

UNIVERSITETET I BERGEN

Institutt for administrasjon og organisasjonsvitenskap

AORG350

Masteroppgave

HØST 2014

**Regulering av samfunnsansvar i norske
klesbedrifter**

**En sammenlignende casestudie av norske klesbedrifter og
hvordan ulike aktører regulerer deres policyer for
samfunnsansvar**

Agnete Hessevik

Sammendrag

Bedrifters virksomhet påvirker menneskers liv og det lokale og globale miljøet. Som et resultat av mulig negativ påvirkning, oppstår et krav om at bedrifter skal ta samfunnsansvar, også for forhold i leverandørkjeden. Det oppstår også et spørsmål om hvem som skal regulere bedrifters samfunnsansvar. Problemstillingen for studien lyder: *Hvordan reguleres bedrifters samfunnsansvarspolicyer*. Studien tar sikte på å forklare hvordan statlige og ikke-statlige aktører regulerer norske bedrifters valg av policy for samfunnsansvar. Dette undersøkes ved kvalitativ sammenlignende case-studie som metodisk tilnærming. Ved å sammenligne fire norske klesbedrifter, beskriver jeg bedriftenes policyer for samfunnsansvar, undersøker hvilke aktører som regulerer bedriftenes samfunnsansvarspolicyer, og forsøker å forklare på hvilken måte policyene reguleres.

Studien finner at den norske stat ikke ønsker en utstrakt lovregulering av bedrifters samfunnsansvar. I stedet er det andre aktører som i sterkere grad regulerer. Ikke-statlige organisasjoner, kunder og forbrukere, samt eiere har stor påvirkning på bedrifters valg av samfunnsansvarspolicy. Hybridregulering og selvregulering er viktige former for regulering av bedrifters samfunnsansvar, og virker på områder som ikke er lovregulert. Men studien viser også at reguleringsregimet for norske klesbedrifter er uoversiktlig og komplisert. Det er ikke slik at bedrifter er passive mottakere av regulering, men at de inngår reguleringsavtaler som en følge av både krav fra aktører i omgivelsene og moralsk motivasjon innenfra.

Forord

En viktig motivasjon for meg i arbeidet med masteroppgaven har vært at jeg å få muligheten til å skrive om et svært viktig og aktuelt tema – et tema jeg brenner for. Jeg er takknemlig for at jeg har fått benytte denne oppgaven til å fordype meg i næringslivets samfunnsansvar som akademisk og praktisk felt. Jeg har fått en større forståelse for utfordringen norske bedrifter står overfor og en ny respekt for den viljen som finnes hos noen bedrifter til å ta samfunnsansvar.

Å skrive masteroppgave er krevende både faglig og personlig, og jeg har heldigvis hatt en rekke støttespillere som har hjulpet og heiet meg frem på ulike måter. Studien hadde ikke vært mulig å gjennomføre uten bedriftene selv og informantene som stilte opp til intervju. Takk for at dere tok dere tid i en travel hverdag for å hjelpe en masterstudent.

En stor takk til veileder Thor Øivind Jensen for å være tilgjengelig, oppmuntrende og engasjert i masteroppgaven. De vitenskapelige ansatte i forskningsgruppen PGI (Politikk, governance og innovasjon) skal ha ros for å engasjere seg i studentenes interesser og arbeider. Takk også til studentene i PGI for at dere har lest gjennom og kommentert mine utkast gjennom to år i forskningsgruppen.

Takk til Bernhard for gjennomlesing av oppgaven og gode kommentarer. En spesiell takk til Vegard både for korrekturlesing og din enorme tålmodighet og støtte.

Jeg er uendelig takknemlig for mine gode studiekamerater, spesielt dere på lille lesesal. Kaffepauser, lange lunsjpauser, tull og påfunn på lesesalen, støtte og oppmuntring når det røyner på, har vært uvurderlig. Takk til mamma, pappa, søstrene mine og gode venner for at dere er der for meg.

Agnete Hessevik

Bergen, 1.12.2014

Innhold

SAMMENDRAG	1
FORORD.....	2
TABELLER OG FIGURER I STUDIEN.....	6
FORKORTELSER	7
1. INNLEDNING	9
1.1. Aktualisering	9
1.2. Oppgavens formål	11
1.3. Utforming og opplegg av undersøkelsen	13
1.4. Avgrensning.....	13
1.5. Struktur for oppgaven	14
2. KONTEKST: SAMFUNNSANSVAR, REGULERING OG KLESBRANSJEN	16
2.1. Samfunnsansvarsfeltets utvikling	16
2.2. Regulering i næringslivet – utviklingen fra «gammel» til «ny» regulering	24
2.3. Den norske statens regulering av bedrifters samfunnsansvar.....	26
2.4. Den norske klesbransjen	31
2.5. Forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet	35
3. ANALYTISK RAMMEVERK	40
3.1. Tilnærminger til å studere samfunnsansvarspolicyer.....	40
3.2. Tilnærminger til å studere reguleringsystemer.....	48
4. METODISK TILNÆRMING	54
4.1. Forskningsstrategi	54
4.2. Utvalg av studieobjekter.....	56
4.3. Datainnsamling.....	60

4.4.	Fremgangsmåte for analyse.....	64
4.5.	Validitet, reliabilitet og generalisering.....	66
4.6.	Refleksivitet.....	67
4.7.	Utfordringer i sammenligning av bedrifter på forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet	68
5.	ANALYSE AV BEDRIFTENES SAMFUNNSANSVARSPOLICYER.....	69
5.1.	Bedriftene og deres tilnærminger til samfunnsansvar	70
5.2.	Motivasjon for samfunnsansvar i case-bedriftene	79
5.3.	Integrasjon av samfunnsansvar i case-bedriftene	81
5.4.	Sammenligning av bedriftenes samfunnsansvarspolicyer	86
5.5.	Det analytiske rammeverkets anvendbarhet	90
5.6.	Oppsummering.....	91
6.	ANALYSE AV BEDRIFTENES REGULERINGSSYSTEMER.....	92
6.1.	Hvilke aktører regulerer case-bedriftene?	92
6.2.	Hvilken type regulering dominerer samfunnsansvarsfeltet?	104
6.3.	Oppsummering.....	106
7.	HVORDAN PÅVIRKER REGULERINGSSYSTEMET SAMFUNNSANSVARSPOLICYENE?	107
7.1.	Regulering og integrasjon	107
7.2.	Regulering og motivasjon	108
7.3.	Oppsummering.....	109
8.	ET MER KOMPLISERT REGULERINGSSYSTEM	110
8.1.	Stat og kommune som indirekte regulator	110
8.2.	Bedrifter som regulatorer?	111
8.3.	Bedrifter inngår avtaler om regulering	112
8.4.	Et mer komplisert reguleringssystem.....	113

9. AVSLUTNING	117
9.1. Oppsummering og sentrale funn	117
9.2. Analysens begrensninger	120
9.3. Bidrag til forskningsfeltene og forslag til videre studier	121
KILDER	123
VEDLEGG	131
Vedlegg 1: Liste over informanter	131
Vedlegg 2: Intervjuguide for case-bedriftene	131
Vedlegg 3: Kodebok	134

Tabeller og figurer i studien

Kapittel 2	Tabell 2.1: Tradisjonell og moderne tilnærming til samfunnsansvar Figur 2.1: CSR-pyramiden Figur 2.2: Oversikt over stakeholdere for en stor organisasjon Figur 2.3: Eksempel på en leverandørkjede for klesproduksjon
Kapittel 3	Tabell 3.1: Typologi over fire tilnærminger til samfunnsansvar Tabell 3.2: Oversatt typologi over fire tilnærminger til samfunnsansvar Figur 3.1: Ulike former for regulering Figur 3.2: Et generelt reguleringsystem
Kapittel 4	Tabell 4.1: Sentrale egenskaper for case-bedriftene Tabell 4.2: Case-bedriftenes størrelse Tabell 4.3: Oversikt over dokumenter Tabell 4.4: Gjennomførte intervjuer med informanter i case-bedriftene
Kapittel 5	Tabell 5.1: Victorias tilnærming til samfunnsansvar Tabell 5.2: Bekken & Strøms tilnærming til samfunnsansvar Tabell 5.3: Pierre Robert Groups tilnærming til samfunnsansvar Tabell 5.4: Stormbergs tilnærming til samfunnsansvar Tabell 5.5: Sammenligning av case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer Tabell 5.6: Typologisering av case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer
Kapittel 6	Tabell 6.1: Case-bedriftenes medlemskap og sertifiseringer
Kapittel 8	Figur 8.1: Klassisk statlig lovregulering Figur 8.2: Analytisk modell: Det generelle reguleringsystemet Figur 8.3: Et utvidet reguleringsystem

Forkortelser

CoC	Code of Conduct
CR	Corporate Responsibility, samfunnsansvar
CSR	Corporate Social Responsibility, samfunnsansvar
CSV	Creating Shared Value
EU	Den europeiske union
FN	De forente nasjoner
HMS	Helse, miljø og sikkerhet
HR	Human Resources
IEH	Initiativ for etisk handel
ISO	The International Organization for Standardization
KHMS	Kvalitet, helse, miljø og sikkerhet
PRG	Pierre Robert Group

The negative side-effects of a globalized market economy and the ever-increasing power of multinational corporations have become more and more evident during the past decade (Korten, 1995; Stiglitz, 2002). The ability of nation-states to tackle disparities in wealth distribution and other inequalities by traditional legal and regulatory means has proved inadequate. As international regulatory bodies have not been able to form a sufficiently strong counter-force to corporate power either, high hopes are now being placed on a complementary mechanism: self-regulation of companies in the form of voluntary corporate (social) responsibility (Jenkins, 2005; Zadek, 2004).

(Halme og Laurila, 2008: 325)

1. Innledning

Denne masteroppgaven undersøker hvordan statlige og ikke-statlige aktører i samfunnet regulerer norske bedrifters samfunnsansvar. Ved å sammenligne fire norske klesbedrifter, beskriver jeg bedriftenes policyer for samfunnsansvar, hvilke aktører som regulerer policyene og forsøker å forklare hvordan bedriftene reguleres.

1.1. Aktualisering

Bedrifters samfunnsansvar har de siste tiårene kommet på agendaen til akademikere, ikke-statlige organisasjoner, media, forbrukere og bedriftseiere. Dette har skjedd i sammenheng med at produksjon og forbruk av varer har utviklet seg fra å være basert på lokal produksjon og handel til å bli en utstrakt global handel. Denne studien tar for seg bedrifter i klesbransjen, som er et typisk eksempel på en globalisert industri. Det er svært lite norsk klesindustri igjen, og over 95 % av klær som selges i Norge er importert (Langhelle et al., 2009: 19). Norske klesbedrifter designer og selger klær, mens selve produksjonen av klærne skjer i lavkostland i Asia og Øst-Europa (Langhelle et al., 2009: 15). Produksjon i lavkostland har ført til et økt fokus på samfunnsansvarshensyn som for eksempel barnearbeid, miljøutslipp og arbeiderrettigheter.

Et globalisert marked fører også til at produksjonen av varer skjer utenfor den norske statens rekkevidde for lovregulering. Derfor kan det påstås at globalisering av markedet har skapt et «regulativt vakuuum» (Havgar, 2009). Det regulative vakuuemet er en betegnelse på manglende statlig regulering av blant annet arbeidsrettigheter og miljøstandarder. Lavinntektsland konkurrerer seg i mellom om produksjonsoppdrag fra bedrifter i høyinntektsland. Statlige myndigheter i lavinntektslandene er derfor forsiktige med å stille krav til utenlandske selskaper, i frykt for at de skal flytte til andre mer «business-vennlige» land (Crane, Matten og Spence, 2013: 30).

De siste to årene har særlig samfunnsansvar i klesbedrifter stadig vært på agendaen. En rekke hendelser har ført til en intensivert oppmerksomhet rettet mot klesbransjen, spesielt mot kjente kleskjeder. En svensk dokumentar, sendt høsten 2012, avslørte dårlige arbeidsforhold på en klesfabrikk i Kambodsja som leverer klær til den svenske klesgiganten Hennes & Mauritz. Arbeiderne tjente tre kroner timen, og jobbet i noen tilfeller opp til 70 timer i uka,

noe som førte til en rekke besvimelser på arbeidsplassen og store økonomiske bekymringer for arbeiderne (Granbo, 2012). På bakgrunn av dokumentaren engasjerte også daværende barne-, inkluderings- og likestillingsminister Inga Marte Thorkildsen seg i spørsmålet om lønnsforhold og etikk i klesbransjen. Hun tok initiativet til et møte med sentrale norske aktører i bransjen (Initiativ for etisk handel, 2011).

I april 2013 kollapset fabrikkbygningen Rana Plaza i Bangladesh, der 3000 tekstilarbeidere var på jobb. Over 1000 arbeidere ved klesfabrikker i bygningen omkom (NTB, 2013a). Tragedien satte tekstilarbeideres sikkerhet på agendaen, og har fått konsekvenser også for kleskjedene. I etterkant har flere store internasjonale kleskjeder undertegnet en juridisk bindende kontrakt som skal sikre tryggere arbeidsforhold for tekstilarbeidere (Braathen, 2013; Bangladesh Accord, 2013). Avtalen er blant annet et resultat av en internettkampanje, der 900 000 personer har gitt sin underskrift (Shala, 2013).

Klesbransjen har blitt satt under sterkt press, og bedriftene har måttet respondere på presset ved å endre måten de produserer klær på. En rekke klesbedrifter har offentliggjort sine lister over leverandører, som svar på Framtiden i våre hendes underskriftskampanje «Vreng kleskjedene» som krevde nettopp det (Framtiden i våre hender, 2013a). Kleskjedene reagerte også raskt etter at dyrevernorganisasjoner avslørte at angoraull rives av levende kaniner. Gjennom sosiale medier, blogger og Youtube har sakene skutt fart og fått konsekvenser for kleskjedene. Hennes og Mauritz og Lindex, blant andre, stanset umiddelbart import og produksjon av klær som inneholder angoraull (NTB, 2013b).

Stemmer det at bedriftene opererer i et regulativt vakuum? Klesbedriftenes reaksjoner peker mot at det finnes andre typer regulering av samfunnsansvar i markedet enn den klassiske statlige lovreguleringen. Ved å benytte et bredt reguleringsbegrep, ønsker jeg i denne studien å undersøke hvordan aktører i bedrifters omgivelser og interne aktører forsøker å påvirke hvordan bedrifter utformer sin policy for samfunnsansvar.

1.2. Oppgavens formål

1.2.1. Problemstilling

Oppgavens formål er å undersøke norske klesbedrifters samfunnsansvarspolicyer, og om utformingen av samfunnsansvarspolicyene eventuelt er påvirket av interne aktører og aktører i bedriftens omgivelser.

Problemstillingen jeg søker å svare på er:

Hvordan reguleres bedrifters samfunnsansvarspolicyer?

Med samfunnsansvarspolicy menes her retningslinjene eller «politikken» for samfunnsansvar som en bedrift har til hensikt å iverksette. En bedrifts policy for samfunnsansvar er altså de prinsipper, mål og planer den følger for deres arbeid med samfunnsansvar.

For å undersøke hvordan bedriftene reguleres, vil jeg studere bedrifters reguleringssystemer. Med reguleringssystem menes her sammensetningen av aktører som utøver innflytelse over bedrifter ved at de setter regler for eller legger press på samfunnsansvarspolicyen. Et reguleringssystem er i denne studien et nettverk som bedriften inngår i, og består av både interne og eksterne aktører. Aktørene jeg fokuserer på er den norske staten, kunder og forbrukere, ikke-statlige organisasjoner og hybridorganisasjoner, medier, eiere og interne pådrivere.

1.2.2. Forskningsspørsmål

Problemstillingen krever at jeg beskriver både hva som er bedriftenes samfunnsansvarspolicyer og hvordan bedriftenes reguleringssystemer ser ut. Deretter vil jeg forsøke å se om det er en sammenheng mellom reguleringssystemets påvirkning og bedriftenes utforming av samfunnsansvarspolicy. For å besvare problemstillingen, vil jeg forsøke å finne svar på disse forskningsspørsmålene:

- Hvilken tilnærming til samfunnsansvar har de ulike bedriftene? I hvilken grad integrerer bedriftene samfunnsansvar i sin kjernevirksomhet?
- Hvordan ser reguleringssystemet som regulerer bedriftene ut? Hvilke aktører regulerer eller forsøker å regulere bedriftenes valg av samfunnsansvarspolicy?
- Påvirker bedriftenes reguleringssystemer deres valg av samfunnsansvarspolicy?

