

Examensarbete i Informatik

IT ur ett hållbarhetsperspektiv

Emanuel Koluman
Jari Löytynoja

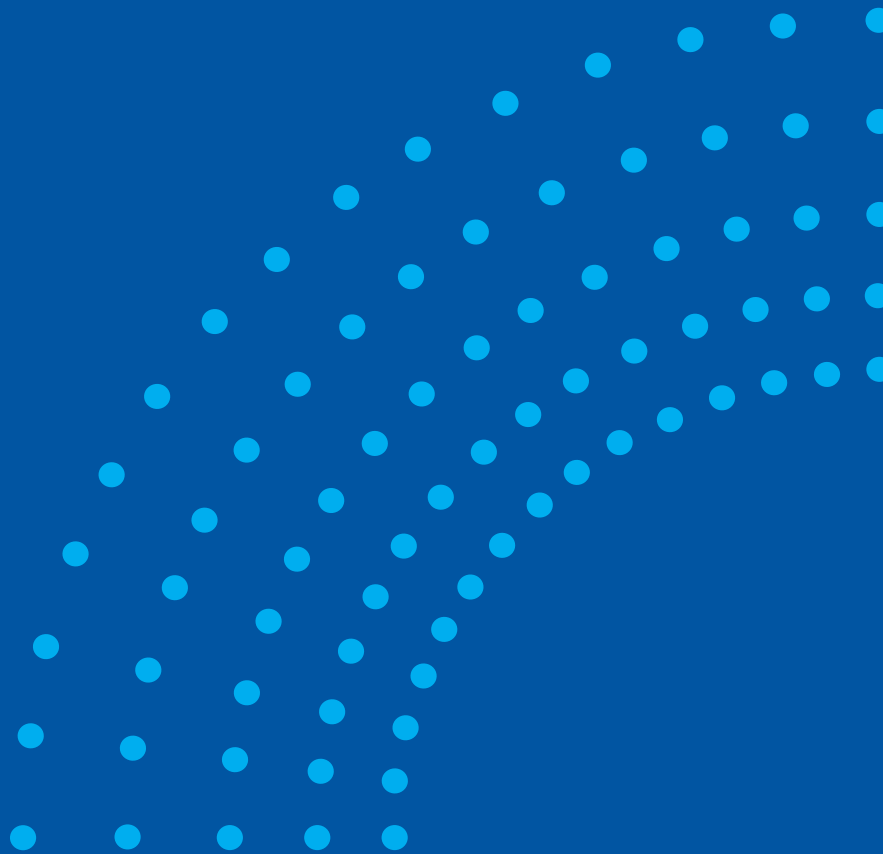
Göteborg, Sweden 2007



IT University
of Göteborg

CHALMERS | GÖTEBORGS UNIVERSITET

Institutionen för tillämpad informationsteknologi



REPORT NO. 2007:76

IT ur ett hållbarhetsperspektiv

Emanuel Koluman
Jari Löytynoja



Department of Applied Information Technology
IT UNIVERSITY OF GÖTEBORG
GÖTEBORG UNIVERSITY AND CHALMERS UNIVERSITY OF
TECHNOLOGY
Göteborg, Sweden 2007

IT from a sustainable perspective

Emanuel Koluman

Jari Löytynoja

Department of Applied Information Technology

IT University of Göteborg

Göteborg University and Chalmers University of Technology

SUMMARY

An increasing amount of companies are today working towards a sustainable business environment, i.e. they work on achieving a financial, social and environmental sustainable responsibility. We see that this increasing demand on companies also must include their IT-business – products and services. Our study is based on a qualitative study with semi structured interviews with five different Swedish companies. The interviewed managers had solid knowledge about their respective companies. They were asked about policies and practices concerning sustainability issues with special emphasis on requirements regarding purchasing, outsourcing and collaboration. The results show that, even if the company follows a sustainability policy, the IT-department does often not follow this effort. In the thesis this conclusion is discussed in relation to how the companies work with branding. The increasing importance of brands has an impact on how to work with sustainability in order not to threaten the company's brand.

The report is written in Swedish.

Keywords: CSR, Sustainability, Brand, IT.

Sammanfattning

Idag är det allt fler företag som arbetar utifrån ett hållbarhetsperspektiv d v s de arbetar med ett ekonomiskt-, socialt och miljömässigt ansvarstagande. Som det ser ut i dagsläget med allt större fokus på att företagen tar sitt sociala och miljömässiga ansvar så kommer de ansvarstagande kundföretagen att behöva öka kraven då de upphandlar IT-relaterade tjänster eller IT-relaterade produkter. Vår studie baseras på en kvalitativ metod där intervjuer har gjorts hos fem svenska företag. Respondenterna i de olika företagen var högt uppsatta personer med god insyn i hur deras verksamheter drivs. Studiens fokus har legat på hur IT-avdelningarnas kravställande vid upphandlingar sett ut från ett hållbarhetsperspektiv. Resultatet av arbetet har visat att även om företagen har en hållbarhetspolicy, så följer deras IT-avdelningar inte med i utvecklingen mot en hållbar utveckling. Den ökande betydelsen av varumärket gör att IT-avdelningarna måste bli mer medvetna och utarbeta en större medvetenhet om hållbarhetstänkande och praktik eftersom varumärket annars kan hotas.

IT ur ett hållbarhetsperspektiv

Emanuel Koluman

Jari Löytynoja

© Emanuel Koluman & Jari Löytynoja, 2007.

Report no 2007:76

ISSN: 1651-4769

Department of Applied Information Technology

IT University of Göteborg

Göteborg University and Chalmers University of Technology

P O Box 8718

SE – 402 75 Göteborg

Sweden

Telephone + 46 (0)31-772 4895

[Department of Applied Information Technology]

Göteborg, Sweden 2007

Förord

Vi vill börja med att tacka Else-Marie Malmek från Malmeken AB för idén till uppsatsen och hjälpen att få komma i kontakt med alla våra respondenter. Vi vill tacka alla de företag som har gett oss möjligheten att göra vårt examensarbete genom att ställa upp på våra intervjuer. Vi vill även passa på att tacka våra familjer för att ha stöttat oss under arbetets gång och haft tålamod med oss.

Ett speciellt tack vill vår handledare Magnus Bergquist på IT-universitetet i Göteborg för alla goda råd och för all feedback vi har fått under arbetets gång.

Tack!

Göteborg 2007-05-29

Emanuel Koluman
Jari Löytynoja

Innehållsförteckning

1. Inledning	9
1.1 Bakgrund.....	9
1.2 Syfte	10
1.3 Frågeställning.....	10
1.4 Avgränsning	10
2. Metod	11
2.1 Vetenskapligt förhållningssätt	11
2.1.1 Positivism.....	11
2.1.2 Hermeneutik.....	11
2.1.3 Val av vetenskapligt förhållningssätt.....	11
2.2 Vetenskaplig ansats.....	12
2.2.1 Deduktion.....	12
2.2.2 Induktion	12
2.2.3 Abduktion	12
2.2.4 Val av ansats	13
2.3 Kvalitativ eller kvantitativ undersökningsmetod	13
2.3.1 Val av undersökningsmetod.....	13
2.4 Tillvägagångssätt	14
2.4.1 Bakgrund till uppsatsen.....	14
2.4.2 Litteraturstudier.....	14
2.4.3 Intervjustruktur	14
2.4.4 Ostrukturerade intervjuer	14
2.4.5 Strukturerade intervjuer	15
2.4.6 Semistrukturerade intervjuer.....	15
2.4.7 Gruppintervjuer.....	15
2.4.8 Intervjuerna	16
2.4.9 Källkritik	18
3. Teori.....	18
3.1 CSR - Corporate Social Responsibility.....	18
3.1.1 CSR - Pyramiden	19
3.1.2 Ekonomiskt ansvar.....	20
3.1.3 Juridiskt ansvar	20
3.1.4 Etiskt ansvar.....	20
3.1.5 Filantropiskt ansvar.....	21
3.2 Hållbar utveckling.....	22
3.2.1 Ekologisk hållbarhet	23
3.2.2 Ekonomisk hållbarhet	24
3.2.3 Social hållbarhet.....	25
3.2.4 Diskussion av CSR & Hållbarhet	26
3.3 Varumärke.....	27
3.3.1 Varumärkesidentitet.....	28
3.3.2 Varumärkeskapital	28
3.3.3 Varumärkeskänedom	29
3.3.4 Märkeslojalitet	29
3.3.5 Upplevd kvalitet.....	29
3.3.6 Varumärkesassociationer	30
4. Resultat	30

4.1 CSR & hållbarhetsperspektivet.....	30
4.2 Varumärke.....	33
4.2.3 IT-avdelningarna och hållbar utveckling.....	34
4.2.4 Krav gentemot partners och leverantörer.....	35
5. Analys.....	41
5.1 Den ekonomiska dimensionen.....	42
5.2 Den sociala dimensionen.....	43
5.3 Den miljömässiga dimensionen.....	45
5.4 Varumärkeskopplingar till hållbarhetsperspektivet.....	49
6. Slutsats.....	51
6.1 Förslag till fortsatta studier.....	51
7. Referenser.....	52
Bilagor.....	55
Bilaga 1: Intervjuunderlag.....	55

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Företag skall vara vinstdrivande organisationer i första hand, och deras främsta uppgift är att generera vinst till sina ägare. Dock så har företagen inte längre råd med strategier som förespråkar ”profit at any cost”. Under 1950-talet tog debatten om socialt ansvarstagande sin början i USA och har under den senaste tiden även blivit allt mer aktuell i Sverige. Detta beror på alla de krav på transparens av företagen som konsumenterna och medarbetarna ställer på företagen. Detta samtidigt som en ökande globalisering sker, informationen om företagen sprids fortare och att företagsklimatet blir hårdare gör att företagen inte längre kan hålla sig isolerade gentemot omvärlden. Exempelvis kan företagsskandalerna i USA nämnas där Enron och Worldcoms samhällsroll kom i fokus och förstärkte behovet för företagen att skapa ett gott förtroende till omvärlden¹.

Corporate Social Responsibility (CSR) är i dagsläget fortfarande ett relativt nytt begrepp som rymmer såväl miljövänliga produktionsmetoder som god arbetsmiljö för de anställda och bistånd till tredje världen. Ingen enhetlig eller allmänt accepterad definition finns av CSR. Ofta används termer som Corporate Citizenship, hållbar utveckling och Corporate Ethics för att beskriva hur företagen tar sitt sociala och miljömässiga ansvar. Företag arbetar ibland med liknande frågor utan att begreppen används som en uttalad strategi².

Den hållbara utvecklingen innebär att det finns gränser, dessa gränser består av naturens resurser, hur mycket jorden orkar ”bära” av människans aktiviteter, dagens teknologi samt hur samhället är organiserat. Det är inte frågan om definitiva gränser utan tekniken och den sociala organisationen kan bli bättre och leda till nya tillväxtperioder³. Om en hållbar utveckling skall ske måste företagen utöver den ekonomiska tillväxten ta miljömässigt och socialt ansvar och därmed skapa förutsättningar för kommande generationer. Produktion och konsumtion av varor måste leda till att den påverkan som görs på miljön och människorna blir så liten som möjligt.⁴ Att ta CSR och hållbar utveckling på allvar är även ett bra sätt att stärka sitt varumärke då detta frambringar bra associationer till varumärket från omvärlden. Detta eftersom företaget tar sitt sociala och miljömässiga ansvar och därigenom framstår som ett ansvarsfullt företag.⁵

Med denna bakgrund ville vi undersöka hur IT-avdelningarna ser på detta med CSR och hållbar utveckling samt att det är ett område som inte är behandlat tidigare men

¹ Nilsson A (2007-03-22) CSR *Dagens miljö* nr 3

² Löhman, O, Steinholtz, D (2003) *Det Ansvarsfulla Företaget. Corporate Social Responsibility i praktiken*. Stockholm: Ekerlids Förlag.

³ Hägerhäll, Bertil (1988). *Vår gemensamma framtid*. Stockholm: Prisma.

⁴ Skr. 2003/04:129.

⁵ Nilsson A (2007-03-22) CSR *Dagens miljö* nr 3

som med stor sannolikhet kommer att bli allt viktigare. I samråd med vår industrihandledare⁶ bestämde vi att undersöka vilka krav som ställs när tjänster och hårdvara köps in av IT-avdelningarna till de ansvarstagande kundföretagen.

Tillverkning och även viss utveckling har flyttat till länder utanför Europa där arbetsförhållanden och miljöperspektivet många gånger skiljer sig från skandinaviska förhållanden och värderingar. Detta kan påverka företag och deras varumärken negativt om leverantörer tidigt i värdekedjan inte lever upp till beställarföretagets värderingar och krav på etiskt förhållningssätt. Det här gäller även företag som har sin produktion inom Sverige⁷. Eftersom kraven ökar på företagen att de tar sitt sociala och miljömässiga ansvar så ville vi se hur det förhåller sig på IT-avdelningarna hos ett antal stora svenska företag gällande dessa frågor.

1.2 Syfte

Syftet är att undersöka hur ett antal stora företags IT-avdelningar förhåller sig till hållbar utveckling och vad det kan få för konsekvenser för varumärket.

1.3 Frågeställning

Utifrån vårt syfte har vi valt att ha följande två frågeställningar:

Vilket förhållningssätt har stora svenska företags IT-avdelningar till hållbar utveckling?

Hur kan varumärket påverkas av IT-avdelningarnas förhållningssätt till hållbar utveckling?

1.4 Avgränsning

Då området hållbar utveckling behandlar många olika begrepp så har vi valt att avgränsa oss till att använda CSR och de tre dimensioner som ingår i hållbar utveckling. De tre dimensionerna är den ekonomiska, den sociala och den ekologiska. Vidare kommer vi inte i studien att beskriva begreppen Corporate Citizenship och Corporate Ethics.

⁶ Malmek, Else-Marie. (2007)

⁷ Ibid

2. Metod

I metodkapitlet redogör vi hur vi har gått tillväga i vår studie. Vi kommer även att förklara vilken typ av metod vi har valt när det gäller denna studie och varför.

2.1 Vetenskapligt förhållningssätt

När vetenskapliga undersökningar utförs så finns det två huvudsakliga synsätt att utgå ifrån, det hermeneutiska och det positivistiska synsättet. Skillnaden mellan synsätten är hur de ser på insamlingen av informationen till forskningen.⁸

2.1.1 Positivism

Logik och fakta som bygger på säker kunskap ligger till grund för det positivistiska synsättet där informationen har samlats in med hjälp av kvantitativa mätningar. Vid denna typ av forskning så utgår forskaren ifrån naturvetenskapen. De faktorer som en forskare med ett positivistiskt synsätt försöker uppnå är regelbundenheter och orsakssamband, dessa faktorer anses vara de två viktigaste. Att producera bevisade sanningar, förutse och att förklara är målet med positivism.⁹

2.1.2 Hermeneutik

Inom samhällsvetenskapen är det oftast det hermeneutiska synsättet som används vid forskning. Texter, intervjuer och sociala beteenden hos grupper eller enskilda individer utgör undersökningsmaterialet när forskaren utgår från ett hermeneutiskt synsätt. Detta innebär för forskare som har ett hermeneutiskt synsätt att de studerar, tolkar och försöker skaffa sig en förståelse för de delar som en text utgör. På detta sätt kan en helhetsbild skapas av den studerade texten. Vidare används helhetsbilden till att bättre förstå de olika delarna som finns och sätta dessa i ett sammanhang. Helhetsbilden kan komma att revideras när förståelsen för de olika delarna ökar och därmed kan en ny helhetsbild byggas upp och nya ansatser kommer att utföras som skapar en större förståelse för de olika delarna som utgör helhetsbilden. Genom att utföra forskningen på detta sätt så skapas en spiral som ger en bättre förståelse för helheten och de beståndsdelar som den består av¹⁰

2.1.3 Val av vetenskapligt förhållningssätt

Det förhållningssätt som vi kommer att använda oss av är det hermeneutiska då vårt problemområde snarare ligger inom det samhällsliga än det naturvetenskapliga området. Då vi vill förstå företagets förhållningssätt till begreppet hållbar utveckling så har vi valt det hermeneutiska förhållningssättet och som en konsekvens av detta kommer vi att använda oss av semistrukturerade intervjuer. Det empiriska materialet kommer att bestå av det framkomna materialet vid intervjuerna med de personer som finns på ledande positioner inom IT-avdelningarna hos fem svenska företag.

⁸ Jacobsen Dag Ingvar (2002), *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Lund: Studentlitteratur,

⁹ Saunders, M et al. (2000). *Research Methods for Business Students*. Harlow: Financial Times/Prentice Hall

¹⁰ Patel, R. & Davidsson, B., (1994). *Forskningsmetodikens grunder*. Studentlitteratur: Lund.

2.2 Vetenskaplig ansats

Det finns i stort sett tre olika huvudansatser att utgå ifrån när det gäller forskningsansatser. Dessa är induktion, deduktion och abduktion. De som är de vanligaste är deduktion och induktion. Den induktiva ansatsen använder empirin för att skapa teori medan den deduktiva har teorin som utgångspunkt. Abduktiv ansats är en kombination av de bägge ansatserna.¹¹

2.2.1 Deduktion

Använder forskaren deduktiv ansats utgår forskaren från redan framtagna teorier och modeller för att hitta en strategi som hjälp vid undersökningen av valda hypoteser i verkligheten. Ansatsen försöker förklara förhållanden mellan olika variabler utifrån ett naturvetenskapligt synsätt. När ett sammanhängande system av påståenden finns härleds hypoteser. Vidare kan dessa hypoteser prövas med hjälp av empiriska undersökningar som antingen förstärker teorin eller försvagar den.¹² Som kritik mot den deduktiva ansatsen kan nämnas att vid datainsamlingen där forskaren bara letar efter information som anses vara relevant och därav ger stöd åt de förväntningar som fanns innan undersökningen startades. Detta kan göra att tillgången på information blir begränsad och risken att viktig information missas.¹³

2.2.2 Induktion

Om en induktiv ansats väljs så görs en undersökning av ett fenomen helt utan förväntningar. Här samlar forskaren in data och försöker därefter skapa en teori. Teorierna utformas utifrån att forskaren har utgått från en mängd enskilda fall och hävdar att ett samband mellan dessa har observerats och att det är generellt giltigt. Att ingenting begränsar vilken information som forskaren samlar in är målet med den induktiva ansatsen. Forskare som använder den induktiva ansatsen föredrar att använda kvalitativ data då detta ger en bättre och djupare ämnesbild. Individer och organisationer behandlas som unika vilket gör att ansatsen inte har samma strävan att generalisera.¹⁴

2.2.3 Abduktion

I denna ansats kombineras induktion och deduktion. Utgångspunkten är empiri men de teoretiska föreställningar som finns avvisas inte och därmed ligger ansatsen även nära den deduktiva ansatsen. Under själva forskningsprocessen sker det en växelverkan mellan empiri och teori och där båda omtolkas genom varandra. Den empiri som finns utvecklas och teorin blir justerad och förfinad.¹⁵

¹¹ Saunders, M et al. (2000). *Research Methods for Business Students*. Harlow: Financial Times/Prentice Hall

¹² Ibid.

