



GÖTEBORGS UNIVERSITET

HANDELSHÖGSKOLAN

Implementering av miljöledningssystem i privata & kommunala bolag

En studie om vilka faktorer som påverkar användningen av ISO 14001 i Volvo
Cars & Göteborgs Hamn AB

Kandidatuppsats i Uthålligt företagande

Företagsekonomiska institutionen

Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Vårterminen 2016

Handledare:

Ziaeddin Mansouri

Författare:

Carl-Linus Törncrantz 920903

Linnéa Ekman 910228

Förord

Vi vill börja med att tacka de personer som tagit sig tid och ställt upp på intervjuer. Genom att ni bidragit med er erfarenhet och kunskap inom området har denna studie blivit möjlig. Vi vill även tacka vår handledare Ziaeddin Mansouri som under arbetets gång kommit med goda råd, hjälp oss med uppsatsens struktur samt fått oss att se saker från olika perspektiv. Stort tack går också till alla vänner och klasskamrater för era uppmuntrande ord och konstruktiv kritik vilket tillfört mycket.

Slutligen vill vi tacka varandra för ett väl genomfört arbete.

Hakuna Matata!

Carl-Linus Törncrantz

Linnéa Ekman

Göteborg juli 2016

Abstract

Title: Implementation of Environmental Management Systems in Private and Municipal Companies

Authors: Carl-Linus Törncrants and Linnéa Ekman

Advisor: Ziaeddin Mansouri

Seat of learning: University of Gothenburg, School of Business, Economics and Law

Key words: Environmental management system, environmental certification, ISO 14001, stakeholders, legitimacy

Background: Today there is no doubt whether companies should work with environmental issues, it is rather a question of how. Environmental management system, such as ISO 14001, are tools to handle these questions. Both the maritime industry and the automobile industry have a comprehensive environmental impact, which makes Port of Gothenburg and Volvo Cars interesting companies to analyze in their use of ISO 14001.

Purpose: The purpose of this paper is to gain a better insight into how two different companies implement and work with ISO 14001. Which is the role of ISO 14001 in the company's environmental activities, which stakeholders influence it and what improvements have the system led to.

Methodology: This thesis is designed as a qualitative comparison study between Volvo Cars and Göteborgs Hamn AB. The method used to collect primary data is semi-structured interviews. Through literature studies of previous research in the areas of stakeholders, legitimacy, environmental management system, criticism against ISO 14001 and crucial factors for a successful use of ISO 14001. We have chosen to structure both the empiricism and the analysis in five categories; ISO 14001's function in the company, Advantages and disadvantages of ISO 14001, Stakeholder influence of environmental work, Environmental improvement and ISO 14001 's contribution to economic benefits.

Conclusion: Both companies in the study use ISO 14001 as a tool for systematizing its environmental work, which demonstrates a strategic approach to the management system. Through our investigation we observed the clear environmental improvements ISO 14001 have resulted in enterprises, this applies primarily to resource efficiency. However, there were no other clearly observed improvement, which follows the criticism of the ISO 14001. Different stakeholders influence the corporation's environmental activities and use of ISO 14001. In this case the different forms of ownership and industry's variations seem to have an impact.

Begreppsdefinitioner

Hållbar utveckling

En utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov, både ur miljömässiga, sociala och ekonomiska perspektiv.

Miljöledningssystem

Ett administrativt verktyg som används för att effektivisera och rationalisera samt kvalitetssäkra ett företags miljöarbete. Ett miljöledningssystem innefattar bland annat utredning, målformulering, ansvarsfördelning, uppföljning och förbättringar.

Miljöcertifiering

När ett företag arbetar efter en viss standards direktiv kan en certifiering erhållas. Genom att miljöcertifiera en verksamhet visar företaget både internt och externt för sina intressenter att de lever upp till de krav standarden ställer vilket skapar legitimitet.

ISO 14001

En globalt standardiserat miljöledningssystem, framtaget av ISO (International Organization for Standardization), vilket är applicerbart på alla typer av verksamheter och företag. Hjälper till med att upprättar rutiner och skapa struktur i miljöarbetet. Fokuserar på att miljöarbetet skall genomgå en ständig förbättring och att det genom detta skapas utveckling.

Intressenter

En organisations intressenter är en grupp eller individer som kan påverka eller påverkas av organisationens verksamhet, exempelvis anställda, aktieägare, myndigheter, NGO's eller naturen. Intressenter beskrivs även som grupper vars närvaro är avgörande för en organisations existens och att den utan dem skulle upphöra.

Legitimitet

Legitimitet infinner sig när ett företags värdegrund överensstämmer den värdegrund samhället de agerar i tillämpar. Genom att företag lever upp till samhällets rådande förväntningar, regler och normer skapas legitimitet. I en ytterlighet kan det ses som att företag existerar till följd av att samhället anser dess verksamhet som legitim.

Innehållsförteckning

Kapitel 1: Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.3 Problemformulering	4
1.4 Frågeställningar	4
1.5 Syfte	4
Kapitel 2: Metod	5
2.1 Forskningsansats.....	5
2.2 Forskningsmetod	6
2.3 Litteraturgenomgång.....	6
2.4 Datainsamling.....	7
2.4.1 Bakgrund till val av intervju	7
2.4.2 Utformning av intervjuerna	7
2.4.3 Beskrivning av intervjuobjekten.....	8
2.5 Dataanalys.....	8
2.6 Validitet och reliabilitet	9
2.7 Etiska aspekter	10
Kapitel 3: Teoretiskt ramverk	12
3.1 Miljöledning & miljöcertifiering	12
3.2 Intressentteorin	15
3.3 Legitimitetsteorin	17
3.4 Tidigare studier	19
3.4.1 Kritik mot ISO 14001	19
3.4.2 Faktorer som påverkar implementeringen av ISO 14001	20
3.5 Analysramverk	21
Kapitel 4: Empiri	22
4.1 Företaget Volvo Cars	22
4.2 Miljöledningssystemets roller i Volvo Cars miljöarbete	23
4.2.1 ISO 14001:s funktion i företaget	23
4.2.2 Fördelar och nackdelar med ISO 14001	24
4.2.3 Intressenters påverkan i miljöarbetet	25
4.2.4 Miljöförbättringar	26
4.2.5 ISO 14001:s bidrag till ekonomiska fördelar.....	27
4.3 Företaget Göteborgs Hamn AB	28
4.4 Miljöledningssystemets roller i Göteborgs Hamn AB:s miljöarbete.....	29
4.4.1 ISO 14001:s funktion i företaget	29
4.4.2 Fördelar och nackdelar med ISO 14001	30
4.4.3 Intressenters påverkan i miljöarbetet	31
4.4.4 Miljöförbättringar	31
4.4.5 ISO 14001:s bidrag till ekonomiska fördelar.....	32
Kapitel 5: Analys	34
5.1 ISO 14001:s funktion i företagen.....	34
5.2 Fördelar och nackdelar med ISO 14001	34
5.3 Intressenters påverkan i miljöarbetet	36
5.4 Miljöförbättringar.....	38
5.5 ISO 14001:s bidrag till ekonomiska fördelar.....	39
5.6 Diskussion	41

Kapitel 6: Slutsats, bidrag och vidare forskning	42
6.1 Slutsats	42
6.2 Teoretiska & praktiska bidrag	43
6.3 Begränsningar & vidare forskning.....	44
Litteraturförteckning	45
Elektroniska källor	47
Bilaga 1 - Intervjufrågor	50

Kapitel 1: Inledning

I detta kapitel ges en introduktion till hållbarhet, miljöledningssystem, ISO 14001 samt de företag och branscher studien baseras på. Detta diskuteras vidare i problemdiskussionen med utgångspunkt i tidigare studier inom området. Slutligen presenteras studiens frågeställningar och syfte.

1.1 Bakgrund

Vår gemensamma framtid, är en rapport som släpptes på uppdrag av FN år 1987. Dess fokus ligger på att beskriva sambandet mellan den ekonomiska utvecklingen och dess negativa miljöpåverkan. Utifrån rapporten formades begreppet hållbar utveckling vilket definieras på följande vis;

"En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov"

Brundtland Commission, 1987

Detta är fortfarande en definition som används för att förklara de utmaningar vi står inför vad gäller miljöarbete världen över. Utmaningarna är mångfasetterade och komplexa. Dock grundar sig problemen i en resurskrävande livsstil som belastar naturens system på ett sätt att den inte hinner återhämta sig innan ytterligare påfrestningar tar vid. Det ökade intresset för hållbarhetsfrågor har lett till att det inte längre är en fråga *om* företag arbetar med det, utan snarare *hur* (Epstein, 2014). Tidigare var företagets primära uppgift att vinstmaximera, men idag inkluderar det även ytterligare värden och företagets roll ses i ett större perspektiv (Ibid).

För att skapa en mer hållbar verksamhet och integrera miljöfrågor i den menar Ammenberg (2004) att införandet av ett miljöledningssystem är en del av processen. Ledningssystemet blir ett verktyg för att systematisera och upprätta rutiner för företagets miljöarbete (Ibid). I slutändan leder det inte bara till en förbättrad miljöprestanda, utan kan även generera ekonomiska fördelar (Ammenberg, 2004; Epstein, 2014). Till följd av att ett företag arbetar efter ett standardiserat miljöledningssystem kan även en certifiering erhållas. Genom tredjeparts revisioner säkerställer certifieringen att företagets miljöpåverkan mäts och förbättras (Ammenberg, 2004). Detta skapar legitimitet inför såväl interna som externa

intressenter. Globalt sett är ISO 14001 det största, mest erkända och använda standardiserade miljöledningssystemet med 300 000 certifierade verksamheter i 171 olika länder (ISO, 2015a). ISO 14001 är uppbyggt kring en flexibel struktur för att kunna anpassas till olika typer av verksamheter. För att förstå vad detta innebär för implementeringen och det fortsatta arbetet med miljöledningssystemet kommer denna studie att behandla två olika företag, Volvo Cars vilket är ett privatägt bolag inom personbilsbranschen och Göteborgs Hamn AB vilket är ett kommunalägt bolag inom sjöfartsbranschen.

1.2 Problemdiskussion

Till följd av extern påverkan i form av branschnormer, reglering och påtryckningar från intressenter skapas incitament för företag att arbeta med miljöfrågor och miljöledningssystem (Ammenberg, 2004). Enligt Steger (2000) beror den ökade användningen av miljöledningssystem främst på att företag behöver ett system för att hantera den ökande miljölagstiftningen. Detta präglar miljöledningssystemens struktur, vilken både ställer krav på rutiner för kartläggning av lagar relevanta för företaget, samt hur dessa efterlevs (Ibid). Idag finns även lagkrav företag kan förebygga genom att inneha ett miljöledningssystem. Exempelvis ska stora företag genomföra en energikartläggning minst var fjärde år, men innehar verksamheten ett miljöledningssystem berörs de inte av lagkravet (Sveriges Riksdag, 2014).

Företagen, Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB, som utifrån deras arbete med ISO 14001 undersöks i denna uppsats har skilda verksamheter. Dock är problematiken för båda företagen att de är verksamma i branscher med stor miljöpåverkan. På ena sidan tillhör Volvo Cars bilindustrin vars miljöpåverkan kan ses ur två perspektiv; processerna under tillverkningen av bilen och miljöeffekterna från användandet av bilen. Tillverkningsprocessen är resurskrävande vad gäller råmaterial och energi samt genererar olika typer av avfall som behöver hanteras (Naturvårdsverket, 2015). Under användandet av bilen produceras, vid förbränningen av fossila bränslen, utsläpp som påverkar naturen i form av försurning, övergödning och ozonbildande ämnen (Ibid). Utsläppen bidrar också till den globala uppvärmningen samt påverkar människors hälsa negativt (Ibid). På andra sidan befinner sig Göteborgs Hamn AB i sjöfartsbranschen. Sjöfartens globala utsträckning med ständig närvaro på havet orsakar en konstant miljöpåverkan. Till följd av branschens bränsleförbrukning sker utsläpp av svavel, kväve, CO₂ samt partiklar. (Havs och Vatten Myndigheten, 2016). Utsläpp

av svavel och kväveoxider påverkar människors hälsa negativt samt bidrar till försurning och övergödning, koldioxidutsläppen bidrar till den globala uppvärmningen samt havsförsurning (Ibid). Totalt sett står sjöfarten för 2,7 % av de totala globala CO₂ utsläppen vilket motsvarar lika stora utsläpp som världens sjätte värsta utsläppsland (Röhne, 2010).

Att ha ett fullständigt integrerat och uppfyllt miljöarbete inom ett företag är ingen självklarhet, snarare osannolikt, då det är en mycket omfattande uppgift (Epstein, 2014). Däremot arbetar många företag aktivt med att minska sin negativa miljöpåverkan och en del i arbetet är att använda ett miljöledningssystem, exempelvis ISO 14001 (Ibid). Inom dessa båda branscher finns ett stort utrymme för utveckling vilket leder till betydande miljömässiga besparingar. För att ISO 14001 ska kunna användas i alla typer av verksamheter har systemet en öppen och relativt generell utformning med stor tolkningsfrihet (ISO, 2015a). I detta finns både möjlighet att anpassa systemet till den aktuella verksamheten, samtidigt läggs stort ansvar på användaren i hur standarden tolkas och till vilken nivå målsättningen sätts (Ibid). Till följd av detta har ISO 14001 mött både positiv och negativ kritik. Elefsiniotis & Wareham (2005) kritiserar ISO 14001 för dess ospecifika instruktioner och vaga ställda krav vad gäller förbättring av miljöprestanda. Eftersom det endast ställs krav på att miljöprestandan ska förbättras, men inte till vilken grad, ges användaren stort utrymme för tolkning. Samtidigt menar Elefsiniotis & Wareham (2005) att standardens öppna utformning är nödvändig för att ISO 14001 ska kunna vara ett såpass anpassningsbart system som det syftar till att vara.

Vidare diskuterar Yin & Schmeidler (2008) att företag får skilda utfall vad gäller förbättrad miljöprestanda, trots att de använder sig av samma miljöledningssystem. De varierande resultaten kopplas till hur ISO 14001 implementerats och Yin & Schmeidler (2008) lyfter två betydelsefulla aspekter; hur väl ISO 14001 integrerats i den dagliga verksamheten samt om ett system för att mäta miljöprestandan upprättats. För att ett företags ska kunna tillgodose sig fördelarna med ISO 14001, samt integrera det i hela verksamheten, är ledningens engagemang och involvering väsentligt (Ejdys et al, 2016; Ivanova et al, 2014). Ejdys et al (2016) förklarar att "top-down" styrningen är avgörande för utvecklingen av ledningssystemet. Är ledningen positiv till arbetet med ISO 14001 sprider det sig ner bland de anställda vilket motiverar till fortsatt utveckling. Detta är positivt då de anställdas syn på miljöledningssystemet och deras användande av det påverkar hur utfallet blir (Ivanova et al, 2014). Resultatet av ISO 14001-implementeringen beror alltså till stor del på processer som inte styrs av standarden, utan

utformas av användaren. Till följd av detta skapas de skilda utfallen mellan företag som Yin & Schemidler (2008) uppmärksammat.