1.2.3. Begrunnelse for valg av problemstilling

I denne studien argumenterer jeg for at den norske staten i liten grad regulerer norske bedrifters samfunnsansvar gjennom lovregulering (se kapittel 6.2). Bedrifter har derfor i utgangspunktet stor valgfrihet til å ta samfunnsansvar utover de kravene som settes ved lov. Bedrifters virksomhet påvirker menneskers liv og det lokale og globale miljøet. Det har derfor betydning om bedrifter velger å ta samfunnsansvar gjennom å dele overskuddet eller å foreta endringer i egen organisasjon og produksjon. Gjennomgang av litteratur om samfunnsansvar (gjengitt i kapittel 2) viser at det skjer en bevegelse både i teorifeltet og praksisfeltet fra filantropisk samfunnsansvar mot et ideal om at samfunnsansvaret skal være forankret i bedriftens kjernevirksomhet. EU endret sin definisjon av samfunnsansvar i 2011. Den nye definisjonen legger vekt på integrasjon av samfunnsansvarsaspekter i bedriftens virksomhet og kjernestrategi, i tett samarbeid med bedriftens interessenter (Europakommisjonen, 2011: 6). Det er derfor interessant å undersøke om norske bedrifter og deres regulerende aktører følger denne utviklingen.

En stor andel av klær som selges i Norge er produsert i Asia, hovedsakelig i Kina. Altså skjer produksjonen i det antatte «reguleringsvakuumet». Derfor blir bedrifters egne policyer viktigere for hvordan mennesker, samfunn og miljø påvirkes av deres produksjon. Utgangspunktet i denne studien er likevel at bedrifter ikke opererer i et reguleringsvakuum, men at det finnes andre aktører i tillegg til staten som forsøker å påvirke bedriftene. Jeg søker svar på om reguleringsvakuumet fylles, eventuelt av hvilke aktører, og om disse aktørene påvirker bedriftenes valg av samfunnsansvarspolicy.

Bedrifters samfunnsansvar har blitt et svært populært forskningstema de siste årene. Internasjonalt har det vært gjort en rekke studier for å kartlegge «drivere» for samfunnsansvar. Norges forskningsråd hevder at «særegenheter ved det norske samfunn og ved norske bedrifter gjør at funn i internasjonal forskning ikke alltid kan anvendes direkte på norske forhold» (Norges Forskningsråd, 2004: 13). Norge har fått sine profilerte akademikere på området, og det er også skrevet en rekke masteroppgaver om norske bedrifters samfunnsansvar. I gjennomgang av litteratur har jeg ikke sett forsøk på å beskrive bedrifters helhetlige reguleringsystemer, eller koplingen av disse til bedrifters samfunnsansvarspolicyer. Ofte defineres regulering som statlig lovgivning, og hva bedriftene selv gjør regnes som selvregulering. Denne studien forsøker derimot å beskrive regulering som en rekke aktørers påvirkning på bedriften – ikke kun statlig regulering og selvregulering

(Se kapittel 2.2. og 3.2.). Slik er studien et bidrag til både norsk forskning på samfunnsansvar og et tilskudd til reguleringsfeltet.

1.3. Utforming og opplegg av undersøkelsen

For å svare på problemstillingen har jeg valgt kvalitativt sammenlignende casestudie som metodisk tilnærming. Jeg har valgt fire norske klesbedrifter som case. To av bedriftene selger sine klær på forbrukermarkedet og to på bedriftsmarkedet.

Utvalget består av:

Victoria AS – leverer arbeidsklær til private og offentlige kunder

Bekken & Strøm AS – leverer arbeidsklær til private og offentlige kunder

Stormberg AS – selger tur- og fritidsklær til forbrukere i egne butikker og andre sportsbutikker

Pierre Robert Group AS – selger undertøy, strømper, ulltøy og treningstøy til forbrukere gjennom dagligvarebutikker

Egenskaper ved casene og bakgrunnen for utvalget presenteres nærmere i kapittel 4. Datagrunnlaget består av dokumenter som beskriver bedriftenes samfunnsansvarspolicyer og intervjuer med én informant fra hver bedrift. Analysen baserer seg på kvalitativ tekstanalyse av dokumenter og transkriberte intervjuer.

1.4. Avgrensning

Jeg har gjort noen avgrensninger som i hovedsak er av hensyn til de økonomiske og tidsmessige rammene for en masteroppgave. Jeg har valgt å studere bedriftens policy for samfunnsansvar, og ikke den faktiske praksisen. Det innebærer at relevante data er dokumenter som beskriver samfunnsansvaret og intervjuer med representanter fra bedriftene. Datagrunnlaget er slik basert på bedriftenes egne beskrivelser. Det har ikke vært realistisk å etterprøve om policyene iverksettes.

En bedrifts reguleringsystem er svært komplekst. Å kartlegge alle aktører som har noen som helst form for innflytelse over en bedrifts valg av samfunnsansvarspolicy er knapt mulig å gjennomføre i en masteroppgave med flere case. Jeg har kartlagt bedriftenes reguleringsystemer, og har sett det som hensiktsmessig å avgrense de regulerende aktørene

til den norske stat, kunder og forbrukere, media, ikke-statlige organisasjoner, eiere og interne pådrivere. Reguleringsystemene er ikke komplette, men datamaterialet har vist at disse er de viktigste aktørene. Dette er for å gjøre sammenligningen håndterbar.

Jeg presenterer en rekke forståelser og definisjoner av samfunnsansvar i kapittel 2. Meningen er å vise spennet av definisjoner, og hvordan forståelser av begrepet samfunnsansvar har utviklet seg over tid. I intervjuer med informanter har jeg valgt ikke å legge en førende definisjon for samfunnsansvar. Slik har jeg ikke påvirket hvordan informantene selv forstår begrepet. Jeg velger altså ikke en styrende definisjon for oppgaven, fordi en viktig del av empirien er bedriftenes forståelse av begrepet. Datagrunnlaget avgrenser begrepet samfunnsansvar til å omfatte etisk handel (herunder arbeiderrettigheter og menneskerettigheter), miljøpåvirkning, klimapåvirkning, helse- miljø- og sikkerhet (HMS) og rekruttering av arbeidstakere.

1.5. Struktur for oppgaven

I kapittel 2 presenterer jeg studiens kontekstuelle rammer og litteratur fra forskningsfeltene, som begrunner valget av det analytiske rammeverket. I dette kapittelet gjør jeg rede for utviklingen av samfunnsansvar som teorifelt og ulike definisjoner av begrepet. Jeg introduserer også bakgrunnen for begrepet regulering. Fordi case-bedriftene utsettes for den samme statlige lovreguleringen og overordnede policyen, følger også en redegjørelse for hvordan den norske staten regulerer norske bedrifters samfunnsansvar. Deretter gir jeg en kort oversikt over den norske klesbransjens situasjon og sentrale utfordringer for samfunnsansvar. Til slutt viser jeg ulikheter i innkjøpsatferd på forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet.

I kapittel 3 presenteres det analytiske rammeverket, det vil si teorien som skal benyttes i analysen av datamaterialet. Teorien operasjonaliseres for å vise hvordan jeg ønsker å benytte teorien for å beskrive bedriftenes samfunnsansvarspolicyer og reguleringsystemer. Videre presenteres den metodiske tilnærmingen i kapittel 4. Dette inkluderer metodiske valg, samt fremgangsmåte for datainnsamling og analyse. Det empiriske materialet og analyse av dette presenteres todelt i kapittel 5 og 6. I kapittel 5 analyserer jeg de fire case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer og sammenligner disse. Kapittel 6 tegner bildet av bedriftenes reguleringsystemer, hvilke aktører som regulerer og hvilken type regulering som dominerer samfunnsansvarsfeltet. Kapittel 7 er viet drøfting av sammenhenger mellom

samfunnsansvarspolicyene og reguleringssystemene. Kapittel 8 tar opp funn som viser at reguleringssystemene er mer kompliserte enn jeg først antok. Avslutningen, kapittel 9, oppsummerer studiens hovedfunn.

2. Kontekst: Samfunnsansvar, regulering og klesbransjen

Konteksten er viktig i casestudier (Gran, 2012: 214), og derfor gjør jeg her rede for det jeg vurderer som de viktigste kontekstuelle rammene. Kapitlet består av fem deler. Det første underkapitlet tar for seg samfunnsansvarsfeltets utvikling. Denne utviklingen er viktig fordi det teoretiske rammeverket utdyper en nyere utvikling av teorifeltet, nemlig i hvilken grad samfunnsansvar integreres i bedriftens kjernevirksomhet. Introduksjonen til samfunnsansvarsfeltet vil stå som bakgrunn for hvordan jeg analyserer bedriftenes samfunnsansvarspolicy. Det andre underkapitlet tar for seg det andre store teorifeltet som denne oppgaven bygger på, nemlig reguleringsteori. Oppfatninger av hva regulering er og hvordan den virker har endret seg over tid. Det er nødvendig å forklare denne utviklingen for å vise utgangspunktet for denne studien. Det tredje underkapitlet beskriver hvordan den norske staten regulerer bedrifters samfunnsansvar gjennom juridiske og ikke-juridiske virkemidler. Statlig lovregulering setter rammer for graden av frihet bedrifter har for å utforme sin samfunnsansvarspolicy.

Som en del av konteksten beskriver dette kapitlet kort situasjonen for klesbransjen. De fire casene i denne studien utgjør kun en liten del av den norske klesbransjen. Derfor tegner jeg et bilde av bransjen og hvilke utfordringer som ofte oppstår i arbeidet med samfunnsansvar. Til slutt, også relatert til casene, skisserer jeg ulikheter i kjøpsatferd hos det som er casenes ulike kundegrupper – andre private bedrifter, offentlige organisasjoner og forbrukere. Typisk kjøpsatferd er nyttig bakgrunnskunnskap fordi kundene antas å basere sine innkjøp på ulike krav, ønsker og regler.

2.1. Samfunnsansvarsfeltets utvikling

2.1.1. Begrepets opprinnelse

Ideen om at næringslivet kan gjøre noe godt for samfunnet er ikke ny, men har eksistert i flere århundrer. Den akademiske tilnærmingen til samfunnsansvar (CSR) startet imidlertid på midten av 1900-tallet. Teoriutviklingen og forskningen startet i USA, og amerikansk akademia har preget feltet i stor grad. Jeg vil her gi en svært kort gjennomgang av den historiske fremveksten av begrepet.

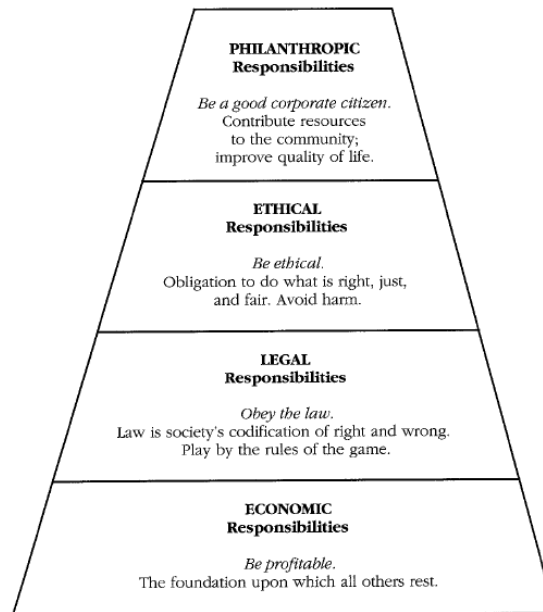
Howard R. Bowen kan kalles «the Father of Corporate Social Responsibility». I 1953 markerte han starten på det akademiske feltet med utgivelsen av boken «Social Responsibilities of the Businessman». Han hevdet at de store bedriftene var organisasjoner med stor makt som hadde betydning for menneskers liv. Fra dette utledet han et sentralt spørsmål: «What responsibilities to society may businessmen reasonably be expected to assume?» (Bowen 1953, referert i Carroll, 1999: 270). Bowens definisjon av dette ansvaret lød: «It refers to the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society» (1953, referert i Carroll, 1999: 270). Bowens mente altså at bedrifter måtte orientere seg i samfunnet, og kunne ikke handle uavhengig av omgivelsene sine.

Flere teoretikere kom på banen på 1960-tallet. Sentralt i dette tiåret var de mange forsøkene på å definere CSR, å finne ut hva det gikk ut på – hva som var å ta samfunnsansvar og ikke (Carroll, 1999). Keith Davis var en viktig bidragsyter til tidlige definisjoner. Han mente at CSR refererte til «businessmen's decisions and actions taken for reasons at least partially beyond the firm's direct economic or technical interest» (Davis, 1960, referert i Carroll, 1999: 271). Joseph W. McGuire foreslo at «[t]he idea of social responsibilities supposes that the corporation has not only economic and legal obligations, but also certain responsibilities to society which extend beyond these obligations» (McGuire, 1963, referert i Carroll, 1999: 271). Clarence C. Walton understreket i sin definisjon «[...] the intimacy of the relationship between the corporation and society [...]», og at dette forholdet måtte være rettleidende for bedriftens atferd (Walton, 1967, referert i Carroll: 1999, 272). Forholdet mellom bedrift og samfunn er et kjerneelement i samfunnsansvar. Disse tidlige definisjonene fastslår at bedriftene har et ansvar, men ikke hva ansvaret består i.

Archie B. Carrolls definisjon av CSR er svært mye sitert og benyttet i analyser. Den første, fra 1979, lød: «The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical and discretionary expectations that society has of organizations at a given point of time» (Carroll 1999: 283). Carroll mener at bedrifter først og fremst har et økonomisk ansvar, altså å produsere varer og tjenester. Det legale ansvaret er å følge loven. Det etiske ansvaret representerer en etisk oppførsel og etiske normer som svarer til forventninger i samfunnet. Det skjønsmessige («discretionary») ansvaret er av en frivillig filantropisk art, som det ikke er klare krav til, men som likevel er en forventning basert på normer i samfunnet (Carroll, 1999: 283-284). Senere presenterte Carroll «the Pyramid of CSR», der det økonomiske

ansvaret var nederst, og rekkefølgen oppover i pyramiden var legal, etisk og filantropisk ansvar (Carroll hadde allerede tidligere byttet ut «discretionary» med «philanthropic») (Carroll, 1991: 42). Hensikten med pyramiden var å vise at CSR består av ulike komponenter som sammen utgjør en helhet (Carroll, 1991: 42). Denne pyramiden har en særstilling i teorifeltet, og den er ofte referert til i definisjoner av samfunnsansvar.