¹³ Jacobsen, D I. (2002) *Var hur och varför? – Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Alvesson, M, Sköldberg, K. (1994). *Tolkning och reflektion Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.

2.2.4 Val av ansats

Vårt undersökningsområde är relativt nytt och den teori som finns inom området är applicerade på andra typer av organisationer än IT-avdelningarna. Vår ansats blir abduktiv då vi använder oss av både induktivt och deduktivt tillvägagångssätt. Deduktivt för att vi utgår från tidigare teorier som behandlar CSR och hållbar utveckling och det induktiva för att det inte finns några befintliga teorier kring IT-avdelningarnas förhållningssätt till begreppet hållbar utveckling.

2.3 Kvalitativ eller kvantitativ undersökningsmetod

Enligt Holme & Solvang¹⁶ kan man genomföra samhällsvetenskaplig forskning på många olika sätt, dessa brukar sorteras in i kvalitativa eller kvantitativa metoder. Den kvalitativa metoden ger en helhetsbild av de undersökta enheterna och skapar en ökad förståelse för de sociala processer som finns. Däremot klarar den kvalitativa metoden inte att täcka in stora områden och den kan inte heller dra generella slutsatser på statistik vilket är den kvantitativa metodens styrka.

Enligt Saunders et al så används kvalitativ insamling av information när syftet med undersökningen är att få en större förståelse. Vidare säger författarna att en kvalitativ metod ofta används för att få fram hur personer tolkar och förstår en situation t.ex. genom en intervju där en eller flera respondenter intervjuas.¹⁷ Denna metod är enligt Saunders et al mest lämplig när forskaren eller forskarna inte har stor kunskap om det ämne som är avsett att undersöka. Det finns en klar skillnad mellan den kvalitativa och den kvantitativa metoden när det gäller insamlad data. Data som skattas grovt är det kvalitativa medan data som är precist är den kvantitativa. Vidare säger författarna att kvalitativa data berör rent subjektiva uppfattningar medan det kvantitativa data är oberoende av subjektiva uppfattningar och är objektiv.¹⁸

2.3.1 Val av undersökningsmetod

Då vår forskning har som syfte att beskriva hur de utvalda företagens IT-avdelningar förhåller sig till hållbar utveckling så har vi i vår undersökning valt att använda oss av den kvalitativa metoden då den skall öka vår kunskap i problemområdet med hjälp av intervjuer. Vi vill få en djup insikt i hur de utvalda respondenterna tänker kring frågor om hållbar utveckling och därför blir den kvalitativa metoden lämpligast då vi inte avser att mäta begreppen i siffror utan vi vill föra ett resonemang i ord som hjälper oss i vår analys av problemområdet.

¹⁶ Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur

¹⁷ Saunders, M., mfl., *Research Methods for business students* (2000)

¹⁸ Starrin, Bengt & Svensson, Per-Gunnar (1994). *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*. Lund: Studentlitteratur

2.4 Tillvägagångssätt

I detta avsnitt kommer vi att redogöra hur vår studie har utförts när vi har samlat in data till vår teori och det empiriska materialet.

2.4.1 Bakgrund till uppsatsen

Vi kontaktade Magnus Bergqvist på IT-universitet i Göteborg angående ett uppsatsförslag som han hade, som i sin tur blev kontaktad av Malmeken AB. Vi tog kontakt med varandra och ett möte sattes upp där vi diskuterade begreppet hållbar utveckling. Det vi såg var att det inte har skrivits något om hållbar utveckling utifrån ett IT-perspektiv och vi tyckte att detta var ett intressant ämne att forska vidare på. Vi tog kontakt med Magnus från IT-universitetet och Else-Marie Malmek på Malmeken AB då vi var intresserade av ämnet som uppsatsförslag. Vi bestämde oss för ett nytt möte där vi diskuterade ämnet och vilka företag som skulle vara intressanta att undersöka. Vid mötet bestämdes att vi skulle intervjua IT-avdelningarna hos stora bolag där vissa av dessa företag har en CSR/hållbarhetspolicy. Else-Marie Malmek från Malmeken AB blev vår industrihandledare och Magnus Bergqvist från IT-universitetet blev vår vetenskapliga handledare.

2.4.2 Litteraturstudier

Före uppsatsskrivandets början hade vi begränsade kunskaper om begreppet hållbar utveckling och CSR. Då begreppet inte var så vidare bekant för oss började vi med att söka på Internet. De nyckelord vi använde oss för de olika sökmotorerna som finns på Internet var: sustainability, CSR och hållbar utveckling. Vi sökte i Göteborgs universitets databaser för vetenskapliga artiklar och litteratur. Vi sökte även på tidigare uppsatser som har behandlat dessa olika ämnen om hållbar utveckling. Det visade sig att det inte fanns några uppsatser som behandlade hållbar utveckling och CSR gentemot IT. Vi fick hänvisningar på olika litteratur och vetenskapliga artiklar som behandlar ämnet hållbar utveckling genom att läsa deras referenslistor. Därefter började en intensiv period av inläsning av tryckt litteratur och publicerade artiklar.

2.4.3 Intervjustruktur

När en kvalitativ intervju skall utföras kan forskaren välja mellan olika sätt beroende vilken struktur intervjun skall ha. Strukturen beror på vilken utformning frågorna har och vilken roll intervjuaren tar. De olika metoderna är ostrukturerade, strukturerade och semistrukturerade intervjuer¹⁹.

2.4.4 Ostrukturerade intervjuer

När det gäller ostrukturerade intervjuer kan det sägas att denna metod finns i den ena änden av skalan på hur stor kontroll intervjuaren har över intervjun. Detta sätt är mer som ett samtal där fokus ligger på ett ämne eller ett område och därifrån kan en djupare insikt fås av detta ämne eller område. Vid ostrukturerade intervjuer är frågorna öppna, det vill säga att det inte finns några förutbestämda frågor utan att

¹⁹ Preece, J. Rogers, Y. Sharp, H. (2002). *Interaction Design*. USA: John Wiley & Sons, Inc.

frågorna uppkommer efter hand. Svårigheterna när det gäller ostrukturerade intervjuer är att intervjuaren måste se till att få svar på frågor som är relevanta. Fördelar med ostrukturerade intervjuer är att de ger rikliga mängder med data och att den som blir intervjuad kan ge svar på frågor som intervjuaren inte hade tänkt ta med från början. Dock så blir den stora mängden data ett digert arbete att analysera, vilket kan vara en nackdel.²⁰

2.4.5 Strukturerade intervjuer

När det gäller strukturerade intervjuer har intervjuaren i förväg formulerat frågorna och de liknar frågor som användas vid enkätundersökningar. När studiens mål är tydligt klarlagd och specifika frågor kan tas fram är denna typ av intervju bra att använda sig av. Det fungerar bäst om de frågor som är framtagna är korta och tydligt formulerade. När det gäller svaren på frågorna så kan de intervjuade välja mellan ett antal färdigformulerade svar som finns nedskrivna eller som läses upp vid intervjun. Vid denna metod bör frågorna gås igenom i förväg innan intervjun antingen att det genomförs en pilotstudie eller att en utvärderare går igenom frågorna. Normalt sett är frågorna slutna vid strukturerade intervjuer dvs. att det krävs svar som är precisa. När det gäller frågorna så ställs samma frågor till alla respondenter för att få en standardisering.²¹

2.4.6 Semistrukturerade intervjuer

Intervjuer som utförs med det semistrukturerade sättet kombinerar både strukturerade och ostrukturerade intervjuer och frågorna är delvis öppna och stängda. För att få en viss överensstämmelse så har intervjuaren en mall som följs så att alla intervjuer handlar om samma ämne. Vid intervjun börjar intervjuaren att ställa de förutbestämda frågorna och fortsätter sedan att få den som blir intervjuad att försöka att utveckla svaren tills det inte framkommer någon mer relevant information om den ställda frågan. När det gäller semistrukturerade intervjuer så bör inte intervjuaren leda in respondenten på ett visst spår genom att ställa sådana frågor som kräver ett visst svar.²²

2.4.7 Gruppintervjuer

Vi har även valt att beskriva gruppintervjuer då två av de fem utförda intervjuerna liknar tillvägagångssättet.

Enligt Denscombe²³ är den vanligaste intervjuformen den personliga intervjun. Detta innebär att endast forskare och intervjuperson närvarar vid intervjun. Gruppintervju är ett annat sätt att få fram kvalitativ data. Den centrala skillnaden mellan en personlig

²⁰ Ibid

²¹ Ibid

²² Ibid

²³ Denscombe, Maryn (2000). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur.

och en gruppintervju är den sociala dimensionen enligt Holme et al.²⁴ Denscombe²⁵ menar att gruppintervjuer frambringar en diskussion likt ett socialt samspel mellan respondenterna där uppfattningar och åsikter utvecklas. Detta medför att ett annan slags kunskap kan fås än vid personliga intervjuer. Ytterligare fördelar med denna typ av intervju är enligt Jensen²⁶ att samvaron med andra gör att respondenternas synpunkter skärps vilket gör det lättare för forskaren att förstå informationen. Dock så finns det svagheter med gruppintervjuer. Enligt Denscombe och Jensen finns risken att åsikter inte kommer fram på grund av andras närvaro vid intervjun eller att bara accepterade åsikter förs fram.

2.4.8 Intervjuerna

De intervjuer som gjordes var semistrukturerade för vi ville använda oss av en intervjumall som behandlar samma ämne och sedan låta respondenterna vara öppna i sina svar. Detta gällde även vid de två gruppintervjuerna för att inte en allt för stor diskussion skulle ta fart och risk för att ämnet skulle frångås.

Vi har studerat fem olika företag, tre av dessa företag agerar globalt två av dem agerar enbart inom Sverige. Målet har varit att få intervjuer med företag som har en uttalad CSR eller hållbarhetspolicy. Av de fem företagen som vi har intervjuat är det två som inte har en klar policy när det gäller CSR eller hållbar utveckling. Dock så har de företagen som inte hade en uttalad policy ett synsätt som rör vissa delar av dessa frågor. Några av de utvalda företagen har valt att arbeta med olika beståndsdelar som finns inom CSR och hållbarhetsperspektivet. Vi har intervjuat högt uppsatta personer inom deras IT-avdelningar och en av företagsrespondenterna hade koppling till IT-avdelningen genom inköp, och i vissa fall har de olika företagens miljöansvariga varit med. Vi hade en frågelista som var utgångspunkten för våra intervjuer som vi hade delat in i olika teman.²⁷ Under intervjuerna deltog även vår industrihandledare från Malmeken AB vilket vi tycker har varit väldigt bra då hon med hjälp av sin erfarenhet har kunnat ställa bra och relevanta frågor om hållbarhet gentemot våra respondenter.

Frågelistan som var utgångspunkten för våra intervjuer hjälpte oss att hålla en struktur vid intervjuerna²⁸. Frågelistan fungerade som en mall och gjorde att intervjuerna blev relativt lika för varje respondent. Vi har under intervjuerna inte följt vår frågelista punktvis utan har låtit våra respondenter berätta med vägledning av de frågor som har ställts. Vi har även ställt relevanta följdfrågor mot respondenterna om vi såg att en fråga var intressant för studien och det var något som vi inte hade tänkt på själva.

Det har varit vår industrihandledare som har tagit kontakt med dessa företag och ordnat intervjutiderna. Detta har varit väldigt bra för vår studie då vi har fått hjälp att få träffa nyckelpersoner inom de fem företagen. En nackdel med att försöka få

²⁴ Holme, Idar Magne & Solvang, Bernt Krohn (1997): *Forskningsmetodik. Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.

²⁵ Denscombe, Maryn (2000). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur.

²⁶ Jensen, Mogens Kjaer (1995). *Kvalitativa metoder för samhälls- och beteendevetare*. Lund: Studentlitteratur.

²⁷ Se frågelista bilaga 1

²⁸ Ibid

intervjutider med nyckelpersoner inom företagen är att det tar lång tid och att det är svårt att överhuvudtaget att få intervjutid med dessa personer och därmed har intervjuerna blivit något färre än vad det var tänkt från början. Men en fördel är att man har fått chansen att verkligen få veta hur dessa chefer tänker när det gäller frågor kring hållbarhetsperspektivet. Vi har valt att anonymisera respondenterna på grund av att vi inte hade som avsikt att ge varken bra eller dålig publicitet. Då syftet med studien är att ta reda hur företagens IT-avdelningar förhåller sig till hållbar utveckling. Vi har även valt att kalla de företag som vi har intervjuat för: Företag A, B, C, D och E.

Här nedan kommer en kort presentation av de fem intervjuade företagen:

Företag A

Företaget är en världsledande leverantör av produkter, kundanpassade lösningar och tjänster inom sitt marknadsområde. Företaget erbjuder tjänster inom teknisk support, underhållsservice, tillståndsövervakning och utbildning. Företagets totala kunder uppgår till cirka 2 miljoner. Verksamheten är även indelad i tre divisioner som består av: Industri division, service division och automotive division. Här är respondenten CIO (chief information officer) för verksamheten.

Företag B

Företaget är verksamt inom tidningsbranschen och är en av de största i Sverige. Företaget har varit verksamt i tidningsbranschen sedan mitten av 1800-talet. Företaget är även en del av en koncern som består av flera tidningar. Den intervjuade personen är IT-chef inom verksamheten.

Företag C

Företag C är ett globalt företag som har över 5000 anställda, bolaget grundades 1998 och är ett världsledande företag inom engångsprodukter och servicelösningar inom vården. På det här företaget är respondenten ansvarig för affärsutveckling och IT.

Företag D

Företaget grundades 1994 efter att lagen om offentlig upphandling trädde i kraft. I dagsläget är de 25 medarbetare där alla har en specialistkunskap inom sina olika ansvarsområden. Genom att de samordnar upphandlingar av tjänster och varor som är av gemensamt intresse för stadens förvaltningar och bolag blir de en större aktör på marknaden. På så sätt har de också större möjligheter att ställa krav på pris, kvalitet och miljö. Vi har valt att intervju en av företagets upphandlingsledare för bolaget där personens ansvarsområden är: data, kommunikation och infrastruktur, programvara IT-relaterade konsulttjänster och telefoni som tjänst. Med på intervjun medverkade även företagets miljökonsulent.

Företag E

Företag E bildades 1967 och har över 6000 anställda och omsatte år 2006 7,6 miljarder kr och företaget ägs av ett multinationellt bolag. Företaget tillhandahåller IT- lösningar för en hel industriprocess från produktutveckling och tillverkning till försäljning. Respondenterna på företaget är ansvarig för process, kvalitet och miljö. Företaget intervjuades i egenskap av moderkoncernbolagets IT-leverantör.

2.4.9 Källkritik

Vi har intervjuat fem företag, detta kan anses vara för få företag för en studie men vi har dock haft möjligheten att få intervju personer på ledande positioner inom deras företag. Detta har resulterat i att vi har fått färre intervjuer men en bra bild i hur det förhåller sig hos företagen vid upphandlingar av IT-relaterade tjänster och produkter. Under intervjuerna har några av respondenterna svarat undvikande på frågor som kan vara känsliga för respondentens företag. Därmed kan det vara risk för att viss information inte kommit fram gällande frågan som ställdes. Detta kan ha påverkat det empiriska materialet. Vid intervjuerna har en del frågor ställts av vår industrihandledare och detta kan uppfattas som att vi inte är självständiga. Men vi har med hennes hjälp kunnat få respondenterna att svara på vissa frågor där vi hade begränsade kunskaper inom området. När respondenterna svarade med för korta svar eller inte så utförliga har vår industrihandledare kommit med bra följdfrågor som vi själva inte hade tänkt på då vi inte har så stor kunskap inom området. Viss kritik kan riktas mot gruppintervjuerna då risken är att respondenterna inte framfört sin åsikt på ställda frågor då andra varit närvarande. Vidare har intervjuformen varit positiv då en givande diskussion kring ställda frågor startade hos respondenterna och medförde att ett bra material framkom.

3. Teori

I detta kapitel presenteras de teorier och modeller som anses vara relevanta för studien. Först redogörs begreppet Corporate Social Responsibility (CSR), därefter tas hållbar utveckling upp som ska beskriva vilka komponenter som ingår i begreppet. Därefter presenteras teori kring varumärke som ska hjälpa oss att få en bättre förståelse när vi ska diskutera hur företagets förhållningssätt till hållbarhetsperspektivet kan påverka varumärket.

3.1 CSR - Corporate Social Responsibility

Bakgrund

Det senaste 20 åren har världen, samhället och dess institutioner samt näringslivet genomlevt förändringar som t.ex. internationalisering och avregleringar. Detta har lett till att politikernas direkta påverkan har minskat på företag och individer. Som ett led i detta steg har en värderingsförskjutning skett från materiella till immateriella värderingar. Nu räcker det inte längre för företagen att ha överlägsna produkter och service. Värderingar och ansvar för samhället har blivit en del av konkurrensen.²⁹ Företagen måste även utåt sett anses vara ett företag med värderingar som överrensstämmer med de nuvarande värderingar som finns inom ett samhälle där företaget är verksamt.³⁰

²⁹ Löhman, O. Steinholtz, D. *Det Ansvarfulla Företaget. Corporate Social Responsibility i praktiken*. Stockholm: Ekerlids Förlag, 2003.