Till följd av en väl genomförd implementering av ISO 14001 kan företaget generera flera positiva aspekter. Piper & Henricson (2004) menar att det skapar legitimitet inför såväl anställda som kunder och leverantörer vilket är gynnsamt i relationen till dessa. Genom att utveckla relationerna till dessa intressenter stärks företagets positionering (Ibid). Vad gäller miljömässiga förbättringar har Zobel (2016) funnit att det finns en tydlig positiv utveckling inom avfallshantering och energiförbrukningen hos företag som arbetar med ISO 14001. Detta har resulterat i att både miljöpåverkan och företagskostnaderna för dessa poster minskat.

1.3 Problemformulering

Till följd av ISO 14001:s flexibla struktur skapas både möjligheter och utmaningar.

Ledningssystemet kan anpassas till alla typer av verksamheter, samtidigt blir instruktioner och krav vagt formulerade. Tidigare studier visar på ett antal faktorer som påverkar systemets utfall, allt ifrån variationer inom branscher till ledningens engagemang och införande av kompletterande system. Till följd av tolkningsfriheten av ISO 14001 skapas variation mellan olika företag, även om de innehar samma certifiering. Genom att studera Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB, hoppas vi förstå ISO 14001:s funktion samt hitta likheter och skillnader mellan företagen. Detta mynnar ut i frågeställningarna som studien bygger på.

1.4 Frågeställningar

Frågeställningarna som avses att besvaras i denna studie är följande;

- *Hur skiljer sig användandet av ISO 14001 och vilka intressenter har störst inflytande över miljöarbetet?*
- *Hur har arbetet med ISO 14001 påverkat företagen ekonomiskt och miljömässigt?*

1.5 Syfte

Syftet med uppsatsen är att få en bättre inblick i hur två olika företag implementerat miljöledningssystemet ISO 14001 samt systemets roll i företaget. Ytterligare syftar uppsatsen till att undersöka vilka intressenter som påverkar användningen av systemet samt vilka förbättringar det lett till.

Kapitel 2: Metod

I detta kapitel presenteras och motiveras studiens tillvägagångssätt. Studien bygger på en abduktiv ansats och forskningsmetoden är kvalitativ. Primärdata har samlats in via semi-strukturerade intervjuer, vilket ligger till grund för studiens empiri. Informationen som studiens teorikapitel bygger på har samlats in från akademisk litteratur, vetenskapliga artiklar samt rapporter. Slutligen diskuteras undersökningens validiteten och reliabiliteten.

2.1 Forskningsansats

Vid genomförande av studier behöver ställning tas till vilket förhållningssätt som ska råda mellan teori och empiri. Enligt Jacobsen et al. (2002) finns det tre olika metodansatser att använda sig av; deduktiv, induktiv och abduktiv. Denna studie bygger på en abduktiv ansats vilket handlar om att undersöka förhållandet mellan vardagspråk och etablerade begrepp, vilket kan uppfattas likna den induktiva ansatsens struktur (Dubois & Gadde, 2002). Dock följer abduction en annan linje, till skillnad från induktionen som syftar till att endast samla in empiri och skapa teoribildning utifrån det, låter abductionen forskaren röra sig mellan empiri och teori för att skapa djupare förståelse för fenomenen som undersöks (Alvesson & Skoldberg, 2008). Tanken är utifrån detta att skapa ökad kunskap och förståelse för två företags arbete med ISO 14001 utifrån intervjuobjektens upplevelse kombinerat med etablerade teoriers perspektiv och röra sig mellan dessa.

Den abduktiva ansatsens styrka är att den kan överbygga de begränsningar som finns inom deduktiv och induktiv ansats och på så vis ge en mer rättvisande bild. Den deduktiva ansatsens begränsningar, framför allt den tenderar att producera starkt begränsad information och endast finna det forskarna letar efter (Jacobsen et al, 2002), har försökts överbyggas genom att behålla en öppenhet i datainsamlingen. Vissa förkunskaper inom ämnet och lämpliga teorier skapade medvetet gränser för inom vilka studien genomfördes, men fokus lades på att behålla tillräcklig öppenhet för att låta intervjuobjektens kunskap och reflektioner få plats. Den induktiva ansatsen har kritiserats för begränsningen i att forskaren omöjligt undersöker verkligheten med ett helt öppet sinne (Jacobsen et al, 2002). För att överbygga detta har subjektiviteten vägts in under datainsamlingen, samt funnits i åtanke under hela studien.

2.2 Forskningsmetod

Studien kommer anta en kvalitativ metod som enligt Jacobsen et al. (2002) används när forskaren syftar till att finna nyanserade beskrivningar av hur personer tolkar och upplever en situation. Den kvalitativa metoden används därför när forskaren vill erhålla förståelse om ett okänt problem och se förhållandet mellan en individ och situationen den befinner sig i (Ibid). Detta kräver flexibilitet och öppenhet för ny information under datainsamlingens gång, något som en kvalitativ metod ger (Ibid). Viss kritik kan riktas mot användningen av en kvalitativ metod då den ses som subjektiv och påverkas av undersökarens egna intressen (Bryman & Bell, 2013). Utifrån detta menar Bryman & Bell (2013) att det utifrån en kvalitativ undersökning kan vara svårt att dra generella slutsatser som är applicerbara i andra sammanhang. Då studien undersöker rollen ISO 14001 har i Volvo Cars och Göteborgs Hamn ABs miljöarbete anser vi det lämpligt att använda en kvalitativ metod. Syftet är inte att utifrån studien dra generella slutsatser, utan snarare skapa en djupare förståelse och undersöka vad systemet innebär för dess två företagen samt finna likheter och skillnader.

2.3 Litteraturgenomgång

Informationen i det teoretiska ramverket har samlats in genom tidigare forskning inom det studerade området. Denna litteratur har varit i form av vetenskapliga artiklar eller rapporter publicerade i olika vetenskapliga journaler. Legitimiteten i denna vetenskapliga litteratur kommer ifrån det faktum att de är publicerade, vilket innebär att de har blivit granskade och godkända av flera forskare inom samma område därmed bekräftar dess legitimitet. Dessa har vi anskaffat via det ekonomiska biblioteket på Göteborg Universitet och de databaser de har tillgängliga, framför allt Business Source Premier, för insamling av den vetenskapliga litteraturen. Möjligheten att kunna avgränsa sökningar i varierande publikationstyper gjorde det enklare att finna litteratur.

Förutom vetenskapliga artiklar och rapporter har vi använt oss av böcker som ansetts betydelsefulla för uppsatsen. Dessa har rekommenderats av handledare eller funnits genom att läsa tidigare uppsatser inom området. Böckerna har främst används för att utforma den vetenskapliga metoden, men också för vissa delar av avsnittet ”Miljöledningssystem & miljöcertifiering” i teorikapitlet, då vi fann bäst information om ämnet i böcker.

2.4 Datainsamling

2.4.1 Bakgrund till val av intervju

Miljöledningssystem, inklusive ISO 14001, är komplexa system där personer som ej är insatta i ämnet saknar kunskap om systemets funktioner. Då syftet med uppsatsen är att skapa fördjupade kunskaper inom miljöledningssystem, ansågs det mest passande att diskutera ämnet ingående med ett fåtal personer. Därför valdes en kvalitativ ansats för att skapa djup i undersökningen. Det kvalitativa förhållningssättet ligger därför till grund för val av intervjuer som metod för datainsamlingen. Genom att gå direkt till informationskällan samlas primärdata in (Jacobsen et al, 2002). Fördelen med detta är att forskaren har viss kontroll över omständigheterna kring datainsamlingen, vilket kan påverka dess tillförlitlighet (Ibid).

2.4.2 Utformning av intervjuerna

Datainsamling för studiens empiri har gjorts genom tre stycken semi-strukturerade intervjuer. Den semi-strukturerade intervjumetoden bygger på att forskaren inför intervjun har en förberedd struktur och frågor, samtidigt som det finns en öppenhet för ämnen som dyker upp under intervjuns gång (Bryman & Bell, 2013). Forskaren anpassar sig således efter de svaren intervjuobjektet ger, men följer samtidigt den underliggande strukturen för att skapa jämförbarhet mellan intervjuerna (Ibid).

Intervjuerna genomfördes på respektive företags kontor genom personliga möten. Fördelen med personliga möten är att utöver de svar som ges kan även respondentens ansiktsuttryck och beteende registreras vilket kan ha betydelse för hur svaren uppfattas (Byman & Bell, 2015). Med intervjuobjekt 1 och 2 genomfördes en gemensam intervju, utefter deras önskemål. Intervjun tog form som en diskussion vilken grundades i våra frågor (se Bilaga 1) och höll på en och en halv timme. Vi fick god tid på oss att ställa våra frågor och vidare diskutera ämnet djupgående. Intervjun med intervjuobjekt 3 utgick också från våra förberedda frågor och pågick i en timma. Även under denna intervju hade vi gott om tid att ställa våra frågor samt diskutera ämnet vidare. Inför alla intervjuerna hade intervjuobjekten tagit del av frågorna innan mötet. Alla intervjuer spelades in, med tillåtelse från intervjuobjekten, samt transkriberades för att reda ut vilka delar av datainsamlingen som ansågs relevanta att presentera i studiens resultat. Efter transkriberingen följde kompletterande mailkontakt med två av intervjuobjekt för att klargöra ett fåtal saker.

2.4.3 Beskrivning av intervjuobjekten

Utefter önskan från intervjuobjekten har de anonymiserats. Nedan följer dock en kort beskrivning av intervjuobjektens yrkesroller för att skapa en förståelse utifrån vilket perspektiv datan samlats in. Vi valde våra intervjuobjekt utifrån den position inom bolaget individerna har, då alla sitter på ledande miljöpositioner med stort strategiskt fokus inom organisationernas miljöarbete, samt deras mångåriga erfarenhet av arbete med standarden ISO 14001. Detta tåls att begrunda då intervjuobjekten är subjektiva angående diskussionen kring miljöledningssystemet ISO 14001 och miljöarbete. Hade vi intervjuat någon på en annan position inom bolagen skulle dessa kunna ge en ytterligare syn på systemet.

Intervjuobjekt 1: Arbetar på en chefsposition på företagets avdelning för global miljösäkerhet vilken har stort ansvar för Volvo Cars arbete med ISO 14001. Involverad i framtagandet av strategier, miljömål etc. som kan kopplas till arbetet med ISO 14001 och ser till att det implementeras ute i verksamheten.

Intervjuobjekt 2: Arbetar på samma avdelning på Volvo Cars som Intervjuobjekt 1. Har i sitt arbete stort fokus på interna och externa revisioner, håller kontakt med certifieringsorganen samt har lång erfarenhet av att arbeta med ISO 14001.

Intervjuobjekt 3: Arbetar på Göteborgs Hamn med stort ansvar för bolagets miljöarbete. Då Göteborgs Hamn inte har någon miljöavdelning som separat arbetat med frågorna har personen istället en samverkansposition gentemot samtliga i bolaget tillsammans med ett antal andra personer som arbetar med frågorna.

2.5 Dataanalys

Den insamlade datan består av intervjusvaren. För att bearbeta datan och skapa empirin följdes arbetsgången Jacobsen et al. (2002) förespråkar. Den bygger på följande moment; beskrivning, systematisering och kategorisering samt kombination (Ibid). Under första stadiet, beskrivning, skildrades datan så detaljerat och ofärgat som möjligt (Ibid). För att inte missa relevant information, eller i tidigt stadie vinkla datan, spelades alla intervjuer in samt transkriberades. I nästa stadie, då datan systematiseras och kategoriseras, genomfördes sällning och förenkling av informationen för att skapa överskådlighet (Jacobsen et al, 2002). För detta var transkriberingarna till god hjälp och med dem till grund sorterades den insamlade datan. För att skapa struktur kategoriserades datan under fem rubriker. Dessa lägger grunden i empirin samt återkommer i analysen; ISO 14001:s funktion i företaget, fördelar och nackdelar med ISO 14001, Intressenters påverkan i miljöarbetet,

Miljöförbättringar samt ISO 14001:s bidrag till ekonomiska fördelar. I det tredje steget, kombination, började datan tolkas för att finna vidare meningar och orsaker, samt gjordes försök till viss generalisering (Jacobsen et al, 2002). Till följd av processen har informationens mångfald reducerats (Ibid). Utmaningen i detta ligger i att inte utelämna relevant information, samtidigt som datan som inkluderas skall vara betydelsefull för studien. För att hantera detta menar Jacobsen et al. (2002) att analysen inledningsvis bör hållas så öppen som möjlig för att i senare stadiet spetsas. Detta tankesätt har anammats under processen.

2.6 Validitet och reliabilitet

Till följd av studiens kvalitativa metod och det faktum att dess empiri bygger på insamlad data som speglar individuella åsikter och uppfattningar spelar graden av validitet roll (Arbnor & Bjerke, 1994). Grad av validitet bedöms utifrån huruvida informationen som insamlats från intervjuobjekten och vår tolkning av den anses vara tillräckligt trovärdig (Ibid). Detta görs utifrån två olika perspektiv; den pragmatiska inställningen samt den dialektiska spänningen som innebär till vilken grad studiens resultat skapar förutsättningar för fördjupad förståelse och fortsatt forskning (Ibid). Till följd av djupgående intervjuer och analyser av vår insamlade data har en stor förståelse för ämnet som undersökts skapats utifrån de undersökta företagets perspektiv. Studiens resultat går i linje med de etablerade teoriernas argumentationer men skapar också nya perspektiv utifrån företagets individuella upplevelser från arbetet med ISO 14001.

Vid en kvalitativ undersökning när syftet inte är att generalisera resultatet görs många gånger urvalet av intervjuobjekt på grund av att personen i sig är särskilt intressanta eller kan ge god information till forskningen (Jacobsen, 2002). I vår studie har vi valt att intervjua personer som både har stor erfarenhet och kunskap om att arbeta med ISO 14001 vilket ger vår insamlade data hög grad av trovärdighet. Intervjuobjekten gav både intressanta och utvecklade svar som tillförde betydelsefulla och fördjupande perspektiv till studien. Dock kan deras uppfattning och åsikter ses som subjektiva vilket bör tas i åtanke. Hade fler företag, eller andra personer inom företagen, intervjuats om ISO 14001:s funktion hade vi kunnat få ytterligare perspektiv eller möjligtvis en annan bild av systemet.

Arbnor & Bjerke (1994) påtalar två betydande perspektiv gällande reliabilitet i intervjusammanhang, intervjueffekt samt kontexteffekt. Intervjueffekt innebär att forskarens närvaro vid datainsamlingen påverkar resultatet och skapar speciella utfall, vilket forskaren bör vara medveten om (Ibid). Detta har vi både varit medvetna om och försökt ta hänsyn till under insamlingen av data, både genom att som forskare ha en så neutral inställning som möjligt men också genom att använda en semi-strukturerad intervjuform. Genom den semi-strukturerade intervjuformen gavs intervjuobjekten utrymme att diskutera och själva utveckla sina svar, som ett försök att minska vår närvaro och den påverkan det har på resultatet. Kontexteffekt innebär att den plats intervjun äger rum på kan påverka resultatet och skapa speciella utfall (Ibid). I denna studie genomfördes intervjuerna på företagets kontor där intervjuobjekten med förmodan känner sig bekväma, detta för att försöka minska risken med att resultatet påverkas ur kontexteffekt perspektivet.