Figur 2.1: CSR-pyramiden

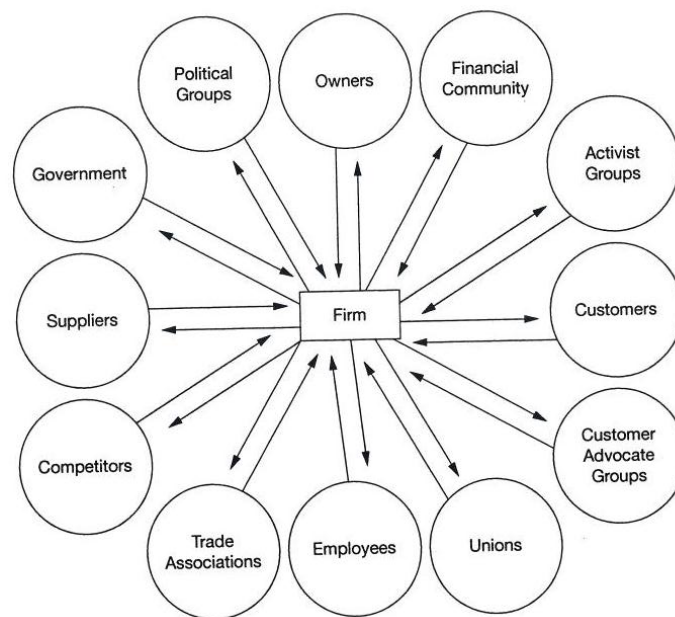


Kilde: Carroll, 1991: 42

På 1980-tallet ble forskerne mindre opptatt av å definere CSR, og mer opptatt av å operasjonalisere konseptet CSR, slik at praksisen kunne studeres. Det utviklet seg en rekke alternative konsepter som tok opp i seg kjernen av CSR (Carroll, 1999: 284). De viktigste var stakeholderteori, business ethics, corporate social performance og corporate citizenship (Carroll, 1999: 290). De relaterte begrepene var svært samsvarende med innholdet i CSR-begrepet (Carroll, 2009: 22), og brukes fortsatt i forskning og i mange bedrifter. I tillegg endret CSR-diskursen seg fra å fokusere på snevre definisjoner, til mer komplekse teorier og modeller. Carroll adopterte R. Edward Freemans stakeholderteori for å spesifisere den «sosiale» komponenten i CSR (Carroll, 1999: 290). Stakeholderteori har blitt svært viktig innen samfunnsansvarsfeltet, ettersom den kan avklare hvem en bedrift har ansvar overfor. En «stakeholder», på norsk «interessent», er «any group or individual who can affect or is affected by the achievement of an organization's purpose» (Freeman, 2008: 112). «Because of the company's impact or their influence, stakeholders are deemed to have a stake in the

company» (Blowfield og Murrey, 2011: 206). For bedrifter er dette blant andre eiere, staten, ansatte og forbrukere. Figur 2.2 viser en generell modell for aktuelle interessenter for en stor organisasjon. På grunn av økende fokus på bærekraft og dyrevern, kan også miljøet, klimaet (Blowfield og Murrey, 2011: 206) og dyr regnes som ikke-menneskelige interessenter. Stakeholderteori har bidratt til å plassere bedriften som en integrert del av samfunnet (Blowfield og Murrey, 2011: 208).

Figur 2.2: Oversikt over stakeholdere for en stor organisasjon



Kilde: Freeman, 2008: 114

2.1.2. Nyere utvikling på samfunnsansvarsfeltet

Den nyere utviklingen på samfunnsansvarsfeltet består for det første av en stor endring i praksis på grunn av en enorm økning i fokus på samfunnsansvar i næringslivet. På 1990- og 2000-tallet kom en «CSR boom», etter to tiår med privatisering og liberalisering av markeder (Midttun, 2014: 19). Regjeringer verden over har tatt på seg oppgaven å regulere bedrifters oppførsel overfor samfunnet, selv om statlig regulering av samfunnsansvar fortsatt er omstridt og svært varierende.

For det andre har det oppstått en reaksjon på den tradisjonelle oppfatningen av samfunnsansvar. Det har skjedd en bevegelse fra å se samfunnsansvar som alt «godt» en bedrift gjør for samfunnet, til at samfunnsansvar skal være noe som er integrert i bedriftens

kjernevirksomhet og forretningsmodell. Denne utviklingen har også manifestert seg i hvordan sentrale definisjoner av samfunnsansvar har endret seg.

Sosiale medier og informasjonsteknologi har også bidratt til det økte fokuset (Midttun, 2014: 22). Med lavere kostnader for å hente inn og spre informasjon, kan ideelle ikke-statlige organisasjoner lettere informere og mobilisere forbrukere til å utfordre bedrifter på deres samfunnsansvar (Midttun, 2014: 22). Gjennom Twitter og Facebook har forbrukere og borgere en direkte kanal for å gi tilbakemeldinger til bedrifter. For eksempel satte Framtiden i våre hender i gang en kampanje mot sjokoladeprodusenten Nidar i februar 2014, der de oppfordret forbrukere til å presse Nidar gjennom Facebook, ved å be dem kutte bruk av palmeolje i sjokoladen Smash! (Framtiden i våre hender, 2014). Kampanjen førte til at Nidar måtte svare for seg ved å forsikre forbrukerne om at de leter etter måter å erstatte palmeoljen.

Profesjonalisering av samfunnsansvar i bedrifter

Den største utviklingen på CSR-feltet på 90-tallet skjedde innen bedrifters egen praksis (Carroll, 2009: 24). En viktig trend var at mange bedrifter begynte å bygge opp sitt omdømme rundt sin CSR-praksis. Denne trenden er fortsatt sterk i dag (Carroll, 2009: 24-25). Lederposisjoner for å administrere donasjoner, eller CSR-ledere, ble også vanlig (Carroll, 2009: 23-24). Moon (2005, referert i Carroll 2009: 28) beskriver en utvikling i Storbritannia med vekst av CSR-relaterte posisjoner i bedrifter, innlemming av standarder og prinsipper for CSR i bedrifter, mer rapportering, flere partnerskap mellom bedrifter og statlige og ikke-statlige organisasjoner. I tillegg har paraplyorganisasjoner og konsulentselskaper for CSR etablert seg, og det har blitt mer fokus på CSR i høyere utdanning (Carroll, 2009: 28). Den samme utviklingen ser man i den norske konteksten.

Reaksjoner på den tradisjonelle oppfatningen av samfunnsansvar

Flere teoretikere har sett et behov for å erstatte CSR-begrepet med andre konsepter som beskriver hvordan bedrifter bør integrere sosiale hensyn i sin virksomhet. Michael E. Porter og Mark R. Kramer (2011) forfekter ideen de kaller «creating shared value» (CSV). De mener CSV er noe annet enn CSR (Porter og Kramer, 2011: 16), og kritiserer det man kan kalle en tradisjonell tilnærming til CSR.

Porter og Kramer (2011) hevder at næringslivet får skylden for sosiale, miljømessige og økonomiske problemer – det påstås at bedrifter øker sin profitt på bekostning av samfunnet.

Samtidig, mener de, jo mer bedrifter starter opp CSR-programmer, desto mer får de skylden for samfunnsproblemer (Porter og Kramer, 2011: 4). Et grunnleggende problem er at bedrifter er fanget i gamle tenkemåter og en utdatert tilnærming til verdiskaping. Det hersker et smalt syn på verdier, som fører til kortsiktig planlegging (Porter og Kramer, 2011: 4).

Porter og Kramer mener det mangler et rammeverk for å bringe næringsliv og samfunn sammen. De hevder at «social responsibility»-tankesettet ikke er egnet, fordi det behandler samfunnet som et perifert aspekt, og ikke tar det opp i bedriftens kjerne. Løsningen deres ligger i prinsippet om «shared value» (delt verdi), og defineres som «policies and operating practices that enhance the competitiveness of a company while simultaneously advancing the economic and social conditions in the communities in which it operates» (Porter og Kramer, 2011: 6). Creating shared value (CSV) handler om å skape både økonomiske verdier og samfunnsverdier samtidig, ved å adressere samfunnets utfordringer og behov (Porter og Kramer, 2011: 4), og slik er den skapte verdien delt. Konseptet CSV erkjenner at samfunnets behov former markedet, og at samfunnsproblemer også skaper interne kostnader for bedrifter. I følge forfatterne sitter stater og ikke-statlige organisasjoner også fast i det gamle tankesettet om at det er et trade-off mellom økonomiske og sosiale goder. (Porter og Kramer, 2011: 12). De mener at stater lærer seg å regulere slik at de tilrettelegger for verdideling. Ved å kreve spesifikke praksiser, hindres innovasjon og bedriftene påføres kostnader. Istedenfor, hevder de, må stater regulere ved å fokusere på målbar sosial fremgang (Porter og Kramer, 2011: 4,14).

Konseptet CSV har vunnet stor anerkjennelse. For eksempel har giganten Nestlé adoptert begrepet og kaller sitt samfunnsansvar for CSV. Andre har også forsøkt å erstatte CSR-begrepet med nye begreper. Peter Utting (2005) hevder at Corporate Accountability-begrepet er mer passende og gir andre konsekvenser enn CSR-begrepet. Bruk av ordet «responsibility» har blitt kritisert utfra en lingvistisk tilnærming (Andriof og McIntosh, 2002, referert i van Marrewijk, 2003: 101). «Corporate Accountability» understreker bedriftens ansvar for å «svare for seg» overfor sine interessenter (Utting, 2005: 6).

Crane, Matten og Spence (2013) skisserer det de mener er et fremtredende skille mellom en tradisjonell og moderne tilnærming til samfunnsansvar (tabell 2.1). Innen den tradisjonelle tilnærmingen skaper bedriften verdier uten å legge stor vekt på forventninger fra andre enn aksjeeierne, og av og til kunder. Istedenfor bruker de profitten på ulike

samfunnsansvarsprosjekter: aktiviteter og andre gode formål. Tanken er at bedriften vil bygge sitt omdømme og sin merkevare og å få anerkjennelse i offentligheten (Crane, Matten og Spence, 2013: 66-67). Bedrifter som derimot velger en moderne tilnærming ser samfunnsansvar som en mulighet for å skape profitt samtidig som de lever opp til forventningene i samfunnet. Samfunnsansvar gjøres til en integrert del av deres daglige drift og kjerneaktivitet. De forsøker å forstå sine interessenters interesser og forventninger og deretter dekke deres behov. Bedriftene legger vekt på markedstrender, produktutvikling og produksjon i hele verdikjeden (Crane, Matten og Spence, 2013: 67).

Tabell 2.1: Tradisjonell og moderne tilnærming til samfunnsansvar

	Tradisjonell CSR	Moderne CSR
Fokus	Risiko	Gevinst
Drivere	Omdømme, merkevare, offentlig anerkjennelse	Ytelse, markeder, produkter
Aktører	Bedrift, unilateral filantropi	Bedrift + multistakeholder-nettverk, interaktiv verdiskaping
Relasjon til bunnlinjen	Ingen direkte bidrag: samfunnsansvar er verdideling	Integrert målsetning: samfunnsansvar er verdiskaping
Orientering	Reaktiv	Proaktiv
Motto	‘CSR is bolt-on’	‘CSR is built-in’

Kilde: Crane, Matten og Spence, 2013: 67 (min oversettelse)

Det tradisjonelle samfunnsansvarets motto er «CSR is bolt-on». Samfunnsansvaret er ikke integrert, men «ligger utenpå», ofte i form av filantropi og verdideling. Fokuset er omdømmebygging. «CSR is built-in» beskriver det moderne samfunnsansvaret. Her ligger fokuset på innovasjon og integrasjon, og samfunnsansvar sees som verdiskaping. I kapittel 3 går jeg nærmere inn på integrasjon av samfunnsansvar.

2.1.3. Den norske statens og Europakommisjonens definisjon av samfunnsansvar

Hvordan den norske staten definerer samfunnsansvar er trolig viktig for hvordan norske politikere, bedriftsledere og akademikere forstår samfunnsansvar. Stortingsmelding nr. 10 (2008-2009) viser at regjeringen har en forståelse av samfunnsansvar

som innebærer at bedrifter integrerer sosiale og miljømessige hensyn i sin daglige drift og i forhold til sine interessenter. Samfunnsansvar innebærer hva bedriftene gjør på en frivillig basis utover å overholde eksisterende lover og regler i det landet man opererer (Utenriksdepartementet, 2009: 7).

Definisjonen i stortingsmeldingen er svært lik EUs tidligere definisjon. EU har imidlertid oppdatert sin definisjon. Europakommisjonen ga i 2011 ut et nytt policydokument for CSR, der de definerer CSR som «the responsibility of enterprises for their impacts on society» (Europakommisjonen, 2011: 6). Mest interessant er den videre forklaringen på hva definisjonen innebærer:

Respect for applicable legislation, and for collective agreements between social partners, is a prerequisite for meeting that responsibility. To fully meet their corporate social responsibility, enterprises should have in place a process to integrate social, environmental, ethical, human rights and consumer concerns into their business operations and core strategy in close collaboration with their stakeholders, with the aim of:

- *maximizing the creation of shared value for their owners/shareholders and for their other stakeholders and society at large;*
- *identifying, preventing and mitigation their possible adverse impacts*

(Europakommisjonen, 2011: 6, min utheving).

EUs oppdaterte definisjon illustrerer utviklingen på samfunnsansvarsfeltet. Den presiserer at samfunnsansvar må være en del av kjernestrategien. I tillegg anerkjenner den prinsippet om 'shared value' for eiere og interessenter. I tillegg går den bort fra å definere samfunnsansvar som noe frivillig, slik som tradisjonelle definisjoner gjør, og vektlegger at bedrifter må følge loven og holde avtaler.

2.1.4. Oppsummering

Siden starten på det akademiske feltet om samfunnsansvar, har feltet utviklet seg både i karakter og omfang. De to siste tiårene har det skjedd en stor økning i fokus på samfunnsansvar i næringslivet, academia, sivilsamfunnet og i politikken. Bevegelsen fra tradisjonelt mot moderne samfunnsansvar har endret idealet for hvordan bedrifter bør ta samfunnsansvar. Nyere utvikling på forskningsfeltet viser et ideal om at samfunnsansvar bør være integrert i bedriften, altså forankret i bedriftens kjernevirksomhet.

2.2. Regulering i næringslivet – utviklingen fra «gammel» til «ny» regulering

2.2.1. Reguleringsfeltets utvikling

Reguleringsbegrepets røtter strekker seg tilbake til slutten av 1800-tallet i USA, og reguleringssteori konsentrerer seg hovedsakelig om den amerikanske og europeiske konteksten. Regulering ble opprinnelig brukt om det settet med regler som skulle styre markedet og korrigere markedssvikt, og som et alternativ til offentlig eierskap (Döhler, 2011: 518). USA er den store pioneren når det gjelder å benytte offentlige forvaltningsorganer for å kontrollere næringslivet, basert på lovverket heller enn kontroll gjennom offentlig eierskap (Moran, 2002: 392). Senere, i Europa, ble denne ideen om regulering utfordret av ideen om velferdsstaten. Europeiske staters mål var å hindre nye monopoler i overgangen fra statlig eierskap og monopoler til markedskonkurranse (Döhler, 2011: 322-324).

Tradisjonelt hadde regulering et økonomisk fokus, der staten regulerte privat sektor gjennom lovgivning. På 1960-tallet kom et markant skifte fra økonomisk til sosial regulering (Moran, 2002: 394). Den «gamle» økonomiske reguleringen hadde en tendens til å gagne næringslivet. Den «nye» sosiale reguleringens hensikt var å kompensere for kapitalismens uheldige konsekvenser. Bakgrunnen for dette var en bekymring for den store makten næringslivet hadde, et større fokus på menneskelig livskvalitet og en visjon om et deltakende demokrati der grasrotorganisasjoner kunne påvirke (Döhler, 2011: 521). Den nye reguleringen tok sikte på å håndtere sektoroverskridende problemer som miljøbeskyttelse, HMS og trygge produkter for forbrukere (Döhler, 2011: 521). På slutten av 1960-tallet og begynnelsen av 1970-tallet så en rekke nye offentlige reguleringsorganer dagens lys. Disse hadde ansvar for nye reguleringsområder, der regulering tidligere hadde vært underutviklet (Döhler, 2011: 521).

Braithwaite (2008) ser utviklingen mot et regulert samfunn og næringsliv i et større perspektiv. Han skisserer historiens utvikling fra den liberale nattvekterstaten, via den

Keynesianske velferdsstaten, til den nye regulerende staten. Den regulerende staten sees som en motsetning til velferdsstaten, og begrepet benyttes for å markere et skifte fra praksis med direkte offentlige tjenester, til at private aktører tilbyr de samme tjenestene (Black, 2001: 132). Kjernen i ideen om den regulerende staten er at makten ikke lenger ligger i et voldsmonopol eller velferdsbygging, men i ett regulerende rammeverk (Braithwaite, 2008: 11). I denne nye «æraen», blir individers daglige liv påvirket av selskapers styring i større grad enn statlig styring (Braithwaite, 2008: 4).

Braithwaite velger å benytte Levi-Faurs begrep om «regulatory capitalism», som han mener er mer beskrivende for virkeligheten. Etter 1980 har både kapitalisme og regulering ekspandert (Braithwaite, 2008: 11). «Regulatory capitalism» defineres som: «a political, economic, and social order where regulation, rather than the direct provisions of public and private services, is the expanding part of government» (Levi-Fair, i Braithwaite, 2008: viii). Begrepet tar opp i seg endringer i regulering av næringslivet (Braithwaite, 2008: 11). Regulering kan komme fra flere hold: fra staten, fra andre bedrifter eller fra ikke-statlige organisasjoner. Bedrifter blir forsøkt regulert av «beste praksis» i bransjen, bransjeorganisasjoner som ønsker å hjelpe og konsulentselskaper som tilbyr sine tjenester. «Regulatory capitalism» innebærer også økt selvregulering og bedrifter som frivillig inngår i regulerende avtaler. En rekke aktører har blitt regulatorer: bransjeorganisasjoner, profesjoner, internasjonale nettverk, ikke-statlige organisasjoner og, ikke minst, bedrifter selv. Resultatet blir en økning i alle typer styring (Braithwaite, 2008: 4).