³⁰ Carroll, A. The Pyramid of Corporate - Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 1991, Vol. 34, No. 4

Begreppet Corporate Social Responsibility (CSR) har vuxit sig starkare framförallt i Europa nu när det har börjat användas inom EU:s arbete för Europas näringsliv.³¹ Europeiska unionens definition av CSR lyder:

*”Ett begrepp som innebär att företaget på frivillig grund integrerar sociala – och miljömässiga hänsyn i sin verksamhet och i sin relation till intressenterna – utöver vad lagen kräver.”*³²

För företagen är CSR från grunden ett sätt att ta ett utökat ansvar i sin relation till de intressentgrupper som finns definierade av företaget och att i det ansvarstagandet arbeta för att skapa ytterligare värden såväl finansiella som andra. CSR ska inte ses som ett homogent begrepp utan som en kombination av flera områden som berör relationen till intressenterna. De tre delar som ingår i kombinationen är enligt Löhman et al³³ *hållbar utveckling, företagans ansvar, företagans skötsel och förvaltning.*

3.1.1 CSR - Pyramiden

Enligt Carroll är en del av problematiken, att definiera vad socialt ansvarstagande verkligen betyder, debatten om vad socialt ansvarstagande är har pågått under en period som sträcker sig mer än 30 år. Carroll anser inte att något riktigt svar har kommit fram under denna långa period, det är till denna grund som författaren har skapat sin definition av CSR. Carroll skapade en pyramidformad modell (Fig.1) där syftet var att ta med de områden där företagen har sina skyldigheter gentemot samhället. I Carrolls modell anser han att det mest grundläggande är det ekonomiska ansvaret vilket han placerar längst ner i pyramiden och de övriga beståndsdelarna placeras ovanpå pyramiden som tillbyggnader bestående av olika lager.³⁴

Enligt Carroll³⁵ så utgörs CSR av fyra sorters sociala beståndsdelar:

- Ekonomiskt ansvar
- Juridiskt ansvar
- Etiskt ansvar
- Filantropiskt ansvar

Dessa fyra beståndsdelar har alltid funnits men det är inte förrän på senare år som de etiska och filantropiska delarna har fått en större betydelse. Modellens syfte är att visa att det är en ständig dynamik som finns mellan de olika beståndsdelarna. Modellen ska inte tolkas som att uppfyllandet av delarna räcker om det görs vid olika tidpunkter. Syftet är att man ska jobba med alla de delar som ingår i modellen samtidigt, då alla beståndsdelarna i modellen är lika viktiga.

³¹ Brytting, T. (2005). *Företagsetik*. Malmö: Liber ekonomi.

³² EU:s grönbok. (2001). *Främjande av en europeisk ram för företagans sociala ansvar*. Europeiska Gemenskapens Kommission.

³³ Ola Löhman, Daniel Steinholtz, *Det Ansvarsfulla Företaget. Corporate Social Responsibility i praktiken*. Stockholm: Ekerlids Förlag, 2003.

³⁴ Carroll, A. The Pyramid of Corporate - Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 1991, Vol. 34, No. 4

³⁵ Carroll, A. The Pyramid of Corporate - Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 1991, Vol. 34, No. 4



Fig 1 CSR- pyramiden. källa: Archie B. Carroll 1991

3.1.2 Ekonomiskt ansvar

Historiskt sett har företag uppstått som en ekonomisk enhet där företaget ska tillhandahålla varor och tjänster till samhällets olika medlemmar. Carroll menar att huvudmålet från början var att tjänster och produkter skulle produceras och att genom denna process skulle en acceptabel vinst uppnås. Vidare har målen förändrats till att fokus ligger på att få ut en så maximal vinst som möjligt och detta gäller fortfarande. Om företaget är olönsamt och vinsterna inte kommer så faller de andra ansvarstagandena i pyramiden bort och medför att dessa områden inte är relevanta att behandla eftersom den ekonomiska delen är själva grunden till att företaget finns.³⁶

3.1.3 Juridiskt ansvar

Samhället ger inte bara sitt samtycke till verksamheter för att dessa skall kunna få ut ekonomiska vinster på sin verksamhet utan de måste även hålla sig till de lagar och förordningar som finns utfärdade av olika myndigheter. Som ett led i de sociala kontrakt mellan verksamheten och samhället, förväntas verksamheten hålla sig till de lagliga ramverk som finns uppsatta av samhället. De legala ansvarstagandena speglar en vy av en kodad etik i det hänseendet att de inkluderar de delar som anses vara rättvist utformade av dem som utfärdar lagarna. De legala ansvarstagandena är beskrivna som det nästa lagret som finns i pyramiden och ses tillsammans med det ekonomiska ansvaret som fundamentala delar av affärlivet.³⁷

3.1.4 Etiskt ansvar

Även om ekonomiska och lagliga ansvarstagandet inbäddar etiska normer angående rättvisa och dess olika aktiviteter, handlar de etiska ansvarstagande om de förväntningar och förbud som finns av de olika medlemmarna i ett samhälle även om

³⁶ Carroll, A. The Pyramid of Corporate - Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons, 1991, Vol. 34, No. 4

³⁷ Ibid

detta inte skulle vara skrivet inom de lagar som finns. Etiska ansvarstagandet inbäddar även de standarder, normer eller förväntningar som reflekterar vad konsumenter, anställda, aktieägare och vad samhället anser vara rättfärdigt. Genom att ändra de etiska värderingarna medför detta att nya lagar skapas med de nya värderingarna. Tillexempel så har de olika rörelserna inom miljön visat att vissa typer av medel kan vara skadligt mot miljön detta har lett till att man har ändrat de rådande lagar som finns så att de passar bättre mot den sociala medvetenheten som finns inom ett samhälle. Etiska ansvarstagandet ses som en ny rörelse mot nya värderingar och normer, detta leder till att de sociala kraven mot de olika affärsrörelserna ska anammas och även sätta högre krav än vad lagen kräver.

Affärsetikens rörelse har det senaste decenniet fastställt det etiska ansvaret som en legitim CSR komponent. Även om det etiska ansvaret utgör ett eget lager av CSR pyramiden så bör den uppmärksammas att den är i ett dynamiskt samspel mellan den lagliga kategorin. Detta kommer att innebära att det lagliga ansvaret kommer konstant att breda ut sig och expandera samtidigt som det kommer att medföra att affärsorganisationer kommer att handla över det som krävs av lagen.³⁸

3.1.5 Filantropiskt ansvar

Filantropi omfattar de verksamhetsmässiga aktioner som ligger i linje med de förväntningar som kommer från samhället på att företaget skall vara en god samhällsmedborgare. Detta inkluderar ett aktivt engagemang från företagets sida att delta i aktiviteter som skapar välfärd eller goodwill. Exempel på aktiviteter som är filantropiska är när verksamheten skänker eller lånar ut resurser till välgörande ändamål. Skillnaden mellan etiskt och filantropiskt ansvar är att det filantropiska ansvaret inte ses från ett etiskt eller moraliskt synsätt. Vidare anses inte ett företag som oetiskt om det inte kan svara upp till de förväntningar som kommer från samhället, detta gör filantropiskt ansvar till något som är godtyckligt eller frivilligt från företagets sida även om det alltid finns förväntningar från samhällets sida att företaget skall bidra med resurser till olika aktiviteter. En anledning till att skilja på etiskt och filantropiskt ansvar är att en del företag anser sig vara socialt ansvarsfulla bara genom att vara goda samhällsmedborgare. Distinktionen visar att poängen med CSR inkluderar filantropiska aspekter men är inte begränsad till dessa utan att de filantropiska aspekterna visserligen är önskvärda men inte lika viktiga som de andra delarna som ingår i det sociala ansvarstagandet.³⁹

³⁸ Ibid

³⁹ Carroll, A. The Pyramid of Corporate - Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons, 1991, Vol. 34, No. 4

3.2 Hållbar utveckling

Konceptet hållbarhet har kommit att bli väldigt viktigt för företagen då de agerar på en global marknad och konkurrerar om samma råvaror för att kunna skapa produkter och tjänster. Tidigare har hållbarhet betraktats från ett miljöperspektiv, men på senare tid har hållbarhetsprincipen kommit att anamma ytterligare två delar som ekonomisk och social hållbarhet. De tre delar som nu ingår i hållbarhet är:

- Ekologisk hållbarhet
- Ekonomisk hållbarhet
- Social hållbarhet

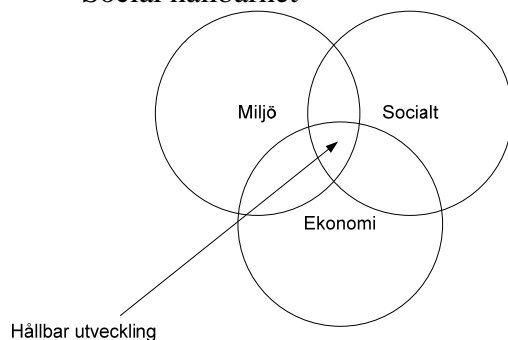


Fig. 2 Tre dimensioner av hållbarhet ⁴⁰

Dessa punkter har nu blivit kritiska faktorer för en hållbar affärsstrategi.⁴¹ Konceptet hållbar utveckling har sina grunder från Brundtlandkommissionen (1987) där kommissionens centrala definitioner av hållbar utveckling är:

”Mänskligheten har förmåga att skapa en hållbar utveckling . att försäkra sig om att utvecklingen tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov”.

*”Begreppet hållbar utveckling innebär gränser eller begränsningar . inte absoluta gränser, utan gränser som sätts av dagens teknologi och samhällsorganisation, av naturresurser och av biosfärens förmåga att tåla effekterna av människans olika verksamheter”.*⁴²

Enligt Brundtlandkommissionen (1987) ska ekonomisk utveckling ge fördelar till den rådande generationen genom jobb och skatter åt samhället, men detta ska inte ske på bekostnad av den kommande generationen. Det gäller för företagen att ha en hållbar strategi som ska hålla i flera generationer. Den breda definitionen av hållbarhet som presenterades av Brundtlandskommissionen (1987) har lett till att många olika

⁴⁰ ICLEI, 1996, *The Local Agenda 21 planning guide: an introduction to sustainable development planning*, International Council for Local Environmental Initiative: Toronto

⁴¹ Galea, Chris (2004) *Teaching business sustainability From theory to practice/* edited by Chris Galea Deltitel Vol. 1, From theory to practice. Sheffield. Greenleaf

⁴² Regeringens skrivelse 2001/02:172 *Nationell strategi för hållbar utveckling*

tolkningar kan göras av hållbarhet. Detta har medfört att många olika författare och forskare har skapat sina egna definitioner av hållbar utveckling vilket har lett till att många olika definitioner har ökat inom området.

Den ständigt ökande definitionsfloran av hållbar utveckling har till en viss del att göra med att det finns olika intressenter som värnar om sina egna intressen inom ett område. Men det finns en viss enighet, och det är att hållbar utveckling handlar om Ekonomisk, Ekologisk och Social hållbarhet. Man är även överrens om att inom begreppet hållbarhet så ska det finnas en idé om en rättvis fördelning av resurser inom den rådande generationen samt mellan generationer.⁴³

3.2.1 Ekologisk hållbarhet

För att få till en ekologisk hållbarhet krävs det att den biologiska diversiteten och ekosystemens flexibilitet bibehålls. Vidare krävs det att de ekonomiska och materiella verksamheterna som skall fortgå under en lång period anpassas till hur mycket naturen orkar bära. Det måste även finnas ett samarbete som sträcker sig utanför nationsgränserna där en eftersträvan mot ekologisk hållbarhet har en central del.⁴⁴

Från ett hållbart perspektiv måste försiktighetsprincipen användas. Det innebär enligt försiktighetsprincipen: att om risken för utarmning ser verklig ut så läggs förslag på åtgärder ut trots att de vetenskapliga bevisen inte är helt fastställda. Innan åtgärderna görs, måste en bedömning av vilka risker, skador och kostnader som kan uppstå göras. Förebyggandet av de negativa effekterna uppstår och att förhindra dessa effekter vid källan är andra viktiga principer. De som är upphov till skador eller negativa effekter skall om möjligt stå för kostnaderna. Principerna och riktlinjerna som beskrivits ovan är användbara som utgångspunkter när praktiska lösningar söks för en hållbar utveckling.⁴⁵

Den ekologiska hållbarheten är inte helt lätt att förstå då det inte finns någon tydlig definition av vad som menas med begreppet. Enligt regeringens skrivelse⁴⁶ beskrivs ett ekologiskt samhälle som ett:

”samhälle där mänsklig verksamhet inte skadar hälsa, klimat eller ekosystem samt som är inriktat på förnybara resurser och som hushållar med de resurser som står till buds så att de räcker åt alla, idag och i framtiden”.

Regeringens skrivelse om ekologisk hållbarhet⁴⁷ tar upp följande i den ekologiska dimensionen:

- Skyddet av miljön
- Effektiv användning
- Hållbar försörjning

⁴³ Bell, S, Morse, S. (1999). *Sustainability Indicators. Measuring the Immeasurable?* Earthscan Publications Ltd, London

⁴⁴ <http://www.environment.fi/download.asp?contentid=6079&lan=sv> (2007-03-14)

⁴⁵ ibid.

⁴⁶ SKR 1996/97:50

⁴⁷ Skr 1997/98:13

Skyddet av miljön

För att naturen inte skall ta skada måste utsläppen av föroreningar begränsas så att naturen klarar av att ta emot eller bryta ned dessa föroreningar. Vidare skall utsläppen även vara begränsade så att människorna inte tar skada. För att de naturliga kretsloppen skall värnas måste användningen av de naturliga ämnena ske på tillbörligt sätt. För att begränsa miljöskador bör naturfrämmande och miljöskadliga ämnen i ett längre perspektiv inte finnas i miljön. Skyddet och bevarandet av den biologiska mångfalden samt de värdefulla kulturmiljöer som finns skall tas i beaktande.

Effektiv användning

Det gäller att man använder energi och naturresurser på ett effektivare sätt än vad som görs idag. Energi och materialåtgången bör begränsas så att de förhåller sig till den ekologiska dimensionens tänkande om resurshållning. Vidare ska även de samhälliga planeringarna, teknikutvecklingarna och investeringarna vara inriktade på att de görs på ett resurssnålt tillvägagångssätt.

Hållbar försörjning

Här måste den långsiktiga produktionsförmågan säkras genom att nyttja förnyelsebara resurser. Detta innebär att det inte får ske en förbrukning av råvaror en snabbare takt än vad naturen hinner återskapa. Det gäller även att hushålla med icke förnyelsebara resurser och att det skall eftersträvas att hitta nya förnybara ersättningar.

Proaktivitet

Det gäller för företagen att tänka på de långsiktiga målen istället för på kortsiktiga vinster och kortsiktiga mål. Det är de långsiktiga målen som tar hänsyn till miljöaspekterna, det är därför som det krävs en planeringsstrategi som sträcker sig över en lång tid, det är detta som gör att ett företag kan skapa en hållbarutveckling.⁴⁸ Enligt Bern⁴⁹ gäller det för företagen att hållbarhetsperspektivet sätts in till en central del av företagets långsiktiga strategi för att kunna skapa en hållbar affärsutveckling där miljöfrågorna får en större roll i företagets affärsstrategi.

3.2.2 Ekonomisk hållbarhet

Enligt den Finska regeringens skrivelse så innebär en ekonomisk hållbarhet att man har en balanserad tillväxt som inte bygger på långfristig skullsättning eller förstörelse av tillgångar. Då det gäller ekonomin så är det en förutsättning för samhällets centrala funktioner att ekonomin är hållbar. Genom att den ekonomiska politiken siktar mot att skapa gynnsamma förhållanden kan det nationella välståndet upprätthållas och ökas. Om ekonomin vilar på en hållbargrund kan det bli lättare att arbeta med nya utmaningar som kan påverka ett samhälle.⁵⁰

Den ekonomiska dimensionen av hållbarhet berör organisationens påverkan av intressenterna och det ekonomiska systemet på en lokal, nationell och global nivå.⁵¹ Den ekonomiska hållbarheten kommer att vara beroende av relationen som finns mellan fördelar och kostnader d.v.s. det som krävs för att fördelarna överstiger eller

⁴⁸ Welford, Richard, 1997. *Hijacking environmentalism – corporate response to sustainable development*. Earthscan Publications Ltd, London.

⁴⁹ Bern, L. (1996). *Strategi för naturlig tillväxt*. Ekerlids förlag.

⁵⁰ <http://www.environment.fi/download.asp?contentid=6079&lan=sy> (2007-03-14)

⁵¹ GRI Sustainability Reporting Guidelines (2002).

tangerar kostnaderna. Den ekonomiska dimensionen är enklare att mäta än den sociala och den ekologiska dimensionen då den kan definieras i siffror. Detta innebär dock inte att det är lättare att förutse ekonomisk hållbarhet då den påverkas av så många olika variabler. Den ekonomiska hållbarheten är till stor del styrd av den tillgång och kostnad som finns av de resurser som produktionen kräver samt vilka kostnader som uppstår vid produktion. Vidare kommer efterfrågan på de produkter/tjänster som företaget tillhandahåller att spela in i den ekonomiska hållbarheten.⁵² För att en tjänst eller vara ska klassas som ekonomisk hållbar så gäller det att de ska produceras på ett sätt som belastar mindre på miljön och att förbrukning av naturresurser och energi är sparsamt. Det måste utvecklas nya varor och tjänster som är miljövänligare och förbrukar mindre energi då konsumenternas och marknadens miljömedvetenhet har ökat.⁵³ De krav som ställs på ekonomisk hållbarhet kan översättas med ekonomisk tillväxt. Tillväxten har visserligen nära band till livskvalitet och välfärd men omvandlingen av tillväxten till allmänt välstånd sker inte alltid utan det kan ske en ekonomisk tillväxt utan att det skapas arbetstillfällen eller att det sker investeringar i den offentliga sektorn⁵⁴.

I stort sett vart man än befinner sig i världen har företagen en skyldighet att informera om hur deras finansiella situation ser ut. Ett företag som är ett aktiebolag riktar sin information främst till aktieägarna genom årsredovisningar och delårsrapporter och den information som framkommer här visar bara en liten del av de finansiella konsekvenser som företagets aktiviteter får för de intressenter som påverkas av företaget.⁵⁵ Eftersom de traditionella finansiella indikationerna fokuserar på att ledning och aktieägare skall få information om hur lönsamt företaget är så bör ett annat perspektiv tas. Istället bör fokus läggas på hur företaget påverkar de olika intressenterna med vilka de har direkta eller indirekta relationer och hur dessa intressenters ekonomiska situation förändras av företagets aktiviteter⁵⁶ Enligt Elkington⁵⁷ är samhällets beroende av ett företag, de arbetstillfällen som företaget skapar, donationer från företaget till olika grupper eller samhället alla olika aspekter på hur ekonomiskt hållbart företaget är.