2.7 Etiska aspekter

Vid genomförandet av en studie är det viktigt att ta hänsyn till etiska principer. Forskningen skall inte enbart följa rådande lagstiftning utan även bedrivas enligt god etik. Vetenskapsrådet (2002) har gett ut en sammanställning av forskningsetiska principer där man fokuserar på fyra etiska huvudkrav för akademiska studier; informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet.

Informationskravet betyder att forskaren skall informera de berörda om den aktuella forskningens syfte (Vetenskapsrådet, 2002). Detta var något vi tydligt gjorde genom informera intervjuobjekten om forskningens syfte, både initialt via mail samt samtal innan intervjuerna genomfördes. Samtyckeskravet grundar sig i att deltagarna i studien har själva rätt att bestämma över deras deltagande (Ibid). Den initiala kontakten i vår studie skedde via mail där individerna informerades om forskningens syfte samt frågade om de var intresserade av att delta i studien, där de själva hade möjlighet att bestämma över deras deltagande.

Konfidentialitetskravet kräver att uppgifter om undersökningens alla ingående personer skall ges största möjliga konfidentialitet och personuppgifterna skall förvaras på ett sådant sätt att obehöriga inte kan ta del av dem (Ibid). Innan intervjuerna frågades intervjuobjekten om de ville medverka med namn eller anonymiseras, alla intervjuobjekten önskade vara anonyma vilket togs hänsyn till. Nyttjandekravet betyder att uppgifter insamlade om enskilda personer får endast användas för forskningens ändamål (Ibid). Genom studien har vi behandlat

informationen vi fått ifrån intervjuobjekten på ett respektfullt sätt samt kommer informationen undersökningen genererat enbart existera inom studien.

Kapitel 3: Teoretiskt ramverk

Detta kapitel presenterar det teoretiska ramverket som används för att analysera den insamlade datan. Miljöledning & miljöcertifiering förklarar begreppen miljöledning, miljöcertifiering, organisationen ISO samt standarden ISO 14001. Intressentteorin och legitimitetsteorin är två akademiskt vedertagna teorier som används i analysen. Slutligen presenteras tidigare studier på ISO 14001, både kritik mot systemet och faktorer som har betydande påverkan på dess implementering och utfall.

3.1 Miljöledning & miljöcertifiering

Ammenberg (2004) beskriver miljöledningssystem som ett verktyg för att administrera och organisera miljöarbetet inom ett företag, detta genom att skapa ett ramverk och etablera mål som följs upp och granskas. Enligt Epstein (2014) är ett strukturerat och välfungerande miljöledningssystem en grundläggande faktor för att företag effektivt och systematiskt skall kunna hantera miljöfrågor ur perspektiv av ansvar och riskhantering. Utan ett välfungerande miljöledningssystem är chansen stor att företag inte tillgodoser sig de fördelar som inkluderas i en förbättrad prestanda vad gäller miljö och hållbarhet (Ibid). Det finns inga krav i Svensk lag som styr företag att utöver följande av rådande miljölagar vara certifierade enligt en viss standard, däremot kan det finnas starka incitament från intressenter som tvingar bolaget (Swedish Standards Institute, 2015).

Som följd av att ett företag implementerat och arbetar efter en viss standards miljöledningssystem kan certifiering erhållas. Genom miljöcertifiering visar företaget att de uppfyller kraven standarden ställer under en viss tidsperiod (Ammenberg, 2004). För att kontrollera att kraven följs genomgår företaget så väl interna som externa revisioner. Externa revisioner, även kallat certifieringsrevisioner, är tredjeparts revisioner som genomförs av ett ackrediterat certifieringsorgan (Swedish Standards Institute, 2009). De interna revisionerna, vilket är ett krav i alla ledningssystemstandarder, genomförs av anställda på företaget som genomgått utbildning inom området (Ibid). Vid revisionerna, så väl externa som interna, kontrolleras det att ställda krav uppfylls genom tre olika metoder; intervjuer, observationer och granskning av data och dokument (Ibid).

Det finns flera standardiserade miljöledningssystem, men den största och mest använda globalt sett är ISO 14001. ISO 14001 är en del av ISO 14000-serien som består av ett antal standarder för miljöarbete, framtagna av International Organization for Standardization (ISO). ISO är en internationell, icke-politisk organisation som sedan 1947 utvecklat internationella standarder och är idag världens största aktör inom området (ISO, u.å.a). ISO bygger på ett nätverk av nationella oberoende organisationer, så kallade standardiseringsorgan, från 161 olika länder vilka påverkar utvecklingen och det strategiska arbetet kring standarderna (ISO, u.å.b).

Syftet med ISO 14001 är att hjälpa organisationer att minska sin miljöprestanda genom en mer effektiv resursanvändning och minskning av avfall, samt skapa konkurrensfördelar och förtroende inför intressenter (ISO, 2015b). ISO 14001 baseras på ett antal obligatoriska krav vilka är nödvändiga att uppfylla för att erhålla certifieringen (ISO Central Secretariat, 2009). Dock ställs inga specifika krav på användarens miljöprestanda utan ISO 14001 är snarare ett verktyg för att hantera miljöarbetet och bygger istället på ständiga förbättringar inom området. 2015 släpptes en reviderad version av ISO 14001 med syfte att tydligare integrera miljöperspektivet i företagets strategiska arbete samt öka fokus på faktiska miljöförbättringar (Svensk Certifiering, 2015). Det ställs högre krav på företagets högsta ledning vilken både ska vara engagerad samt har det yttersta ansvaret för att ledningssystemet är effektivt, tillskillnad från tidigare då ledningen endast behövde underteckna företagets miljöpolicy (Hedlund, 2015).

ISO 14001 bygger på "Plan-Do-Check-Act" cykeln (PDCA-cykeln), se Bild 1, och definierar genom denna metod de viktigaste kraven för att identifiera, kontrollera, systematisera och bevaka miljöpåverkan inom företag och organisationer, samt hur ledningen och förbättringen av systemet sköts (Brorson & Almgren, 2009).

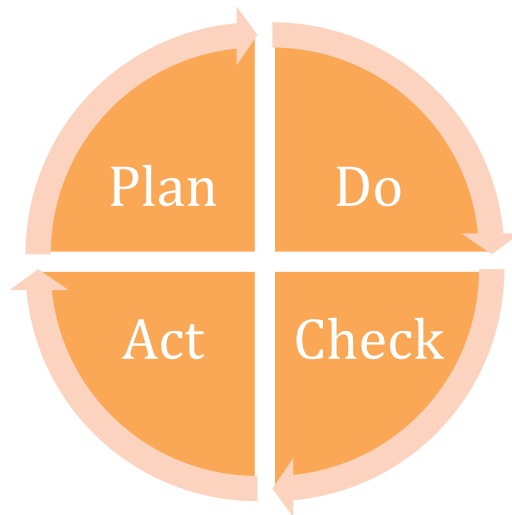


Bild 1. (Bildkälla: Egen tolkning ifrån Brorson & Almgren, 2009)

De fyra olika stegen i modellen definieras enligt Brorson & Almgren (2009) på följande sätt:

- **Plan:** I detta stadie identifieras verksamhetens viktigaste miljöfrågor, mål och handlingsplaner som behövs för att förverkliga företagets miljöpolicy upprättas.
- **Do:** Verksamhetens miljöpolicy översätts till verkliga handlingar genom att ansvaret för olika uppgifter fördelas, personal utbildas samt tas instruktioner och annan relevant dokumentation fram.
- **Check:** Miljöarbetet som utförs övervakas och mäts, resultaten redovisas. I detta skede spelar interna och externa miljörevisioner en viktig roll.
- **Act:** Företagets ledning genomför regelbunden utvärdering av hur väl miljöledningssystemet fungerar och vad det åstadkommer. Syftet med utvärderingarna är att skapa förutsättningar för en ständig förbättring av miljöprestandan, båda för själva systemet och företaget.

ISO 14001 bygger på en struktur som behandlar 10 kapitel vilka utgör grunden för standarden. Vardera kapitel innehåller närmare instruktioner för upprättande av rutiner och relevanta dokument att använda för att hantera och systematisera företagets miljöarbete genom ledningssystemet (ISO 14001:2015). De olika kapitlen benämns som följande:

1. Scope
2. Normative references
3. Terms and definitions
4. Context of the organization
5. Leadership
6. Planning
7. Support
8. Operation
9. Performance evaluation
10. Improvement

3.2 Intressentteorin

I takt med det ökade informationsflödet och globaliseringen vi idag lever i ökar företagets intressenter, vilka belyses i intressentteorin. Teorin presenterades första gången 1984 av R. Edward Freeman i boken *Strategic Management: A Stakeholder Approach* i vilken Freeman definierar ett företags intressenter enligt följande;

“A stakeholder in an organisation is (by definition) any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organisation’s objectives”

Freeman, 1984, p. 46

Vidare beskriver Freeman (1984) intressenter som grupper vars närvaro är avgörande för företagets existens och utan dessa skulle verksamheten upphöra. Han resonerar kring vikten av att företag tar hänsyn till hela spektrat av intressenter, till skillnad från i *Shareholder theory*, där företagets främsta fokus är att sätta aktieägarnas intressen först och skapa värde för dem (Ibid). Crane et al. (2014) delar samma åsikt, om ett företag påverkar en eller flera intressenter har dessa ett legitimt intresse i företaget och bör uppmärksammas samt tas hänsyn till. Intressentteorin utvidgar således synen på vilka aktörer som har ett legitimt inflytande över ett företags verksamhet och genom detta vidgas även synen på hur inflytande utövas (Nationalencyklopedin, 2016). Exempel på intressenter (Se bild 2) är investerare, anställda, leverantörer, kunder, statliga organ, branschorganisationer, blivande anställda och kunder, NGO's som för talan för till exempel naturen och miljön samt samhället i stort (Qi et al, 2013). Qi et al. (2013) menar att påverkan från intressenter exempelvis kan ta form som lagkrav, resursbegränsning i form av exempelvis finansiella medel och arbetskraft, möjlighet att lagstifta mot organisationen och förväntningar i samhället. Eftersom intressenternas behov och krav skiljer sig åt, bör dessa aspekter tas i åtanke och företaget bör balansera sitt agerande mellan att både driva en lönsam verksamhet samtidigt som hänsyn tas till intressenternas behov (Freeman, 1984; Qi et al, 2013).

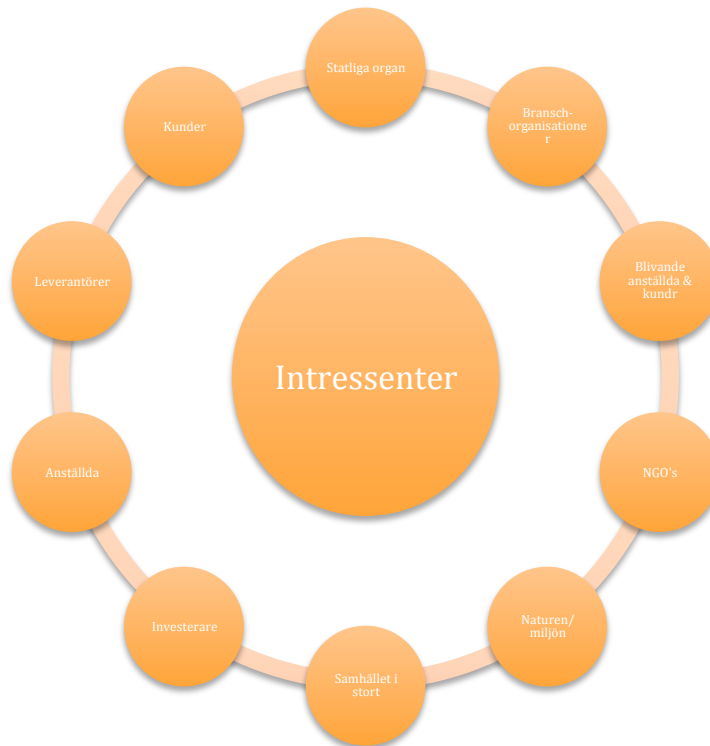


Bild 2. (Bildkälla: Egen tolkning ifrån Freeman, 1984; Qi et al, 2013).

Efter identifieringen av intressenterna bör företaget betänka vilka av dessa som kommer att vara inflytelserika i form av att påverka företaget i processen att nå sina mål (Crane et al, 2014). Mitchell et al. (1997) presenterar tre olika attribut hos intressenter som är betydelsefulla för graden av påverkan de har på företaget. Beroende på vilken eller vilka av dessa egenskaper intressenten innehar finns olika förutsättningar att uppmärksammas av företaget och således kunna påverka dess verksamhet (Ibid).

- **Makt:** Intressentens möjlighet att påverka företaget.
- **Legitimitet:** Graden av legitimitet i relationen mellan intressent och företag.
- **Angelägenhet:** Hur brådskande intressentens åsikt och anspråk i en fråga är.

För att kunna identifiera intressenter och avgöra vilka som är utmärkande bör flera perspektiv av ovanstående egenskaper vägas in (Mitchell et al, 1997). Var och en av attributen är variabler och inte statiska tillstånd vilket innebär att det kan förändras över tid och beroende på kontext (Ibid). Makt som ett separat attribut garanterar inte att intressenten utmärker sig inför företaget, men tillsammans med legitimitet skapas auktoritet (Ibid). Genom att kombinera makt med angelägenhet skapas möjligheter till "utövande" gentemot företaget (Ibid). Likt makt perspektivet är också legitimitets attributet beroende av att samverka med

antingen makt eller angelägenhet (Ibid). Kombinerat med makt vinner legitimitet rättigheter och kombinerat med angelägenhet gör intressenten sin röst hörd inför företaget (Ibid). Angelägenhet i sig själv garanterar inte att intressenten vinner uppmärksamhet, men liksom de andra attributen kan det bli kraftfullt vid kombination (Ibid). Angelägenhet i kombination med legitimitet skapas tillgång till beslutsfattande "kanaler" och i kombination med makt skapas möjlighet till handling från en enskild intressent (Ibid). Sammantaget menar Mitchell et al. (1997) att en kombination av alla tre attributen ligger till grund för att skapa en ömsesidig bekräftelse och handling mellan intressenter och företag.

Qi et al. (2013) förklarar vidare att hanteringen av relationerna till företagets viktigaste intressenter är en viktig strategisk faktor. Intressenteorin handlar således också om hur företag strategiskt bemöter intressenters krav som har avgörande påverkan på företagets framgångar (Ibid). Teorin fungerar därför som en bra grund för att exempelvis förklara ett företags beslut för att utveckla arbetet med miljöfrågor (Ibid). Qi et al. (2013) menar också att om ett företags viktigaste intressenter prioriterar miljö och hållbarhetsfrågor, skapas motiv för företaget att implementera system och genomföra handlingar som tar hänsyn och inkluderar dessa perspektiv. Företag som inte ger efter för dessa påtryckningar från intressenter riskerar att utsätta verksamheten för eventuella bestående förluster (ibid). Som följd av detta är företag, vars intressenter efterfrågar fokus på hållbarhetsfrågor, mer benägna att arbeta med internationella standarder, exempelvis ISO 14001, som behandlar frågan samt erhålla certifiering för det (Ibid). Därför är det viktigt att förstå vilka som är företagets viktigaste intressenter för att förstå dess påverkan och vidare förstå företagets beslut och agerande kring certifiering enligt hållbarhetsstandarder (Ibid).

