbättrats och med tiden har IKEA lärt sig att i större utsträckning använda de retoriska medel som finns att tillgå. En ökad medvetenhet om hur texter som kommunicerar ansvar och öppenhet produceras syns också vid en jämförelse mellan de tre åren. Kommunikation är i sig en komplex företeelse och är till stor del beroende av den kontext den förekommer i. IKEA: s CSR-rapporter är liksom företaget i övrigt präglade av ett skandinaviskt tankesätt och därav blir kommunikationen i CSR- rapporterna tydligt riktad mot den europeiska marknaden.

De framsteg som gjorts räcker dock inte ända fram med att övertyda läsaren om att IKEA tar ansvar för de effekter deras verksamhet har på omgivningen. Ett kostnadsperspektiv lyser på många ställen igenom snarare än ett ansvarsperspektiv. Många av de indikatorer på ansvar

som används i rapporterna för att skapa trovärdighet grundar sig i gamla tankar som är typiska för IKEA och deras framgång. Att få indikatorer har inneburit en anpassning av IKEA: s verksamhet till ett mer ansvarstagande handlade drar ned rapporternas trovärdighet och förminskar intrycket av ansvar. Att en känsla av efterhandskonstruktion upplevs av läsaren är därför inte osökt och den del av ansvar som bör representeras av nya tillskott i verksamheten saknas därför också till stor del. Inte heller valet att inte ansluta sig till ett ramverk för CSR går att ursäkta. De argument som används för att motivera detta val räcker inte till för att väga upp de skador som orsakas på förtroendet för IKEA: s CSR- rapportering eller den brist på ansvar som därför förmedlas. Betydelsen av det tryck som skulle skapas genom en anslutning till en standard kan inte överdrivas liksom den ökade trovärdighet den skulle bidra till. Om anslutningen till en redan befintlig standard är utesluten skulle skapandet av en egen märkning i större utsträckning få IKEA att i högre grad leva upp till sitt samhällsansvar. Om hänsyn även tas till IKEA: s storlek, omsättning och uppskattad lönsamhet tas torde det även vara fallet att mer skulle kunna föras på området att uppnå ansvar.

Att säga att IKEA genom sin CSR- rapportering inte tar ansvar kan uppsatsförfattarnas problemformulering inte ge svar på, men vi kan konstatera att IKEA: s CSR- rapporter inte förmedlar ansvar fullt ut. För att i framtiden förmedla ansvar fullt ut krävs att en satsning på kommunikation görs. Fler intressenters behöver få återkoppling för att den accountability som idag inte finns ska uppfyllas.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att svar på den första problemformuleringen, gällande vilket ansvar och vilken öppenhet IKEA förmedlar genom sin CSR- rapportering, enligt oss är att IKEA kommunicerar öppenhet på ett bra sätt i sin CSR- rapportering medan ansvarskommunikationen brister. Bristerna i ansvaret består i första hand av den ringa förmågan att fånga läsarens förtroende vilket får till följd att brist på engagemang signaleras. Båda bristerna drar ned trovärdigheten i det kommunicerade ansvaret. Avseende den andra problemformulering som varit föremål för uppsatsen, gällande vilket ansvar och vilken öppenhet IKEA *avser* att förmedla genom sin CSR- rapportering, har uppsatsförfattarna inte fullt ut genererat en analys och slutsats. Den valda metoden för att besvara denna problemformulering kan i efterhand konstateras varit bristfällig. För att bättre lyckas skapa underlag för analys och slutsats krävs att fler respondenter intervjuas, att intervjufrågorna bygger på en fullständig textanalys samt att frågorna i större utsträckning blivit testade.

Förslag till fortsatt forskning

Den frågeställning som endast besvarats i begränsad omfattning lämnar vi som förslag på fortsatt forskning, då vi tror att ytterligare en dimension på kommunikation av ansvar och öppenhet genom en sådan studie skulle kunna åstadkommas. Under arbetets gång är öppenhet den variabel som varit svårast att undersöka, därför lämnas vi som förslag att en fördjupning i öppenhet skulle kunna ligga till grund för en kommande uppsats. Problemdiskussionen tar upp hur skillnader i ägarstrukturen eventuellt påverkar CSR-rapporteringen. Den här studien grundar sig på ett starkt ägarlett företag, men undersökning av eventuella skillnader har inte varit föremål för studien. Detta vore dock intressant att undersöka i en frikopplad alternativt jämförande studie.