3.2.3 Social hållbarhet

Den sociala dimensionen av hållbarhet behandlar organisationens/företagets påverkan av det sociala systemet inom dess verkningsområde. I den sociala dimensionen kan man se hur organisationen/företagets påverkan är på dess aktieägare på den lokala, nationella eller den globala nivån. I vissa fall kan den sociala dimensionen påverka företagets ogripbara tillgångar som t.ex. företagets rykte och humankapital.⁵⁸ Den sociala dimensionen av humankapitalet hänvisar till en samling av mänskliga förmågor, medan det sociala kapitalet hänvisar till människans interaktioner och de

⁵² Munro, D. (1995) Sustainability: Rhetoric or reality? In Trzyna, T. *A sustainable world*. Sacramento. International center for the Environment and public policy

⁵³ <http://www.environment.fi/download.asp?contentid=6079&lan=sy> (2007-03-14)

⁵⁴ Christie, I. Warburton, D. (2001). *From here to sustainability. Politics in the real world*. London: Earthscan

⁵⁵ Elkington, J. (1999). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford Capstone Publishing.

⁵⁶ GRI Sustainability Reporting Guidelines (2002).

⁵⁷ Elkington, J. (1999). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford Capstone Publishing

⁵⁸ GRI Sustainability Reporting Guidelines (2002).

regler som de är guidade inom de olika institutionerna inom ett samhälle.⁵⁹ Enligt Elkington⁶⁰ är humankapital och social kapital lika när det gäller inom utbildning och allmänhetens hälsa. Vidare säger Elkington att man inom socialt kapital även tar upp samhällets förmåga att skapa värde.

Den sociala dimensionen reflekterar även relationen mellan utveckling och den rådande sociala normen. En aktivitet är socialt hållbar om den infaller inom den rådande sociala normen och inom samhällets acceptans för förändringar. Sociala normer kan vara baserade på: religion, traditioner, sedvanor, dessa normer kan vara skrivna eller icke skrivna inom samhällets lagar.⁶¹ Den sociala dimensionen tar även upp rätten till medborgarinflytande, utbildning, en fungerande arbetsmarknad som skapar arbete.⁶²

En av de globala utmaningarna för social och kulturell hållbarhet är den stora befolkningstillväxten, fattigdom, matförsörjning, hälsovård, jämställdheten mellan könen och utbildning. En annan viktig del av den sociala dimensionen är det välstånd som skapas ska överföras till nästkommande generation.⁶³

3.2.4 Diskussion av CSR & Hållbarhet

Vi har valt att sammanföra teorierna som behandlar CSR och hållbarhetsperspektivet. Genom att sammanföra dessa teorier och skapa en egen modell där vi får med alla de delar som vi anser är relevanta inom CSR och hållbarhetsperspektivet. Vi kommer även att tillföra nya aspekter som har relevans till IT. Denna modell ska inte ses som en kritik av de befintliga modellerna utan som en syntes av dem.

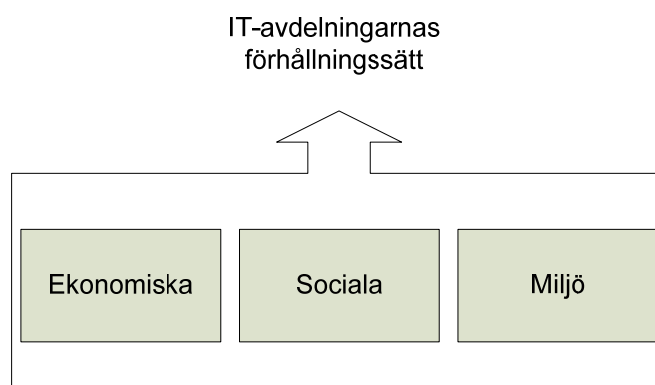


Fig. 3 (Egen modell)

Modellen består av tre dimensioner som är: Den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga.

⁵⁹ Valentin A & Spangenberg J.H. (2000) A guide to community sustainability indicators. *Environmental Impact Assessment Review: 20 (2000) 381–392*

⁶⁰ Elkington, J. (1999). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford Capstone Publishing

⁶¹ Munro, D. (1995) Sustainability: Rhetoric or reality? In Trzyna, T. *A sustainable world*. Sacramento. International center for the Environment and public policy

⁶² SKR 1996/97:50

⁶³ <http://www.environment.fi/download.asp?contentid=6079&lan=sy> (2007-03-14)

Den första dimensionen är den ekonomiska som utifrån Carrolls CSR pyramid anses vara den mest grundläggande då den är själva grunden till att företagen finns. Vi har även valt att föra in den Finska regeringens skrivelse för en hållbar utveckling om att företagen även måste ta ett mer miljöansvar vid framställning av produkter och tjänster då detta påverkar den ekonomiska dimensionen av hållbarhetsperspektivet.

Den andra dimensionen är den sociala och här tar vi med det som finns inom hållbarhetsperspektivets sociala dimension samt det etiska, juridiska och filantropiska perspektivet som finns inom Carroll: s pyramid. Till denna dimension vill vi även addera olika aspekter som berör mer IT-relaterade frågor som inte behandlas av teorierna om hållbarhet och CSR. De frågor som ska ingå i den sociala dimension och som kan kopplas till IT-avdelningarnas arbete är hur de ställer krav på social hållbarhet som gäller projektledning, outsourcing, processutveckling och upphandling när de köper tjänster och hårdvara. Inom dessa områden så berörs frågor kring uppförandekod som projektledare, projektsammansättning ur ett kompetens och mångfaldsperspektiv, att de inte ”bränner ut” folk, att förändringar genomförs på ett skonsamt sätt. Vid val av externa partners så görs en kontroll om vad de har för värdegrund och om den stämmer överens med deras egen.

Den tredje är miljödimensionen och här tar vi med de miljömässiga aspekter som finns inom hållbarhetsperspektivet samt Carroll´s etiska aspekter i hans modell. Till denna dimension vill vi även här addera olika aspekter som berör mer IT-relaterade frågor som inte behandlas av teorierna kring hållbarhet och CSR. De IT-relaterade aspekterna inom denna dimension som vi anser vara relevanta för vår modell är hur IT-avdelningarna ställer krav på hur olika aspekter kring hur IT-produkter: tillverkningens påverkan på miljön, belastar miljön vid transporter, strömförbrukning och återvinningsmöjligheter.

3.3 Varumärke

Företagsklimatet som råder i dagsläget har större fokus på hur företaget kan tillgodose kundernas behov vilket kräver mer från producenterna och återförsäljarna. Dagens kunder är medvetna och kräsna i sina val av produkter och tjänster. Detta leder till ökad konkurrens då företagen samtidigt försöker maximera det värde som skall skapas för kunden. I många branscher är det ett måste att förnyelse och innovation genomsyrar organisationen för att inte hamna på efterkälken och bli frånsprungna av sina konkurrenter.⁶⁴

Kotler´s⁶⁵ definition av ett varumärke lyder:

”Ett varumärke är ett namn, term, märke, symbol eller design eller en kombination av dessa som har avsikten att identifiera varor eller tjänster som en försäljare eller en grupp av försäljare har för att kunna differentiera sig från konkurrenterna”.

Enligt Aaker⁶⁶ innebär ett starkt varumärke att kunderna känner igen företagets produkter och tjänster samt att kunden har positiva associationer till företagets

⁶⁴ Knox, S. (2004). Positioning and branding your organisation. *Journal of Product & Brand Management*, Volume 13 Nr , s.105-115.

⁶⁵ Kotler, P. (1994). *Marketing Management, 8th edition*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

⁶⁶ Aaker, D.A. (1991), *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*, Free Press. New York.

varumärke. Enligt Knox har varumärket fått en allt viktigare roll då varumärket har integrerats i verksamheterna och har blivit en av företagets viktigaste tillgångar. Den image och identitet som varumärket står för har blivit allt värdefullare för företagen och det investeras stora belopp för att skapa en så bra bild av varumärket som möjligt.⁶⁷ Att investera och stärka varumärket genererar högre lojalitet bland kunderna vilket i sin tur kan leda till att nya kunder attraheras då varumärket har ett bra rykte bland nuvarande kunder. I och med lojaliteten bland kunderna skapas högre barriärer för konkurrenterna att ta sig förbi samtidigt som kostnaderna för marknadsföring minskar hos det företaget som har skapat ett starkt varumärke.⁶⁸ Enligt Urde⁶⁹ har varumärket fått en större betydelse för företagets konkurrenskraft därför bör företagen vid utformning av sina strategier se till att varumärket får en mer central roll då strategierna utformas. Vidare anser Urde att det etablerade varumärket har en klart större chans att konkurrera då marknaden blivit mer varumärkesorienterad.

3.3.1 Varumärkesidentitet

När man förmedlar ett varumärke bör företagen ha strategiska mål, varumärkesstrategi och en varumärkesidentitet som förmedlas till konsumenterna. Det som skapar en märkesimage hos konsumenterna är utformningen av varumärkesidentiteten och varumärkesstrategin.⁷⁰ Varumärkesidentitet (Brand identity) tillför riktning, syfte och mening med varumärket. Det är en central del i varumärkets strategiska vision och den drivande faktorn till en de fyra kategorierna som finns i varumärkeskapital (brand equity); associationer som är hjärta och själ i ett varumärke⁷¹. Aaker's definition av varumärkesidentitet är:

"Brand identity is a unique set of associations that the brand strategist aspires to create or maintain. These associations represent what the brand stands for and imply a promise to customers from the organization members. "

Identiteten hos varumärket skall underlätta att relationer skapas mellan varumärket och kunden genom att generera värdelöften som innefattar funktionalitet och känslomässiga fördelar. Identitet är inte i ett läge som man befinner sig just nu utan är ett läge som man vill vara i framtiden.⁷²

3.3.2 Varumärkeskapital

För att stärka ett varumärke och för att förbättra den position som varumärket har i nuvarande och kommande kunders medvetande men även samhället i stort måste varumärkeskapitalet (Brand equity) förstärkas. Själva begreppet *brand equity* består

⁶⁷ Knox, S. (2004). Positioning and branding your organisation. *Journal of Product & Brand Management, Volume 13* Nr , s.105-115.

⁶⁸ Kapferer, J. (1997). *Strategic Brand Management: creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page. London.

⁶⁹ Urde, M. (1994). Brand orientation – A strategy for survival. *Journal of consumer marketing*, 11 (3), s18-32.

⁷⁰ McEnally, M & de Chernatony, L (1999) The evolving nature of branding: consumer and managerial considerations, *Academy of Marketing Science Review*

⁷¹ Aaker, D. (1996). *Building strong brands*. New York: Free press

⁷² Ibid.

enligt Aaker av olika betydelser beroende på vilket sammanhang de används. Aaker's definition av brand equity lyder:

"Brand equity is a set of assets (and liabilities) linked to a brand's name and symbol that adds to (or subtracts from) the value provided by a product or service to a firm and/or that firm's customers. The major asset categories are:

- 1 Brand name awareness,*
- 2 Brand loyalty*
- 3 Perceived quality*
- 4 Brand associations"*

Genom att förbättra och arbeta med de ovannämnda kategorierna kommer varumärket att förstärkas enligt Aaker.

3.3.3 Varumärkeskännedom

Varumärkets kännedom (Brand name awareness) handlar om hur starkt varumärkets närvaro finns hos en konsuments medvetande. Det medvetandet en konsument har av ett varumärke kan vara att konsumenten känner igen varumärket genom tidigare köp eller andra erfarenheter. Enligt Aaker finns det forskning som visar på att även om konsumenten inte vet när eller var de har hört talats om ett varumärke får de ett starkare band till det varumärke som de känner till än ett varumärke som är okänt. Detta menar Aaker är en av anledningarna till att en bra igenkännedom av ett varumärke har stark påverkan på en kund vid val av produkt. En annan del av kännedomen kring varumärket är den minnesbild konsumenten får när en produkt nämns. Om tankarna går till ett visst märke från att produkten nämns kan det sägas att varumärket har en bra varumärkesminnesbild. En bra minnes bild kan ha ett avgörande val för konsumenten när det gäller köp av ett företags produkter. Nu när många av de konkurrerande företagen har ganska likvärdiga produkter så gäller det företagen att varumärkeskännedomen på allvar då det är dyrt och svårt att bygga upp en hög igenkännedom av ett varumärke. Detta då varumärkeskännedomen och den minnesbild som konsumenter har kan öka företagets varumärkeskapital.

3.3.4 Märkeslojalitet

Varumärkeslojalitet (*Brand loyalty*) är en väldigt viktig tillgång, eftersom ju mer konsumenten är lojal till ett varumärke som ett företag har desto mer kommer företaget att sälja sina produkter. Ett företag som har mindre varumärkeslojala konsumenter är mer sårbara och har svårare att förutspå försäljning och vinst. Det är även vida känt att det är billigare att behålla gamla kunder än att försöka locka till sig nya, detta gör att det är extra viktigt med märkeslojalitet. En annan viktig del av märkeslojaliteten är att konsumenterna motvilligt går över till ett konkurrerande företag. Det kostar konkurrerande företag mycket pengar att försöka locka över märkeslojala kunder till att bli deras egna kunder.

3.3.5 Upplevd kvalitet

Då många företag anser att kvalitet är en av deras främsta värderingar och kvalitet förekommer ofta i företags målbilder så är det uppenbart att upplevd kvalitet

(Perceived quality) har en nyckelroll i den strategi som verksamheten sätter upp för att nå sina mål. Kvaliteten som ett varumärke associeras med är en viktig del av ett varumärkes värde. Det finns produkter som håller en mycket bra kvalitet fast varumärket inte är förknippat med hög kvalitet. Vidare menar Aaker att en produkt sällan kan ha en dålig kvalitet samtidigt som varumärket är starkt förbundet med hög kvalitet. Den upplevda kvalitén på en produkt är oftast det som konsumenten köper och om den upplevda kvalitén överträffar förväntningarna så påverkas även andra aspekter i kundens uppfattning av varumärket i positiv mening.

3.3.6 Varumärkesassociationer

Varumärkesassociationer (Brand Associations) handlar om hur konsumenter associerar till ett företags varumärke t.ex. produkt attribut, symbol mm. Det är viktigt för företagen att veta hur man vill att deras kunder ska uppfatta deras varumärke och det mest viktiga är att man ska se till att deras kunder ser deras varumärke som något bra och positivt. För att kunna skapa ett starkt varumärke gäller det för företagen att ha en bra varumärkes identitet och detta påverkar även varumärkets associationer.

4. Resultat

I resultatkapitlet presentas de företag som har valts för den empiriska undersökningen. En sammanställning av intervjuerna presenteras i detta avsnitt.

Resultatet är uppdelat i fyra teman som består av:

- **CSR & hållbarhetsperspektivet som behandlar:** *hur företagen ser på begreppet CSR eller hållbarhetsperspektivet?*
- **Varumärke som behandlar:** *Hur påverkas varumärket när det gäller frågor kring hållbarhetsperspektivet?*
- **IT-avdelningarna och hållbar utveckling som behandlar:** *Hur företagens IT-avdelningar ser på begreppet hållbar utveckling?*
- **Krav gentemot partners och leverantörer som behandlar:** *IT-avdelningarnas kravställande på deras leverantörer vid inköp av tjänster och hårdvara för deras verksamhet.*

4.1 CSR & hållbarhetsperspektivet

På företag A berättar CIO: n (*Chief Information Officer*) att de arbetar väldigt mycket med begreppet hållbarhet och där har de en förgrening som de kallar för ”code of conduct”. Vidare säger CIO: n att det är väldigt viktigt för företaget att genom deras etiska synvinkel vara en seriös spelare i näringslivet. Det är enligt CIO: n viktigt för dem att följa dessa riktlinjer annars kan de få problem med sitt varumärke och dess renommé tappar stringens. Vidare säger han att detta blir allt viktigare för varje dag som går.

IT- chefen på företag B säger att de inte har någon CSR eller hållbarhetspolicy inom företaget utan att de har något som de kallar för ”god samhällsmedborgare”. Vidare nämner IT chefen att de är med och sponsrar genom att ställa annonsutrymme till

förfogande för olika organisationer. Detta ligger enligt IT chefen i linje med att vara den ”goda samhällsmedborgaren”.

Respondenten från företag C nämner att de har underleverantörer i Kina och där ska det enligt respondenten vara anständiga förhållanden och bra arbetsförhållanden. Han säger även att de har en policy mot barnarbete och detta gäller även deras leverantörer i Kina och i andra länder som t.ex. Thailand och Malaysia. Han säger han att de gör kontroller av deras leverantörer genom att åka dit och besöka dem för att försäkra sig att de arbetar utifrån deras policys, detta är några saker som berör hållbarhetsperspektivet. Han säger även att de inom företaget har indirekt jobbat med frågor som berör mänskliga rättigheter och de har även skänkt pengar till välgörenhet men det har enligt honom inte varit så stora summor.

När det gäller hållbarhetsperspektivet för företag D så säger de att deras aktiviteter påverkar 40 – 50000 anställda och hållbarhetsfrågorna finns delvis med i olika grader. De säger även att de har ett kommunstyrelsebeslut där man ska beakta miljön vid upphandlingar. Vidare nämner de att de ställer miljökrav och att de har gjort detta i 17 år och detta är enligt de intervjuade på företag D bara en del av många krav som de ställer vid en upphandling. Enligt respondenterna på företag D styrs de av den årliga budgeten som skrivs för staden och som är vägledande, och i den står det hur de ska förhålla sig gällande etik, miljö mm. Vidare säger de att de ska köpa etiska varor, miljömässiga produkter, och detta ska tillhandahållas när någon i kommunen vill ha sådana produkter eller tjänster i den mån som det går. Det finns ingen uttalad CSR policy enligt respondenterna på företag D men de arbetar med liknande frågor.