3.3 Legitimitetsteorin

Deegan (2002) beskriver legitimitet som ett tillstånd vilket infinner sig när ett företags värdegrund överensstämmer med den värdegrunden samhället de agerar i tillämpar. När det uppstår en skillnad mellan dessa, faktiskt som potentiell, skapas ett hot mot företagets legitimitet (Ibid). Detta kan leda till betydande konsekvenser i form av exempelvis minskad efterfrågan från både kunder och leverantörer (Ibid). Enligt Deegan (2002) bygger legitimitetsteorin på relationen mellan dessa värdegrunder och genom att ett företag lever upp till existerande samhälleliga förväntningar, regler och normer skapas legitimitet. I en ytterlighet kan det ses som att företag existerar i den utsträckning som samhället anser att dess

verksamhet är legitim (Ibid). Det anses därför fördelaktigt att företag anpassar sig efter dessa normer, genom att tillämpa sin strategi och dra nytta av relationen mellan företaget och samhället kan den användas på ett positivt sätt menar Deegan (2002). När strategiska beslut tas ur detta perspektiv kan företag stärka sin legitimitet. Således kan legitimitet ses som en resurs vilken företaget är beroende av för sin överlevnad, men som också kan påverkas och vinklas för att vara mer fördelaktigt för dem själva (Ibid).

Legitimitet präglas av en instrumentell syn, det har inte ett inneboende värde utan värderas utifrån sina uppfattade effekter (Ljungdahl, 1999). För att rubricera något som legitimt krävs ett värdeomdöme, vilket knyter legitimitet nära till värderingar och normer för vad som klassas som "rätt och fel" i samhället och av viktiga intressenter (Ibid). Legitimitet är därmed något som bedöms av utomstående, det är dessa som avgör om ett företags handlingar, värderingar eller målsättning är "rätt eller fel" (Ibid).

Att använda sig av ett certifierat miljöledningssystem är mer än enbart ett verktyg för systematisering och effektivisering, det är även ett viktigt kommunikationsverktyg. Genom att kommunicera relevant information till intressenter kan företag skapa legitimitet och förmedla en önskad bild av verksamheten (Ljungdahl, 1999). I fall där legitimiteten tagit skada är kommunikation också ett verktyg för att återuppbygga förtroende och legitimitet (Ibid). Ljungdahl (1999) påvisar att företag genomför legitimerande aktiviteter för att förklara, rationalisera eller rättfärdiga ett visst handlande som har skadat verksamhetens legitimitet och därmed överbrygga det potentiella glappet mellan verksamheten agerande och rådande förväntningar. Om ett företag uppfattar att dess legitimitet ifrågasätts på grund av ett glapp mellan samhällets förväntningar och företagets agerande presenterar Deegan (2002) fyra olika strategiska åtgärder som kan tillämpas för att erhålla eller upprätthålla legitimiteten:

- Informera företagets intressenter om förändringar och i organisationens verksamhet och dess resultat.
- Förändra uppfattningen företagets intressenter har om vissa av företagets aktiviteter/vissa företeelser
- Distrahera intressenternas fokus genom att uppmärksamma andra frågor eller processer inom företaget.
- Förändra intressenterna, de externa, förväntningarna på hur företaget bör agera och prestera.

3.4 Tidigare studier

3.4.1 Kritik mot ISO 14001

Elefsiniotis & Wareham (2005) kritiserar ISO 14001 för sin avsaknad av specifika instruktioner, vagt ställda krav gällande miljöprestanda samt det svårtolkade språket. För att erhålla ISO 14001-certifikat krävs det främst att arbetet överensstämmer med standardens struktur (Ibid). Vad gäller krav på verksamhetens miljöprestanda ska den ständigt förbättras men standarden ställer inga krav på vilken nivå den ska ligga (Ibid). ISO 14001 syftar till att vara ett flexibelt system som går att anpassa till alla typer av branscher. Risken med flexibiliteten och de vaga kraven är dock att ISO 14001 inte kan garantera optimal miljöprestanda inom certifierade verksamheter (Ibid). Flexibiliteten innebär också att organisationer med olika mål och miljöprestanda kan inneha samma certifiering (Ibid).

Elefsiniotis & Wareham (2005) och Steger (2000) förklarar att företag många gånger satt upp miljömål för verksamheten redan innan miljöledningssystemet införts. Implementeringen av miljöledningssystemet har hjälpt företaget att nå målen på ett mer effektivt sätt, men har inte varit avgörande (Ibid). Zobel (2016) har jämfört miljöarbetet inom svenska tillverkningsföretag, certifierade enligt ISO 14001, med likvärdiga verksamheter vars miljöarbete inte är certifierat. Studien visar att företag som arbetade med ISO 14001 effektiviserade energianvändningen och avfallsarbetet, däremot var effektiviteten vad gäller luftutsläpp sämre jämfört med företag utan ett certifierat miljöledningssystem (Ibid). Zobel (2016) menar att studien inte är unik och hänvisar till forskning som tyder på liknande resultat. Ett företags miljöarbete behöver således inte vara det mest effektiva till följd av verksamheten innehar ett certifierat miljöledningssystem.

Till följd av intressenters ökande krav på företags agerande i miljöfrågor, har kritik riktats mot ISO 14001 i form av brist på transparens. Zhu (2004) definierar nivån av transparens utifrån graden av tillgänglighet och tillgång till relevant marknadsinformation för intressenter. Då ISO 14001 endast ställer krav på att miljöpolicy ska vara ett officiellt dokument kan systemet kritiseras för att inte ha en tillräckligt hög grad av transparens. Zobel et al. (2002) kritiserar ISO 14001 för bristen på transparens och menar att det skapar reproduktions svårigheter. Vidare menar Zobel et al. (2002) att detta kan skada certifieringens legitimitet och trovärdighet. Även företagen som innehar standarden kan ta skada, även om de är öppna med sina miljömässiga prestationer (Ibid).

3.4.2 Faktorer som påverkar implementeringen av ISO 14001

Beroende på en branschs regleringar och normer kan arbetet med ISO 14001 påverkas. Steger (2000) menar att stora företag som är verksamma i kraftigt reglerade branscher, generellt sett försöker passa ihop sin verksamhet med miljömässiga dimensioner genom implementering av miljöledningssystem. Systemet blir ett verktyg för att förena företagets ekonomiska och miljömässiga mål (Ibid). Steger (2000) poängterar dock att det inte kan likställas med politiskt fastställda krav. Däremot ökar företag som arbetar med miljöledningssystem sin lagefterlevnad (Ibid). Vidare tenderar de även att sätta högre miljömål för verksamheten än vad lagen kräver, dock endast så länge det är gynnsamt för företaget (Ibid).

Ivanova et al. (2014) presenterar ett antal avgörande faktorer för att effektivt genomföra en lyckad implementering av ISO 14001. I artikeln understryks vikten av att fokusera på den interna förbättringen, högsta ledningens stöd, hur väl systemet är utformat kring verksamhetens befintliga processer, de anställdas attityd till systemet samt hur de anställda använder systemet (Ibid). Även Ejdy et al. (2016) lyfter vikten av ledningens engagemang och menar att top-down styrningen är avgörande för utvecklingen av ledningssystemet. När ledningen har en positiv approach till arbetet med ISO 14001, sprider det sig ner bland de anställda vilket motiverar till fortsatt utveckling (Ibid). Detta är positivt då de anställdas syn på miljöledningssystemet och deras användande av det enligt Ivanova et al. (2014) påverkar utfallet.

Enligt Yin & Schmeidler (2008) får företag skilda utfall vad gäller miljöprestanda trots att de använder sig av samma system för att hantera frågan. Genom att undersöka alla amerikanska företag som är certifierade enligt ISO 14001 lyfter Yin & Schmeidler (2008) två aspekter som de anser ha stor betydelse för vilket utfall implementeringen leder till; dels om och hur väl organisationerna integrerar ISO 14001 i den dagliga verksamheten samt om organisationen inkluderar ett ledningssystem för mätning av miljöprestanda. Företag som använder sig av en eller båda dessa metoder väntas få ett bättre miljömässigt resultat jämfört med företag som inte tillämpar dem (Ibid).

3.5 Analysramverk

Problematiken med ISO 14001 verkar grundas i systemets flexibla men också vaga utformning. För att kunna genomföra en lyckad implementering behöver användaren ta stort eget ansvar. Samtidigt finns det ett antal faktorer som både påverkar samt fungerar som incitament i arbetet med ISO 14001, dessa faktorer kan förekomma i form av allt ifrån variationer inom branscher till ledningens engagemang och införande av kompletterande system. Intressentteorin redogör för hur intressenter med vissa kombinerade egenskaper har olika typ av inflytande på företag. Utifrån detta vill vi undersöka ett antal intressenter mer djupgående och förstå varför de har stort inflytande och hur de använder detta.

Legitimitetsteorin är nära kopplad till intressentteorin och är relevant i frågan då miljöledningssystem många gånger används för att skapa legitimitet gentemot intressenter. Utifrån dessa teorier, kombinerat med de teorier som presenteras från tidigare studier, har uppsatsen för avsikt att studera hur Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB hanterar dessa faktorer.

Kapitel 4: Empiri

I detta kapitel presenteras företagen som studeras, samt den insamlade datan från intervjuerna. Den insamlade datan presenteras företagsvis, följt efter företagsbeskrivningen, för att tydligt visa respektive företags syn i frågorna. Även om två personer intervjuades på Volvo Cars har datan från dessa sammanfogats och ses som en samlad datainsamling som förklarar Volvo Cars arbete med ISO 14001.

4.1 Företaget Volvo Cars

Volvo Cars har sedan 1927 utvecklat och tillverkat personbilar. 2010 sålde Ford Motor Company Volvo Cars som sedan dess ägts av kinesiska Zhejiang Geely Holding (Volvo Car Group, u.å.). Huvudkontoret är dock beläget i Göteborg och där görs allt från produktutveckling, design och marknadsföring, där finns även en fabrik för tillverkning (Ibid). Volvo Cars har utöver verksamheten i Sverige tillverkning och kontor på andra platser i världen; USA, Belgien, Kina, Malaysia och Danmark (Ibid). 2015 sysselsatte företaget cirka 28 000 heltidsanställda (Volvo Car Group, 2016a). Under 2015 sålde Volvo Cars för första gånger mer än en halv miljon bilar under ett års tid, en ökning med 8 % jämfört med föregående års försäljning (Ibid). I huvudsak drevs ökningen av försäljningen av XC60 och den nya XC90 modellen (Ibid). Till följd av den ökade försäljningen tredubblades det finansiella resultatet 2015, jämfört med föregående år, och uppgick till 6 620 Mkr (Ibid).

Företaget syftar till att ha ett holistiskt perspektiv i sin miljöstrategi, vilken avser att minimera produkternas påverkan ur ett livscykelperspektiv (Volvo Car Group, 2016c). Detta inkluderar utveckling, tillverkning, användning och slutligen eventuell återvinning (Ibid). Volvo Cars miljöpåverkan kan delas upp i två områden; miljöpåverkan från processerna innan produkten kommer till kund och miljöpåverkan som uppstår vid användningen. Verksamhetens miljöpåverkan i processerna fram till en färdig bil inkluderar användning av råvaror, energiförbrukning, utsläpp till luft och vatten, restprodukter, avfall, transporter samt leverantörers miljöpåverkan (Ibid).

Dessa frågor arbetas med systematiskt genom ISO 14001, vilket företaget gjort sedan 1996 (Volvo Car Group, 2016c). Under 2015 och början på 2016 och certifierades även de

kinesiska anläggningarna enligt standarden (Ibid). Utöver arbetet med ISO 14001 har Volvo Cars tagit fram en intern global miljöstandard, vilken syftar till att begränsa all tillverknings miljöpåverkan i största mån, till följd av detta tenderar företagets fabriker att ha en bättre miljöprestanda än vad lagen kräver (Volvo Car Group, 2016b) I arbetet med att minska miljöpåverkan vid användandet av företagets produkter fokuserar det på att utveckla faktorer som energieffektivitet, utsläpp, alternativa bränslen samt material och återvinning (Volvo Car Group, 2016c).

4.2 Miljöledningssystemets roller i Volvo Cars miljöarbete

4.2.1 ISO 14001:s funktion i företaget

För att verkställa företagets strategiska miljöarbete och nå ut med det i hela verksamheten underlättar ett tydligt och standardiserat arbetssätt, vilket ISO 14001 erbjuder. I företagets ISO 14001-certifikat inkluderas både produktionsverksamheten och utvecklingen av nya bilar. Volvo Cars har valt att använda ett multisitecertifikat som inkluderar i princip hela företaget, bortsett från den kinesiska verksamheten som innehar separat certifiering. Ett multisite certifikat innebär att flera enheter inom verksamheten ligger under samma certifikat, men styrs från en central nivå i företaget. Genom arbetet med ett multisitecertifikat finner Volvo Cars fördelar, trots högre krav på eget ansvar överväger vinsten i kunna styra företagets miljöarbete ur ett helhetsperspektiv. Detta till skillnad från att tillämpa separata certifikat för vardera anläggning, då finns risken att miljöarbetet utvecklas i olika riktningar och blir mindre enhetligt.

Anledningen till att den kinesiska verksamheten inte inkluderas i multisitecertifikatet är att den är relativt ny och att uppbyggnaden i lagstiftningen där skiljer sig, vilket gör det enklare att hantera den separat. Bortser man från verksamheten i Kina är större delen av Volvo Cars verksamhetsdelar inkluderade i certifieringen, endast säljorganisationen ”Marketing & Sales” står utanför. Däremot har Volvo Cars ett centralt miljöledningssystem som baseras på instruktionerna och regelverket i ISO 14001. Genom detta skapas företagsgemensamma instruktioner för miljöarbetet vilka appliceras på alla delar i den globala verksamheten, även de som inte inkluderas i certifieringen.

ISO 14001 är för Volvo Cars ett verktyg som hjälper till att integrera miljöfrågan och underhålla befintligt miljöarbete, genom standarden ställs krav på de ordinarie processerna. Vid inköp av ny utrustning till fabrikerna har man genom standarden kunnat inkludera miljöprestanda på ett effektivare sätt genom prioritering av energisnåla produkter och leverantörsväl ur ett miljöperspektiv. Att inkludera miljöfrågan i hela verksamheten är en omfattande implementeringsresa, så väl som en kunskapsresa. Hittills har Volvo Cars arbetat mycket med miljöpåverkan i fabrikerna där det idag finns ett systematiskt väl implementerat arbete för att hantera aspekter som avfallshantering som energiförbrukning.