KÄLLFÖRTECKNING

ARTIKLAR

Baldvinsdottir, Gudrun & Johansson, Inga-Lill. (2006): Responsibility in action: expressions of values in a Swedish company. *Qualitative Research in Accounting & Management*, vol. 3, no. 2, pp. 112-125

Bertoft, J. (2007): Sveriges Konsumenter: Brist på information om etik och miljö. *Göteborgs-Posten*, s. 31

Deegan, Craig. (2002): Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 15, No. 3, pp. 282-311

Knutson, T. & Hellberg, H. (2004, nr 1 årgång 70). H & M och IKEA satsar på socialt ansvar. *Advokatsamfundet*

Schenkler, B. R. & Weigold, M. F. (1992): Interpersonal process involving impression regulation and management. *Annual Review of Psychology*, Vol. 43 Issue 1, pp.133-168

INTERNETLÄNKAR

Länk 1: http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/our_vision/heritage.html (2007-04-12)

Länk 2: http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/our_vision/better_life.html (2007-04-12)

Länk 3: http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/facts_figures/figures.html (2007-04-12)

Länk 4: http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/facts_figures/ikea_in_the_world.html (2007-04-12)

Länk 5: http://www.mannheimerswartling.se/download/msa_pdf/corporate_social_responsibility-utveckling_mot_en_mer_tvingande_reglering.pdf (2007-04-16)

Länk 6: <http://www.globalreporting.org/Home> (2007-05-21)

Länk 7: <http://www.csreurope.org/> (2007-05-21)

Länk 8: <http://www.unglobalcompact.org/> (2007-05-21)

Länk 9: <http://www.regeringen.se/sb/d/7022> (2007-05-21)

Länk 10: http://www.un.dk/swedish/Briefing_papers/Barnarbete/frame.htm (2007-05-29)

LITTERATUR

Andersen, Ib. (1998): *Den uppenbara verkligheten – Val av samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur

Björk, Stellan. (1998): *IKEA entreprenören, affärsidén, kulturen*. Stockholm: Svenska förlaget

Brenkert, George G. (Edt.). (2004): *Corporate Integrity & Accountability*. Carlifornia: Sage Publications, Inc.

Buttny, Richard. (1993): *Social accountability in communication*. California: Sage Publications Inc.

Falkheimer, Jesper. & Heide, Mats. (2007): *Strategisk kommunikation*. Danmark: Studentlitteratur

Gray, Rob, Owen Dave, Adams Carol. (1996): *Accounting & Accountability – changes and challenges in corporate social an envornmental reportin*. Great Britain: Prentice Hall Europe

Gustavsson, Bengt (red.). (2004): *Kunskapande metoder inom samhällsvetenskapen*. Lund: Studentlitteratur

Hatch, Mary Jo. (2002): *Organisationstori – moderna, symboliska och postmoderna perspektiv*. Lund: Studentlitteratur

Hellspong, Lennart & Ledin, Per (1997): *Vägar genom texten – Handbok i brukstextanalys*. Lund: Studentlitteratur

Hellspong, Lennart. (2001): *Metoder för brukstextanalys*. Lund: Studentlitteratur

Johansson, C., Johansson, R., Marton, J. Och Peutsch, G. (2003): *Extern redovisning*. Stockholm: Bonnier Utbildning

Johansson, Sven-Erik. (2004): *Hållbart företagsvärde – Ägarna, Företagsledningen, Affärerna, Finanserna*. Lidingö: Industrilitteratur

Larsson, Lars-Olle. (1997): *Miljöredovisningen och miljöinformation i årsredovisningar*. Lund : Utbildningshuset Studentlitteratur

Larsson, Lars-Olle. (1998): *Miljöredovisningen och miljöinformation i årsredovisningar*. Lund: Studentlitteratur

Larsson, Lars-Olle. (2005): *Corporate Governance och Hållbar Affärsutveckling*. Falun: Ekerlids Förlag

Lewis, Elen. (2005): *Fenomenet IKEA*. Malmö: Liber

Ljungdahl, Fredrik. (1999): *Utveckling av miljöredovisning i svenska börsbolag*. Lund: Lunds Universitetspress

Loimi, Anna-Maria. & Dahlgren, Martin. (översättare) (2005): *CSR – Socialt ansvarstagande för företag: CSR – Corporate Social Responsibility*. Stockholm: SIS Förlag

Lozano, Josep M. (2004): *What Is a Successful Company? A Path to Understanding Accountability*. Brenkert, George G (Edt). (2004): *Corporate Integrity & Accountability*. Carlifornia: Sage Publications, Inc.