När det gäller utbildning inom hållbar utveckling nämner respondenterna på företag D att de är tvungna att hänga med i allt som skrivs. Vidare anser respondenterna att de verkligen måste vara i framkant men de har ingen specifik utbildning inom området. Det gäller för dem som ingår i verksamheten att själva att hålla sig uppdaterade inom området för att upprätthålla sin egen kompetens. De nämner även att om det är något som är politiskt gångbart så ”smittas” det ner på deras verksamhet också.

De intervjuade personerna på företag E säger att de tillhör ett större företag som har hållbarhetsperspektivet på agendan och dessa frågor som finns på agendan gäller även dem. På företag E nämner respondenterna att de för tillfället inte har mycket utbildning för deras personal som berör dessa frågor. De nämner att de har ett ganska statiskt läge där bara några enheter samt inköp som är certifierade, tanken är att ta steget fullt ut så att de blir miljöcertifierade. Genom att de utvidgar omfånget så menar de att man får börja jobba med att få in det miljömässiga tänkandet hos alla deras anställda. Enligt respondenterna börjar miljötankandet komma allt högre upp i organisationen som exempel säger de att dessa frågor har diskuterats inom styrelsegruppen för bolaget.

Enligt CIO: n på företag A omfattar hållbarhetsperspektivet hela företaget och de försöker tillämpa detta på alla funktioner och geografiska enheter. Enligt respondenten så är det på den miljömässiga delen som man har kommit längst inom företaget. Sen så finns det olika mognadsgrader internt inom företaget men själva synsättet finns där eftersom de har arbetat väldigt mycket med att få ut denna typ av policy ut i verksamhetens interna delar.

IT-chefen på företag B säger att de inte har en CSR-policy och att de inte är så väl utvecklade inom området som berör hållbarhetsperspektivet. Dock så inser han att de inte kan göra vad som helst. Han säger att det finns en miljöpolicy som säger att tidningen ska tryckas på bra papper och tryckningen ska vara miljöcertifierad. Han tar även upp avfallshanteringen i företaget och säger att detta görs på ett bra miljömässigt sätt. Vidare säger IT-chefen att det nu råder stor brist på papper i hela världen och nu använder de papper från fem olika leverantörer bland annat, ryskt papper och detta tror IT-chefen inte är miljöcertifierat. Det handlar då om att trycka eller inte trycka alls.

IT-chefen på företag B säger att företaget har under en längre tid varit hårt pressat ekonomiskt och sådana här frågor kring hållbar utveckling kostar pengar. Han nämner även att de är extremt konjunkturberoende och har kämpat under en lång tid för att komma tillbaka upp på en plusnivå och under sådana omständigheter finns det inget fokus på frågor som detta med hållbar utveckling och liknande. IT-chefen säger genom att väcka denna fråga som berör hållbar utveckling hos ledningen så tror IT-chefen att man skulle kunna få väldigt fina uttalanden, väldigt fina policys men det skulle bli svårt att efterleva dessa. Som nämnt tidigare finns det en policy gällande papper, han säger att man ska trycka på väldigt bra papper, men när detta inte finns så måste de trycka på annat papper som inte faller inom policyn och då faller policyn.

Respondenterna på företag E säger när det gäller hela företagets miljöintresse så är den god, det kommer ständigt in miljöförbättringsförslag av olika typer, det kan vara allt från belysningsfrågor till hur transporter till företaget sker. Mycket av detta finns redan på agendan. När det gäller det koldioxidneutrala företaget så blir det svårt att belöna för förslag men det finns en ständig process som rör miljöfrågorna enligt respondenterna. Som ett led i miljötänkandet tar de upp ett exempel på ett proaktivt handlande där de med hjälp av IT såg till att en av deras kunder kunde minska pappershanteringen genom att använda sig av digitala skärmar med arbetsinstruktioner i stället för att ha dem utskrivna på papper. Detta har enligt respondenterna resulterat i att omkring 2500 träd per år sparas, detta är ett sätt att vara proaktiv.

När det gäller arbetet med miljön säger respondenterna på företag E att de hjälper hela företagets olika divisioner genom att använda sig av så kallade ”netmeetings” för att minska resandet. De är även med och arbetar för att ta fram effektivare transportlösningar för de stora städerna som finns runtomkring i världen för att de ska bli så effektiva som möjligt. Som generella exempel tar respondenterna upp godstransporter dvs. att bilarna inte går tomma tillbaka, emballagehantering där de vill få ner emballaget så mycket som möjligt. Respondenterna nämner collaborationsområdet⁷³ som något de har för att minska resandet och där säger de att de ligger i framkant. Detta gäller inte bara ”netmeeting” utan de säger att de har ett helt koncept på hur man jobbar med virtuella team och hur man bygger förtroende inom virtuella team. Detta gör så att de kan ta hela steget ut och skapa ett samarbete. De säger att det är mer regel än undantag med när det gäller telefon och ”netmeetings” användande.

⁷³ Detta är företagets benämning på ett arbetssätt som möjliggör samarbete i virtuella teams.

Respondenten från företag C berättar att de har miljömål där de ska arbeta för att minska koldioxidutsläpp och att minska påverkan mot miljön. Som exempel gällande miljöarbete berättar han att de jobbar med en större ”samlastning” av gods, som då har en fördel såväl kostnadsmässigt som miljömässigt. Fördelarna blir även att man får en högre nyttjandegrad av containertrafik med lastbilar. Vidare säger han att de i många fall valt leverantörer som har miljöcertifieringar.

På företag C säger respondenten att när de ska använda sig av leverantörer i Europa så väljs de större leverantörerna av transporter då dessa företag i regel har lastbilar med mindre utsläpp. Där har de enligt respondenten en bra utveckling och detta har de kunnat se och mäta om man tittar på hur mycket last de har i Europa. När det gäller ansvar och kontroll av värdekedjan gällande transporter så säger respondenten att de har en direktkontroll då de använder sig av företag som har en egen transportflotta och detta gäller även komponentleverantörerna. Eftersom de köper in cirka 80-90 % själva så kan deras inköpare själva göra direkta kontroller. Vidare säger han att de försöker minska flygfrakt där det är möjligt men ibland är man tvungen att använda sig av flygfrakt beroende på om det finns restorder eller problem med en kund.

På företag E säger respondenterna att de har en utbildning för alla deras kulturambassadörer inom virtuella möten och hur man coachar deras användare av virtuella möten. De säger att inom deras kulturarbete så lägger de mycket fokus på att de virtuella miljöerna ska ha med: respekt, tillit och att man ska lyssna på andra.

På företag C säger respondenten att de har en minoritetspolicy, dessa frågor är främst drivna av några amerikanska kunder, då det gäller t.ex. stora inköpsorganisationer som köper in varor till tusentals sjukhus. Dessa amerikanska företag ställer krav på sina leverantörer att de ska ha med bolag som drivs av olika etniska grupper och kvinnor. Detta innebär att en viss procent av inköpen ska gå via dessa minoritetsbolag för att man ska få vara med.

4.2 Varumärke

IT chefen på företag B säger att deras varumärke är väldigt starkt och förknippas oftast med positiva saker och han säger att det inte är bra om vissa saker kan påverka varumärket negativt. Han säger även att kostnaden för varumärket kan öka om man inte jobbar med frågor rörande hållbar utveckling. IT chefen säger vidare att han ser riskerna men att alla riskbedömningar görs vid ett visst läge. Görs en bedömning att riskerna ökar för varumärket så får man förändra sitt beteende, men just nu ser han ingen stor risk med detta. Vidare säger att det kanske finns någon annan som ser det och jobbar för det men han har inte uppfattat det så.

Faktorer som hur läsare med en positiv känsla för tidningen uppfattar de negativa aspekterna som eventuellt framkommer spelar en stor roll enligt IT- chefen på företag B. Som ett exempel säger han att detta med underbetald arbetskraft som har uppdragats hos vissa verksamheter är helt otänkbart och kommer aldrig att inträffa i deras verksamhet. Däremot säger han om deras tidning trycks på ett papper som inte är producerat på ett bra sätt så är han inte säker på om detta är lika farligt. När det gäller frågor som rör deras leverantörers arbetskraft så som Indiska programmerare tror han inte att detta överhuvudtaget skulle uppmärksammas eller att folk skulle tycka att detta var konstigt för så är det i den här branschen.

Enligt respondenterna på företag D säger de att om man talar om staden som varumärke så är staden förknippad med bra miljöarbete det står även i budgeten att staden ska vara Sveriges mest proaktiva kommun. Vidare säger respondenterna att de är en servicefunktion för staden de verkar inom, de har ingen funktion för hur man förbrukar utan de tillgodoser det som de får i uppdrag att upphandla och vilka aspekter som skall vara viktiga där.

Respondenten på företag C säger att varumärket är väldigt viktigt för dem och att de är väldigt beroende av att arbeta med miljöfrågor eftersom de säljer direkt till landsting, och i Europa till regeringsstyrda enheter. Han säger att det är väldigt hård kontroll på vad man köper in hur man jobbar med underleverantörer och vilka kostnader och kvalitetskrav man har. Vidare säger han att verksamhetens varumärke i Europa är väldigt starkt och att de är marknadsledande inom de produkter som de säljer i Europa. Han säger att skulle deras varumärke befläckas så skulle det vara negativt särskilt när deras kunder är så hårt kontrollerade. När det gäller inköp av IT produkter så tror han inte att varumärket skulle kunna påverkas positivt av att köpa miljövänliga IT produkter.

Enligt CIO: n på företag A är det inte något tänkbart alternativ att inte arbeta med hållbarhetsperspektivet för att hela företagets profil som varumärke bygger väldigt mycket på att de tar det etiska och miljömässiga frågorna på allvar. Vidare säger CIO: n att konkurrensen från Asien har satt press på priserna vilket har lett till att de har gått över från ett produktionsföretag till ett mer kunskapsfokuserat företag. I och med denna övergång så är det väldigt viktigt att man har med sig hållbarhetsperspektivet för att man spelar mer på den mänskliga dimensionen och detta kan vara ett sätt att marknadsföra varumärket. Som det ser ut i dagsläget så undervärder de värdet av deras eget varumärke, vidare säger han att deras varumärke har ett mer bärkraftigt namn än vad de har förstått och det är mycket mer globalt. Han säger att de måste trumma ut budskapet mer än vad de gör nu.

Respondenterna från företag E nämner att de ser miljöarbetet som en av deras absoluta viktigaste frågor och har miljöfrågorna som ett av deras kärnvärden.

4.2.3 IT-avdelningarna och hållbar utveckling

Enligt de intervjuade på företag E så säger de att de inte har någon miljöskadlig verksamhet och de aktiviteter som de utför inom företaget lever upp till de bestämmelser som finns inom lagen. De säger att de steg för steg flyttar fram positionerna när det gäller miljöcertifiering men detta är inget som de driver hårt, utan att de planerar ett steg i taget under ordnade former. Respondenterna berättade även att när det gäller det samhällsliga ansvaret har de nära samarbeten med universiteten, exempelvis i Göteborg, Frankrike och USA. Vidare säger de att dessa samarbeten görs lokalt och det är inget som sköts centralt på något sätt.

CIO: n på Företag A nämner att de har hållbarhetsperspektivet på agendan men på IT – avdelningen har de haft en tuff situation vilket lett till att man inte har jobbat med frågorna de senaste fem åren. Vidare säger CIO: n att det här är nya saker som de jobbar med men att de inte har det så djupt i produktionen som han skulle vilja se. IT avdelningen genomgick en stor omvandling då en outsourcing gjordes 2001 och mycket av IT-driften lades ut externt. Detta medförde att omkring 1000 medarbetare

från företag A fick sluta. I svallvågorna av det här blir det en del jobb att komma i fatt och förstå hur de ska hantera IT med de förutsättningar som finns. Detta har medfört att de här frågorna har blivit lite lidande säger CIO: n på företag A.

Enligt CIO: n på företag A så ska de ta upp hållbar utveckling genom allmänna informationsmöten med personalen. Från dessa möten skall det sedan sättas upp konkreta aktiviteter där ämnet behandlas. Dock så framhåller han att det är viktigare i nuläget att hålla en låg kostnadsmassa än att uppnå fantastiska resultat inom hållbar utveckling inom IT-avdelningen. Vidare säger CIO: n att beteendeförändring tar tid. Inom IT kan det ta 3-4 år innan det är operationellt tydligt att de här frågorna är något som de kan säga att de levererar varje minut. CIO: n nämner att IT-avdelningen arbetar med att försöka förstå vad själva koncernens policy kring detta begrepp innebär då detta med hållbar utveckling blir allt viktigare för samhället.

När det gäller IT-avdelningen så säger IT-chefen på företag B att de inte jobbar med begreppet hållbar utveckling när de upphandlar IT. Han nämner dock att el är något som skulle kunna falla inom ramen för hållbarhetsperspektivet. Han säger också att elförbrukningen borde minska ur ett ekonomiskt perspektiv. Men att köpa den grönare elen blir svårt eftersom den är dyrare och att man inte kan avsätta mer pengar för miljövänligare alternativ, så långt har vi inte kommit i det här företaget.

På företag B säger IT- chefen att detta går lite grann i vågor, under högkonjunktur är miljöfrågan oerhört intressant och under lågkonjunktur är den mindre intressant och det har att göra med behov, som Maslows behovstrappa. Man måste först ha mat sedan kan man ägna sig åt andra saker. Just nu är det högkonjunktur och då är klimatfrågan mycket viktig. Han påpekar dock att det kommer att fortsätta att vara en viktig fråga i nästa lågkonjunktur eftersom den är helt avgörande vår egen framtid och våra barns framtid.

På företag B säger IT-chefen att han skulle vilja att deras verksamhet får en mycket starkare miljöprofil dels i det de skriver och publicerar och dels i sättet de betar sig på. Som exempel tar han upp det här med att vara en god medborgare när det gäller miljöfrågor både för att de stöttar andra som jobbar med miljön och att de själva har en bra miljöpolicy. IT-chefen nämner att all personal har en utbildning i miljömedvetenhet och att det fanns en miljöansvarig som tyvärr fick sluta när verksamheten genomförde besparingar.

På företag C säger respondenten att de inom IT-avdelningen inte har någon ytterligare uttalad policy än den som är uttalad för hela bolaget. Han säger att ungefär 50 % av deras IT-verksamhet är outsourcad. När det gäller outsourcing så säger han att man eventuellt borde lägga vissa delar externt inom Sverige vilket skulle vara bra för det svenska samhället men det går inte att konkurrera med de priser som kan fås utomlands.

4.2.4 Krav gentemot partners och leverantörer

Vid upphandlingar och inköp finns det på företag A en mall på hur ett avtal ska se ut där frågor kring hållbarhetsperspektivet finns med. CIO: n exemplifierar med konsulttjänster från Sydamerika där det i inköpsförfarandet skriftligen och tydligt ska framgå att barn inte får användas som förtäckta konsulter. CIO: n säger att det är inom

supplychain-enheten i samarbete med kvalitetsenheten som de har tydliga mallar på hur inköp och avtal ska se ut. Vidare säger han att kvalitetsenheten bör vara drivande eller att VD: n lägger ut ansvaret för detta.

CIO: n på företag A säger att vid val av IT-leverantörer görs inte andra utvärderingar än vad som är brukligt för övriga upphandlingarna. När de lade ut en del av deras IT verksamhet externt så hade de med hållbarhetskrav som vid den tidpunkten var acceptabla men han säger att de nu har flyttat fram positionerna avseende kravställandet. Vidare säger han att normer och värderingar är väldigt viktiga frågor för dem på företaget. När de köper tjänster från mindre företag så berör ett av kraven t.ex. arbetskraft. Han säger även att de vill se att deras leverantörer står för de värderingar som de själva har. Samtidigt säger han att det är väldigt svårt för dem att må bra och ha en bra känsla i magen när de ser att konsulter är stora miljöbovar när det gäller bilar eller allmänt beteende.

När det gäller hållbarhetskrav mot deras leverantörer så säger företag E att de har svarta och gråa listor på produkter som inte får finnas med när beställningar görs. Vidare säger de om leverantörerna har produkter som inte uppfyller deras miljökrav så kommer de inte att anlitas.

IT chefen på företag B talade om att de hade kontrakterat ut en del av deras verksamhet och att de själva inte valde någon partner för detta utan de blev tilldelade en leverantör av deras ledning. Han nämner att de system som används inom företaget är väldigt specialiserade och de finns enbart i tidningsvärlden. Det skulle enligt honom inte gå att välja någon utländsk partner för detta ändamål då det inte passar in i deras verklighet. Detta innebär att antalet leverantörer blir väldigt begränsat. Vidare säger han att det på dessa företag inte är omöjligt att ställa vissa krav som rör hållbarhetsperspektivet men att de är för få för att kunna spela ut dem mot varandra med hjälp av sådana krav. Han nämner även att han vet att en av leverantörerna av ett sådant system använder sig av indiska programmerare, men han säger att han inte har någon aning om under vilka förhållanden de arbetar. Men detta är billigare än att utföra arbetet i Helsingborg eller Florida.

När det gäller krav vid inköp av IT-produkter säger respondenterna på företag D att de fall som är tydliga och hanterbara är inköp av hårdvara. På en Internetbaserad databas som heter EKU⁷⁴ krav finns förslag till miljökriterier som kan ställas vid upphandlingar av varor och tjänster. Inom EKU: n finns en specifikation på t.ex. vad en hårdvaras plastbitar får innehålla, ämnen som ska undvikas osv. Respondenten säger att de leverantörer som de antar ska kunna tillhandahålla produkter som klarar av de krav som finns inom EKU: n.

När det gäller krav på leverantörer inom IT, säger respondenten från företag C, att det inom IT finns en så hög kompetens vilken gör att det inte är någon risk eller möjlighet att det finns bolag som utnyttjar sina anställda med dåliga arbetsförhållanden. Vidare säger han att på andra områden där det gäller högteknologiska produkter som t.ex. hårdvara så är det självklart att det ska fungera på ett bra sätt HP, DELL och IBM är stora bolag med bra renommé. När det gäller kontroll av dessa stora bolag säger han att de använder sig av standardavtal och dessa gäller även för vanliga inköp.

⁷⁴ <http://www.eku.nu/>

När det gäller hela värdekedjan från produktion till skrotning/återvinning av hårdvara så säger respondenten från företag C att de inte har någon uttalad policy om det här. Han säger att de är en liten aktör i jämförelse med t.ex. Volvo. Han säger vidare att de inte kommer upp i sådana stora volymer då de inte är ett IT tungt bolag. IT står endast för 2 % av deras omsättning. CIO: n säger att man skulle behöva vara en väldigt stor aktör för att kunna påverka sina leverantörer eller ett annat alternativ är att man går ihop med andra större företag för att kunna sätta press på de stora leverantörerna av hårdvara.