Regulering har ekspandert sin betydning til å omfatte nye sosiale og økonomiske områder, og har gått fra å være en enveis-handling fra staten til å omfatte en miks av statlig styring og selvregulering i markedet. Regulering har gått fra å være nasjonal til å bli en internasjonal aktivitet med deltakere fra statlige organer, internasjonale organisasjoner, private aktører i næringslivet og ikke-statlige organisasjoner (Döhler, 2011: 518). Denne utviklingen er en viktig bakgrunn for å forstå dagens situasjon med regulering av samfunnsansvar. Mellomnasjonale aktører som FN og OECD har laget frivillige retningslinjer for bedrifter. EU, Norge og andre stater har skrevet policydokumenter om samfunnsansvar. Det finnes en rekke samarbeidsorganisasjoner som for eksempel Initiativ for etisk handel, i tillegg til nettverksorganisasjoner som CSR Norge.

2.2.2. Oppsummering

Reguleringsfeltets utvikling viser at begrepet har blitt brukt på forskjellige måter og for å beskrive ulike typer styring. Tidlige forståelser av regulering fokuserer på statlige regler med et snevert økonomisk fokus. Senere ble regulering fortsatt sett som statlig styring, men med mål om å korrigere for kapitalismens usosiale konsekvenser. Videre har reguleringsbegrepet tatt opp i seg at næringslivet kan reguleres av andre aktører enn staten og på ulike måter.

Reguleringsbegrepet er nyttig for å studere hva som påvirker og hvem som har innflytelse over bedriftenes samfunnsansvarspolicy. Å studere regulering av og i næringslivet gir mulighet til å beskrive regulering der den ellers hadde vært vanskelig å få øye på (Black, 2001: 132). Det er altså Braithwaites begrep om «regulatory capitalism» og den «nye» forståelsen av regulering som er bakgrunn for, i denne studien, å undersøke hvordan case-bedriftene blir regulert. I kapittel 3.2. vil jeg gå nærmere inn på ulike former for regulering og tilnærminger til å studere reguleringsystemer.

2.3. Den norske statens regulering av bedrifters samfunnsansvar

Hvordan den norske staten regulerer bedrifters samfunnsansvar påvirker handlingsrommet bedrifter har til å velge sin samfunnsansvarspolicy. Her følger en gjennomgang av hvordan den norske staten regulerer samfunnsansvar gjennom lov og andre virkemidler, og hvordan de argumenterer for denne politikken. To dokumenter er særlig sentrale for den norske statens regulering av samfunnsansvar: Stortingsmelding nr. 10 (2008-2009), «Næringslivets samfunnsansvar i en global økonomi», og «Lov om redegjørelse for samfunnsansvar», som trådte i kraft i juni 2013.

Innenfor Norges grenser gjelder svært mange lover som regulerer norske bedrifters rolle i samfunnet. Arbeidsmiljølovgivning, miljølovgivning, skatter og avgifter, og en rekke andre lover regulerer næringslivets daglige virke. I denne studien er det mest interessant å se hvordan den norske staten regulerer norske bedrifter som har virksomhet i utlandet. Samfunnsansvarsdiskursen fokuserer nærmest utelukket på aktivitet i utlandet, og det er ikke tilfeldig at det er Utenriksdepartementet som har vært koordinator for den statlige politikken for samfunnsansvar (Midttun et al., 2014: 270-271).

2.3.1. Stortingsmelding nr. 10 (2008-2009)

Stortingsmelding nr.10 (2008-2009) «vektlegger bedrifters opptreden internasjonalt. Norske bedrifter har i økende grad økonomisk virksomhet i og handel med land der det er politisk ustabilitet, utstrakt fattigdom eller korrupsjon.» (Utenriksdepartementet, 2009: 6). I stortingsmeldingen drøfter Utenriksdepartementet (UD) hvordan den norske staten kan regulere norske bedrifters samfunnsansvar. De vurderer bruk av straffeloven, andre juridiske virkemidler og ikke-juridiske virkemidler. Dokumentet er det stående statlige policydokumentet for regulering av samfunnsansvar.

Først vurderer Stortingsmeldingen lovregulering. Norsk straffelovgivning regulerer som hovedregel handlinger i Norge, men kan likevel i visse tilfeller benyttes for å straffe handlinger begått i utlandet av norske statsborgere, personer bosatt i Norge eller norske bedrifter (Utenriksdepartementet, 2009: 81). Regjeringen¹ «mener at det ikke er hensiktsmessig å foreslå ensidige norske straffebestemmelser rettet mot bedrifters samfunnsansvar når det gjelder deres aktiviteter i utlandet» (Utenriksdepartementet, 2009: 82). «[D]en seneste tids utvikling av flere globale kriminalitetsforpliktelser legger til rette for en mer effektiv beskyttelse av de mest grunnleggende standarder for bedrifters internasjonale virksomhet» (Utenriksdepartementet, 2009: 82). Bakgrunnen er hensynet til andre staters suverenitet, som gjør at den norske staten vil være tilbakeholden med å straffeforfølge handlinger begått av norske bedrifter i utlandet (Utenriksdepartementet, 2009: 83). Unntak kan være der det er bred internasjonal enighet om rettsbeskyttelse av et samfunnsgode, slik som beskyttelse mot tvangsarbeid og korrupsjon (Utenriksdepartementet, 2009: 82). Norsk korrupsjonslovgivning (Straffeloven, § 276a, 1902) stadfester at personer som misbruker stilling, verv eller oppdrag i utlandet, kan straffes.

Når regjeringen er tilbakeholden med å straffeforfølge norske bedrifter i utlandet, er alternativet å ta i bruk andre politiske reguleringsverktøy og i større grad la bedriftene regulere seg selv.

¹ Regjeringen som omtales i forbindelse med Stortingsmelding nr. 10 (2008-2009), er Jens Stoltenbergs andre regjering, 2005-2013.

Stortingsmeldingen argumenterer med at

Det er utfordrende å identifisere andre juridiske virkemidler som kan bidra til økt bevissthet i næringslivet. Andre virkemidler enn de rent juridiske vil trolig være av størst betydning her. Det antas at den beste «sanksjonen» knyttet til mer progressive og formålsorienterte standarder vil være press fra opinionen og forbrukere, samt intern bevisstgjøring blant arbeidstakere og ledelsen i de enkelte selskapene (Utenriksdepartementet, 2009: 83).

Regjeringen påpeker at det finnes et omfattende sett med internasjonale standarder som regulerer ulike forhold, som for eksempel arbeiderrettigheter og forurensning, og har som mål å arbeide for slike internasjonale regelverk (Utenriksdepartementet, 2009: 81). Regjeringen ser ikke det nasjonale nivået som det best egnede for å regulere bedrifters samfunnsansvar.

I stortingsmeldingen er virkemidler for å styrke samfunnsansvar viet et helt kapittel, der det trekkes frem et bredt sett med virkemidler. Kapittelet starter slik:

Det er en sentral oppgave både for myndighetene, næringslivet og arbeidslivets organisasjoner og det sivile samfunn å bidra med kunnskap og veiledning om samfunnsansvar. Regjeringen vil styrke sitt arbeid på området og understreker betydningen av et nært samspill mellom ulike aktører for å bistå bedriftene i deres engasjement (Utenriksdepartementet, 2009: 89).

De første virkemidlene som er beskrevet er offentlige næringsrettede virkemidler. Utenriktjenesten, Nærings- og handelsdepartementet og Innovasjon Norge skal legge opp til informasjon og veiledning for bedrifter. Gjennom Norad og Norfund vil regjeringen støtte forretningsaktiviteter i utviklingsland med fokus på samfunnsansvar (Utenriksdepartementet, 2009: 91-92).

Stortingsmeldingen trekker frem organisasjoner fra nærings- og arbeidslivet, slik som Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO), Landsorganisasjonen (LO) og Norges Rederiforbund, og hva disse gjør for å fremme samfunnsansvar. Regjeringen oppfordrer dem til å bistå bedrifter med kompetanseheving, erfaringsdeling og veiledning og regjeringen vil samarbeide med dem om informasjon og erfaringsdeling.

Frivillige organisasjoner utgjør et eget virkemiddel. Disse driver informasjonsarbeid, påvirker og samarbeider med myndigheter og er talerør for lokale interesser. Regjeringen «understreker betydningen av de frivillige organisasjonene har som pådrivere og overvåkere når det gjelder samfunnsansvar [...]», og «ser de frivillige organisasjonene som viktige samarbeidspartnere [...]» (Utenriksdepartementet, 2009: 95).

Forskning og utdanning trekkes også frem som sentrale virkemidler for å styrke samfunnsansvar. Regjeringen oppfordrer Norges forskningsråd til å støtte forskning på samfunnsansvar og norske undervisningsinstitusjoner til å inkludere samfunnsansvar i relevante studier (Utenriksdepartementet, 2009: 97).

Det siste virkemiddelet kalles dialog og erfaringsutveksling (Utenriksdepartementet, 2009: 97). Formålet er å «dele kunnskap, erfaringer og forbedre praksis på området» (Utenriksdepartementet, 2009: 97). Norge deltar aktivt i multi-interessent-initiativer, som for eksempel FNs Global Compact. I 1998 opprettet regjeringen KOMpakt, som et konsultasjonsorgan for menneskerettigheter og norsk økonomisk engasjement i utlandet (Utenriksdepartementet, 2009: 97). Medlemmene i KOMpakt er representanter fra statlige organisasjoner, næringslivet og frivillige organisasjoner (Utenriksdepartementet, 2009: 97). Regjeringen vil bruke KOMpakt til å drøfte sentrale spørsmål for samfunnsansvar (Utenriksdepartementet, 2009: 98).

At regjeringen ønsker å benytte alle disse institusjonene som kanaler kan bety at samfunnsansvar blir satt på agendaen på en bred arena. På den andre siden blir reguleringen vanskelig å få øye på og vanskelig å evaluere, fordi stortingsmeldingen er lite konkret når det gjelder nøyaktig hvordan disse virkemidlene gir resultater.

2.3.2. Lov om redegjørelse for samfunnsansvar

Juridiske virkemidler kan tjene til å «tilrettelegge for offentlig søkelys på selskapers virksomhet» (Utenriksdepartementet, 2009: 83). Fra før pålegger regnskapsloven alle norske regnskapspliktige selskaper å rapportere om arbeidsmiljø, likestilling og forhold som gir en betydelig påvirkning på miljøet, og hvilke tiltak som er iverksatt eller planlagt (Utenriksdepartementet, 2009: 83).

Finansdepartementet sendte i desember 2012 et lovforslag til Stortinget (Prop. 48 L (2012-2013)), som krever at store norske bedrifter² skal rapportere om sitt samfunnsansvar. Det «foreslås en plikt for store foretak til å rapportere hva foretaket gjør for å integrere hensynet til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter og sosiale forhold, det ytre miljø og bekjempelse av korrupsjon» (Finansdepartementet, 2012: 5). Lovforslaget ble vedtatt ved andre behandling i Stortinget den 9.april 2013 med 60 mot 42 stemmer, der kun Høyre og FrP stemte imot (Stortinget, 2013). Loven trådte i kraft 1. juni 2013, med virkning for regnskapsår påbegynt etter 31.12.2012 (Stortinget, 2013).

Foretakene skal rapportere i årsberetninger, men rapporteringen kan også ta form som annet offentlig tilgjengelig dokument. Det skal rapporteres om hva som er deres retningslinjer og prinsipper for samfunnsansvar, hvordan de jobber for å iverksette/overholde disse, og hva de har oppnådd. Foretakene har også mulighet til å rapportere om manglende retningslinjer og prinsipper (Finansdepartementet, 2012: 44). Loven stiller altså ingen krav til selve samfunnsansvarspolicyen, det kreves kun ved lov at bedriftene skal rapportere. Bedriftene kan altså innfri loven ved å rapportere at de ikke har noen samfunnsansvarspolicy. I praksis er det likevel vanskelig å se for at seg at bedrifter vil offentliggjøre at de ikke har noen samfunnsansvarspolicy.

En svært lignende lov ble vedtatt i Folketinget i Danmark i 2008. Det er gjort tre evalueringer, i 2010, 2011 og 2012, av effekten på rapporteringspraksis hos danske bedrifter. Alle evalueringene beskriver en positiv utvikling der de aller fleste bedrifter nå rapporterer på sitt samfunnsansvar. De positive effektene er blant andre økt fokus på samfunnsansvar, mer systematisk tilnærming til samfunnsansvar og større åpenhet (Erhvervs- og Selskabsstyrelsen, 2010, 2011; Erhvervsstyrelsen, 2013). Det er de samme effektene som er tiltenkt den norske loven.

2.3.3. Oppsummering

Jeg har her gitt en gjennomgang av to sentrale policydokumenter som viser den norske statens politikk for regulering av samfunnsansvar. Statlig lovregulering setter rammer for hva som er bindende for case-bedriftene i denne studien, og dermed også graden av frihet de har til å

² Skillet mellom store og små foretak bestemmes ved salgsinntekter, balansesum og antall ansatte. Små foretak må oppfylle to av tre krav: Salgsinntekter mindre enn 70 millioner, balansesum mindre enn 35 millioner og færre enn 50 ansatte/årsverk (Altinn, 2010)

regulere seg selv. Den norske statens regulering av bedrifters samfunnsansvar baserer seg i stor grad på ikke-juridiske virkemidler. Regjeringen ønsker å benytte virkemidler som offentlige næringsrettede organisasjoner, organisasjoner fra nærings- og arbeidslivet, frivillige organisasjoner, forskning og utdanning, og dialog og erfaringsutveksling. «Lov om redegjørelse for samfunnsansvar» har til hensikt å synliggjøre bedrifters samfunnsansvarspolicyer, men setter ikke krav til hvordan bedrifter skal arbeide med samfunnsansvar.

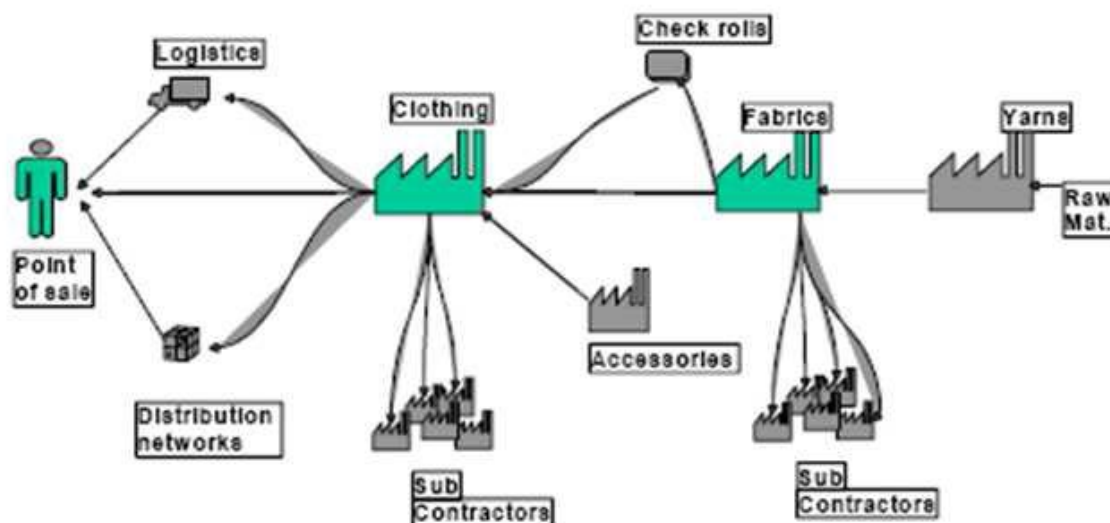
2.4. Den norske klesbransjen

2.4.1. Outsourcing av klesproduksjon og ansvar for leverandørkjeden

Den norske klesbransjen har de senere tiårene gjennomgått store endringer. Klær som selges av norske klesbedrifter produseres hovedsakelig i utlandet. Svært lite klesproduksjon foregår i Norge. Denne utviklingen er et resultat av globalisering, lavere handelsbarrierer, forbedret kommunikasjonsteknologi og reduserte transportkostnader. Bedrifters virksomhet har blitt splittet på tvers av organisatoriske og geografiske grenser. Sentrale oppgaver outsources og skaper globale kompliserte leverandørkjeder. I økende grad blir klær produsert i lavkostnadsland i Asia og Øst-Europa (Langhelle et al., 2009: 15), der lønninger og andre innsatsfaktorer er lave. I 2004 stod utviklingsland for tre fjerdedeler av all eksport av klær i verden (ILO, 2005, referert i Laudal, 2010: 67), og andelen er sannsynligvis minst like høy i dag. Norge har de siste 40 årene blitt svært avhengig av å importere klær fra lavkostland. Mer enn 95 % av norsk klessalg er importerte plagg (Langhelle et al., 2009: 19). Det er Kina som er den største leverandøren til det norske klesmarkedet, og står for nesten 45 % av importen. Det er mer enn fem ganger så mye som den nest største leverandøren, som er Tyrkia (Langhelle et al., 2009: 19).