Löhman, Ola. & Steinholtz, Daniel. (2003): *Det ansvarsfulla företaget –corporate social responsibility i praktiken*. Falun: Ekerlids Förlag

Merriam, Sharan B. (1994): *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur

Svenning, Conny (2003): *Metodboken – samhällsvetenskaplig metod och metodutveckling: klassiska och nya metoder i informationssamhället: källkritik på Internet*. Eslöv: Lorentz

Torekull, Bertil. (2005): *Historien om IKEA*. Avesta: Wahlström & Widstrand

van Riel, C. B. M. (2000): *Corporate Communication Orchestrated by a Sustainable Corporate Story*. Schultz, M. Hatch, M. J. Holten Larsen, M (Edt.) (2000): *The Expressive Organization – Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand*, New York: Oxford University Press.

Westermarck, Christer. (1999): *Miljöredovsningen- kommunikation av etik, vision och ekonomi*. Göteborg: Tholin & Larssons förlag

Wärneryd, Olof & Hallin, Per-Olof & Hultman, Johan. (2002): *Hållbar utveckling – om kris och omställning i stad och samhälle*. Lund: Studentlitteratur

INTERVJU

Helsingborg 2007-05-07

Eva Stål

Informationsansvarig och projektledare miljö och socialt ansvar
IKEA Sweden

ÖVRIGT

Förtroendebarmetern 2006, Medieakademin

IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2003

IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2004

IKEA Social & Environmental Responsibility Report 2005

Jonäll, Kristina. (2006): *Textanalys av VD-brev – med fokus på ansvar och öppenhet*. (Licentiatuppsats, Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet)

Nordstedts Ordbok (1995): *Prismas Engelska Ordbok*. Bokförlaget Rabén Prisma

Nordstedts Svenska Ordbok (2003). Språkdata & Nordstedts Akademiska Förlag

Salzer, Miriam. (1994): *Identity across borders – a study in the "IKEA-world"*. (Akademisk avhandling, Linköpings Universitet)

BILAGA 1

INTERVJUFRÅGOR EVA STÅL – IKEA

KORTFRÅGOR!

- Ser du någon brytningspunkt för IKEA: s sätt att tänka angående miljö och sociala aspekter?
- Hur anser du att IKEA placerar sig i förhållande till andra företag avseende socialt ansvarstagande?
- Vad anser du är bäst med IKEA:s nuvarande CSR-rapportering?
- Varför tror du att CSR - rapporterna har fått ökad betydelse och uppmärksamhet? Har de det?

- **Personuppgifter:**
 - Namn
 - Ålder
 - Civilstånd
 - Arbetsuppgifter/Titel
Vad innebär Projektledare för Corporate Social Responsibility?
 - Utbildning
 - Karriär inom IKEA
 - Tidigare arbetslivserfarenhet

- **Vilka faktorer anser du ha varit viktigast/en förutsättning för CSR-rapporteringens tillkomst på IKEA, det vill säga varför valde ni att börja informera/redovisa miljö och sociala aspekter?**
 - Hur utformar Ni er CSR-rapportering? Varför ser den ut som den gör?
 - Hur arbetade IKEA med dessa frågor innan rapporteringen startade?
 - Bakomliggande motiv; makroförändringar, påtryckningar utifrån, interna motiv? *OBS! Använd stencil.*
 - På vilket sätt anser du att konsumenternas makt har påverkat IKEA:s CSR-rapportering?
 - Vilken eller vilka grupper riktar sig CSR-rapporteringen till i första hand? *OBS! Använd stencil.*
 - Vilka behov avses tillfredsställas hos målgruppen? På vilket sätt?

- **Gjordes det någon form av analys av CSR-rapporteringens eventuella fördelar kontra eventuella nackdelar inför det första rapporteringstillfället?**
 - Förändrades arbetssättet i och med att rapporteringen startade?
 - Vilka förändring har skett i rapporten sedan starten?
 - Varför har förändringar i rapporteringen skett? Förändrade motiv?

- **Vad avser IKEA förmedla med sin CSR- rapportering?**
 - Hur tror IKEA att de uppfattas?