Respondenten på företag C berättar även att de arbetar med renommerade företag och att han förutsätter att dessa jobbar med en bra miljökedja. När det gäller strömsnålhet hos hårdvara säger han att vissa delar av deras IT-verksamhet är förlagd externt som t.ex. mainframes, därför ligger ansvaret hos leverantören att det ska vara strömsnålt. Han säger även att de inte har några direkta krav mot leverantörerna förutom att IT-verksamheten ska fungera tillförlitligt, den ska ha en god säkerhet och hög funktionalitet.

När det gäller möjligheten att ställa hållbarhetskrav på leverantörerna så säger respondenten på företag C att till viss del går det men då får man gå långt bak i värdekedjan. Vidare säger han att om de hade varit Volvo IT, IBM eller DELL då tror han att de hade fått tänka på detta. Han säger vidare att de produkter de producerar ska vara korrekta. Då företaget inte är så IT-avancerat så bedömer han inte detta som ett hög prioriterat område och tror inte att det finns någon risk att varumärket skulle drabbas negativt av att inte arbeta med dessa frågor.

Respondenten på företag C säger att om det skulle finnas två bra alternativ och den miljövänliga produkten skulle vara dyrare så skulle han kunna tänka sig att köpa in den. Om man skulle komma till ett läge där det erbjöds aktivt då tror han att de skulle kunna etablera en policy för att köpa in sådana produkter. Men i dagsläget säger han att det inte finns en sådan marknad ännu, så det är inget alternativ. Han säger att det kanske är för att man inte tänker på IT-området som det första området där man ska jobba med dessa frågor.

Vid upphandling av hårdvara till företaget säger CIO: n på företag A att de inte riktigt är framme än när det gäller hållbarhetskrav gentemot leverantörerna. Han nämner att de skulle kunna se till att leverantörerna tar fram en lista på miljömässiga aspekter. Därefter så får man ta ställning till denna lista och se om den passar ihop med deras sätt att se på hållbar utveckling eller om det är något som de vill lägga till på leverantörernas lista. När det gäller aspekter kring hållbar utveckling genom hela värdekedjan, från produktion till skrotning/återvinning av hårdvara har de enligt CIO: n inte tittat på detta från ett så strukturerat sätt. I den tekniska dimensionen så för de på företaget diskussionen om vad som skall göras med gamla maskiner som ändå fungerar.

När det gäller skrotningskrav på de inköpta hårdvarorna så har de i dagsläget enligt CIO: n på företag A inga krav på att deras leverantörer ska ta ett skrotningsansvar. Men han tror att det borde gå att ställa sådana krav på leverantörerna men att det blir kunderna som kommer att stå för den kostnaden för att leverantörerna måste göra investeringar eller ändra på något för att tillmötesgå deras krav. Men samtidigt säger han om många stora kunder ställer dessa krav så kanske leverantören inser att detta är

ett måste för att behålla marknadspositionerna. En möjlighet är om t.ex. flera stora svenska företag tillsammans ställer sådana krav på leverantören.

På företag B säger respondenten att när det gäller elförbrukning av den inköpta hårdvaran så ser han det som en fråga man kan jobba vidare med. Vid transport och tillverkning av de inköpta produkterna som kan påverka miljön eller omgivningen säger han att de inte arbetar med dessa frågor överhuvudtaget. Vidare säger han att de köper bästa möjliga produkter till lägsta möjliga pris. Han säger att inga krav ställs på att de skall vara miljövänligt tillverkade eller lätta att återvinna. Han säger även att han inte har dessa instruktioner från ledningen. IT-chefen säger att dataskrot tas om hand om på ett bra sätt även om han inte kan säga vem det är som gör det eller hur det görs men han säger att de har försäkrat sig om att det görs på ett bra sätt. Men han nämner även att detta inte är något krav som de ställer vid en upphandling men de har en mottagare som tar hand om detta. Han säger dock att inga kontroller görs på hur det tas hand om.

IT-chefen på företag B nämner att de ska köpa så billiga produkter som möjligt och som uppfyller den prestanda som krävs för att kunna jobba med publicering. Vidare säger han att det inte finns något annat som driver deras verksamhet. Han tror inte att det nu i dagsläget kommer att bli aktuellt med den här typen av krav vid upphandlingar. Det är säkert en brist säger han men det finns inget fokus på det. Vidare säger IT-chefen att just nu är det fokus på att tjäna så mycket pengar som möjligt för att klara av nästa lågkonjunktur. Det finns säkert företag som klara av att jobba med dessa frågor i hård konkurrens men vi klarar inte av det. Han nämner att detta kommer vara ett område som han skall titta närmare på. Eftersom verksamheten ingår i ett system så kan han inte välja leverantörer utan får ta de som koncernen har bestämt.

När det gäller krav på miljöalternativa PC vid upphandlingar av datorer säger en av respondenterna på företag E att de har valt ut ett färre antal leverantörer. De försöker att hålla sig till tre till fyra stycken. Han säger även att de har IBM och DELL på PC och att dessa företag i sin tur driver detta arbete framåt med att använda den senaste tekniken. Vid upphandlingar av PC säger respondenten att man tittar på t.ex. strömförbrukningen och hur den ska blir bättre. Vidare säger respondenten att det kommer att bli fler miljökrav vid upphandlingar av IT-produkter. Han säger även att det är så långa ramavtalsperioder och i det senaste avtalet var inte miljöfrågorna så omfattande men att de blir mer och mer.

Vid upphandlingar av IT-tjänster och hårdvara från de tilltänkta leverantörerna säger respondenterna från företag D att upphandlingarna sker i olika led. Vid förfrågning definierar de generella krav som t.ex. punkter som finns inom EKV: n sedan kan de vid själva förfrågan välja olika tillvägagångssätt. Respondenterna tar upp tre alternativ. Det första är att upphandlaren tror på vad leverantören säger, det andra är att de på något sätt kräver ett bevis och får in ett dokument och det tredje, vilket är den vanligaste formen, är att när upphandlaren vill se en dokumentation så ska de kunna visa upp den direkt. Vidare säger de att de måste kunna lita på deras leverantörer. Upphandlaren säger även att om de har en avtalspart och om denne avtalspart anlitar underleverantörer så ansvarar deras avtalspart för sina underleverantörer. När det gäller andra krav än EKV: n vilka är kopplat till IT säger respondenterna på företag D att de inte har specifika krav som berör

hållbarhetsperspektivet men att de plockar in information som gäller om de har kvalitetsredovisningar eller miljöcertifieringar för att deras avropare vill veta om deras leverantörer är certifierade eller ej. Men informationen värderas normalt sett inte.

När det gäller hela värdekedjan från produktion till skrotning/återvinning av hårdvaran säger respondenterna från företag D att man bitvis gör kontroller men att man inte kan kontrollera hela kedjan. Enligt respondenterna är de för små och kan inte ställa sådana krav när de gör upphandlingar. De säger att även om de skulle börja kräva in information från leverantörerna så uppstår frågan bland respondenterna *"vad ska vi göra av all den informationen som vi får in?"* De nämner att de kan använda sig av olika *"märkningar"* och att de kan ställa krav på deras leverantörer ska ha olika *"märkningar"* så att de får in ett sortiment som passar in i deras verksamhet. Vidare säger de att man måste ha en balansgång på var gränsen mellan diskriminering och inte diskriminering går.

Vid hanteringen av IT-produkternas värdekedja från tillverkning till återvinning säger respondenten från företag E att transporter har varit något som de har tittat på. Som ett exempel på en del av värdekedjan tar de upp lastbilar som kommer från Östeuropa. Där ställs det krav på att transporterna ska vara moderna med godkända avgaskrav och de godkänner inte vilka företag som helst som transportföretag.

Respondenterna på företag E säger att de har ett avtal med en leverantör som tar hand om återvinning av produkterna och att leverantören ska säkerställa den hanteringen. De nämner även att de hade talat med deras datacentral och där är man osäker på vart hårdvaran tar vägen. Han säger att man lämnar över produkterna och sedan är det leverantören som tar hand om produkterna. Vid frågan om de gör efterkontroller av produkterna och om de tas om hand på ett korrekt sätt så säger respondenten att de inte dessa kontroller. Vidare säger han att de släpper det ansvaret gällande de uttjänade IT-produkterna när de har lämnat tillbaka det till producenterna. När det gäller kopplingar till varumärket gällande hårdvarans värdekedja från produktion till återvinning så nämner respondenten att man lutar sig mot producentansvaret. De leverantörer som de arbetar med är ISO-certifierade och producenterna har ett ansvar enligt lag på vad de ska göra. De säger även att det är stora bolag som har ansvaret för produkterna och hanteringen av produkterna och de tror inte att dessa bolag vill råka illa ut. När det gäller egna kontroller av hanteringen av produkterna så görs inte detta utan de förlitar sig på sina leverantörer genom att dessa företag är ISO-certifierade. Vidare nämner de att detta är en resursfråga och hur långt ska man sträcka sig när det gäller att kontrollera allt?

Däremot nämner en av respondenterna från företag E att man har ett moraliskt ansvar av vad som händer med de uttjänade produkterna och detta kan vara värt att titta på. Vidare säger han det är ju ändå bättre att veta vad som händer med de uttjänade produkterna än att inte veta om detta. Det gäller ju att hela tiden ligga steget före, göra något innan kraven kommer, det är målsättningen. Vidare säger han att företaget håller sig till branschpraxis men att de sträcker sig inte längre än så. Slutligen säger han att detta är väl slutsatsen av det hela, att de gör som alla andra men inga extra steg tas ännu mot dessa frågor.

När det gäller kontroll av kraven som finns mot leverantörerna säger respondenterna från företag D att de inte har den kompetens eller de resurser som krävs för att kunna genomföra en sådan kontroll. De säger vidare att de får vända sig till deras representant för leverantören. Respondenterna ställer sig själva frågan, *”hur långt ska de behöva gå för att genomföra en kontroll?”* De säger även att vid vissa typer av upphandlingar krävs det kvalitetssäkring och miljöcertifieringar från leverantören men mera än så kan de inte göra.

När det gäller konkreta krav mot verksamhetskonsulter och IT-konsulter gällande hållbarhetsperspektivet mot deras tjänster så säger CIO: n på företag A att dessa krav inte ställs konkret, CIO: n säger om en upphandling sker från Indien så åker de dit för att göra kontroller för att se hur det förhåller sig på plats. Han nämner även att de använder sig av väletablerade varumärken som t.ex. IBM då även dessa företag har sina varumärken att tänka på, vilket medför att sannolikheten för oegentligheter minskar. Vidare säger han att företag A har med dessa krav när de träffas och startar diskussionen av de tjänster som skall upphandlas . Han säger även att de inte är så konkreta i sina krav som de borde vara på grund av att mognaden inte finns fullt ut och att begreppet i sig är svårt att definiera på ett enhetligt sätt. Han tror att om två till tre år kommer de att bli mer konkreta i sina krav när det gäller frågor kring hållbar utveckling. Han fortsätter med att de har tydliga idéer men att de fortfarande har en väg att gå när det gäller att få ner detta på en konkret operationell nivå. Vidare säger han att framtiden lär visa hur snabbt de kan bli konkreta i sina krav, för de är inte tillräckligt konkreta som de ser ut i dagsläget. CIO: n säger avslutningsvis att de inte är framme där än utan de befinner sig i en utvecklingstrappa mot frågor som rör hållbar utveckling.

Gällande frågor kring miljökrav vid outsourcing säger respondenten från företag C att de inte ställer några miljömässiga krav på leverantörernas tjänster. Däremot så vill de att det ska finnas en värdegrund som överensstämmer med deras. Detta gäller enligt honom t.ex. frågor som berör betalningar mot underleverantörer, goda arbetsförhållanden. Dessa krav ställs enligt respondenten när upphandlingarna görs med respektive leverantör . Vidare säger han att de inte gör några oanmälda kontroller när det gäller t.ex. arbetsförhållanden hos företag som har hand om deras IT-tjänster eller andra frågor som berör deras IT-verksamhet. Han säger att det är viktigare för dem att kontrollera att deras produkter tillverkas på ett korrekt sätt.

När det gäller hållbarhetskrav gentemot konsulter vid köp av tjänster säger respondenterna från företag E att det är certifiering som gäller vid urvalet men djupare kontroller än så görs inte i dagsläget. Vidare säger de genom att arbeta med certifieringarna får man en nivå som gäller för alla deras leverantörer och man behöver inte springa omkring och irritera varandra genom hela värdekedjan med att utföra kontroller av varandra.

Vid outsourcing säger respondenterna från företag E att även här gäller det att man har certifieringar och att de inte utkontrakterar till vem som helst. Vidare säger de att de företag som de anlitar tar sitt sociala ansvar och ligger före dem på företag E med dessa frågor Vid val av outsourcingpartners är det enligt respondenterna viktigt att de har samma värdegrund som de själva har annars kommer ett eventuellt samarbete inte fungera. Slutligen säger han att de har en introduktionstid för konsulter som skall jobba hos dem, där går företaget igenom de saker som är viktiga för företag E.

Vid köp av IT- tjänster ställer respondenterna från företag D inga krav som gäller hållbarhetsperspektivet. Dock finns alltid ett krav som ska med oavsett vad för typ av upphandling det gäller, och det är att ett miljöledningssystem som består av fyra kravelement finns. Vidare säger de att utifrån miljöledningssystemet så ska leverantören ha en miljöpolicy, miljömål med handlingsplaner och uppföljning, utbildning av personal. Leverantören ska kunna visa dokumentation på detta. Kan de inte visa detta när företag D vill ha det så försvinner förlängningen av kontraktet men företag D kan även säga upp ett avtal och hänvisa till att det är ett avtalsbrott. Respondenterna från företag D nämner även att tidsintervallet för att kontrollera en leverantör är mellan ett halvår till ett år efter att kontraktet har löpt. Vidare säger de att deras ambition är att göra två kontroller per år. Om krav finns på att de ska ha ett miljöarbete så gör de en kontroll inom ett år. Finns inga krav ställda så kommer dessa inte att efterfrågas.

5. Analys

I detta kapitel kommer vi att koppla samman vår modell med de resultat som vi har kommit fram till. Vi kommer att presentera vår modell kortfattat för att därefter gå vidare in i analysen. Vid avslutningen av analysen kommer vi att presentera hur de olika företagen förhåller sig till hållbarhetsperspektivet som finns inom vår modell och hur det kan påverka varumärket.

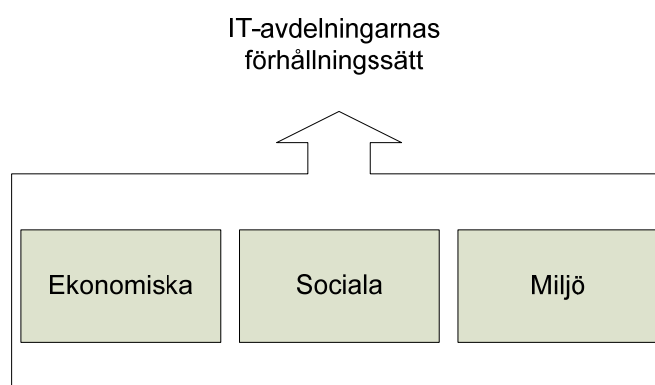


Fig. 3 (Egen modell)

Vi kommer att använda modellen som ett filter på de teman som vi har i resultatavsnittet och därmed få fram slutsatser som berör IT-avdelningarnas förhållningssätt till de olika dimensionerna. Varumärkestemat som finns under resultatavsnittet kommer att ställas mot IT-avdelningarnas förhållningssätt som framkommer vid analysen. Detta för att se om det finns en koppling på hur varumärket kan påverkas av företagets förhållningssätt mot hållbarhetsperspektivet.

Här nedan kommer en kort presentation av modellens innehåll:

Den första dimensionen är den ekonomiska och har kopplingar till Carrolls⁷⁵ pyramid och hållbarhetsperspektivets ekonomiska dimension som finns beskrivet i teorikapitlet.

⁷⁵ Carroll, A. The Pyramid of Corporate - Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons, 1991, Vol. 34, No. 4

Den andra dimensionen är den sociala och här tar vi med det som finns inom hållbarhetsperspektivets sociala dimension samt de etiska, juridiska och filantropiska delarna som finns inom Carroll: s pyramid. Vi har även tagit med de delar som vi anser vara relevanta inom IT och som berör krav på social hållbarhet som gäller projektledning, outsourcing, processutveckling och upphandling när de köper tjänster och hårdvara.

Den tredje är den miljömässiga dimensionen och här tar vi med de miljömässiga aspekter som finns inom hållbarhetsperspektivet samt etiska aspekter som finns i hans modell. Vi har även tagit med ett IT-perspektiv som behandlar frågor om hur IT-produkter: belastar miljön vid transporter, tillverkningens påverkan på miljön, strömförbrukning och återvinningsmöjligheter.

5.1 Den ekonomiska dimensionen

Här kommer vi att redogöra hur företagen förhåller sig till den ekonomiska dimensionen i vår modell.

Samtliga företag i vår studie stämmer överrens med Carrolls⁷⁶ sätt att se på den ekonomiska dimensionen då företagen tar sitt ekonomiska ansvar genom att vara vinstdrivande och försöka bidra till en god tillväxt. Men det finns även en annan aspekt på detta är att de produkter och tjänster som företaget tillhandahåller ska bedömas utifrån ett hållbarhetsperspektiv. Det gäller då att dessa företag har i åtanke att deras produktion inte belastar miljön genom att använda sig av en hög förbrukning av naturresurser och energi.⁷⁷

Företag E arbetar utifrån den ekonomiska dimensionen som finns inom hållbarhetsperspektivet då de bidrar till samhället genom att skapa arbetstillfällen i den region de är verksamma i. Detta gäller alla de företag som vi har intervjuat. Men företag E arbetar även med frågor som rör utbildning och har samarbete med olika universitet och detta är enligt teorin ett sätt att öka sitt arbete inom hållbarhetsperspektivet.