Svært få norske klesbedrifter eier sine egne fabrikker, og fokuset er flyttet mot å markedsføre klærne bedriftene selger på det norske markedet (Langhelle et al., 2009: 15). I stedet for å produsere klær i Norge, bestiller bedriftene produksjonen av klær fra fabrikker i lavkostland. Disse fabrikkene har ofte outsourcet ulike aktiviteter til en rekke underleverandører. Resultatet blir et ekstremt komplekst system av leverandører og underleverandører, noe som medfører at verdikjeden i klesbransjen er vanskelig å kartlegge (Langhelle et al., 2009: 15). Figur 2.3 viser et eksempel på en leverandørkjede for klesproduksjon, fra råvare til kunde.

Figur 2.3: Eksempel på en leverandørkjede for klesproduksjon



Kilde: Eurotex brochure «Textspin» (2003), hentet fra Langhelle et al. (2009)

Bedrifter som kjøper produkter fra fabrikker de ikke eier selv, er ikke juridisk ansvarlige for selve produksjonen. Likevel stilles det i økende grad krav til at de tar ansvar for produksjonen i fabrikkene, og at leverandørkjeden skal inngå i bedriftens samfunnsansvarspolicy. Stortingsmelding nr. 10 (2008-2009) stadfester at «Bedrifter bør ha et bevisst forhold til problemstillinger som berører eller er en følge av deres virksomhet og som ligger innenfor deres 'innflytelsesfære'» (Utenriksdepartementet, 2009: 34). «Outsourcing av funksjoner og oppdrag til andre, kan gi bedriftene et tilsvarende ansvar fordi dette kan betraktes som en del av bedriftens egen virksomhet» (Utenriksdepartementet, 2009: 34-35). Inntil for få år siden, var bedrifter svært tilbakeholdne med å ta på seg et ansvar for leverandørkjeden, men dette er nå blitt et krav (Midttun, 2014: 32).

2.4.2. Omfang og trekk ved den norske klesbransjen

For å kartlegge den norske klesbransjen, gjorde jeg systematiske søk i nettsiden proff.no³. Proff.no er offisiell distributør av juridisk informasjon og regnskapsdata for Brønnøysundregistrene. Alle aktive norske foretak er registrert på denne nettsiden (Proff, 2014a). Med klesbransjen mener jeg de virksomheter som produserer eller handler med klesplagg. Ofte benyttes betegnelsene tekstilbransjen og klesbransjen om hverandre, og det er som regel klesbedriftene som siktes til når tekstilbransjen omtales.

³ Proff.no utgis av Eniro Norge AS. Tjenesten har som mål å «skape en markeds plass for kjøper og selger innen B2B [business-to-business] i Norge» (Proff, 2014b).

Jeg søkte etter bedrifter innenfor relevante næringskoder i klesbransjen. Resultatet viser at 10030 virksomheter er registrert under elleve relevante næringskoder i produksjon, agenturhandel, engroshandel og butikkhandel. Denne mengden består av svært ulike virksomheter, fra store til små, og produsenter av svært ulike typer klær. Det er ingen allmennaksjeselskaper (ASA) i bransjen. De større virksomhetene er organisert som aksjeselskaper (AS), og av disse er det 3712 selskaper. Det er derimot kun 72 aksjeselskaper med en driftsinntekt på over 100 millioner.

Den norske klesbransjen (altså norskeide klesbedrifter), ser kanskje noe annerledes ut enn mange tror. Mange av de kjente motekjedene har svenske eiere. Dette gjelder for eksempel Hennes og Mauritz, Lindex og Kappahl. Det samme gjelder for markedet for arbeidsklær i Norge. Svært mange av merkene innen yrkesbekledning som selges i Norge, eies av svenske morselskaper. Derfor utgjør det jeg her kaller den norske klesbransjen en mindre gruppe enn noen i utgangspunktet vil tro. Jeg kommer tilbake til vurderinger av utvalget i kapittel 4.

Klesbransjen kan deles i fritidsklær og arbeidsklær. Det er kundegruppene som bestemmer denne distinksjonen. Fritidsklær selges til private forbrukere, mens arbeidsklær selges til private virksomheter og offentlige organisasjoner. Når det gjelder produkttype, er fritidsklær både moteklær og bekledning til sport og friluftsliv. Arbeidsklær omfatter uniformer, profilkvær, vernebekledning og andre klær som brukes i forbindelse med yrkesutøvelse.

2.4.3. utfordringer relatert til samfunnsansvar i klesbransjen

Thomas Laudal (2010) har identifisert seks trekk ved klesbransjen med et stort «CSR-potensial». Et stort CSR-potensial betyr at bedrifter har et stort potensial for en positiv påvirkning gjennom samfunnsansvarsaktiviteter. Trekkene gjenspeiler de viktigste utfordringene i klesbransjen, samtidig som de peker på hvilke områder klesbedrifter kan fokusere sin samfunnsansvarspolicy mot. De seks trekkene er

(1) arbeidsintensiv produksjon og tradisjonell teknologi; (2) Store ulikheter i kostnadsnivå mellom produsentland og kjøperland; (3) et kjøperstyrt marked; (4) korte tidsfrister og lav forutsigbarhet i bestillinger; (5) lav gjennomsiktighet; og (6) kommunikasjonssvikt (Laudal, 2010: 67).

Arbeidsintensiv produksjon der det benyttes tradisjonell teknologi krever få utdannede arbeidere. Arbeiderne kan dermed skiftes ut uten store kostnader, og konsekvensen kan være brudd på arbeidernes rettigheter. Siden tradisjonell teknologi er billig i drift er det mindre sannsynlig at det vil investeres i nye produksjonsmetoder som potensielt kan forbedre arbeidsforholdene. På grunn av billig teknologi, kan relativt fattige land satse på klesproduksjon, noe som øker sannsynligheten for vanskelige arbeidsforhold (Laudal, 2010: 67).

Lave kostnadsnivåer i produksjonslandet, i forhold til kjøperlandet, er et kjerneelement i internasjonale selskapers forretningsmodell. Når økonomiske forhold er så ulike, er det også sannsynlig at miljøstandarder og sosiale standarder også er svært ulike. Også risikoen for korrupsjon øker. Store kostnadsforskjeller øker derfor CSR-potensialet i klesbransjen (Laudal, 2010: 67).

Store klesbedrifter plasserer store ordre, og kan derfor legge press på leverandørene (Laudal, 2010: 67). Klesbedriftene kan velge mellom mange leverandører i ulike land, og det er billig å bytte ut leverandører. Konkurransen mellom leverandører kan føre til overutnyttelse av deres egne ressurser (Laudal, 2010: 68), for eksempel av de ansatte.

Hyppige ordre, korte tidsfrister og lav forutsigbarhet er andre faktorer som øker CSR-potensialet. Motebransjen har mange sesonger og reklamekampanjer som krever at klærne er i butikkene innen korte tidsfrister (Laudal, 2010: 68). Også dette kan føre til overutnyttelse av ansatte.

Lav gjennomsiktighet i leverandørkjeden gjør det vanskeligere for klesbedriftene å vurdere risikofaktorer (Laudal, 2010: 68). I tillegg, når klesbedriftene selv holder leverandørene sine hemmelige, er det vanskelig for tredjeparter å sjekke forholdene i produksjonen (Laudal, 2010: 68). I 2013 skjedde det en stor endring for gjennomsiktighet i den norske klesbransjen. Framtiden i våre hender lanserte en kampanje for å få kleskjeder til å offentliggjøre sine leverandørlistene. Kampanjen krevde at kleskjedene skulle ta ansvar for arbeidsforhold ved fabrikkene og offentliggjorde sine leverandørlistene (Framtiden i våre hender, 2013a, 2013b). De samlet inn over 10 000 underskrifter. Hennes & Mauritz, Varner-gruppen, Lindex, Moods of Norway og Kappahl valgte å offentliggjøre sine leverandørlistene, som en følge av kampanjen (Framtiden i våre hender, 2013b).

Det siste kjennetegnet som kan øke CSR-potensialet er eventuelle kommunikasjonsbarrierer. Det kan være at få arbeidere i produksjonslandet snakker engelsk. Når kommunikasjonen er begrenset og innkjøper har lite kunnskap om leverandørene, er det vanskeligere å kontrollere sosiale standarder og miljøstandarder (Laudal, 2010: 68-69).

2.4.4. Oppsummering

De aller fleste norske klesbedrifter har i dag outsourcet produksjon av klærne til fabrikker i lavkostland i Asia og Øst-Europa. Det er likevel en forventning til at norske klesbedrifter skal ta et ansvar for leverandørkjeden. I tillegg til kompliserte leverandørkjeder, er det en rekke trekk ved klesindustrien som kan gi utfordringer relatert til etikk. I dette underkapittelet har jeg identifisert slike utfordringer. Selv om ikke nødvendigvis case-bedriftene møter alle disse utfordringene, gir det en forståelse av bransjen de virker i.

2.5. Forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet

Av de fire case-bedriftene i denne studien, selger to av bedriftene sine klær på forbrukermarkedet, og to på bedriftsmarkedet. Disse markedene fungerer etter ulike logikker, der kjøpsatferden hos kunden er ulik. Raman og Davies (2011: 1) hevder at ulikheter i kjøpsatferd, kjøpsvolum og andre ulikheter gjør at forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet bør behandles forskjellig. Det er stort sett markedsføringslitteraturen som sier noe om ulikhetene mellom forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet, og om samfunnsansvar i de to kontekstene. Her vil jeg greie ut om de ulike logikkene. På bedriftsmarkedet er kundene andre bedrifter og offentlige organisasjoner og foretak. Siden offentlig sektor utgjør en stor kundegruppe, der innkjøpspraksis følger spesielle regler, er anskaffelser i offentlig sektor viet et eget underkapittel.

På bakgrunn av at bedrifter på forbrukermarkedet er mer synlige i mediene, får mer oppmerksomhet fra ikke-statlige organisasjoner og har en større kundegruppe, har jeg en forventning om at bedrifter på forbrukermarkedet blir utsatt for et større press for å ta samfunnsansvar enn bedrifter på bedriftsmarkedet.

2.5.1. Handel på forbrukermarkedet

Atferden til kunden på forbrukermarkedet er uformell, ustrukturert og ofte ikke planlagt. Forbrukeren står, etter egen kjøpekraft, fritt til å velge ulike produkter og å kjøpe varer fra ulike bedrifter. Kundene på forbrukermarkedet kjøper varer og tjenester til personlig forbruk, og legger derfor mer vekt på smak og estetikk (Biong og Nes, 2009: 26). På forbrukermarkedet er det stort fokus på markedstransaksjoner, fordi en bedrift selger til en mengde ulike individer. Markedsføring i form av reklame er viktigst, for å nå frem til et bredt spekter av potensielle kunder (Biong og Nes, 2009: 27).

Den store friheten forbrukeren har kan tolkes som at forbrukeren har en form for makt. Med forbrukermakt menes her makten forbrukere har til å legge press på bedrifter. Forbrukere kan presse bedrifter gjennom politisk forbruk eller gjennom ideelle organisasjoner og forbrukerorganisasjoner. Slik kan det sies at en forbrukers atferd kan være politisk motivert. «Det politiske forbruk kan beskrives som en adferd, hvor det i forbruksvalget mellom produsenter eller produkter legges vekt på bevisste holdninger eller verdier, som retter seg mot fellesskapet» (Sørensen, 2004: 14, min oversettelse). Forbrukeren kan enten avstå fra å kjøpe et produkt eller handle hos en produsent, eller hun kan kjøpe produkter fra produsenter som lever opp til forbrukerens krav (Sørensen, 2004: 14). Forbruk sees ofte som en individuell handling, men dersom mange individer sammen velger bort et produkt eller en produsent, vil det kunne legge press på produsenten. Ikke-statlige organisasjoner spiller en rolle i forbrukerbevegelser og personlige innkjøp da det ofte er disse som setter saker på agendaen. De kan oppfordre forbrukere enten til å boikotte eller å gi sin signatur til kampanjer som setter krav til bedrifter.

Maria Gjølberg (2011: 67) fant i sin doktoravhandling at nordiske bedrifters viktigste motiv for å ha en samfunnsansvarspraksis er av hensyn til omdømme. Der er derfor rimelig å forvente at bedrifter vil ønske å ta samfunnsansvar, under trusselen av at et dårlig omdømme kan føre til at forbrukere vil presse bedriften gjennom forbruk og/eller presskampanjer.

Sammenhengen mellom forbrukeres vektlegging av samfunnsansvar og faktisk forbruk er mindre klar. Selv om forbrukere sier at de mener det er viktig at bedrifter tar samfunnsansvar betyr det ikke nødvendigvis at holdningen reflekteres i faktisk kjøpsatferd (Bhattacharya og Sen, 2011: 168). Forbrukere har svært ulikt nivå av bevissthet mot og kunnskaper om ulike bedrifters samfunnsansvarstiltak. Derfor reagerer forbrukere på bedrifters

samfunnsansvarsinitiativer på ulike måter og til ulik grad (Bhattacharya og Sen, 2011: 170, 172). Generelt reagerer forbrukere sterkere på bedrifter som ikke tar ansvar, enn bedrifter som tar et samfunnsansvar (Bhattacharya og Sen, 2011: 177), som gjør omdømmeaspektet enda viktigere.

2.5.2. Innkjøp på bedriftsmarkedet

Bedrifter på bedriftsmarkedet selger til organisasjoner, der varene og tjenestene som bedriften kjøper inn inngår i bedriftens virksomhet. Produktenes funksjonalitet og ytelse veier tungt som krav fra kundene på bedriftsmarkedet (Biong og Nes, 2009: 26). Innkjøp til bedrifter er ofte en omfattende prosedyre, for å sikre at leverandørene og produktene har de riktige egenskapene (Biong og Nes, 2009: 79). Sammenlignet med kjøp på forbrukermarkedet, er organisasjoners innkjøp basert på en mer rasjonell beslutningstakingsprosess der formelle regelverk må følges (Biong og Nes, 2009: 27). Bedriftsmarkedet preges av at arbeidsoppgavene relatert til innkjøp er strukturerte og faste (Biong og Nes, 2009: 80). Det er gjerne en gruppe medarbeidere som står bak innkjøpene (Biong og Nes, 2009: 26-27). Biong og Nes kaller den gruppen som deltar i kjøpsprosessen for kjøpscenteret. Kjøpscenteret er en uformell og ofte tverrfaglig gruppe som består av for eksempel beslutningstakere, påvirkere, initiativtakere, portvakter, brukere og innkjøpere. Personene som inngår i kjøpscenteret kan ha forskjellig rolle, bakgrunn og personlighet (Biong og Nes, 2009: 84-85). Det betyr at de også kan legge ulik vekt på samfunnsansvar når de vurderer innkjøp.

Personlig salg og relasjonsutvikling er viktig i markedsføringen på bedriftsmarkedet (Biong og Nes, 2009: 27, 79), fordi hver kunde kan gi potensielt stor profitt. Et langsiktig og tett samarbeid kan gi fordeler og en mer forutsigbar drift for både kjøper og selger.