För att vidareutveckla företagets miljöarbete krävs det att frågan sträcker sig mer uppströms genom hela organisationen. För att driva denna utveckling används ISO 14001 för att motivera till förändring. Att utbilda inom företaget och medvetandegöra den faktiska miljöpåverkan är en viktig del. Standarden blir ett verktyg att använda vid argumentationer för åtgärder, för att behålla certifieringen krävs det att företaget lever upp till kravet om ständig förbättring. Genom att arbeta för att integrera miljöperspektivet i större delar av verksamheten, kan göra en än mer omfattande skillnad. Även om det fortfarande finns områden att utveckla i fabrikerna är rutinerna en del av den dagliga verksamheten. Nu handlar det snarare om att upprätthålla dessa, men även hitta nya utmaningar, samtidigt som man börjar utveckla andra områden inom företaget.

Det planerade arbetet utgår ifrån PDCA-cykeln och genom den sätts miljöarbetets centrala riktlinjer. Själva implementeringen görs via en miljösamordnare på respektive anläggning. För att kontrollerna hur arbetet fungerar i praktiken görs regelbundna interna revisioner som också ställer krav på förbättring. Den största utmaningen i att implementera ISO 14001 och få systemet att fungera i praktiken, är att integrera det i pågående processer. Det är extremt svårt att komma in i efterhand och få befintliga processer miljöfokuserade om det inte fanns med från början. En viktig nyckel i detta är att i ett så tidigt stadie som möjligt integrera miljöperspektivet.

4.2.2 Fördelar och nackdelar med ISO 14001

I och med att standarden är relativt öppen i sin formulering går den att anpassa till det aktuella företaget och dess verksamhet, vilket är positivt. Standarden har tydligt syfte, att hela tiden

förbättra företagets miljöprestanda. Vägen dit grundas i PDCA-cykeln vilket är det sätt man inom Volvo Cars driver projekt gällande miljöfrågor på, där finns således en nära koppling till verksamheten. Fördelen i att det är en global standard är att miljöfrågan belyses i ett stort perspektiv vilket driver utvecklingen framåt. Intervjuobjekt 1 och 2 ser även positivt på den nya reviderade versionens inkludering av livscykelperspektivet och det ökade fokuset på ledningsperspektivet. Även om det alltid funnits med är det nu betydligt tydligare uttalat.

Däremot är det inte alltid självklart hur standarden skall tolkas, vilket kan leda skillnader i tolkning mellan företag och certifieringsorgan. Det kan skilja sig mellan olika certifieringsorgans tolkningar, samtidigt kan det även skilja mellan hur olika revisorer på samma revisionsbyrå, eller i samma revisionsteam, tolkar standarden. Ytterligare utmaning är att det skiljer mellan hur olika länder tolkar standarden. Speciellt har det uppstått skillnader mellan certifieringsarbetet för verksamheten i Europa jämfört med den i Kina. Tanken är att från huvudkontoret i Göteborg styra de viktiga centrala delarna i miljöarbetet. Till följd av variation i tolkning av standarden har strukturer och åtgärder som upprättas i Sverige och godkänts av certifieringsorganet här inte fått samma mottagande av certifieringsorganet i Kina. För att hantera variationen i tolkningen av standarden är kommunikationen mellan företaget och certifieringsorganet avgörande. Det är både viktigt att våga ifrågasätta certifieringsorganet, skapa förståelse hos dem för verksamheten, samt ställa krav på en tydlig kommunikation från deras håll för att kunna förstå vad som inte fungerar och upprätta en konkret åtgärd.

4.2.3 Intressenters påverkan i miljöarbetet

Vad gäller hur Volvo Cars opererar i sina fabriker och annan verksamhet rörande miljöarbete, finns inga direktiv från ägaren. Istället lägger avdelningen som Intervjuobjekt 1 och 2, kombinerat med rådande lag- och tillståndskrav, grunden för företagets miljöarbete. I detta ingår dock inte utvecklingen av drivlinor och motorer, utan dessa processer syftar till att miljösäkra verksamheten och inte själva produkten. Avdelningen gjorde grundarbetet för Volvo Cars rådande miljöstrategi som sträcker sig till 2025 och genom dialog mellan dem och företagsledningen fastställdes den miljöstrategi som företaget idag arbetar efter. Avdelningen har en betydelsefull roll i processen för vilken ambitionsnivå miljöarbetet får genom att göra grundarbetet. De åtaganden som lyfter sig ovanför lagkraven sätts av avdelningen, så som de strategiska målen om 2025 har en klimatneutral verksamhet och att samma år ha sålt en

miljon miljöbilar bestående av plug-in hybrider och el-bilar. Dessa mål är en del av Volvo Cars hållbarhetsstrategi "Omtanke" som behandlar både miljö, säkerhet och jämställdhet.

Vad gäller företagsledningens intresse och engagemang i miljöfrågan har ett tydlig lyft skett de två senaste åren. Detta genom en tydlig delaktighet i framtagandet av företagets miljöstrategi och miljömålen för 2025, jämfört med tidigare när företaget främst haft ett strategiskt arbete som fokuserat på ständiga förbättringar inom verksamheten. Den nya strategin, som togs fram 2015, syftar till att samla ihop olika avdelningar och skapa ett gemensamt arbete som drivs framåt. En viktig del i den nya strategin för miljöfrågor är utvecklingen av mätetal, vilka företagsledningen följer regelbundet och som inte funnits lika tydligt tidigare. Till följd av företagets ökade fokus på miljöarbete har efterfrågan intern ökat vilket har positiv påverkan.

4.2.4 Miljöförbättringar

Det området där ISO 14001 skapat störst förbättring vad gäller miljöprestanda är energiförbrukningen. Volvo Cars mål om att alla fabriker 2025 skall vara klimatneutrala är bland annat en del av företagets pågående energieffektiviserings arbete. Hittills ligger Volvo Cars till bra i arbetet med detta, men det är en utmaning med verksamheten i Kina. All el som används i den Europeiska verksamheten kommer idag från certifierad vattenkraft och vad gäller värmen kommer en stor del, cirka 70 %, från miljömärkta källor. I Kina däremot är marknaden för den gröna elen inte lika väl utbyggd, därför är det viktigt att företag, exempelvis Volvo Cars, agerar kravställare och efterfrågar detta. Samtidigt kan de inte göra det själva utan det är viktigt att samarbeta med andra biltillverkare för att påverka processen. Intervjuobjekt 1 och 2 menar att finns det efterfrågan brukar det lösa sig och tar processen fart kan det gå extremt fort.

Som en del av företagets utvecklade miljöstrategi har ett mätinstrument bestående av mätetal tagits fram. Mätetalen visar hur företaget ligger till med exempelvis arbetet mot en klimatneutral verksamhet. Det finns även ett mätetal som visar hur företaget sammantaget ligger till miljömässigt i ett samlat mätetal som inkluderar energiförbrukning, vattenförbrukning, avfall, luftutsläpp och CO2 påverkan. Dessa mätetal följs regelbundet upp av både företagsledningen och uppmärksammas i andra forum och funktioner på företaget.

Mätetalen förmedlas även till leverantörer och tillverkningsenheter regelbundet varje månad. De senaste två åren har det skett ett skifte i synen på miljöfrågan, den har lyfts och medvetenheten och intresset hos ledningen har ökat markant. Tillskillnad från tidigare då stort fokus legat på ledningens genomgång av miljöarbetet en gång om året, finns nu en ständig dialog kring miljö och utvecklingen av företagets miljöstrategier och mätetal.

Det som är positivt med utvecklingen kring mätetalen är att man idag, istället för att läsa en rapport som innefattar ett helt års prestationer, relativt enkelt får en översikt i hur företaget ligger till med miljöarbetet. För att få med sig både individer och hela företaget i frågan och medvetandegöra miljöpåverkan är det viktigt att kommunicera informationen på ett enkelt och tydligt sätt. Detta innebär dock inte att man vill förenkla eller släta över miljöarbetet och säga att det är enkelt. Dock kan företaget, istället för att blanda in komplicerade tekniska termer, genom mätetalen tydligt kommunicera den miljömässiga påverkan och förbättringen.

4.2.5 ISO 14001:s bidrag till ekonomiska fördelar

En affärsmässig aspekt i arbetet med ISO 14001 är rena ekonomiska besparingar. Till följd av det konstanta förbättringskravet inom ISO 14001 har det skett en tydlig minskning i resursförbrukning, framför allt vad gäller energieffektivitet, vilket lett till minskade kostnader. Dessa besparingar har således skapat en ökad medvetenhet till kopplingen mellan miljöaspekter och ekonomin. Genom att påvisa ekonomiska fördelar är det också lättare att motivera verksamheten att arbeta vidare med frågorna. Det är även viktigt att förlänga det ekonomiska perspektivet och inte bara se till månads och kvartalsrapporter, utan se investeringar ur ett längre tidsperspektiv och förlänga återbetalningstiden.

Ytterligare aspekt är att det från företagets leverantörer finns krav på innehav av ISO 14001 certifiering, vilket inte går att bortse från. Utan certifieringen hade de inte kunnat sälja bilar, således är det extremt tydligt kopplat till affärsverksamheten och ses som en hygienfaktor. Volvo Cars ställer i sin tur också krav på sina underleverantörer att de ska vara certifierade enligt ISO 14001. Det finns en stor extern påverkan på företagets miljöarbete. Framför allt är det kunderna som köper tjänstebilar som ifrågasätter och ställer krav på miljöprestanda. Då ungefär 50 % av bilarna som säljs är tjänstebilar är det en stor del av kunderna. När stora företag som Nestlé, L'Oréal eller Coca-Cola köper företagsbilar ställs hårda krav på ISO

14001-certifiering. Innehar bilproducenten inte detta får de inte vara med i upphandlingen. Vissa företag har också krävt att vissa särskilda revisioner ska genomföras utöver ISO 14001 certifieringen. Certifieringen underlättar även arbetet med myndigheter. Det blir en säkerhet och trygghet för dem att veta att företaget granskas av en tredje part, även om de i sig inte kan ställa några krav på certifiering. Utöver detta är det även bra att emellanåt ha en extern granskning för att se verksamheten utifrån och inte bli förblindad av sitt interna perspektiv.

4.3 Företaget Göteborgs Hamn AB

1621 grundades staden Göteborg av Gustav II Adolf. Den viktiga hamnen, som låg där staden grundades, anlades 1620 och har under närmare 400 år varit stadens hjärta. Idag ser hamnen annorlunda ut än på 1600-talet, men är fortfarande en vital del av staden och förvaltas av det kommunala bolaget Göteborgs Hamn AB. Göteborgs Hamn AB äger all mark och infrastruktur i hamnen medan separata terminalbolag sköter hanteringen av godset (Göteborgs Hamn AB, 2014a). Genom att låta terminalbolag sköta godshanteringen ökar förutsättningarna för en mer effektiv hantering medan Göteborgs Hamn AB, som förvaltare av hamnen, har ett övergripande och långsiktigt fokus på dess utveckling. Göteborgs Hamn är en allmän, öppen hamn där nya rederier är välkomna att etablera sig (Ibid). Även om Göteborgs Hamn AB är kommunalägt är bolaget helt självfinansierat (Göteborgs Hamn AB, 2016). Intäkterna bolaget genererar kommer från kunder som betalar diverse hamnavgifter, samt hyror och arrenden (Ibid).

Göteborgs Hamn är den största i Skandinavien och under 2014 hanterade hamnen sammantaget 37 120 000 ton gods, ungefär en tredjedel av Sveriges utrikeshandel passerade Göteborgs Hamn (Göteborgs Hamn AB, 2015a). Under 2014 anlände även 73 stycken kryssningsfartyg med 110 000 passagerare, vilket gör Göteborg till den tredje största kryssningsdestinationen i Sverige efter Stockholm och Visby (Göteborgs Hamn AB, 2014b). Göteborgs Hamn AB har idag 125 anställda och har varit certifierade enligt ISO 14001 sedan 2003 (Göteborgs Hamn AB, 2014a).

Som kommunalägt bolag följer Göteborgs Hamn AB kommunens strategiska miljöarbete vilket baseras på de mål och direktiv som är fastslagna i Göteborgs Stads Miljöprogram (Göteborgs Hamn, 2015c). Miljöprogrammet innefattar 12 övergripande miljömål följ av 9 direktiv som beskriver konkreta åtgärder för alla kommunala bolag (Göteborgs Stad, 2013).

Utöver målen och direktiven har specifika åtgärder upprättats för Göteborgs Hamn AB och verksamhetens miljöarbete (Ibid):

- Utveckla den miljödifferenterade hamntaxan
- Fortsätt arbetet med att elansluta fartyg i hamn
- Inför lukt- och kolvätefilter vid utlastning av tjockolja
- Skapa förutsättningar för att fartyg kan få tillgång till flytande naturgas (LNG)
- Energieffektivisera det befintliga fastighetsbeståndet

Göteborgs Hamn är, till följd av sitt miljöarbete, internationellt uppmärksammat och klassas som en av de ledande hamnarna inom området (Göteborgs Hamn, 2015b). Stora delar av Göteborgs Hamn ABs miljöarbete grundas i kommunens miljöprogram, så som satsningar på el-anslutning av fartyg, vilket innebär att när fartyget ligger i hamn drivs funktionerna av el istället för fossila bränslen som genererar både växthusgaser och partikelutsläpp (Ibid). Ytterligare arbetar Göteborgs Hamn AB med ekonomiska incitament, en så kallad miljörabatt, för att övertyga rederierna att bli mer klimatmedvetna (Ibid).

4.4 Miljöledningssystemets roller i Göteborgs Hamn AB:s miljöarbete

4.4.1 ISO 14001:s funktion i företaget

Göteborgs Hamns arbete med ISO 14001 är en del av bolagets proaktiva miljöarbete. Genom att arbeta med ISO 14001 erhåller bolaget certifieringen som visar på att företaget har ett systematiskt miljöarbete. Vidare ligger ISO 14001 till grund för bolagets miljöledningssystem som utgår från systemets krav och riktlinjer. Göteborgs Hamn har arbetat med miljöfrågor under en längre tid och hade redan innan certifieringen ett ledningssystem som byggde på principerna inom ISO 14001. Idag drivs utvecklingen av bolagets miljöledningssystem framförallt av att ha en kontinuerlig förbättring, vilket ISO 14001 kräver, och i detta arbete aktivt för att behålla ställningen som en av de miljövänligaste hamnarna i världen.

Storleksmässigt är Göteborgs Hamn störst i Norden och bland Europas 10 största containerhamnar. I ett globalt perspektiv är de dock mindre storleksmässigt och når inte upp till att vara bland de 100 största. Ur ett miljöperspektiv är de dock bland de 3-5 bästa inom området globalt sett och refereras många gånger till som ett gott exempel. Således har Göteborgs Hamn internationellt sett en stark ställning inom miljöområdet och för att behålla denna position krävs en ständig utveckling och förbättring.

"Det är en självklarhet att vi måste vara hållbara om vi ska finnas i 400 år till, och då kan vi inte se till kvartalsrapporter utan vi måste se långsiktigt."