När det gäller företag A så har även detta företag kommit långt inom hållbarhetsperspektivet och de ser detta som en viktig del av deras identitet att arbeta mot ett hållbart samhälle. Vidare arbetar företag A med att deras produkter ska tillverkas på ett hållbart sätt. På företag B finns inga krav från ledningen på att arbeta utifrån ett hållbarhetsperspektiv då de fokuserar på att vinstmaximera sitt företag för att klara av nästa lågkonjunktur. Företag B lever delvis upp till den ekonomiska dimensionen men genom att företag B inte alltid använder sig av miljövänliga produkter vid tillverkning så når de inte ända fram enligt teorin om ekonomisk hållbarhet då teorin säger att ett företag ska ta ett större miljöansvar vid framställning av produkter.

Företag C arbetar mycket med att deras produktion ska påverka miljön så lite som möjligt och detta är enligt teorin ett sätt att arbeta med den ekonomiska dimensionen

⁷⁶ Se punkt 3.2.2

⁷⁷ Se punkt 3.1.3

genom att man arbetar på ett sätt som minskar påverkan på miljön. På företag D arbetar även de inom ramen för hållbar utveckling i den ekonomiska dimensionen. Även om de inte har någon egenproducerad tillverkning av varor och tjänster så får man intrycket av att detta företag har som mål att arbeta utifrån ett sådant perspektiv.

Sammanfattning

Det vi kan se av den ekonomiska dimensionen är att företagen arbetar utifrån ett hållbarhetsperspektiv och att man har kommit olika långt inom företagen när det gäller dessa frågor kring hållbarhetsperspektivet. Man kan även se att dessa företag ser detta som något viktigt att arbeta med då de vill skapa en bra samhällsmiljö inom den region eller land som de agerar inom.

5.2 Den sociala dimensionen

Här kommer vi att redogöra hur företagen och deras IT-avdelningar förhåller sig till den sociala dimensionen i vår modell.

På företag C ställer de krav på att deras utländska leverantörer ska ha liknande värderingar och normer som de själva har. De ställer även krav på att de företag som de anlitar utomlands ska ha anständiga förhållanden och bra arbetsförhållanden. De är även väldigt tydliga med att deras partners inte ska använda sig av barnarbete. Genom att arbeta med dessa frågor så förhåller de sig enligt Carroll⁷⁸ och Munro⁷⁹ till den sociala dimensionen. Företag C arbetar även med minoritetsfrågor. Detta är inte något som de själva har drivit utan det är krav som deras partners ställer på dem och de har valt att ta till sig detta. Det här är något som Carroll tar upp i den etiska aspekten då de arbetar med dessa frågor utan att det är lagstadgat. Företaget arbetar även med de filantropiska frågorna som finns i Carrolls modell⁸⁰ genom att de har skänkt pengar till olika organisationer.

På IT-avdelningen framgår det från resultatkapitlet att företag C inte har någon uttalad hållbarhetspolicy. Respondenten tar dock upp en aspekt som faller inom den sociala dimensionen då han säger att företaget skulle vilja lägga ut delar av verksamheten inom Sverige vilket skulle gynna regionen där företaget är verksam i. Detta skulle kunna leda till fler arbetstillfällen men han anser att detta kommer att bli för dyrt och görs därmed inte.

Då det gäller andra delar av den sociala dimensionen t.ex. arbetskraften som anlitas så anser respondenten på företag C att inte det finns någon risk med att deras arbetskraft kommer att ha otillbörliga arbetsförhållanden. Respondenten menar att området inom IT är ett högkompetensområde och därmed finns det inte någon risk för att de som arbetar där ska råka illa ut. Detta resonemang från IT-avdelningens sida kan inte riktigt placeras i in vår modell som behandlar den sociala dimensionen. Detta då de endast förlitar sig på att IT är ett högkompetensområde och inga krav ställs mot de leverantörer som anlitas. Genom att resonera på detta vis kan företagets rykte få oönskade följder ifall det skulle vara så att företagen som anlitas inte håller liknande

⁷⁸ Carroll, A. The Pyramid of Corporate - Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 1991, Vol. 34, No. 4

⁷⁹ Munro, D. (1995) Sustainability: Rhetoric or reality? In Trzyna, T. *A sustainable world*.

Sacramento. International center for the Environment and public policy

⁸⁰ Ibid.

värderingar och normer som de själva. Detta kan gälla arbetsförhållanden eller andra aspekter som tas upp i den sociala dimensionen.

På företag B säger deras IT-chef att han vet att deras inköpta programvara har tillverkats av indiska programmerare men han vet inte under vilka förhållanden som de arbetar. Enligt Carroll: s⁸¹ etiska ansvarsområde som är inbäddad inom den sociala dimensionen i vår modell ska ett företag förhålla till vad deras kunder, anställda, aktieägare och vad samhället anser vara rättfärdigt. Utifrån detta perspektiv kan företag B hamna utanför den sociala dimensionen av hållbarhet då de inte vet under vilka förhållanden som deras inköpta programvaror har skapats. Dock så är det givet att de måste tänka på deras ekonomiska situation som har varit ansträngd och de väljer den leverantör som kan ge dem den bästa tänkbara lösning och som är billigast. Detta synsätt kan enligt teorin leda till att deras ogripbara tillgångar som t.ex. företagets rykte skadas.⁸² När det gäller hela företaget så har de tagit ett filantropiskt⁸³ ansvar då de sponsrar olika organisationer genom att ge dem annonsutrymme i tidningen.

Företag E är som tidigare beskrivet en del av en stor koncern vilken har en uttalad hållbarhetspolicy och arbetar med dessa frågor utifrån olika riktlinjer som finns. När det gäller företag E nämner de att de har bra samarbetspartners gällande outsourcing och att dessa företag har ett bra socialt ansvarstagande. Det är väldigt viktigt för företag E att de företag som de anlitar ska ha liknande värderingar och normer som de själva har. Som vi nämnt i den ekonomiska dimensionen har företag E tagit ett samhälleligt ansvar när de samarbetar med olika universitet vilket gör att företaget skapar förutsättningar för ett hållbarare samhälle enligt den sociala dimensionen. När företag E köper IT-relaterade tjänster så är det certifieringar som krävs från leverantörerna men inga djupare kontroller görs som kan relateras till den sociala dimensionen av vår modell.

Företag A säger att hela deras företagsprofil bygger på att ha en hög etik och att de tar miljöfrågorna på allvar då deras varumärke bygger på detta. När det gäller IT-avdelningen så säger CIO: n att de inte arbetar med hållbarhetsperspektivet fullt ut. Vid upphandlingar av olika tjänster t.ex. Sydamerika så ställer de krav på att barn inte ska användas som förtäckta konsulter. IT-avdelningen på företag A tycker att normer och värderingar är väldigt viktiga frågor för dem på företaget och detta synsätt faller inom vår modells sociala dimension.

När det gäller hållbarhetskrav mot verksamhetskonsulter så säger respondenten på företag A att de inte ställer några krav på dem. Detta tycker vi är lite märkligt då företaget har väldigt höga krav på att de inom företaget ska ta sitt sociala ansvar och värna om miljön vilket de inte riktigt lever upp till på IT-avdelningen. Respondenten nämner dock att vid upphandlingar med utländska partners så görs kontroller genom att företaget åker till de anlitate företaget för att se hur det förhåller sig där produktion sker. Detta är ett sätt att arbeta utifrån den sociala dimensionen av hållbarhetsperspektivet. När IT-avdelningen säger att de använder sig av välrenommerade företag när de gör upphandlingar av IT och ser detta som en garanti

⁸¹ Ibid

⁸² GRI (Sustainability Reporting Guidelines 2002)

⁸³ Carroll, A. The Pyramid of Corporate - Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons, 1991, Vol. 34, No. 4

att allt ska förhålla sig på ett bra sätt är inte i linje med hållbarhetsperspektivet som finns inom vår modell.

Företag D arbetar med frågor som liknar de som finns inom det sociala hållbarhetsperspektivet då deras upphandlingar skall utföras utifrån etiska riktlinjer. De produkter som faller inom deras etiska riktlinjer skall köpas in i den mån som det går och om någon vill ha dessa produkter. När det gäller upphandling av IT-relaterade tjänster som berör den sociala dimensionens aspekter som finns i vår modell så ställer de inga konkreta krav vid upphandlingar av IT-tjänster. Detta kan leda till att staden som varumärke skulle kunna skadas om deras företrädare agerar på ett socialt oetiskt sätt.

Sammanfattning

Samtliga företag arbetar med frågor som berör den sociala dimensionen. Vissa företag arbetar mer med dessa frågor än vad lagen kräver och faller då bra inom den etiska aspekten enligt Carrolls synsätt. Dock så förhåller sig inte samtliga IT-avdelningarna till den sociala dimensionen av vår modell när det gäller krav på deras leverantörer av upphandling av olika IT-tjänster.

5.3 Den miljömässiga dimensionen

Här kommer vi att redogöra för hur företagen och deras IT-avdelningar förhåller sig till den miljömässiga dimensionen i vår modell. Det som vi anser vara viktigt och är kopplat till IT är företagets arbete på hur de ställer krav på hur IT-produkter/tjänster belastar miljön vid transporter, tillverkning, strömförbrukning och återvinningsmöjligheter.

När det gäller företag A så är det enligt respondenten inom den miljömässiga dimensionen som de har kommit längst. Han medger att det finns olika mognadsgrader internt inom företaget men budskapet om ett mer hållbart tänkande till miljön håller på att föras ut inom hela organisationen. Då det inte finns något alternativ för företaget att arbeta med dessa frågor så är det väldigt viktigt för företag A att vara i framkant när det gäller de miljömässiga aspekterna. När det gäller IT-avdelningens upphandlingsförfarande av hårdvara så har de inte kommit så långt inom det miljömässiga arbetet. Utifrån vår modell där vi behandlar den miljömässiga dimensionen så har de enligt IT-chefen inte arbetat ur ett så strukturerat sätt med hela värdekedjan när det gäller från produktion till skrotning/återvinning av hårdvara. Däremot har de på IT-avdelningen fört diskussioner om vad de ska göra med produkter som fungerar men inte lever upp till deras behov. När det gäller skrotningskrav på deras leverantörer som tillhandahåller hårdvara så ställer de inga krav på att det ska gå att skrota eller återvinna på ett korrekt sätt.

Företag A har ett bra miljöarbete men inom IT-enheten så faller de inte inom vår modell eftersom de inte tar något ansvar eller ställer några konkreta miljökrav gällande transporter, tillverkning, strömförbrukning och återvinningsmöjligheter av den inköpta hårdvaran. Det diskuterades även under intervjun att om de skulle ställa sådana krav så skulle det innebära en ökad kostnad för dem själva. Vi ställer oss själva frågan om det skulle kunna minska förtroendet för deras varumärke av att inte arbeta med dessa frågor, vilket i förlängningen skulle kunna leda till ökade kostnader eller minskade intäkter.

En annan intressant synvinkel som respondenten på företag A nämner är att de använder sig av väletablerade företag med starka varumärken vilket enligt respondenten skulle minska risken för oegentligheter. Det är lite märkligt att ett sådant stort företag som IT-avdelningen tillhör, vågar förlita sig till det första ledet i leverantörskedjan. Det fanns tankar hos respondenten som tog upp idén att flera stora bolag skulle kunna gå ihop när man köper in t.ex. hårdvara. Detta sätt skulle kunna leda till att kraven ökar mot leverantörerna som i sin tur kan erbjuda miljövänligare produkter för att behålla sina marknadspositioner. Enligt Bern⁸⁴ gäller proaktivitet och långsiktighet vid dessa frågor för att skapa sig en hållbar utveckling. Detta finns hos företag A men hos IT-avdelningen haltar detta och kan skapa problem i framtiden. När det gäller företag B så arbetar de med miljöfrågor som rör deras tryckning av tidningen. De ska som tidigare nämnt arbeta med att använda sig av miljövänligt papper vid produktion men detta efterlevs inte för tillfället då det råder brist på papper vilket leder till att produktionen av deras tidning inte håller deras miljömål. Vid IT-avdelningen arbetar de inte med frågor kring hållbarhet. Det enda området gällande hållbarhet som de kan tänka sig är att arbeta med är strömförbrukningen men detta ur ett ekonomiskt perspektiv. Det finns heller ingen möjlighet för dem att köpa in ”grönare” el eftersom den är dyrare och att de inte har några extra resurser tillsatta för detta ändamål. På IT-avdelningen så arbetar de inte enligt vår modell inom den miljömässiga dimensionen då de inte arbetar med frågor som rör hur t.ex. transporter av deras inköpta hårdvara sker eller hur miljön och dess omgivning påverkas vid tillverkning av hårdvara. Inga krav ställs heller på deras leverantörer att det ska finnas miljövänligt tillverkade hårdvaror eller att det ska finnas ett återvinningskrav. Men det finns en punkt som omfattar en del av teorins miljömässiga dimension och det är att de har försäkrat sig om att deras uttjänade IT-produkter ska tas hand om på ett korrekt sätt, men de följer inte upp hur detta görs eller om det görs.

Det finns enligt IT-chefen på företag B ingen möjlighet för tillfället att ställa sådana krav mot sina leverantörer utan fokus ligger på att tjäna så mycket pengar som möjligt. Även om IT-chefen ser allvaret i att inte arbeta med dessa frågor så säger han samtidigt att man får se detta som att dessa frågor kring miljö är något som alltid kommer upp under högkonjunkturer för att senare under en kommande lågkonjunktur prioriteras bort. Men han säger att detta är nog något som man nu inte längre kan bortse ifrån, då dessa frågor kommer att påverka kommande generationer. Det är de långsiktiga målen som tar hänsyn till miljöaspekterna, det är därför som det krävs en planeringsstrategi som sträcker sig under en lång tid, det är detta som gör att ett företag kan skapa en hållbar utveckling.⁸⁵ Företag B har en tendens att se till de kortsiktiga målen på grund av den ekonomiska situationen. Genom att arbeta proaktivt med dessa frågor så kan företag B skapa sig en bättre väg mot en hållbar utveckling.

Enligt Företag C så finns det uppsatta miljömål som säger att företaget skall jobba för att minska koldioxidutsläpp och minska påverkan av miljön. Som ett led i deras miljösynsätt har företaget i många fall valt certifierade leverantörer. Som ett exempel på miljöarbete tar respondenten upp att de försöker jobba med samlastning av gods vilket gynnar miljön för att antalet transporter minskar. Företaget arbetar även med

⁸⁴ Bern, L. (1996). *Strategi för naturlig tillväxt*. Ekerlids förlag

⁸⁵ Welford, Richard, 1997. *Hijacking environmentalism – corporate response to sustainable development*. Earthscan Publications Ltd, London.

större leverantörer för att försäkra sig om att transportererna sker med lastbilar som har bättre miljöstandard. Företaget gör även direktkontroller av transportleverantörerna. Generellt uppfyller företag C de krav som finns i vår modell.

När det gäller hela värdekedjan från tillverkning till skrotning av hårdvara så ställer IT-avdelningen på företag C inte några krav på att leverantörerna skall göra detta utifrån ett hållbart sätt. Enligt respondenten på företaget så är de en liten aktör och kan inte påverka deras leverantörer när det gäller frågor kring hållbarhetsperspektivet då deras IT-avdelning endast står för 2 % av den totala omsättningen på företag C. Detta är märkligt då de inom företaget arbetar väldigt hårt med att ha en hög miljöprofil. Trots det anammats inte detta av IT-avdelningen. Genom att säga att de anlitar välrenommerade företag så minskar möjligheterna för oegentligheter och att dessa företag i sig arbetar med en bra miljökedja enligt respondenten på företaget, men att de själva inte ställer sådana krav vid upphandlingar. De förlitar sig helt och hållet på att deras leverantörer tar sådana beslut själva och menar att de måste vara stora företag som Volvo eller andra företag i samma storlek för att kunna ställa krav på att de ska finnas ett miljöperspektiv på den hårdvara som de köper. Däremot så kan de på IT-avdelningen köpa in en miljöcertifierad PC eller annan typ av hårdvara om den har samma prestanda som den icke certifierade produkten, men det finns en gräns på hur mycket dyrare den får vara, respondenten ansåg att 5 % skulle vara rimligt. Om de skulle finnas ett sådant alternativ så hade det varit gångbart att köpa in sådana produkter, men i dagsläget så finns det inte några sådana alternativ. Företagets IT-avdelning förhåller sig inte till vår modells miljömässiga dimension då de inte arbetar med att beakta de miljömässiga aspekterna.

Företag D har arbetat med miljöfrågor i 17 år vid upphandlingar av olika produkter. EKV-verktyget som de använder sig av ska vara en hjälp och ge förslag till miljökriterier vid upphandlingar av varor och tjänster. Vid upphandlingar av IT-produkter inom företag D så är det enligt respondenterna hårdvara som är den mest tydliga man kan ställa krav på. Då man med hjälp av deras EKV-verktyg kan ta fram kravspecifikationer på t.ex. hur mycket av ett visst ämne en plastbit får innehålla eller vad som ska undvikas i en produkt. Leverantörerna till företag D ska kunna leva upp till de krav som finns inom EKV: n.

När det gäller hela värdekedjan från produktion till skrotning/återvinning av hårdvaran så säger respondenterna på företag D att de arbetar bitvis med dessa delar men de också att de inte kan göra kontroller av hela kedjan. Enligt respondenterna är de små aktörer och kan de inte göra sådana kontroller. De säger även att det skulle medföra att de får för mycket information om de skulle ställa sådana krav och de vet inte vad de skulle göra av med all denna information som de får in till företaget. De har även enligt respondenterna inte den kunskapen för att kunna genomföra kontroller mot deras leverantörer. Däremot ställer de vissa krav som berör miljön mot deras leverantörer och om leverantören i sin tur anlitar en underleverantör så svarar leverantören för att underleverantören tar sitt ansvar. Det säger även att vissa miljöcertifieringar krävs mot leverantörer när det behövs men mer än så kan de inte göra.

Som nämnt innan så arbetar detta företag med miljöfrågor men när det gäller IT-produkter så förhåller de sig inte hela vägen mot den miljömässiga dimensionen i vår modell då de bara bitvis ställer krav mot deras leverantörer och bara tittar i första

ledet av värdekedjan vid köp av IT-tjänster och produkter. Då ägaren till företag D säger att de ska vara den mest proaktiva staden i Sverige så är det lite märkligt att de inte arbetar mer med IT-relaterade frågor i den miljömässiga dimensionen. Om detta gjordes så skulle företaget kunna vara i framkant av Sverige för hur upphandling mot en hållbar utveckling går till och därmed stärka stadens rykte.