2.5.3. Offentlige anskaffelser

I 2011 kjøpte offentlig sektor i Norge varer og tjenester for nesten 400 milliarder kroner (Statistisk sentralbyrå, 2012), og er derfor en svært viktig kunde for mange bedrifter. Offentlige anskaffelser er regulert gjennom en rekke regler som offentlige organisasjoner og deres leverandører må følge. Her legger også EU og WTO føringer for hvordan offentlige anskaffelser skal reguleres. Formålet med disse reglene er blant annet å sikre at alle potensielle leverandører har lik mulighet til å få kontrakter med statlige og kommunale organisasjoner (Biong og Nes, 2009: 109, 126). Regelverket for offentlige anskaffelser er utformet slik at det skal sikre effektiv konkurranse. Oppdragsgiveren plikter til, så langt som mulig, å basere anskaffelsen på konkurranse (Biong og Nes, 2009:109). Oppdragsgiveren skal

også sikre likebehandling og ikke-diskriminering, samt gjennomsiktighet og etterprøvbarhet (Biong og Nes, 2009: 110). Innkjøp til offentlig sektor skjer etter ulike typer anskaffelsesprosedyrer, der verdien på kontrakten bestemmer hvilke regler som skal gjelde for handelen (Biong og Nes, 2009: 108, 113-115). Kjøperen skal «velge det tilbud som er det økonomiske mest fordelaktige, basert på tildelingskriteriene [...]» (Biong og Nes, 2009: 117) som er oppgitt på forhånd. «Økonomisk mest fordelaktig» innebærer at oppdragsgiveren også kan bruke andre kriterier, i tillegg til pris. Eksempler på slike kriterier er kvalitet, estetikk og miljøegenskaper. Kriteriene må være målbare og kunne vektas mot hverandre (Biong og Nes, 2009: 117-118). Slik åpnes det for at offentlige organisasjoner kan sette kriterier relatert til samfunnsansvar når de lyser ut oppdrag på anbud.

For at forbruk og produksjon skal være mest mulig bærekraftig, mener regjeringen⁴ at offentlig sektor må gå foran og etterspørre varer og tjenester som er produsert etter høye etiske og miljømessige standarder, og slik påvirke bedrifter til å velge en etisk og miljømessig produksjon (Fornyings- og administrasjonsdepartementet, 2009: 12). «Det er eit mål at innkjøp i offentleg sektor skal skje med eit minimum av miljøbelastning og med respekt for grunnleggjande arbeidarrettar og menneskerettar» (Fornyings- og administrasjonsdepartementet, 2009: 12).

Oppdragsgiveren er pålagt ved lov om offentlige anskaffelser å inkludere miljømessige konsekvenser av anskaffelsen i planleggingsfasen. Forskriftene til loven sier at det, så langt det er mulig, skal stilles konkrete miljøkrav (Fornyings- og administrasjonsdepartementet, 2013). Miljøkravene som stilles må være knyttet til kontraktens gjenstand, og det kan stilles krav til at leverandøren skal ha miljøkompetanse. Det er ikke tillatt å kreve at produktet skal være sertifisert eller miljømerket, eller at leverandøren skal være sertifisert (Direktoratet for forvaltning og IKT, 2014). Leverandøren kan imidlertid bruke sertifiseringer og merking som dokumentasjon på at de faktisk har den rette kompetansen og at de oppfyller kravene (Direktoratet for forvaltning og IKT, 2014).

Stortingsmelding nr. 36 (2008-2009) hevder at «[d]et finst eit solid handlingsrom innanfor internasjonalt og nasjonalt regelverk for offentlege innkjøp for å stille etiske krav i alle fasar av innkjøpsprosessen» (Fornyings- og administrasjonsdepartementet, 2009: 13). Offentlige

⁴ Regjeringen som omtales her, i forbindelse med Stortingsmelding nr. 36 (2008-2009), er Jens Stoltenbergs andre regjering 2005-2013.

virksomheter kan kreve at deres leverandørers produksjon skal være forenlig med FNs barnekonvensjon, ILOs åtte kjernekonvensjoner og arbeidslovgivningen i produsentlandet (Initiativ for etisk handel, 2009). Krav om rettferdig handel er mer spissfindig, da det «skal lite til før dette er i strid med forbudet mot diskriminering» (Fornyings- og administrasjonsdepartementet, 2013: 74). Det er ikke tillatt å kreve at produktet skal ha en spesiell merkeordning eller sertifisering for etisk handel, men oppdragsgiver kan angi ulike merkeordninger som en måte, men ikke eneste måte, å dokumentere at kravene er innfridd (Fornyings- og administrasjonsdepartementet, 2013: 75-76).

2.5.4. Oppsummering

Dette underkapittelet har tatt for seg ulikheter mellom innkjøp på forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet. Forbrukernes kjøpsatferd er uformell, ustrukturert og skjer ofte på impuls. Smak og estetikk er viktige hensyn. Forbrukeren har en stor frihet til å velge i sine innkjøp, noe som også kan hevdes å gi en mulighet til å handle som en politisk forbruker. Hvilke hensyn forbrukeren legger til samfunnsansvar er helt opp til forbrukeren selv.

Innkjøpslogikken på bedriftsmarkedet bygger på en rasjonell beslutningstakingsprosess med faste rutiner og oppgaver. Funksjonalitet og ytelse er tungtveiende hensyn, og hensynet til samfunnsansvar avhenger i stor grad av bedriftens egne ønsker og muligens av innkjøperes personlige vektlegging. I offentlige anskaffelser er innkjøp regulert av en rekke statlige lover og regler som skal sikre effektiv konkurranse, gjennomsiktighet og hindre diskriminering. Det er pålagt å inkludere miljømessige konsekvenser, og det er åpent for å stille etiske krav.

Forventningen om at bedrifter på forbrukermarkedet er med utsatt for press til samfunnsansvar svekkes allerede etter denne gjennomgangen. Dette er særlig på grunn av tvilen rundt sammenheng mellom holdninger og kjøpsatferd på forbrukermarkedet, men også fordi innkjøpslogikken på bedriftsmarkedet, og spesielt i offentlige anskaffelser, tilsier at kunder på bedriftsmarkedet har muligheten til å sette et sterkt press bak krav til samfunnsansvar. Dette kommer jeg tilbake til i kapittel 6.1.3.

3. Analytisk rammeverk

I kapittel 2 har jeg gjennomgått fremveksten av samfunnsansvarsfeltet og beskrevet den nyere utviklingen av teorifeltet, samt utviklingen av reguleringsfeltet. For å svare på problemstillingen er det nødvendig å beskrive både case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer og reguleringsystemene som bedriftene inngår i. Det analytiske rammeverkets hensikt er å benytte teori fra de to feltene til å gjøre begrepene mulige å studere.

For å beskrive bedriftenes valg av samfunnsansvarspolicy vil jeg undersøke deres grunnleggende tilnærming til samfunnsansvar, deres motivasjon for samfunnsansvar og i hvilken grad de integrerer samfunnsansvar i organisasjonen og produksjonen (kapittel 3.1.). Jeg vil legge spesielt vekt på det siste, integrasjon, som er fokus for den nyere utviklingen på samfunnsansvarsfeltet. Jeg minner om at det er policyen, og ikke praksisen, som skal undersøkes, men at det likevel er vanskelig å utskille praksis helt fra deres policy. Grunnen til dette er at bedriftene både i sine skriftlige materialer og i mine intervjuer beskriver sin policy gjennom praksis, så vel som gjennom nedskrevne retningslinjer.

For å undersøke om reguleringsystemet bedriften inngår i har en sammenheng med valg av samfunnsansvarspolicy, må jeg også beskrive case-bedriftenes reguleringsystemer. Andre del (kapittel 3.2.) av det analytiske rammeverket gjør greie for ulike former for regulering, hva jeg mener med et reguleringsystem, og hvordan reguleringsystemer kan påvirke bedrifters valg.

3.1. Tilnærminger til å studere samfunnsansvarspolicyer

3.1.1. Grunnleggende tilnærminger til bedrifters samfunnsansvar

Samfunnsansvarslitteraturen er svært omfattende. En rekke teorier forsøker å forklare de grunnleggende spørsmål som gjelder forholdet mellom samfunnet og næringslivet. Svaret på tre spørsmål skiller ulike forståelser av samfunnsansvar. Spørsmålene er (1) «Hva består ansvaret i?», (2) «Hvem er bedriften ansvarlig overfor» og (3) «Hvor langt går ansvaret?» (Jørgensen og Pedersen, 2011: 125; Carroll et al., 2012: 24-25). Svarene på disse tre spørsmålene sier noe om hvordan samfunnsansvar integreres i bedriftens kjernevirksomhet (Jørgensen og Pedersen, 2011: 125), samt et bilde av deres grunnleggende tilnærming til samfunnsansvar.

Det første spørsmålet, «Hva består ansvaret i?» (Jørgensen og Pedersen, 2011: 125). Svaret på dette spørsmålet vil beskrive hva bedriftene ser som sitt ansvar, og reflekteres i hvordan bedriftene arbeider med samfunnsansvar. En smal tolkning vil si at bedriften kun har ansvar for å følge reguleringer, prinsipper og avtaler. De har ansvar for å levere de varer og tjenester de har til hensikt å levere. En bred tolkning av hva ansvaret består i vil erkjenne ansvar for ethvert velbegrunnet krav til bedriften. Bedriften har ikke bare ansvar for å levere et produkt, men også for hvordan produktet er skapt (Jørgensen og Pedersen, 2011: 125-126). Det innebærer at bedriften har et ansvar for leverandørkjeden. Den brede tolkningen kan trekkes så langt som til at en bedrift også er ansvarlige for å arbeide for de positive endringer som faktisk er i deres makt å gjennomføre (Jørgensen og Pedersen, 2011: 125).

Litteraturen viser tre generelle svar på, eller tilnærminger til, det andre spørsmålet, «Hvem er bedriften ansvarlig overfor?». De tre er shareholder-tilnærmingen, stakeholder-tilnærmingen og samfunnstilnærmingen (van Marrewijk, 2003: 96). Shareholder-tilnærmingen fokuserer kun på bedriftseierne. Milton Friedman er kjent for sitt synspunkt om at bedrifter kun er ansvarlige overfor aksjeeierne (shareholders). Hans ofte siterte standpunkt er også tittelen på hans artikkel i New York Times Magazine fra 1970: «The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits» (Friedman, 2007). Han hevder at bedriftslederen

has direct responsibility to his employers. That responsibility is to conduct the business in accordance with their desires, which generally will be to make as much money as possible while conforming to the basic rules of the society, both those embodied in law and those embodied in ethical custom (Friedman, 2007, 173-174).

Poenget er at det er eierne som bestemmer hva bedriften skal gjøre overfor samfunnet. Bedriftseiere *kan* ha andre mål enn profittmaksimering, og da er det bedriftslederens ansvar å følge de målene (Friedman, 2007: 174). Innenfor denne tilnærmingen faller også den type argumentasjon for samfunnsansvar der bedriften har en rekke samfunnsansvarstiltak, men motivasjonen til sjuende og sist er å sikre profitt til aksjonærene. Bedrifter kan ta samfunnsansvar «only to the extent that it contributes to the aim of business, which is the creation of long-term value for the owners of the business» (Foley, 2000, i van Marrewijk, 2003: 96). Det avhenger naturligvis av bedriftseiernes tålmodighet og evne til å tenke langsiktig.

Stakeholder-tilnærmingen hevder at bedrifter ikke kun er ansvarlige overfor aksjeeierne, men også for en rekke aktører som berøres eller kan berøres av bedriftens virksomhet (van Marrewijk, 2003: 96). R. Edward Freemans stakeholder-teori tar sikte på å avklare hvem en bedrift har ansvar overfor. Som beskrevet i kapittel 2, er en «stakeholder» (interessent) enhver gruppe eller individ som kan påvirke eller blir påvirket av en bedrifts virksomhet (Freeman, 2008: 112). Hvilke interessenter en bedrift mener den er ansvarlig overfor, er det derimot ikke nødvendigvis enighet om.

Samfunnstilnærmingen er den bredeste og mest radikale av de tre. Her sees bedrifter som en integrert del av samfunnet, og de er ansvarlige overfor samfunnet som en helhet. De trenger et «licence to operate» fra allmennheten for å tjene samfunnet etter dets behov (van Marrewijk, 2003: 97). Bedriftens eksistens er legitim dersom dens virke bidrar til det felles beste.

Det tredje spørsmålet er «Hvor langt går ansvaret?». Hva er rimelig at en bedrift skal bære ansvar for? Konteksten bedriften virker i og graden av kontroll bedriften har over omgivelsene er avgjørende. Det er et spørsmål om makt og ressurser, og vil variere etter om bedriften er stor eller liten og om den opererer i en kontekst der de har mulighet til å endre sin praksis (Jørgensen og Pedersen, 2011: 126). Denne vurderingen avgrenser jeg til å undersøke hvor langt bakover i leverandørkjeden bedriftene mener at de har et ansvar, og i hvilken grad de føler at de har mulighet til å ta et ansvar.

3.1.2. Typologi for ulike samfunnsansvarspolicyer

I tillegg til å beskrive svarene på spørsmålene over, vil jeg undersøke to dimensjoner for valg av samfunnsansvarspolicy. Den første er om motivasjonen er instrumentell eller moralsk, og den andre er graden av integrasjon av samfunnsansvar. Disse dimensjonene danner til sammen en typologi. Jeg presenterer først dimensjonene, og deretter typologien.

3.1.2.1. Instrumentell eller moralsk tilnærming til samfunnsansvar

Et etablert skille i forskningen på samfunnsansvar er skillet mellom instrumentelle og normative teorier. Det dreier seg om samfunnsansvar rettferdiggjøres instrumentelt eller normativt (morsalsk). Den instrumentelle tilnærmingen vises gjennom argumentasjon om at å ta samfunnsansvar gir konkurransefortrinn, nyttemaksimering og høyere profitt (Gjølberg, 2010: 207; Luthen, 2009: 27). Samfunnsansvarspolicyen begrunnes med hensyn til omdømmebygging og risikohåndtering.

Den moralske tilnærmingen vises gjennom argumenter for at samfunnsansvaret er moralsk motivert. Verdier som menneskerettigheter, arbeidsrettigheter, miljøbeskyttelse eller økonomisk utvikling i fattige land prioriteres høyere enn fokus på økonomisk effektivitet (Gjølberg, 2010: 207; Luthen, 2009: 27). Samfunnsansvaret er indre motivert: Det har en egenverdi (Jørgensen og Pedersen, 2011: 130).

Dimensjonen utgjør her et rendyrket skille for å vise den grunnleggende forskjellen i motivasjon for samfunnsansvar. Antakeligvis er de fleste bedrifter til en viss grad både instrumentelt og moralsk motivert til å ta samfunnsansvar. Det er likevel sannsynlig at den ene motivasjonen kan være sterkere enn den andre. Et rendyrket teoretisk skille er nyttig for å kunne beskrive bedriftenes motivasjoner, og analysere ulikhetene mellom bedrifter.

3.1.2.2. Integrasjon av samfunnsansvar i bedriften

Sveinung Jørgensen og Lars Jacob Tynes Pedersen har nylig satt fokus på integrasjon av samfunnsansvar i sin nye bok:

Integrasjon av samfunnsansvar dreier seg om spørsmålet 'hvordan skal bedriften ta samfunnsansvar?'. Svaret på dette spørsmålet vil avdekke om bedriftens samfunnsansvarstiltak i en reell forstand påvirker måten bedriften utformer og gjennomfører kjerneaktiviteter på, eller om de fungerer som 'vedheng' som ikke har vesentlige implikasjoner for forretningsdriften (Jørgensen og Pedersen, 2013: 111).