Intervjuobjekt 3

Det vardagliga arbetet med ISO 14001 syns tydligast i samband med interna och externa revisioner, vilket totalt äger rum tre gånger om året. Både före och efter revisionerna ligger stort fokus på uppföljning och förberedande processer inom bolagets miljöarbete vilket genomsyrar hela bolaget. Utöver det läggs mycket arbete på att utvecklas och ständigt förbättras vilket är kärnan i ISO 14001. I praktiken innebär det att uppdatera betydande miljöaspekterna, rutiner, processer och hur avvikelser, stora som små, hanteras. Detta i sig är miljöfunktionens främsta uppgifter i den vardagliga verksamheten och syftet är att skapa ett ledningssystem som fungerar och är effektivt. Utmaningarna i att implementera ISO 14001 i den vardagliga verksamheten ligger i att kunna skapa de forum som behövs för att förmedla arbetet, skapa vidare förståelse och acceptans inom bolaget och ledningen samt förmedla vikten av att göra vissa åtgärder och se dess vinster i ett större långsiktigt perspektiv.

4.4.2 Fördelar och nackdelar med ISO 14001

Fördelarna med att Göteborgs Hamn AB har arbetat med ISO 14001 under flera år är att det utvecklas ett standardiserat arbetssätt och en tydlighet i hur miljöfrågorna ska hanteras. Det skapas en bättre förståelse för miljöarbetet inom bolaget när det utgår från en tydlig struktur som går att kommunicera till andra avdelningar och ansvarsområden. Genom att hänvisa till standardens krav skapas även en större acceptans för miljöarbetet. Eftersom ISO 14001 ställer krav på en tydlig arbetsgång hela vägen upp till ledningen och dess förankring i miljöarbetet kan dessa inte neka vikten av sin insyn och förståelsen i frågan. Utan kravet på ledningens involvering skulle ansvaret enklare kunna skjutas över på en separat miljöavdelning, nu sprids istället arbetet i organisationen och berör fler personer.

Nackdelarna i att arbeta med ISO 14001 är att väldigt mycket formalia måste uppfyllas. Detta leder till att tidsaspekten blir en begränsande faktor i ett övergripande perspektiv och alla delar i standarden leder inte alltid till bättre miljöprestanda, utan snarare till bättre rapportering. Som följd av att ISO 14001 kräver mycket administrativt arbete finns risken för stagnation i utvecklingen. När mer tid behöver läggas på administrativa processer finns det mindre tid finns över för faktiskt miljöarbete. I detta ligger utmaningen, som är generell återkommande inom miljöfrågor, att hitta balansen mellan att göra tillräckliga mätningar och

uppföljningar. Detta är en betydelsefull del i processen men inte den enda viktiga komponenten för att minska en verksamhets miljöpåverkan.

4.4.3 Intressenters påverkan i miljöarbetet

Då Göteborgs Hamn AB ägs av Göteborgs Stad spelar ägarperspektivet stor roll som följd av kommunens tydliga miljöfokus och styrning inom området. Detta anses vara mycket positivt och genom att kunna hänvisa till ägarens tydliga krav kan Göteborgs Hamn AB kan ta lite större risker och bära större kostnader som relaterar till miljöåtgärder. Det finns också en fördel i att kunna tillämpa längre investeringstider till skillnad från om de haft aktieägare som förväntat sig snabb avkastning på sitt investerade kapital. Idag sker i princip allt miljöarbete inom bolaget i samarbete med kommunens miljöförvaltning. Detta innebär att bolaget både kan lära av andra kommunalbolags erfarenheter men till stor del också dela med sig av kunskap och erfarenheter inom området. Göteborgs Hamn AB har därför en stark ställning inom Göteborgs Stad och är ett av de kommunala bolag som gått längst i sitt miljöarbete. Bolagets ställning kombinerat med dess kunskap och möjlighet till stora miljöförbättringar gör dem mycket delaktiga inom kommunens miljöarbete i ett större perspektiv.

Vad gäller ledningens intresse och engagemang har även det påverkats av de tydliga ägardirektiven. Eftersom miljö är en viktig fråga för ägaren blir det en viktig fråga för bolaget. Företagsledningen är idag helt med på miljö och hållbarhetsfrågorna i stort och förstår värdet i att arbeta proaktivt inom området.

4.4.4 Miljöförbättringar

Göteborgs Hamn AB bygger till stor del på Göteborgs Stads miljöprogram, vilket främst handlar om att minska klimatpåverkan och luftutsläpp. Bolaget har arbetat med att i första hand reducera sin egen miljöpåverkan, främst utsläpp av CO₂, där de idag kommit ner till en miniminivå och klimatkompenserar för resterande utsläpp. Detta är en del av ett strategiskt arbete för att kunna sätta press på aktörer utanför bolaget i och med att de själva gjort en stor ansträngning. Vidare har de även ett klimatprogram tillsammans med terminaloperatörerna.

"Man måste våga gå före om man är en stor aktör och det är ofta det vi utgår ifrån, att vi i egenskap av vår storlek har både kraft, möjlighet och en skyldighet att gå före"

Intervjuobjekt 3

För att påverka rederierna är bolagets tydligaste åtgärd att de ger en miljörabatt på 10 % på hamntaxan för de redare som uppfyller en viss nivå inom två olika miljöindex för fartyg, Environmental Ship Index (ESI) samt Clean Shipping Index (CSI). Drivs fartyget även av LNG (Liquefied Natural Gas) som bränsle erhåller man ytterligare 20 % utöver den tidigare rabatten. Rabatten gör att redarna totalt sett kan spara stora summor om de har många anlöp, detta leder till att man får en tydlig koppling mellan ekonomisk vinning och att vara miljövänlig. Göteborgs Hamn AB syftar därför främst till att skapa incitament som motiverar till förändring snarare än att ”komma med pekpinna”. Detta grundas i den internationella lagstiftningen som ger redare rätt att anlöpa Göteborgs Hamn, som är en öppen hamn, så länge de följer den internationella lagstiftningen. Så länge redarna följer den kan de inte nekas.

Ytterligare åtgärd för att minska miljöpåverkan är att arbeta aktivt med att få redarna att el-ansluta när de ligger i hamn. För tillfället el-ansluter en tredjedel av anlöparna. Via bolagets miljötillstånd finns även krav på att upprätta en kontinuerlig dialog med samtliga kunder och redare för att övertyga dessa om el-anslutning och miljövinster i det. Likt med el-anslutningen finns också krav på att bolaget ska föra en dialog med kunder och redare om miljöfrågan, utöver den som berör el-anslutningen, vilket är en ständig process.

Bortsett från Göteborgs Stads krav på ISO 14001 certifiering är det sällan ett uttryckt krav varken från eller gentemot Göteborgs Hamn att de eller andra företag bör vara certifierade enligt ISO 14001. Samtidigt finns det en stor förväntan åt båda hållen, men det håller sig snarare som en förväntan än ett krav. Detta beror dels på att det är en bransch med stor spridning, det finns vissa redare som jobbar aktivt med miljöfrågor till andra rederier som anlöper hamnen utan något större intresse för miljöfrågor och gör endast det nödvändigaste. Däremellan finns en enorm spridning och Göteborgs Hamns roll blir att försöka nå ut till hela spektrat och arbeta proaktivt med olika incitament och på så vis försöka övertyga redarna att agera mer miljövänligt.

4.4.5 ISO 14001:s bidrag till ekonomiska fördelar

Främst är det kommunen Göteborgs Stad som påverkar Göteborgs Hamn ABs arbete med ISO 14001, genom att staden ställer krav på att alla kommunala bolag skall inneha ett miljöledningssystem eller miljöcertifiering. Samtidigt existerar en allt större förväntan hos kunder och samarbetspartners emot bolaget. I och med att bolagets miljöarbete är

framträdande inom branschen handlar det mycket om att driva och utveckla en positiv utveckling för att leva upp till de värdegrunder och förväntningarna i omgivningen. Samtidigt får inte bolaget släppa det miljömässiga försprånget de byggt upp under åren. Förväntningarna finns således på olika nivåer men även på ett nationellt plan belyser man på Göteborgs Hamn och dess proaktiva arbete inom miljöområdet.

De affärsmässiga vinsterna baseras på att du får en viss effektivitet i och med att du standardiserar ditt arbetssätt för miljöarbetet vars tänk i sin tur kan sprida sig ut i verksamheten. Det skapar även fördelar vid kontakt med exempelvis myndigheter som har en stor inverkan på Göteborgs Hamns verksamhet i form av att ge tillstånd för den och utöva tillsyn. Genom att grunda miljöarbetet i ISO 14001 är det enklare att påvisa att bolaget har ett bra och relevant miljöarbete vilket leder till en bättre förankring i verksamhetens tillstånd som i sin tur är mycket betydelsefullt ur ett affärsmässigt perspektiv.

Kapitel 5: Analys

I detta kapitel jämförs, tolkas och analyseras det empiriska material som samlats in samt kopplas till de rådande teorier och tidigare studier som presenteras i teori kapitlet. Analysen följer samma struktur gällande rubriker som empirin för att skapa tydlighet.

5.1 ISO 14001:s funktion i företagen

I studien har vi funnit att huvudsyftet med ISO 14001, inom verksamheterna som undersöks, är att vara ett verktyg som integrerar och systematiserar miljöarbetet. Detta går precis i linje i hur Ammenberg (2004) beskriver ett miljöledningssystemets funktion. Vi anser att detta blir väldigt tydligt vad gäller Volvo Cars, som genom sitt multisite certifikat kan styra företagets miljöarbete på en central nivå, och genom detta skapa en systematisk helhet. På så vis kan ISO 14001 även ses som ett verktyg för att kommunicera miljöarbetet internt. Till följd av att relevant information förmedlas till intressenter, i Volvo Cars fall till anställda, skapas enligt Ljungdahl (1999) legitimitet i frågan. För Göteborgs Hamn AB är principen den samma. Dock är de ett betydligt mindre bolag vilket underlättar för en mer direkt kommunikation internt. Utmaningen för båda företagen är att samla hela organisationen kring miljöarbetet och där fyller ISO 14001 en viktig funktion. Vi tror utifrån detta att Volvo Cars intern står inför en större utmaning till följd av företaget storlek. Därför blir ett systematiskt arbete med ISO 14001 väldigt viktigt för att miljöarbetet ska bli enhetligt.

5.2 Fördelar och nackdelar med ISO 14001

Vad gäller fördelarna med ISO 14001 ser vi i vår studie en genomgående enighet. Den främsta fördelen med ISO 14001 är att systemet skapar legitimitet för miljöarbetet inom verksamheten. Standarden kan ses som en hävstång för att motivera till förändring och skapa acceptans för det. Detta till följd av standardens krav på ständig förbättring. Då det finns en stark förväntan i samhället vad gäller företags ansvarstagande i miljöfrågor, skapas enligt Deegan (2002) starka incitament att leva upp till dess värdegrunder. Genom att agera enligt dessa och arbeta med ISO 14001, bygger företaget legitimitet både internt och externt. Detta går även i linje med Piper & Henricson (2004) påstående, att ISO 14001 skapar legitimitet för så väl anställda som leverantörer.

Ytterligare fördel är att ISO 14001 ställer krav på ledningens involvering i miljöarbetet. I studien har vi funnit att båda de undersökta företagen har en ledning som är involverad i miljöarbetet. Speciellt har ledningens engagemang i Volvo Cars vuxit de senaste två åren. Ledningens engagemang och involvering i arbetet är något som Ejdy et al. (2016) och Ivanova et al. (2014) påtalar vikten av. De menar att det är en avgörande faktor för en lyckad implementering (Ibid). Genom ledningens tydliga styrning i frågan skapas en top-down struktur. Det menar Ejdy et al. (2016) skapar goda förutsättningar för att integrera miljöarbetet i hela företaget samt involvera samtliga anställda. Detta är relevant då de anställdas inställning till miljöledningssystemet, påverkar utfallet (Ibid).

Vi har funnit att nackdelarna med ISO 14001 uppfattas på olika sätt. Volvo Cars menar att den främsta nackdelen med standarden är tolkningsfriheten, vilket leder till betydande tolkningsskillnader. Detta är något ISO 14001 kritiserats för tidigare, exempelvis av Elefsiniotis & Wareham (2005) som menar att ISO 14001 inte har tillräckligt specifika instruktioner samt ett allt för svårtolkat språk. Då Volvo Cars verksamhet bedrivs globalt har de upplevt att det finns skillnader i tolkningar, både mellan certifieringsorgan och länder. Kritiken grundas i flexibilitetsproblematiken som existerar inom ISO 14001, vilket är ett tvåeggat svärd. Flexibiliteten måste existera för anpassningen till olika verksamheter men samtidigt skapas problem kring tolkningarna och avsaknaden av presentations krav (Ibid). Göteborgs Hamn AB upplever däremot att främsta nackdelen med ISO 14001 är de högra kraven på administrativt arbete så som mätning och uppföljning och menar att även om det är viktiga verktyg får de inte ta överhand.

Vi tror att dessa skilda uppfattningar grundas i företagens skillnader vad gäller typ av verksamhet, storlek samt geografisk spridning. Volvo Cars har stor kontroll över många processer i verksamheten, från utvecklingsstadiet till färdig produkt. Till följd av en omfattande mängd processer som involverar ett stort antal människor och aktörer, är tydliga dokumentationer och standardisering i arbetssättet avgörande för att integrera miljöarbetet. Göteborgs Hamn AB har i sig ingen omfattande miljöpåverkan utan arbetar snarare ut mot aktörer med stor miljöpåverkan, för dem blir ISO 14001 snarare ett sätt att ta ställning i miljöfrågan. Vi anser, likt Ljungdahl (1999), att man använder ledningssystemet som ett kommunikationsverktyg. Företaget kommunicerar ut relevant information till dess intressenter och skapar legitimitet kring verksamheten.

5.3 Intressenters påverkan i miljöarbetet

Både Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB har flera intressenter som påverkar hur miljöfrågor hanteras. Vad gäller arbete med ISO 14001 har vi funnit fyra betydande intressenter som likt Freeman (1984) beskriver är grupper som antingen påverkar eller påverkas av företagets agerande. Dessa är ägarna, företagsledningen, företagets miljöavdelning samt myndigheter kombinerat med rådande lagkrav. Mellan företagen finns både likheter och skillnader vad gäller vilken grad av inflytande dessa intressenter har på arbetet med ISO 14001.

Vad gäller ägarperspektivet har vi funnit en stor skillnad i hur det påverkar arbetet med miljöfrågor och ISO 14001. Volvo Cars har i frågan inga ägardirektiv från Zhejiang Geely Holding. Göteborgs Hamn AB har däremot mycket tydliga direktiv från Göteborgs Stad. Som ägare har de båda stor potentiell makt och hög grad av legitimitet att nyttja i frågan (Mitchell et al, 1997). De tydliga ägardirektiven visar på att Göteborgs Stad använder sin starka position till att påverkar miljöarbetet, till skillnad från Zhejiang Geely Holding. Då sjöfartens utsläpp har stor påverkan på stadens luftkvalité erhåller Göteborgs Stad stark legitimitet i frågan. Eftersom Göteborgs Hamn AB har kontakten med aktörerna i hamnen blir kommunens delaktighet i bolagets miljöarbete mot dessa en självklarhet. Genom att Göteborgs Stad nyttjar sin maktposition, kombinerat med stark legitimitet, skapas enligt Mitchell et al. (1997) goda möjligheter att påverka Göteborgs Hamn ABs miljöarbete.