Respondenterna från företag E nämner att de ser miljöarbetet som en av deras absolut viktigaste frågor och har miljöfrågorna som ett av deras kärnvärden. Då företaget tillhör ett större företag med hållbarhet på agendan så säger respondenterna att denna agenda även gäller dem. Dock påpekar de att frågor som rör hållbarhet inte fått så mycket fokus för tillfället. Tanken är att företaget skall bli miljöcertifierat och att det då krävs utbildning av personal så tänkandet kring hållbarhet kommer upp till ytan. Ämnet har börjat röra sig uppåt i organisationen och detta måste ses som positivt då frågor som dessa måste förankras i ledningen om det skall få en bra effekt. Detta är i enlighet med Bern⁸⁶ ett bra sätt om hållbarhetstänkandet kommer nära ledningen när affärsstrategier sätts upp. Som ett led i miljötankandet har företaget hjälpt hela organisationens olika divisioner med att minska resandet. Detta har gjorts med så kallade netmeetings för att minska resandet till olika möten och istället möts de virtuellt.

Företag E använder sig av listor på produkter som inte får finnas med när beställningar görs, de leverantörer som inte uppfyller kraven kommer inte att anlitas av Företag E. När det gäller krav på miljöalternativa PC-datorer eller annan typ av hårdvara vid upphandlingar så arbetar detta företag med större leverantörer som t.ex. IBM och DELL. Vid upphandlingarna arbetar de med att titta på strömförbrukningen och hur den ska bli bättre, men vid den förra avtalsperioden gällande PC inköp så ställde de inte några konkreta miljökrav gentemot dessa leverantörer. Det tycks vara så att Företag E inte har lika hårda miljökrav som finns inom den övriga koncernen. Detta tycker vi är märkligt eftersom företag E ägs av ett större företag som driver dessa frågor hårt men frågorna inte har trängt ner till företag E. En annan intressant aspekt är att de har ett företag som tar hand om återvinningen av deras avyttrade produkter gällande hårdvaran men de vet inte vad som händer med produkterna. De lämnar över hårdvaran men de göra inga kontroller över vad som görs med produkterna. De förlitar sig helt på producentansvaret och följer inte upp detta själva. Här skulle detta stora företag kunna ställa mer konkreta krav på vad som ska hända med produkterna och att de kan göra uppföljningar. Respondenterna säger även att det inte går att kontrollera alla utan man måste kunna lita på leverantörer som är ISO-certifierade.

I vår modell ingår den miljömässiga dimensionen som tar upp hur IT-avdelningarna ser på olika aspekter kring hur IT-produkter belastar miljön vid transporter, tillverkning, strömförbrukning och återvinningsmöjligheter. Enligt dessa premisser så har företag E tittat på transportdelen och ställt krav på bra miljömässiga transporter. De övriga delarna i dimensionen har de inte fullt ut tagit till sig då de inte ställer konkreta krav enligt vår modell. Dock påpekar en av respondenterna att detta är en intressant aspekt som borde undersökas närmare då man har ett moraliskt ansvar att hålla reda på vad som sker. Vidare säger han att det är bättre att veta vad som händer med produkterna än att inte veta.

⁸⁶ Bern, L. (1996). *Strategi för naturlig tillväxt*. Ekerlids förlag.

Sammanfattning

Det vi har kunnat se är att IT-företagen inte fullt ut förhåller sig till miljöfrågorna och att de inte riktigt har anammat den miljöpolicy som finns hos deras koncern. En annan viktig aspekt är att de förlitar sig på att en annan part ska ta det miljömässiga ansvaret när de köper in hårdvara. Inga konkreta krav ställs mot fördel för miljön när de upphandlar IT-relaterade produkter eller tjänster.

5.4 Varumärkeskopplingar till hållbarhetsperspektivet

I denna del av analysarbetet har vi använt oss av vår varumärkest teori för att se om det finns några kopplingar mellan IT-avdelningarnas förhållningssätt och varumärket. Under analysarbetet har det visat sig att några delar av teorin föll bort då de inte gick att koppla till resultatet men dessa behövs i teorikapitlet för att skapa en helhetsbild av varumärkest teorin.

Enligt Urde⁸⁷ så har marknaden blivit mer varumärkesorienterad och detta gör att företagen bör se till att varumärket har en central roll vid utformningen av strategierna för verksamheten. Detta har företag A tagit fasta på då deras varumärke har en stark varumärkesidentitet⁸⁸ och deras varumärke bygger mycket på de etiska och miljömässiga aspekterna. Då är det lite märkligt att de på IT-avdelningen hos företag A inte fullt ut arbetar med hållbarhetsperspektivet utifrån vår modell. Detta synsätt kan påverka deras varumärke enligt Aaker's⁸⁹ teori om varumärkesassociationer. Detta för att kunden kan få en annan uppfattning om företaget eftersom företaget bygger sitt varumärke på de etiska och miljömässiga aspekterna och har en stark miljöprofil. Detta ser vi som något de skulle kunna arbeta vidare på då varumärket enligt CIO: n är väldigt viktigt för dem speciellt när konkurrensen från Asien ökar. Dock så har IT-avdelningen på företag A en strävan att ta fram mer konkreta krav när det gäller tjänster och tror att dessa krav kommer inom 2-3 år. Detta kan ses som ett led i deras arbete mot en hållbar utveckling.

När det gäller företag C och dess varumärke så gäller det även för dem som det gäller för företag A att de arbetar med deras varumärke utifrån Aaker's teori kring varumärkesidentitet och varumärkesassociationer. Detta eftersom de har ett starkt och etablerat varumärke i Europa och att de arbetar med regeringsstyrda enheter gällande sjukvård. Det är lite märkligt att respondenten inte ser möjligheten för att deras varumärke skulle kunna påverkas positivt av att köpa miljövänliga IT-produkter. Han ser heller inte det som någon risk med att företaget inte arbetar med hållbarhet utifrån ett IT-perspektiv. Detta är lite egendomligt då respondenten säger att deras varumärke är starkt samt att det är väldigt viktigt att ha ett varumärke som är förknippat med positiva aspekter då man ofta gör affärer med regeringsstyrda enheter.

Enligt Aaker kan ett varumärke skadas om märkeslojaliteten bryts och det kan även få kunderna att bli mindre lojala och på så sätt kan det leda till att företagen får det svårare att förutspå försäljning och vinst. Vi kan förstå att de på företag B har en svår

⁸⁷ Urde, M. (1994). Brand orientation – A strategy for survival. *Journal of consumer marketing*, 11 (3), s18-32.

⁸⁸ Aaker, D. (1996). *Building strong brands*. New York: Free press

⁸⁹ Ibid

situation då ekonomin har varit ansträngd under en längre period. Men genom att inte arbeta med frågor som berör hållbarhetsperspektivet kan de försätta sig i en situation som gör att varumärket tar skada genom att märkeslojaliteten bryts. Även om respondenten säger att de har ett starkt varumärke och att det förknippas med positiva saker så ser vi en risk i att deras starka varumärke kan försvagas och detta kan leda till att deras konkurrenter kan få ett starkare fotfäste i den hårda konkurrensen om läsarna. En sak som är bra är att IT-chefen ser kopplingen mellan varumärket och hållbarhetsperspektivet men det förbryllar oss att han samtidigt säger att det finns en liten risk för att deras varumärke kan ta skada av att inte arbeta med dessa frågor som berör hela hållbarhetsperspektivet.

För företag E som har miljön som ett av sina kärnvärden och är lika beroende som företag A, B och C om att värna som sitt varumärke. Det är egendomligt att de inte tar ett fastare tag om frågor som rör hållbarhetsaspekterna inom deras IT-verksamhet. En annan märklig aspekt angående kopplingen till varumärket är att de förlitar sig på producentansvaret gällande uttjänad hårdvara. Detta kan sätta deras varumärke i en risksituation om det skulle uppdagas att det företag som har hand om deras IT-skrot inte gör det på ett hållbart sätt.

Då företag D är förknippad med den stad som de ägs av så kan deras arbete skada den stad som den agerar inom. Dock så är detta företag inte lika beroende av sitt varumärke som de andra presenterade företagen då de inte tillverkar och säljer produkter utan de köper in för stadens räkning. Men om staden vill ses som en stad med ett bra rykte så bör även detta företag att arbeta mer med hållbarhetsperspektivet och på så sätt värna om det varumärke som staden har.

Sammanfattning

Samtliga företag har starka varumärken och vill värna om dessa. Det blir dock lite motsägelsefullt då IT-avdelningarna inte tar lika stort ansvar för de punkter som berör hållbarhetsperspektivet. Detta sätt att förhålla sig kan leda till varumärket tar skada och påverkar hela företaget.

6. Slutsats

I detta kapitel kommer vi att besvara den frågeställning som vi hade med i det inledande kapitlet. Frågorna som ska besvaras är: Vilket förhållningssätt har stora svenska företags IT-avdelningar till hållbar utveckling? Hur kan varumärket påverkas av IT-avdelningarnas förhållningssätt till hållbar utveckling?

Vår första frågeställning är *Vilket förhållningssätt har stora svenska företags IT-avdelningar till hållbar utveckling?* Det vi har kommit fram till i vår studie är att dessa företags IT-avdelningar inte riktigt förhåller sig till hållbarhetsperspektivet. De arbetar delvis med vissa frågor som ingår i detta perspektiv men detta görs inte fullt ut inom den sociala och miljömässiga dimensionen. Detta då de inte ställer de krav som vi anser vara relevanta för IT-avdelningarna att ställa mot sina leverantörer och partners för att arbeta mot en hållbar utveckling.

Vår andra fråga är *Hur kan varumärket påverkas av IT-avdelningarnas förhållningssätt till hållbar utveckling?*

Då företagen värnar om sitt varumärke så finns här möjligheter för dem att stärka sitt varumärke ytterligare genom att arbeta mer med dessa frågor som berör hållbarhetsperspektivet. Detta kan göras om IT-avdelningarna ställer hårdare krav på sina leverantörer gällande inköp av hårdvara och tjänster som berör den sociala och miljömässiga dimensionen. De ska inte fullt ut förlita sig på att välrenommerade företag som är deras partners tar sitt ansvar som berör den sociala och miljömässiga dimensionen. Företagen skall istället säkerställa sig om att detta görs genom att ställa konkreta krav vid upphandlingar samt göra uppföljningar på att detta efterlevs.

6.1 Förslag till fortsatta studier

Ett intressant område att studera skulle vara att hur man inom IT-avdelningarna eller IT-företagen skulle kunna ta fram riktlinjer för hur dessa företag skall arbeta mot en hållbar utveckling.

7. Referenser

- Aaker, D.A. (1991), *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: Free Press.
- Aaker, D. (1996). *Building strong brands*. New York: Free press
- Alvesson, M, Sköldberg, K. (1994). *Tolkning och reflektion Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Bell, S, Morse, S. (1999). *Sustainability Indicators. Measuring the Immeasurable?* London: Earthscan Publications Ltd.
- Bern, L. (1996). *Strategi för naturlig tillväxt*. Ekerlids förlag.
- Brytting, T. (2005). *Företagsetik*. Malmö: Liber ekonomi.
- Carroll, A. The Pyramid of Corporate - Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 1991, Vol. 34, No. 4
- Christie, I. Warburton, D. (2001). *From here to sustainability. Politics in the real world*. James & James/Earthscan. ISBN 1853837350
- Denscombe, Maryn (2000). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur
- Elkington, J. (1999). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing.
- EKU
<http://www.eku.nu/> [2007-05-29]
- EU:s grönbok. (2001). *Främjande av en europeisk ram för företagens sociala ansvar*. Europeiska Gemenskapens Kommission.
http://europa.eu.int/eur-lex/sv/com/gpr/2001/com2001_0366sv01.pdf [2007-03-01].
- Finska regeringens program för en hållbar utveckling 1998
Statsrådets principbeslut om främjande av ekologisk hållbarhet
<http://www.environment.fi/download.asp?contentid=6079&lan=sv> [2007-03-14]
- Galea, Chris (2004) *Teaching business sustainability From theory to practice/ edited by Chris Galea Deltitel Vol. 1, From theory to practice*. Sheffield: Greenleaf
- GRI Sustainability Reporting Guidelines 2002.
http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/529105CC-89D8-405F-87CF-12A601AB3831/0/2002_Guidelines_ENG.pdf [2007-03-07]
- Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur

- Hägerhäll, Bertil (1988). *Vår gemensamma framtid*. Stockholm: Prisma.
- ICLEI, 1996, *The Local Agenda 21 planning guide: an introduction to sustainable development planning*, International Council for Local Environmental Initiative: Toronto
- Jacobsen, D I. (2002) *Var hur och varför? - Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur
- Jensen, Mogens Kjaer (1995). *Kvalitativa metoder för samhälls- och beteendevetare*. Lund: Studentlitteratur
- Kapferer, J. (1997). *Strategic Brand Management: creating and sustaining brand equity long term*. London: Kogan Page.
- Knox, S. (2004). Positioning and branding your organisation. *Journal of Product & Brand Management, Volume 13 Nr , s.105-115*.
- Kotler, P. (1994). *Marketing Management, 8th edition*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Löhman, O, Steinholtz, D(2003) *Det Ansvarsfulla Företaget. Corporate Social Responsibility i praktiken*. Stockholm: Ekerlids Förlag.
- Malmek, Else-Marie 2007: Muntlig uppgift från Else-Marie Malmek 2007-02-14.
- McEnally, M & de Chernatony, L (1999) The evolving nature of branding: consumer and managerial considerations, *Academy of Marketing Science Review*
- Munro, D. (1995) Sustainability: Rhetoric or reality? *In Trzyna, T. A sustainable world*. Sacramento: International center for the Environment and public policy
- Nilsson A (2007-03-22) CSR *Dagens miljö nr 3*
<http://dagensmiljo.idg.se/2.1845/1.100577>
- Patel, R. & Davidsson, B., (1994). *Forskningsmetodikens grunder*. Studentlitteratur: Lund.
- Preece, J. Rogers, Y. Sharp, H. (2002). *Interaction Design*. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Regeringens skrivelse 2001/02:172 *Nationell strategi för hållbar utveckling*
- Saunders, M et al. (2000). *Research Methods for Business Students*. Harlow: Financial Times/Prentice Hall
- Skr 1996/97:50
http://www.riksdagen.se/webbnav/index.aspx?nid=10&dok_id=GK0350&rm=1996/97&bet=50 [2007-06-10]

Skr 1997/98:13

<http://www.sweden.gov.se/content/1/c4/29/75/48573858.pdf> [2007-06-10]

Skr 2003/04:129 www.regeringen.se/content/1/c6/01/76/42/cb1f06c1.pdf [2007-06-12]

Starrin, Bengt & Svensson, Per-Gunnar (1994). *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*. Lund: Studentlitteratur

Sustainability Reporting Guidelines

http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/A1FB5501-B0DE-4B69-A900-27DD8A4C2839/0/G3_GuidelinesENG.pdf [2007-03-14]

Urde, M. (1994). Brand orientation – A strategy for survival. *Journal of consumer marketing*, 11 (3), s18-32.

Valentin A & Spangenberg J.H. (2000) A guide to community sustainability indicators. *Environmental Impact Assessment Review*: 20 (2000) 381–392

Warburton, D, and Christie, I. (2001). *From here to sustainability. Politics in the real world*. London: Earthscan.

Welford, Richard, 1997. *Hijacking environmentalism – corporate response to sustainable development*. London: Earthscan Publications Ltd.

Bilagor

Bilaga 1: Intervjuunderlag

Vad betyder/innebär CSR och hållbarhet för er?

Omfattar eventuell CSR/hållbarhetspolicy hela företaget?

Har alla funktioner/avdelningar kommit lika långt i implementeringen?

Vilka frågor anser ni att ert företag skall jobba mer med när det gäller CSR/hållbarhet?

Hur har er personal utbildats inom ramen för CSR/hållbarhetsperspektivet?

Vad innebär det för ert varumärke att arbeta med en CSR-policy/hållbarhet?

Hur har ert varumärke förändrats av att arbeta med hållbar utveckling?

Har ert företag engagerat sig i några frågor som kommer samhället tillgodo utan att det ligger nära kärnverksamheten?

Hur långt har man kommit med CSR/hållbarhetsarbetet inom IT-avdelningen?

Har ni utbildat er IT-personal inom hållbarhetsperspektivet?

Hur har IT-avdelningen tagit till sig hållbarhetsperspektivet?

På vilket sätt skapar ni ett hållbarhetsmedvetande bland era medarbetare?

Vad ställer ni för hållbarhetskrav på era partners och leverantörer?

Har ni något sätt att kontrollera eller utvärdera era samarbetspartners eller konsulter?

Vid inköp av nya produkter till företaget, tar ni hänsyn till hur miljön har belastats vid tillverkning? (hela värdekedjan från tillverkning till återvinning)

T.ex.

- Källsortera
- Återvinning av hårdvara
- Använda sig av återvinnbara produkter i den dagliga verksamheten
- ställa krav på återvinningsbarhet redan vid upphandling
- Dumpning av skrot i u-länder

t.ex. när ni upphandlar IT så tittar ni på hur de är tillverkade, hur transportererna belastar miljön, om produkterna strålar under användningen, drar onödigt mycket ström, om de går att återvinna.

Har ni som krav vid upphandlingar att leverantörerna tar ett skrotningsansvar (att inte datorer hamnar på ett skrotberg i 3:e världen)?

Vid inköp av nya produkter till företaget, tar ni hänsyn till hur miljön har belastats vid transport?

Belastar IT-avdelningen miljön på något sätt?

Vilka krav ställs vid köp av tjänster från verksamhetskonsulter/IT-management konsulter?

Kan man ställa hållbarhetskrav på IT-managementkonsulter?

T.ex.

- Projektledning
- Processutveckling
- Outsourcing
- Upphandling av IT
- Drift av IT?

Om ni kör projekt så tittar ni på att det finns en uppförandekod som projektledare, sammansättningen av projekt utifrån kompetenser och diversity begrepp, att man inte ”bränner” inte ut folk, ser till att genomföra de här förändringarna på ett så skonsamt sätt som möjligt för de drabbade.