Reell integrasjon av samfunnsansvar i en bedrift måles etter hvorvidt samfunnsansvarstiltak påvirker bedriftens kjerneaktivitet, slik at denne aktiviteten utformes og gjennomføres på en annen måte enn den ellers ville gjort (Jørgensen og Pedersen, 2013: 109). Jørgensen og Pedersen etablerer dermed «et skille mellom samfunnsansvarstiltak som får implikasjoner for bedriftens kjerneaktivitet, og de som ikke gjør det» (Jørgensen og Pedersen, 2013: 109). Weaver et al. skiller tilsvarende mellom en integrert form for samfunnsansvar og «en form som er enkel å skille ut» (Weaver et al., 1999, i Morsing og Vallentin, 2010: 280). «Integrerte strukturer og retningslinjer påvirker daglige avgjørelser og handlinger innenfor et firma, blant annet bedriftens strategi og planlegging. » (Morsing og Vallentin, 2010: 281). Motsatt er ikke-integrerte strukturer og retningslinjer «marginaliserte og avsondret fra den ordinære ledelsens

tankegang og daglige avgjørelser, samt organisasjonens daglige drift» (Morsing og Vallentin, 2010: 281).

Halme og Laurila (2009) skiller mellom tre tilnærminger til samfunnsansvar med hensyn til hvordan samfunnsansvar er integrert i kjernevirksomheten. Den første typen kaller de «Philantropy», som legger vekt på nettopp donasjoner, sponsing og dugnad/frivillighet blant de ansatte (Halme og Laurila, 2009: 329). Den andre typen er «CR Integration», der bedriftene fortsetter med sin virksomhet, men integrerer samfunnsansvar. Den tredje typen er «CR Innovation», der målet er å utvikle bedriftsmodeller for å løse sosiale og miljømessige problemer (Halme og Laurila, 2009: 329). Både «CR Integration» og «CR Innovation» er integrert samfunnsansvar («built-in»), mens filantropi er et ikke-integrert «vedheng» («bolt-on»). Jeg tar med meg Halme og Laurila (2009) sine tre typer videre og oversetter disse til filantropi (Philantrophy), forbedring (CR Integration) og innovasjon (CR Innovation).

En reell integrasjon i produksjon og produkt innebærer endringer i måtene bedriften designer, fremstiller og leverer produktet på (Jørgensen og Pedersen, 2013: 109). Filantropi (Philantrophy) gir ingen reell integrasjon. Forbedring (CR Integration) vil i klesbransjen handle om at bedriftene forbedrer sin praksis og bygger inn nye tiltak og rutiner som skal sikre en mer samfunnsansvarlig virksomhet. Et eksempel på forbedring av miljøhensyn er Nudie Jeans, som i 2012 nådde målet om 100 % økologisk bomull i sin buksekolleksjon, etter de satte seg målet i 2006 (Nudie jeans, 2014). Innovasjon («CR Innovation») vil være produksjonsmodeller som løser sosiale og miljømessige problemer. Atle Midttun trekker frem bedriften FIN Fashion som et eksempel på samfunnsansvarsdrevet innovasjon (Midttun, 2008). FIN Fashion kombinerer produksjon av moteklær med et mål om gode arbeidsforhold og høy miljøstandard i leverandørkjeden (Midttun, 2008). Et eksempel på en innovativ bedrift som startet i klesbransjen og brukte sin kjerneteknologi til å utvikle livreddende produkter er det danske selskapet Vestergaard. Bedriften ble etablert i 1957 som produsent av arbeidsklær. I 1986 startet de å levere ullpledd laget av overskuddsull til Røde Kors og Redd Barna. Senere brukte de sin kjerneteknologi til å utvikle tsetse-flue-feller, myggnett og vannfilteret LifeStraw, som løser mange helseproblemer i utviklingsland (Vestergaard, 2014).

Ledelsen i bedriften må være engasjert i målsetningene om samfunnsansvar. Likevel er det viktig at ansvaret ikke stopper hos ledelsen. Dersom kun ledelsen er involvert i satsningen på samfunnsansvar, vil tiltakene ikke påvirke den daglige driften i noen særlig grad (Morsing og

Vallentin, 2010: 281). Integrert samfunnsansvar innebærer «en tankegang der CSR oppfattes som en kontinuerlig lærings-, endrings- og utviklingsprosess som ideelt sett omfatter hele organisasjonen» (Morsing og Vallentin, 2010: 281).

Integrasjonen kan skje til ulike grader. Det kan være integrasjon av samfunnsansvar som er gjennomgripende for kjerneaktiviteten, eller det kan være integrasjon som er tett knyttet til kjerneaktivitetene (Jørgensen og Pedersen, 2013: 111).

3.1.2.3. Typologi over tilnæringer til samfunnsansvar

Jørgensen og Pedersen (2011) har utviklet en typologi (Tabell 3.1) for ulike tilnæringer til samfunnsansvar, basert på de to dimensjonene. Den første dimensjonen, motivasjonen for samfunnsansvar, er delt under merkelappene «extrinsically motivated» (ytre motivert), der handlingene er gjennomføres for å oppnå et annet mål eller å unngå sanksjoner, og «intrinsically motivated» (indre motivert), der motivasjonen ligger i selve handlingen. Den andre dimensjonen er om samfunnsansvar er integrert i organisasjonen eller ikke (Jørgensen og Pedersen, 2011: 129-130). De to dimensjonene krysses og utgjør fire idealtyper.

Tabell 3.1: Typologi over fire tilnæringer til samfunnsansvar

	Extrinsically motivated	Intrinsically motivated
Does not influence the organization's core activities	CSR as windowdressing	Impotent CSR
Does influence the organization's core activities	Strategic CSR	Genuine CSR

Kilde: Jørgensen og Pedersen, 2011: 130

Jeg vil benytte meg av Pedersen og Jørgensens typologi for å analysere bedriftenes policyer for samfunnsansvar. Jeg har oversatt typologien til norsk og terminologien som er i tråd med hvordan jeg har beskrevet de to dimensjonene (tabell 3.2).

Tabell 3.2: Oversatt typologi over fire tilnæringer til samfunnsansvar

	Instrumentell argumentasjon	Moralsk argumentasjon
Ikke integrert	Omdømme-håndtering	Impotent samfunnsansvar
Integrert	Strategisk samfunnsansvar	Genuint samfunnsansvar

Kilde: Jørgensen og Pedersen, 2011: 130, min omarbeidelse.

Omdømmehåndtering (CSR as windowdressing) er ytre motivert og har svak innvirkning på organisasjonens kjerneaktivitet eller sentral beslutningstaking. Samfunnsansvar sees altså som et redskap for å oppnå noe annet. Det er typisk at bedriften kommuniserer verdien av å ta samfunnsansvar for å bygge sitt omdømme (Jørgensen og Pedersen, 2011: 130).

Impotent samfunnsansvar (Impotent CSR) er indre motivert, men har svak innvirkning på organisasjonens kjerne. Selv om intensjonene er gode, blir samfunnsansvarsstrategien ineffektiv. Forklaringen kan være enten at de som er ansvarlige for samfunnsansvaret ikke har autoritet eller makt til å gjennomføre strategien, eller det kan være på grunn av mangel på kunnskap og ferdigheter for å overføre verdiene til praksis (Jørgensen og Pedersen, 2011: 131). Filantropiske prosjekter faller under denne typen. CSR-praksisen forblir overfladisk og neglisjerer de påvirkninger som bedriften har på interessentene. Målgruppen for filantropiske prosjekter er faktisk rettet mot en annen gruppe interessenter enn de som påvirkes av bedriftens virksomhet (Jørgensen og Pedersen, 2011: 131).

Strategisk samfunnsansvar (Strategic CSR) er ytre motivert og samfunnsansvar sees som et redskap for å oppnå noe annet. Samfunnsansvarspolicyen har reell innvirkning på organisasjonens beslutninger og praksis. Antakelsen er at bedrifter kan skape en vinn-vinn-situasjon for både bedriften og interessentene, og således er det teknisk og økonomisk rasjonelt å være ansvarlige (Jørgensen og Pedersen, 2011: 131). Denne tilnærmingen har potensiale for positive konsekvenser for både interessentene og bedriften selv. Det kan hende

at denne tilnærmingen er mest realistisk, i den forstand at den appellerer til bedriftens egeninteresse (Jørgensen og Pedersen, 2011: 131-132). På den andre siden innebærer denne tilnærmingen et «kalkulert samfunnsansvar» som skaper ustabilitet. Det er en svakhet ved tilnærmingen at den bygger på krav fra samfunnet. Når det ikke lenger anses som lønnsomt å ta samfunnsansvar, vil motivasjonen falle bort (Jørgensen og Pedersen, 2011: 131).

Den siste typen, *genuint samfunnsansvar (genuine CSR)*, er indre og moralsk motivert, og har en reell innvirkning på hvordan bedriftens kjerneaktivitet designes og utøves. Beslutningstakerne i organisasjonen identifiserer viktige ansvarsforhold, prioriterer dem fremfor annet, og integrerer dem inn i organisasjonens aktivitet. Ansvarstenkning er sentralt for beslutningstaking, og det kan gi positive resultater som ellers ikke ville vært mulig å oppnå på annen måte (Zsolnai, 2004, i Jørgensen og Pedersen, 2011: 132)

3.1.3. Operasjonalisering av rammeverket for å beskrive samfunnsansvarspolicyer

For å vise hvordan jeg vil analysere bedriftens samfunnsansvarspolicyer, viser jeg her hvordan jeg operasjonaliserer det analytiske rammeverket.

1. Hvem bedriften er ansvarlig overfor, hva ansvaret består i og hvor langt ansvaret går, kan best studeres gjennom hvordan bedriftene selv beskriver sin policy og sin tilnærming til samfunnsansvar. I datamaterialet vil jeg se etter utsagn som relaterer seg til disse spørsmålene.
2. For å si noe om bedriftens motivasjon for å ta samfunnsansvar, vil jeg undersøke deres begrunnelser for policyen de velger. Det er vanskelig, eller nær sagt umulig, å vite den *egentlige* motivasjonen. Det kan til og med hende at bedriftens påstand om motivasjon er rett frem usann. Det mest tilgjengelige er derfor å studere argumentasjonen for en instrumentell eller normativ motivasjon. Det gjelder å vurdere om de heller mest mot den ene eller den andre dimensjonen. Argumentasjon for en instrumentell tilnærming vil legge vekt på at policyens hensikt er å skaffe mer profitt, bedre omdømme, håndtere risiko eller å skaffe konkurransefortrinn. På den andre siden vil argumentasjon som viser en moralsk tilnærming legge vekt på hensyn som menneskerettigheter, arbeiderrettigheter, miljøbeskyttelse, klima og fattigdomsbekjempelse som verdier i seg selv.
3. Integrasjon av samfunnsansvar er et viktig fokus i analysen. For det første må samfunnsansvaret være forankret i bedriftens kjernevirksomhet. Satsningsområdene og

aktivitetene relatert til samfunnsansvar, skal være relatert til bedriftens viktigste aktiviteter. Hvis samfunnsansvaret er integrert, «built-in», er det innebygget i bedriftens virksomhet. Dersom den i motsatt tilfelle fungerer som et vedheng til virksomheten, «bolt-on», er ikke samfunnsansvaret integrert. Satsing på filantropi og overskuddsdeling som samfunnsansvarspolicy er ikke integrert samfunnsansvarspolicy. Jeg vil kategorisere samfunnsansvarspolicyene som basert på forbedring, innovasjon og/eller filantropi.

For det andre er plassering av beslutningstaking og ansvar i organisasjonen særdeles viktig for integrasjon. For at samfunnsansvaret skal være forankret, må beslutningstaking og ansvar til en viss grad legges på ledelsesnivå. Personen(e) som har ansvar og beslutningsmyndighet må ha tilstrekkelig innflytelse til at samfunnsansvarspolicyen kan realiseres. Dersom beslutningstaking og ansvar for samfunnsansvarspolicyen er forankret i ledelsen, er samfunnsansvarspolicyen integrert i organisasjonen.

For det tredje er det nødvendig å vurdere i hvilken grad samfunnsansvar er integrert i produksjonen av klærne og klærne i seg selv. Dersom samfunnsansvarlige hensyn tas i valg av produkter og måten produktene fremstilles på, er samfunnsansvarspolicyen integrert i produkt og produksjon. Slike hensyn vil være til arbeidsrettigheter, menneskerettigheter, klima og miljø, og egenskaper ved produktet.

3.2. Tiltærminger til å studere reguleringsystemer

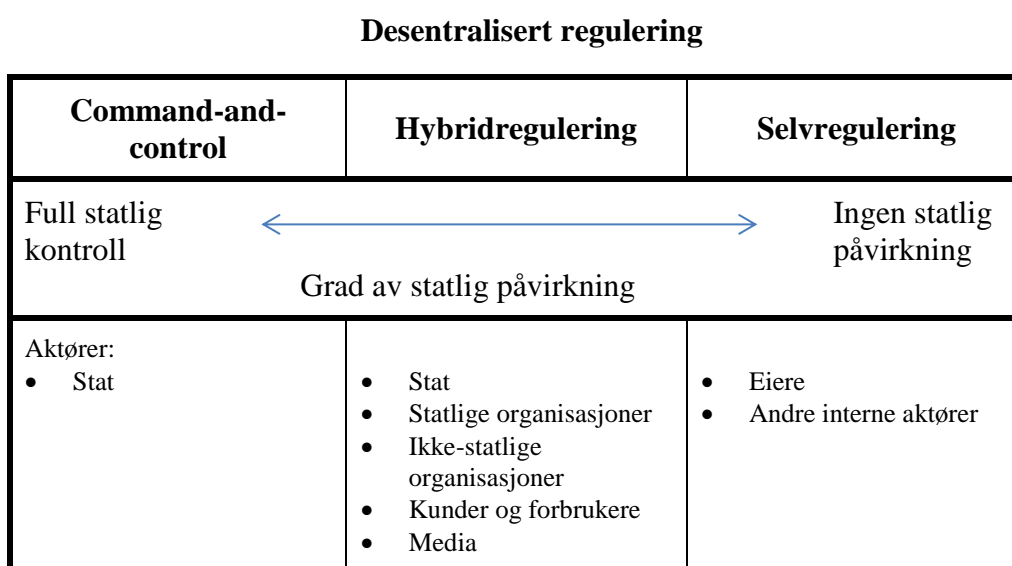
3.2.1. Ulike former for regulering

I kapittel 2 beskrev jeg at reguleringsbegrepet har utviklet seg fra å beskrive enveis-regulering fra staten til en miks av statlig styring, selvregulering i markedet og andre aktører som forsøker å regulere næringslivet. Jeg vil her introdusere ulike former for regulering som inngår i et slikt bredt reguleringsbegrep.

Det finnes et virvar av ulike betegnelser på ulike og ofte overlappende former for regulering. Her trekker jeg på ulike teoretikers definisjoner og kategoriseringer, og forener disse i en sammenheng som er logisk for min studie. Black (2001) skiller mellom statlig command-and-control-regulering og desentralisert regulering. Det markerer et hovedskille mellom direkte styring av staten og regulering som skjer mer indirekte, der staten ikke er den eneste regulatoren.

Jeg mener det er hensiktsmessig å skille mellom command-and-control-regulering, hybridregulering og selvregulering (som underkategorier av Black's desentraliserte regulering) (figur 3.1). Istedenfor å kategorisere etter om staten er innblandet i reguleringen eller ikke, slik som ofte gjøres, er det her mer hensiktsmessig å se statlig innblanding som et kontinuum fra full statlig kontroll til ingen statlig påvirkning. Dette er fordi det er vanskelig og unødvendig å sette et skarpt skille for hvor staten er involvert eller ikke.

Figur 3.1: Ulike former for regulering



Command-and-control-regulering

Command-and-control-regulering beskrives som å innføre lover, for så å håndheve disse (Black, 2001: 105). Et premiss for command and control-regulering er at staten har kapasitet til å kommandere og kontrollere (Black 2001, 106). Reguleringen beskrives ofte som unilateral, basert på enkel årsak-virkning-effekt og forestilt en lineær prosess fra policyutforming til implementering (Black, 2001: 106). Svakheter ved denne formen for regulering viser seg når staten ikke har kunnskap nok til å identifisere årsakene til problemet, finne de rette løsningene og passe på at reglene følges. Slike svakheter kan være vage målsetninger, upassende virkemidler, utilsiktede konsekvenser og rigiditet (Black, 2001: 105-106).