- **Hur går arbetat med att framställa rapporten till?**
 - Antal medarbetare involverade?
 - Hur samlar ni in underlaget till den information som redovisas offentligt?
 - Hur och vart sker sammanställningen?

- Godkänns den av intern kontrollgrupp eller utomstående?
- Publiceras rapporten på något annat sätt än på Internet?
- **Har ni i ert arbete med CSR rapporteringen haft någon hjälp av befintliga rekommendationer eller andra företags CSR-rapporter?**
- **Har ni fått någon feedback avseende innehåll eller utformning från användarna av CSR- rapporteringen?**
 - Har de förändringar som har skett mottagits väl av användarna?
- **På vilket sätt har den kritik som genom åren riktats mot IKEA påverkat det arbete som idag sker inom CSR?**
 - Har IKEA/Vilken strategi tillämpar IKEA då uppmärksamhet riktas mot tvivelaktiga situationer? Exempelvis 1997 när det i dokumentären *Santa´s Workshop – IKEA:s Backyard* avslöjades att barnarbete användes i fabriker i Filipinerna och Vietnam.
- **Hur ser IKEA på företagets ansvar gällande miljö- och sociala frågor i förhållande till det ansvar som politiker har?**
- **I vilka avseende kan CSR-rapporteringen eventuellt förbättras? Vilka konkreta planer har ni på de framtida CSR-rapporteringen?**

BILAGA 2

Nummer	Ord	Svensk översättning	År 2003	År 2004	År 2005
1	I	Jag	9	0	0
2	Me	Mig	0	0	0
3	My	Min	0	0	0
4	Mine	Mitt	0	0	0
5	Ours	Våra	0	0	0
6	We	Vi	17	32	45
7	Us	Oss	4	8	11
8	Our	Vår	27	44	60
Summa			57	84	116

Tabell 1 – Frekvensanalys av personliga pronomen

Nummer	Ord	Svensk översättning	År 2003	År 2004	År 2005
1	Come	Kommer	4	0	0
2	Must	Måste	50	46	40
3	Shall	Ska	4	4	4
4	Will	Vill	25	35	18
5	Ensure	Försäkra	17	14	16
6	Take	Vidta	15	17	12
7	Engagement	Engagemang	0	0	0
8	Expect	Förvänta	2	3	4
9	Convince	Övertyga	0	0	0
10	Promise	Lova	0	0	0
Summa			117	119	94

Tabell 2 – Frekvensanalys av ansvarsförstärkande ord

Nummer	Ord	Svensk översättning	År 2003	År 2004	År 2005
1	Social	Social	42	48	53
2	Environmental + Environment	Miljö	121	140	145
3	Child Labour	Barnarbete	38	38	36
4	Suppliers	Leverantörer	86	93	115
5	Responsibility + Responsible	Ansvar	49	71	54
6	Waste	Avfall	32	31	41
7	Emissions	Utsläpp	28	33	21
8	Transport*	Transport*	66	82	55
9	Labour	Arbetskraft	50	56	54
10	Code of Conduct	Uppförandekod	28	26	22
Summa			540	618	596

Tabell 3 – Frekvensanalys av CSR-ord

Figure 1
 Illustrative Relationships
 Between Stakeholders,
 Accountability Criteria and
 Financial Disclosure
 Management

A. Stakeholders Parties whose behaviour can affect, or whose interests are affected by, the company's actions.	B. Stakes Resources provided and other interests that are affected by the company's actions.	C. Accountability Criteria Criteria by which stakeholders may evaluate the impact of the company's actions on their interests.	D. Financial Disclosure Management Ways company management can create the company portrayal they prefer.
<i>Examples</i>	<i>Resources provided</i>	<i>Examples</i>	<i>Examples</i>
Owners (shareholders)	Equity capital	Future returns	Income smoothing, timing of earnings announcement, accounting policy choice
Lenders	Debt capital	Future interest	Discussion of investment plans, estimation of future cash flows
Top managers	Labour, expertise	Reputation, future pay	Emphasizing management teamwork and creation of company value
Employees	Labour, expertise	Health, future pay	Managing financial news during labour negotiations, social responsibility reporting
Corporate customers	Sales revenue	Security of supply	Emphasizing long term product development and quality strategy
Environmentalists	Product endorsements	Health, clean environment	Social responsibility reporting, choice of appropriate media to report results