Både inom Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB har vi sett att företagsledningen är engagerade i miljöarbetet. I båda fallen besitter ledningen en hög grad av makt över det interna arbetet och innehar en beslutanderoll. Genom att kombinera en stark maktposition med angelägenhet i frågan har det skapas en drivkraft att agera (Mitchell et al, 1997) vilket vi anser att företagsledningarna nyttjar. I studien har vi även sett att olika intressenter påverkat ledningens arbete. Hos Volvo Cars har den regelbundna dialogen med miljöavdelningen haft positiv påverkan och mynnat ut i en ambitiös miljöstrategi vars utveckling ledningen vart involverad i. En viktig intressent som påverkat ledningen på Göteborgs Hamn AB är kommunen genom sina tydliga ägardirektiv. Som tidigare sagt är ledningens involvering i frågan vital för en lyckosam implementering, något som Ejdy et al. (2016) samt Ivanova et al. (2014) påpekar. Utifrån detta upplever vi att det finns ett ökande intresse för frågan inom båda bolagen vilket påverkar utvecklingen positivt.

Miljöavdelningen på respektive företag fyller liknande funktioner, att förvalta och utveckla miljöarbetet, samtidigt finns det skillnader till följd av de olika ägarstrukturerna vilket diskuteras i tidigare stycke. Eftersom Volvo Cars inte har några ägardirektiv rörande miljöarbetet hamnar ansvaret på miljöavdelningen vad gäller att ta fram grunden och anpassa det till ISO 14001, samt sätta mål och ambitionsnivå för företagets miljöarbete. De har således stort inflytande och makt över att utforma grunden för arbetet, dock tas större beslut i samförstånd med företagsledningen. Miljöavdelningen har i sig stor legitimitet i sitt inflytande i frågan till följd av goda kunskaper samt att de inom företaget ansvarar för den strategiska utvecklingen inom området. I och med ansvaret för frågan finns en stor angelägenhet att driva utvecklingen framåt. Man kan även tänka att till följd av det ökade intresset för frågan inom företaget stärks motivationen och angelägenheten om att fortsätta sprida informationen. I och med en stark legitim koppling till frågan, kombinerat med angelägenhet, skapas förutsättningar för att få gehör och genomföra projekt (Mitchell et al, 1997). Skillnaden för miljöavdelningen på Göteborgs Hamn ABs är att de arbetar utefter de givna ägardirektiven inom frågan. Precis som för Volvo Cars miljöavdelning behöver arbetet förankras hos företagsledningen, fördelen med de tydliga ägardirektiven är att det ytterligare stärker avdelningens legitimitet att driva frågan framåt. De tydliga kraven från Göteborgs Stad kan även tänkas stärka angelägenheten att utveckla arbetet och ständigt förbättras för att behålla ISO 14001 certifieringen. Som för Volvo Cars skapas en intressent med stark legitimitet och angelägenhet som skapar förutsättningar för att utveckla och implementera miljöarbetet i organisationen (Mitchell et al, 1997).

Vad gäller myndigheter och rådande lagkravs påverkan påpekar både Volvo Cars och Göteborgs Hamn det faktum att ISO 14001-certifieringen är till fördel i kontakt med myndigheter. Det skapar en säkerhet i att verksamheternas miljöarbete lever upp till kraven standarden ställer. Myndigheter i kombination med lagkrav har en mycket stark maktposition som står över både ägare, företagsledning och verksamhetens miljöavdelning. Agerar de inte utefter kraven finns risken att tillstånd dras in vilket påverkar företagets möjlighet att bedriva sin verksamhet. Då vårt samhälle bygger på en tydlig struktur vad gäller lagar och myndigheter finns stor tillförlit till dessa vilket skänker legitimitet i deras agerande. En myndighet som ansvarar för ett utgivet tillstånd har även en hög grad av legitimitet att ställa krav på företaget att agera utefter dessa. På samma sätt finns en stark angelägenhet att se till att företaget följer kraven. Enligt Mitchell et al. (1997) innebär det att dessa intressenter både

innehar auktoritet och möjlighet samt rättighet att agera gentemot företagen. Till följd av den starka ställningen kommer deras krav att uppmärksammas och nå beslutsfattande delar i företaget som behöver agera utefter dessa (Ibid). Likt Steger (2002) resonerar så blir ISO 14001 ett sätt att ha ett systematiskt miljöarbete för att hantera dessa obligatoriska krav som ligger till grund för att verksamheterna ska kunna existera.

5.4 Miljöförbättringar

Som tidigare nämnt påverkar de betydande skillnaderna i verksamheternas storlek och struktur arbetet med ISO 14001, samt de identifierade miljöförbättringar detta har lett till. Vi har funnit att båda företagen har sett en betydande förbättring inom energieffektivisering genom användandet av ISO 14001. Detta korrelerar med den fakta Zobel (2016) presenterar gällande miljöförbättringar. Till följd av införandet av ISO 14001 är det största förbättringsområdet generellt sett energiförbrukningen (Ibid). Delvis tror vi att anledningen till den tydliga förbättringen av energiförbrukningen kan bero på att det är enkel att mäta. Energiförbrukningen kan följas upp via konkreta mätetal och genom effektivisering, samt val av bättre energikällor, minskas miljöpåverkan. Att minska verksamhetens energiförbrukning är en viktig aspekt, dock är det en bit kvar till en fullständigt hållbar verksamhet. För att lyckas med ytterligare förbättringar krävs större investeringar, samt fortsatt utveckling av miljöarbetet.

I studien har vi funnit att båda verksamheterna använder sig av mätetal för att följa upp och kommunicera sin miljöpåverkan samt förbättringar. Att arbeta med mätetal anser Yin & Schmeidler (2008) vara en aspekt som har stor betydelse för vilket utfall implementeringen av ISO 14001 leder till. Mätetalen blir ett konkret och enkelt sätt att inför intressenter redogöra verksamhetens prestationer inom olika miljöaspekter. Volvo Cars har även utvecklade mätetal som kommuniceras på samma sätt som vissa ekonomiska nyckeltal. Detta ger mätetalen för miljöarbetet tyngd och legitimitet. Vi anser att dessa mätetal är vitala för att lyckas integrera hela verksamheten i miljöarbetet. Genom dessa konkreta tal kan man tydligt påtala för både interna och externa intressenter hur långt verksamheten uppnått företagets miljöpolicy.

Dessa mätetal ligger sedan till grund för den offentliga presentationen till verksamhetens intressenter vilket görs genom hållbarhetsrapporterna som båda företagen utger varje år.

Hållbarhetsrapporter ges idag ut av alla större företag och sammanfattar verksamhets miljöprestationer, men är detta tillräckligt transparent enligt Zhu (2004) definition? Zhu (2004) definition utgår ifrån graden av tillgänglighet och relevant information som existerar för intressenter, vilket skall betänkas när man läser hållbarhetsrapporter vilka ofta kan vara vinklade till företagets fördel. Som tidigare sagt har ISO 14001 kritiserats, av bland annat Zobel et al. (2002), för systemets bristande transparens då enbart företagets miljöpolicy krävs som ett offentligt dokument. Vi anser att hållbarhetsrapporter är en bra start för mer transparens inom bolagen, både externt och internt, men det krävs mer. Intressenter måste kunna få veta hur företaget agerar för att ha möjlighet att kunna påverka företaget till att sträva mot ett hållbarare samhälle.

Båda verksamheterna använder sig av ekonomiska argument för att motivera till miljöförbättringar, exempelvis intern genom att koppla minskad energiförbrukning till en direkt ekonomisk besparing. Dock påverkar skillnaderna i verksamheterna hur de använder de ekonomiska argumenten. Till följd av Volvo Cars storlek om omfattning kan de styra alla delarna i inom företaget till att bli mer miljövänliga och till följd av storleken göra stora besparingar på miljön. Göteborgs Hamn AB däremot är betydligt mindre och företagets egna miljöbesparingar blir totalt sett inte lika stora som Volvo Cars. Dock genom att visa på ett intresse och prioritering i frågan vilket de båda gör föregå med gott exempel inför intressenter. Då Qi et al. (2013) menar att om intressenter prioriterar miljö och hållbarhet, skapas motiv för verksamheter att ta hänsyn till detta. Framför allt för Göteborgs Hamn AB är detta en styrka då de genom att agera ansvarsfullt i miljöfrågan kan påverka företagen och ytterligare aktörer som är verksamma i hamnen.

5.5 ISO 14001:s bidrag till ekonomiska fördelar

Vid jämförande av det affärsmässiga perspektivet och de vinster användningen av ISO 14001 genererar i företagen, har vi funnit så väl likheter som skillnader. Både Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB ser rena ekonomiska fördelar i att arbeta miljömedvetet vad gäller exempelvis minskade kostnader för el-förbrukning och avfallshantering. Detta tror vi skapar en intern legitimitet för frågan, genom att visar att det inte bara kostar att agera miljövänligt, utan att det även finns direkta ekonomiska vinster att göra.

I studien har vi funnit en väsentlig skillnad som påverkar företagens ekonomiska koppling till ISO 14001, branschernas olika förhållningssätt till certifieringen. Inom personbilsbranschen ställs hårda krav på ISO 14001 från kunder och leverantörer. Detta innebär att det finns en förväntan på Volvo Cars, liksom andra aktörer i branschen, att inneha ISO-14001 certifiering för att anses legitima. Detta följer de resonemang Deegan (2002) för kring legitimitet. Legitimitet infinner sig när företagets agerande stämmer överens med rådande förväntningar och kontextens, i detta fall personbilsbranschens, värdegrund (Ibid). Risken som uppstår om Volvo Cars inte lever upp till dessa förväntningar, är minskad grad av legitimitet och en minskad efterfrågan hos kunder och leverantörer (Deegan, 2002). Till följd av detta är ISO 14001 en avgörande faktor för Volvo Cars konkurrenskraft och anspråk på potentiella affärsmöjligheter. Detta följer också Deegans (2002) argument om att ett företag endast kan existera så länge de lever upp till rådande förväntningar och agerar inom de ramar som kontexten anser vara legitimt.

En ISO 14001-certifiering blir ett sätt för Volvo Cars att leva upp till kundkraven på miljöarbete. Då kunderna är mycket viktiga intressenter är det avgörande för företagets framgångar att ta hänsyn till deras intressen i ett strategiskt perspektiv. Qi et al. (2013) argumenterar för detta, samt att till följd av att viktiga intressenter ställer krav på miljöfokus blir företag mer benägna att arbeta med ISO 14001. Liksom Steger (2000) menar blir ISO 14001, utifrån intressentkraven, ett verktyg för att förena företagets ekonomiska intressen med och miljömässiga aspekter. Utan ISO 14001-certifiering skulle Volvo Cars, till följd av branschens inflytelserika intressenter, förlora en omfattande del av försäljningen vilket skulle ha en omfattande negativ påverkan.

För Göteborgs Hamn AB ser kraven på ISO 14001 mycket annorlunda ut. Branschen präglas starkt av den övergripande globala sjöfartslagstiftningen och det faktum att Göteborgs Hamn AB förvaltar en öppen hamn. Till följd av detta kan de inte ställa krav på att aktörer och besökare i hamnen innehar ISO 14001-certifiering då det skulle bryta mot internationella lag. ISO 14001 är därför inte ett hygienkrav för Göteborgs Hamn AB, vilket det däremot är för Volvo Cars. Även om kommunen ställer krav på att Göteborgs Hamn AB ska inneha ISO 14001-certifiering, är det inget som är avgörande för deras affärsmöjligheter.

5.6 Diskussion

Nedan presenteras en tabell som illustrerar skillnader och likheter mellan Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB vilka diskuterats i analysen. Ytterligare förtydligas studiens resultat av mer generell karaktär, vilket vi har kommit fram till utifrån att analysera studiens insamlade material.

	Volvo Cars	Göteborgs Hamn AB	Vår studie
ISO 14001:s funktion i företaget	Hjälper att integrera miljöfrågan samt underhålla befintligt miljöarbete.	Proaktivt arbete där ISO 14001 är grunden för deras miljöarbete samt behålla certifieringen.	Verktyg som integrerar och systematiserar miljöarbetet.
Fördelar och nackdelar med ISO 14001	Belyser miljöfrågan och skapar legitimitet kring frågan samt involverar ledningen. Flexibiliteten skapar tolkningsproblematik.	Skapat ett standardiserat miljöarbete med legitimitet. Dock leder detta till mycket formalia.	Systemet skapa legitimitet kring miljöfrågan samt involverar ledningen. Flexibiliteten samt formalia ses som svårigheter, dock varierar detta pga. företagens storlek.
Intressenters påverkan i miljöarbetet	Inga direktiv från ägare, utan avdelningen ställer kraven tillsammans med rådande lag- och tillståndskrav. Ett ökat intresse ifrån ledningen.	Tydliga krav ifrån Göteborgs Stad, vilket påtalar tydligt miljöfokus samt engagerar ledningen.	Vi har funnit fyra olika grupper intressenter; ägarna, företagsledningen, företagets miljöavdelning samt myndigheter kombinerat med rådande lagkrav. Dessa påverkar företagen olika beroende på storlek, bransch och ägandeform.
Miljöförbättringar	Största förbättring har skett inom energiförbrukningen. Utveckling av mätetal, för enkel presentation samt mätning.	Minskade CO2 utsläpp genom bl.a. miljörabatter och el-anslutningar till fartyg. Inga certifieringskrav emot eller från företaget.	Betydande förbättring gällande företagets energiförbrukning och avfallshantering.
ISO 14001:s bidrag till ekonomiska fördelar	Ekonomiska besparingar genom smartare miljöarbete. Hygienkrav då bolaget ej hade kunnat sälja bilar utan certifieringen.	Krav ifrån staden på innehavandet av ett ledningssystem samt förväntningar från samhället. Skapar legitimitet kring företaget och dess miljöarbete.	Besparingar genom minskad resursförbrukning. Beroende på den bransch företagen är verksamma i bidrar ISO 14001 till olika typer av förutsättningar för att verksamheten ska kunna drivas.

Kapitel 6: Slutsats, bidrag och vidare forskning

Nedan presenteras de slutsatser som gjorts inom studien, följ av studiens praktiska och teoretiska bidrag. Slutligen redogörs för vidare forskning inom området och de begränsningar som funnits inom studien.

6.1 Slutsats

Denna studie om Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB arbete med ISO 14001 har visat att två företag inom branscher som kritiserats ur ett miljömässigt perspektiv kan ta ställning och markant minska sin påverkan. Under studien blev det tydligt att båda företagen använder ISO 14001 som ett verktyg för att systematisera sitt miljöarbete, något som påvisar en strategisk präglad syn på ledningssystemet. Både Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB strävar långsiktigt efter att involvera hela verksamheten i miljöarbetet. Genom användandet av ISO 14001 och dess systematisering av miljöfrågan skapas legitimitet samt en grund för företagens miljöarbete att bygga vidare på. Dock fanns, till följd av företagens olika storlek, varierade uppfattningar kring ISO 14001:s styrkor och svagheter. Detta påvisar utmaningen i att arbeta med ett standardiserat ledningssystem som syftar till att passa alla typer av företag.

I studien har fyra intressenter med betydande inflytande över företagens miljöarbete observerats; ägarna, företagsledningen, miljöavdelningen och myndigheter kombinerat med rådande lagkrav. Till följd av branschvariationer och skillnaden mellan privat och kommunal ägandeform, finns variationer inom intressenternas grad av inflytande. Skillnader har funnits vad gäller ägarnas inflytande, så väl som hos företagsledningen och miljöavdelningen. Däremot utövar myndigheter kombinerat med rådande lagkrav samma påverkan på de båda företagen.

Till följd av företagens arbete med ISO 14001 visar observationer i studien på tydliga miljöförbättringar vad gäller resurseffektivisering, främst inom verksamheternas avfallshantering och energiförbrukning. Utöver den förbättrade miljöprestandan innebär detta också en kostnadsreducering för dessa poster vilket leder till en ökad legitimitet för miljöarbetet inom verksamheterna. Utöver de miljömässiga förbättringarna som är kopplade till resurseffektivisering gjordes inga ytterligare tydliga observationer inom området, något

som följer den kritik som delvis riktats mot ISO 14001. Det finns därför fortfarande betydande delar av Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB som har förbättringspotential vad gäller miljöperspektivet. Detta är de båda företagen medvetna om och arbetar aktivt med.

På grund av varierande branschnormer fyller ISO 14001 olika syften för Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB. Inom personbilsbranschen ställs krav på flertalet certifieringar, så som ISO 14001, vilket är avgörande hygienkrav för att kunna bedriva verksamhet inom branschen. I detta fall skapar systemet hög grad av legitimitet för företagen och skapar förutsättningar för deras fortsatta existens. Inom sjöfartbranschen får ISO 14001 en annan innebörd då den globala sjöfartslagstiftningen förhindrar Göteborgs Hamn AB att ställa krav på rederier och fartyg som anländer att inneha ISO 14001 certifiering eller ställa högre miljökrav än vad rådande lagstiftning gör. För Göteborgs Hamn AB ses ISO 14001 snarare som ett ansvarsfullt ställningstagande, men är inte avgörande för verksamhetens existens.

6.2 Teoretiska & praktiska bidrag

I studien har vi funnit att de argument som driver både intressentteorin och legitimitetsteorin bekräftats under studiens gång. Vi har funnit dessa tankar applicerbara på studiens kontext samt de studerade företagens arbete och syn på ledningssystemet. Studien har vidgat perspektivet på legitimitetsteorin och intressentteorin samt deras koppling till ISO 14001 genom att belysa faktiska upplevelser hos användare. Genom att förankra teorierna till verkliga samband har dessa tankar stärkts samt lett till en ökad förståelse. Ytterligare teoretiskt bidrag är en djupare inblick och förståelse för hur Volvo Cars och Göteborgs Hamn AB miljöarbete sker med hjälp av ISO 14001. Dock är detta en studie av endast två företag och deras miljöavdelningar, därför rekommenderas inte att slutsatserna generaliseras till andra kontexter eller företag.

Ur ett perspektiv av praktiska bidrag har studien visat att den bransch företagen är verksamma i har stor betydelse vad gäller vilka intressenter som har inflytande över implementeringen av ISO 14001 samt på vilka sätt ledningssystemet genererar legitimitet för företagen. Inom personbilsbranschen är ISO 14001 en hygienfaktor som måste tas hänsyn till. Däremot är ISO 14001 inom sjöfartsbranchen något företag kan använda som ett ställningstagande men är lång ifrån avgörande för deras existens. Vidare har även perspektiv lyfts utifrån skillnader som uppstår till följd av det kommunala och privata ägandet, vilket också har betydelse för vilka intressenter som får stort inflytande och på vilket sätt ISO 14001 genererar legitimitet.

6.3 Begränsningar & vidare forskning

I denna studie undersöktes företagets arbete med ISO 14001 genom att intervjua personer som arbetar på företagets miljöavdelningar och med goda kunskaper om med ISO 14001. Detta kan ses både som en fördel eftersom intervjuobjekten har mycket goda kunskaper inom ämnet. Samtidigt kan det också ses som en begränsning då informationen riskerar att ses som subjektiv och vinklad. För att få en mer nyanserad bild om hur systemet fungerar i verksamheten, hade varit intressant att vidare studera ISO 14001 ur fler perspektiv. Detta genom att intervjua personer som inte arbetar på miljöavdelningen och således kan ha en annan uppfattning. Både om hur miljöfrågor bör prioriteras samt upplevelsen av ISO 14001 och dess funktion. Det hade även vart intressant att försöka mäta till vilken grad miljöarbetet genom användningen av ISO 14001 är integrerat i verksamheten.

Litteraturförteckning

- Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2008).** *Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod.* Lund: Studentlitteratur.
- Ammenberg, J. (2004).** *Miljömanagement. Miljö- och hållbarhetsarbete i företag och andra organisationer.* Danmark: Studentlitteratur.
- Arbnor, I. & Bjerke, B. (1994).** *Företagsekonomisk metodlära, 2., [omarb. och utök.] uppl. edn,* Studentlitteratur, Lund.
- Brorson, T. & Almgren, R. (2009).** *ISO 14001 för små och medelstora företag.* 4 uppl. Stockholm: SIS Förlag AB.
- Brundtland Commission. (1987).** *World Commission on Environment and Development. Our common future.* Oxford: University Press.
- Bryman, A. & Bell, E. (2013).** *Företagsekonomiska forskningsmetoder.* 2 uppl. Stockholm: Liber.
- Crane, A., Matten, D. & Spence, L. (2014).** *Corporate Social Responsibility; readings and cases in a global context.* 2 uppl. London: Routledge.
- Deegan, C. (2002).** The legitimising effect of social and environmental disclosures - a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol 15, pp 282-311.
- Dubois, A. & Gadde, L. (2002).** Systematic combining: an abductive approach to case research, *Journal of Business Research*, vol. 55, no. 7, pp. 553-560.
- Ejdys, J., Matuszak-Flejszman, A., Szymanski, M., Ustinovichius, L., Shevchenko, G. & Lulewicz-Sas, A. (2016).** Crucial factors for improving the ISO 14001 environmental management system, *Journal of Business Economics and Management*, vol. 17, pp. 52-73.
- Elefsiniotis, P. & Wareham, D.G. (2005).** ISO 14000 Environmental Management Standards: Their Relation to Sustainability, *Journal of Professional Issues in Engineering Education and Practice*, vol. 131, pp. 208-212.
- Epstein, M. J. (2014).** *Making sustainability work. Best practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental and Economic impacts.* 2 uppl. Sheffield, Storbritannien: Greenleaf Publishing Limited.

- Freeman, R.E. (1984).** *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ISO (2015).** *ISO 14001:2015*.
- Ivanova, A., Gray, J. & Sinha, K. (2014).** Towards a unifying theory of management standard implementation. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 34, pp. 1269-1306.
- Jacobsen, D.I., Sandin, G. & Hellström, C. (2002).** *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R. & Wood, D. J. (1997).** Toward A Theory Of Stakeholder Identification And Salience: Defining The Principle Of Who And What Really Counts, *The Academy of Management Review*, Vol. 22, pp. 853-886.
- Piper, Lennart. & Henricson, Curt. (2004).** *Förändringar i nya ISO 14001: skillnader mellan den nya ISO 14001:2004 och ISO 14001:1996*. Stockholm: SIS förlag.
- Qi, G., Zeng, S., Yin, H. & Lin, H. (2013).** ISO and OHSAS certifications. *Management Decision*, Vol. 51, pp. 1983 - 2005.
- Vetenskapsrådet. (2002)** *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Elanders Gotab. ISBN:91-7370-008-4
- Yin, H. & Schmeidler, P. J. (2008).** Why Do Standardized ISO 14001 Environmental Management Systems Lead to Heterogeneous Environmental Outcomes? *Business Strategy and the Environment*, vol. 18, pp. 469-486.
- Steger, U. (2000).** Environmental management systems: empirical evidence and further perspectives, *European Management Journal*, vol. 18, pp. 23-37.
- Zobel, T. Almroth, J. Bresky, J. & Burman, J-O. (2002).** Identification and assessment of environmental aspects in an EMS context: an approach to new reproducible method based on LCA methodology. *Journal of Cleaner Production*, vol 10, pp. 381–396.
- Zobel, T. (2016).** The impact of ISO 14001 on corporate environmental performance: a study of Swedish manufacturing firms, *Journal of Environmental Planning and Management*, vol. 59, pp. 587-606.
- Zhu, Kevin. (2004).** Information Transparency of Business-to-Business Electronic Markets: A Game-Theoretic Analysis, *Management Science*, vol. 50, pp 670-685.

Elektroniska källor

Göteborgs Hamn AB. (2014a). *Om Göteborgs Hamn AB.*

<http://www.goteborgshamn.se/Om-hamnen/Om-Goteborgs-Hamn-AB1/Om-hamnen/>

(Hämtad: 2016-05-02)

Göteborgs Hamn AB. (2014b). *Volymutveckling per godsslag.*

<http://www.goteborgshamn.se/sv/Om-hamnen/Volymer-och-godsfloden/Artikelsidor/Volymer-och-godsflode-i-Goteborgs-hamn/Volymer-och-godsflode/>

(Hämtad: 2016-05-02)

Göteborgs Hamn AB. (2015a). *Volymer och godsflöden i Göteborgs Hamn.*

<http://www.goteborgshamn.se/Om-hamnen/Volymer-och-godsfloden/Artikelsidor/Volymer-och-godsflode-i-Goteborgs-hamn/>

(Hämtad: 2016-05-02)

Göteborgs Hamn AB. (2015b). *Hållbar Hamn.*

http://www.goteborgshamn.se/Documents/PDF-bank/GbgHamn_Hallbarhetsredovisning_2015_SE.pdf

(Hämtad: 2016-05-02)

Göteborgs Hamn AB. (2015c). *Miljöansvar.*

<http://www.goteborgshamn.se/Om-hamnen/Miljoansvar/Miljo-och-Goteborgs-Hamn2/>

(Hämtad: 2016-05-03)

Göteborgs Hamn AB. (2016). *Om Göteborgs Hamn AB.*

<http://www.goteborgshamn.se/goteborgs-hamn-ab/om-goteborgs-hamn-ab/>

(Hämtad: 2016-05-22)

Göteborgs Stad. (2013). *Göteborgs Stads Miljöprogram 2013.*

http://goteborg.se/wps/wcm/connect/f1b89f28-ea89-4b39-8ece-4ef54849f827/Goteborgstad_Miljoprogram.pdf?MOD=AJPERES

(Hämtad: 2016-05-03)

Havs och Vatten Myndigheten. (2016). *Sjöfart.*

<https://www.havochvatten.se/hav/samordning--fakta/samverkansomraden/sjofart.html>

(Hämtad: 2016-05-18)

Hedlund, Monica. (2015). *Nya miljöledningssystemet ISO 14001 är här.*

<http://miljo-utveckling.se/nya-miljoledningssystemet-ar-har/>

(Hämtad: 2016-04-18)

ISO. (2015a). *ISO 14000 - Environmental management.*

<http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm>

(Hämtad: 2016-04-10)

ISO. (2015b). *ISO 14001 Key benefits.*

http://www.iso.org/iso/iso_14001_-_key_benefits.pdf

(Hämtad: 2016-04-15)

ISO. (u.å.a). *The ISO story.*

http://www.iso.org/iso/home/about/the_iso_story.htm

(Hämtad: 2016-04-15)

ISO. (u.å.b). *Structure and Governance.*

http://www.iso.org/iso/home/about/about_governance.htm

(Hämtad: 2016-04-15)

ISO Central Secretariat. (2009). *Environmental Management - The ISO 14000 family of International Standards.*

http://www.iso.org/iso/theiso14000family_2009.pdf

(Hämtad: 2016-04-10)

Nationalencyklopedin. (2016). *Intressentmodell.*

<http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lang/intressentmodell>

(Hämtad: 2016-04-14)

Naturvårdsverket. (2015). *Vägtrafikens miljöpåverkan.*

<http://www.naturvardsverket.se/Miljoarbete-i-samhallet/Miljoarbete-i-Sverige/Uppdelat-efter-omrade/Transporter-och-trafik/Vagtrafik/Vagtrafikens-miljopaverkan/>

(Hämtad: 2016-05-18)

Röhne, Jon. (2010). *Koldioxid: Sjöfarten värre utsläppare än flyget.*

<http://www.aktuellhallbarhet.se/koldioxid-sjofarten-varre-utslappare-an-flyget/>

(Hämtad: 2016-05-19)

Svensk Certifiering. (2015). *Övergång till 14001:2015.*

<http://www.svenskcertifiering.se/sida6.html>

(Hämtad: 2016-04-18)

Sveriges Riksdag. (2014). *Lag (2014:266) om energikartläggning i stora företag.*

http://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-2014266-om-energi-kartlaggning-i-stora_sfs-2014-266

(Hämtad: 2016-05-24)

Swedish Standards Institute. (2009). *Intern revision av ledningssystem - en introduktion.*

<http://www.sis.se/pdf/sis-intern-revision.pdf>

(Hämtad: 2016-04-21)

Swedish Standards Institute. (2015) Detta är ISO 14001

<http://www.sis.se/tema/ISO14001/Hur-du-certifierar-dig-mot-ISO-14001/>

(Hämtat: 2016-07-03)

Volvo Car Group. (u.å.) *Volvo Cars in Brief.* <http://www.volvocars.com/se/om-volvo/foretaget/om-volvo-cars>

(Hämtad: 2016-04-27)

Volvo Car Group. (2016a) *Volvo Car Group Interim Report; Second half year Report & Full year report 2015.* <http://www.volvocars.com/intl/about/our-company/investor-relations/publications/financial-results>

(Hämtad: 2016-04-27)

Volvo Car Group. (2016b) *Volvo Car Group Annual Report 2015.*

<http://www.volvocars.com/intl/about/our-company/investor-relations/publications/financial-results>

(Hämtad: 2016-04-27)

Volvo Car Group. (2016c). *Sustainability Report.*

<http://www.volvocars.com/intl/about/our-company/sustainability/sustainability-reports>

(Hämtad: 2016-04-27)

Bilaga 1 - Intervjufrågor

Vilken roll spelar ISO 14001 för företaget övergripande miljöarbete?

Vad finns det för drivkrafter att arbeta med systemet?

Vad finns det för fördelar och nackdelar med att ha arbetat med ISO 14001 en längre tid?

Inom vilka områden har ISO 14001 bidragit med minskad miljöpåverkan?

Hur ser planering och målsättning ut vad gäller fortsatta förbättringar?

Vad finns det för fördelar och nackdelar i att använda ett standardiserat miljöledningssystem?

Finns det risk för stagnation i utvecklingen av miljöarbetet till följd av användningen av ett standardiserat system? Hur?

Hur ser det dagliga arbetet med ISO 14001 ut?

Vad är den största utmaningen i att implementera ISO 14001 arbetet i hela verksamheten?

Vad finns det för externa, så väl som interna, intressenter som påverkar miljöarbetet?

Hur sker kommunikationen med dessa?

Hur ser ledningens intresse för miljöfrågor ut och hur har det påverkat arbetet med ISO 14001?

Vad finns det för ekonomiska fördelar med att arbeta med ISO 14001?

Efterfrågar samarbetspartners och leverantörer ISO 14001 certifiering och/eller ställer ni krav på dem?