Desentralisert regulering

Desentralisert regulering kan sees som motsatsen til statlig command-and-control-regulering. Ideen om desentralisert regulering bygger på endringene i reguleringspraksis som er nevnt tidligere. Den åpner for å se regulering mellom flere sosiale aktører. At reguleringen er desentralisert betyr ikke nødvendigvis at staten ikke er til stede i reguleringen, men at staten ikke styrer «ovenfra» gjennom lovverket. Det er i seg selv en avvisning av at staten har monopol på å utøve regulerende makt og kontroll, og en anerkjennelse av at makt og kontroll kan utøves av ikke-statlige aktører (Black, 2001: 103). To former for desentralisert regulering er hybridregulering og selvregulering.

Hybridregulering er desentralisert regulering, som involverer stater, mellom- og overstatlige organisasjoner, ikke- statlige organisasjoner og bedrifter (Pattberg, 2006: 243). Pattberg (2006) skiller mellom hybridregulering og co-regulering, der sistnevnte kun er privat regulering, altså uten statlig innblanding. Co-regulering er definert som «regulatory arrangements, wherein at least one actor is not a profit-making entity and therefore conflicts of interest and conflicts of values have to be bridged in order to institutionalize the cooperation and reap joint gains» (Pattberg, 2006: 244). Her har jeg altså innlemmet co-regulering under hybridregulering, fordi jeg, som argumentert for over, ikke ønsker å sette et skille mellom statlig innblanding og ikke.

Selvregulering « [r]efers to arrangements where individual firms or business associations set their own rules of behavior in the form of codes of conduct, corporate governance guidelines, or mission statements» (Richter, 2001, i Pattberg, 2006: 243-244). «Ren» selvregulering, setter krav til at reguleringen skal være frivillig initiert uten noen form for statlig innblanding (Black, 2001: 116). Som Pattberg holder frem er dette en bedrifts egne retningslinjer, avtaler, verdier og visjoner. Selvregulering kan også sees som et instrument som staten kan velge å bruke ved å delegere reguleringsansvaret til grupper eller organisasjoner (Black, 2001: 114, 116). Staten kan også kreve selvregulering gjennom command-and-control-regulering (Utting, 2005: 10). Total mangel på behandling av et reguleringsområde kan også sees som statlig policy. Det kan altså være vanskelig å skille ut nøkkelvariabelen som gjør regulering til selvregulering (Black, 2001: 116).

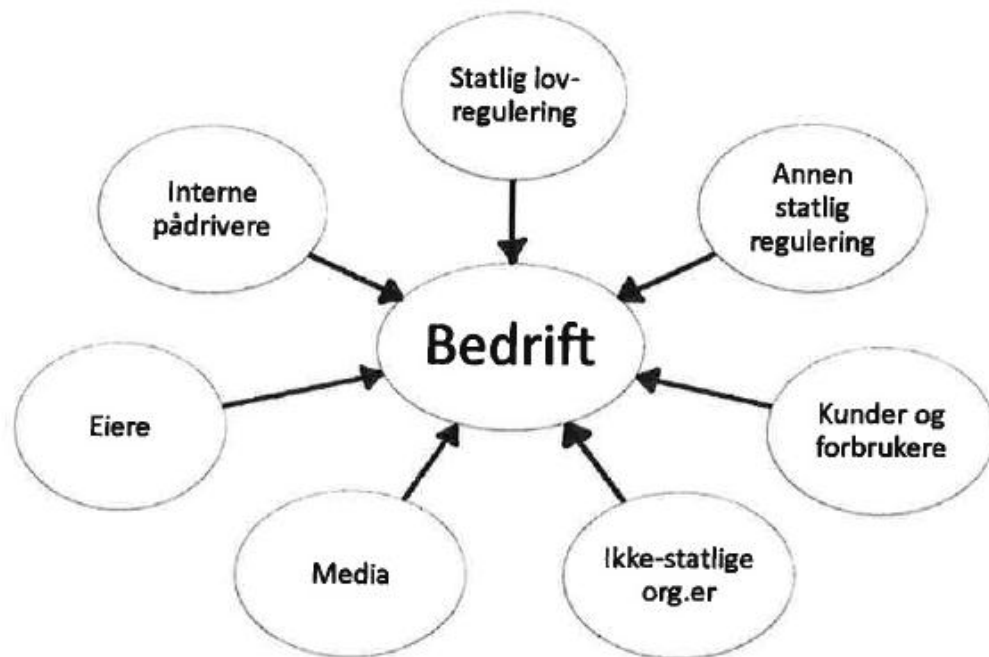
I denne studien er det hensiktsmessig å legge til grunn et bredt reguleringsbegrep, som rommer både command-and-control-regulering, annen statlig regulering, hybridregulering og

selvregulering. Det medfører at aktører som deltar i regulering befinner seg i markedet, i politikken, i forvaltningen og i sivilsamfunnet og kan være både avsendere og mottakere av regulering. En slik tilnærming åpner for en analyse av hvordan bedrifter reguleres av en rekke ulike aktører.

3.2.2. Reguleringsystemer som analytisk tilnærming

Et reguleringsystem, slik jeg bruker begrepet i denne studien, er sammensetningen av de aktørene som forsøker å utøve innflytelse over en bedrifts samfunnsansvarspolicy. Utgangspunktet er at hver case inngår i ulike reguleringsystemer som varierer (de vil ligne mye fordi de fire casene er i samme bransje og har mange likhetstrekk). Reguleringsystemer består av de aktører (regulatorer), eller reguleringsmekanismer med en rasjonell aktør bak, som har en potensiell påvirkning på en bedrifts samfunnsansvarspolicy. Jeg vil kun inkludere regulatorer som aktører med en hensikt. Dette utelukker for eksempel kultur som en regulator. Aktørene som inngår i reguleringsystemet for bedrifters samfunnsansvar kan deles i tre grupper: staten/statlige aktører, aktører i omgivelsene, og interne aktører. De tre grupperingene kan logisk knyttes til de ulike reguleringsformene. Staten regulerer gjennom command-and-control, gjennom hybridregulering, og kan «tillate» selvregulering. Aktørene i omgivelsene legger press på eller samarbeider med bedriftene, og kan slik inngå i hybridregulering. De interne aktørene er regulatorer innenfor egen bedrift. De legger opp til enten selvregulering eller å inngå i regulerende ordninger (for eksempel bli medlem av Global Compact eller samarbeide med en interesseorganisasjon) med aktørene i omgivelsene. Jeg har valgt å fokusere på staten, ikke-statlige organisasjoner, kunder og forbrukere, media, eiere og interne pådrivere (figur 3.2). Jeg påstår ikke at reguleringsystemet jeg har tegnet opp er fullstendig, men mener det reflekterer de regulatorer som legges mest vekt på i litteraturen om regulering og selvregulering av samfunnsansvar. Det er heller ikke et forsøk på å kartlegge alle «drivere» for at bedrifter tar samfunnsansvar (som for eksempel konkurransefortrinn på markedet), fordi drivere kan være mindre konkrete og ikke initiert av aktører.

Figur 3.2: Et generelt reguleringsystem



3.2.3. Operasjonalisering av rammeverket for å beskrive reguleringsystemet

Undersøkelsen er utformet slik at statlig lovregulering er lik for alle case-bedriftene. Statens command-and-control-regulering inngår dermed på samme måte i de fire casenes reguleringsystemer. De kan likevel forholde seg til lovreguleringen på ulike måter. Hvordan staten regulerer gjennom andre verktøy enn lovgivning kan variere i større grad med tanke på hvordan bedriftene merker denne typen regulering.

I reguleringsystemet inngår også alle ikke-statlige aktører som forsøker å påvirke bedriften, gjennom hybridregulering. Aktørene jeg vil fokusere på i datainnsamlingen er ikke-statlige organisasjoner og andre hybridorganisasjoner, kunder/forbrukere, mediene, eiere og interne pådrivere.

Interne aktører inngår i reguleringsystemet innenfor selvregulering. Eiere, ledelsen, styremedlemmer, CSR-lederen eller andre ansatte kan være pådrivere for utforming av samfunnsansvarspolicyen.

Hensikten med dette rammeverket er å beskrive reguleringsystemene som bedriftene inngår i. I datainnsamlingen er det nødvendig å vurdere hvilke aktører som forsøker å sette krav til og å utøve innflytelse over bedriften, hvilke krav aktørene setter og om disse kravene

integreres i bedriftenes samfunnsansvarspolicy. En slik kartlegging kan si noe om hvordan bedriftene reguleres og om denne reguleringen har en påvirkning på bedriftenes valg av samfunnsansvarspolicy.

4. Metodisk tilnærming

I dette kapittelet vil jeg gjøre rede for og begrunne mine metodiske valg. Som forskningsstrategi har jeg valgt sammenlignende case-studie. Jeg har brukt mye tid på å kartlegge klesbransjen og velge ut case, og derfor er fremgangsmåten for utvalg viet betydelig plass. Videre beskriver jeg datainnsamlingen og fremgangsmåte for analysen. Til slutt kommenterer jeg studiens validitet, reliabilitet, generaliseringsgrunnlag, refleksivitet og utfordringer i sammenligning av case-bedriftene.

4.1. Forskningsstrategi

4.1.1. Kvalitativ metode

Hensikten med denne studien er å undersøke om reguleringssystemet som en bedrift inngår i påvirker bedriftens valg av samfunnsansvarspolicy. Problemstillingen er bestemmende for hvilke typer data som er mest fruktbare (Grønmo, 2004: 124). Fordi problemstillingen legger opp til å undersøke både bedrifters reguleringssystemer og indre organisering, krever det en bred forståelse av bedriftens situasjon. Kvalitative data egner seg til analytisk beskrivelse, der formålet er å beskrive en helhetlig situasjon (Grønmo, 2004: 130). Samfunnsansvar i bedrifter har tidligere blitt studert både kvalitativt og kvantitativt. Fordi begrepet er essensielt omstridt (Okoye, 2009), tillater ikke en kvantitativ tilnærming å gå inn i bedriftenes forståelse av begrepet. Å håndtere et stort antall bedrifter for å svare på problemstillingen, ville blitt for tidkrevende for denne masterstudien, i tillegg til at det ville gått på bekostning av forståelsen av bedriftenes situasjon. Av disse årsaker har jeg valgt kvalitative casestudier som forskningsstrategi.

4.1.2. Sammenlignende case-studie

Problemstillingen peker også mot at jeg bør sammenligne flere case som inngår i ulike reguleringssystemer. En case er en konfigurasjon – en kombinasjon av egenskaper (Ragin, 1987: 3). Case blir som regel studert som helheter, og sammenlignet med hverandre, ved bruk av kvalitativ metode (Ragin, 1987: 3). Sammenligning av case involverer altså å sammenligne kombinasjoner av egenskaper hos ulike enheter. Dersom bedrifter med ulike reguleringssystemer velger ulike samfunnsansvarspolicyer, er det mulig at reguleringssystemet påvirker valg av samfunnsansvarspolicy.

Sammenlignende case-forskning tar utgangspunkt i teori, som ordner de ulike casene. Ut fra teorien, finner forskeren to sett av sammenlignbare case. Det som er interessant er de faktorene som er til stede i det ene settet med case, og ikke til stede i det andre. Slike funn kan bidra til teoriutvikling (Gran 2012, 212). Målet er å sette fingeren på nøkkelaspekter som er ulike mellom gruppene av case (Ragin, 1987: 51-52). I denne studien er hensikten å undersøke om reguleringssystemet, kombinasjon av faktorer i bedriftens omgivelser, gir ulikt utfall i bedriftenes valg av samfunnsansvarspolicy, som er en annen kombinasjon av faktorer.

Jeg har valgt fire case. Av de fire casene er det to klesbedrifter som selger sine varer på forbrukermarkedet, og to som selger på bedriftsmarkedet. Hensikten med dette skillet er at jeg antar at reguleringssystemene ser ulike ut. Bakgrunnen for denne antakelsen er særlig at bedriftene har ulike kundegrupper, samt at det har vært rettet ulik grad av oppmerksomhet mot bedrifter på forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet. Mer presist er ikke studiet av ulikheter i bedrifter på bedrifts- og forbrukermarkedet et mål i seg selv, men en innfallsvinkel for å undersøke om bedrifter med ulike reguleringssystemer har ulike samfunnsansvarspolicyer. Dersom bedrifter i bedriftsmarkedet og forbrukermarkedet bedriftene velger ulike samfunnsansvarspolicyer, er det interessant å se om dette har å gjøre med kundegruppene og andre trekk ved reguleringssystemene.

Sammenlignende casestudie fungerer godt når de relevante antall case er få (Ragin, 1987: 49). Å inkludere flere enn to case styrker studien (Yin, 2009: 62). Ragin mener at sammenligning av to til fire positive case med to til fire negative case er mulig å håndtere (Ragin, 1987: 49). Det avhenger av hvor mye tid og forskningsmidler man har til rådighet. En annen relevant faktor er antall egenskaper som skal studeres og sammenlignes mellom de ulike casene (Ragin, 1987: 50). Jeg valgte å ta for meg fire case, fordi det gir et bedre grunnlag for analyse enn to case, samtidig som jeg mener at det er håndterbart. Selv om utvalget er gjort basert på likheter mellom bedriftene, kan bedriftene ha mange ulikheter som det kan være vanskelig å kontrollere. For mer reliable funn, ville det vært en fordel å ta for seg flere case for å kunne se systematiske forskjeller. Det er dessverre ikke mulig innenfor rammene av denne masteroppgaven.

4.2. Utvalg av studieobjekter

4.2.1. Valg av sektor

Bedrifiers omgivelser og virksomhet varierer stort mellom ulike sektorer. Jeg har valgt å studere bedrifter på tekstilmarkedet, herunder kun bedrifter som selger klær. Det er flere grunner til at jeg har valgt klesbransjen. For det første er det en internasjonal industri, der de aller fleste norske klesbedrifter har produksjon i andre land. Selv om de ikke er juridisk ansvarlige for produksjonene fordi de ikke eier fabrikkene, forventes det av blant andre forbrukere og regjeringen at de tar et samfunnsansvar for virksomheten i leverandørkjeden.

For det andre er det en industri som har fått mye oppmerksomhet i mediene og fra «vaktbikkjene» i sivilsamfunnet. De klesbedriftene som kommer i dette søkelyset er også mer utsatt for regulering av forbrukere, og statlige og ikke-statlige aktører. De fleste forbrukere har et forhold til bedriftene på forbrukermarkedet, og mange arbeidstakere har også et forhold til leverandørene av arbeidsklær. Det er sannsynlig at casene i denne studien inngår i reguleringssystemer der noen aktører forsøker å utøve innflytelse over bedriftene. Antakelsen er at klesbedriftene på forbrukermarkedet er synligere for forbrukere, interesseorganisasjoner og staten enn bedriftene på bedriftsmarkedet, som det har vært mindre oppmerksomhet rundt. Det er også den bransjen jeg har mest kunnskap om, da jeg har fulgt med på sakene og fokuset som har vært rettet mot norske bedrifter over flere år.

For det tredje er klesbransjen et «mer konkret» studieobjekt enn en tjenesteytende sektor. De har en konkret leverandørkjede og selger konkrete produkter med sammenlignbare egenskaper.

En begrensning ved å studere kun én sektor er at funnene i studien kan med mindre sikkerhet overføres til andre sektorer i næringslivet. Likevel er valget om å studere én bransje bevisst. For å oppnå validitet i sammenligningen, er det en fordel at casene er i samme bransje. Dette kommer jeg nærmere inn på i de følgende avsnittene.

4.2.2. Kriterier for utvalg

«Most similar system design» (MSSD) fremstår som mest hensiktsmessig i min studie. MSSD går ut på å sammenligne case som er mest mulig like, bortsett fra variablene som forskeren vil studere sammenhengen mellom (Andersen, 1997: 107). Jeg vil beskrive både hvordan reguleringssystemet og samfunnsansvarspolicyen varierer. For at det skal være mulig, bør

andre faktorer være så like som mulig. Jo likere enhetene som sammenlignes er, desto større er muligheten for å isolere faktorene som forårsaker forskjellene mellom enhetene (Lipset, 1990, referert i Andersen, 1997, 104). Andersen (1997: 107) hevder at valg av case med flest mulig like faktorer kan betraktes som tilsvarende statistisk kontroll. En utfordring med denne tilnærmingen er at det kan være vanskelig å identifisere de mest adekvate casene (Andersen, 1997: 116). Av meg kreves det inngående kunnskaper om bedriftene og deres regulerende omgivelser (Andersen, 1997: 116).

Slik jeg ser det krever problemstillingen en omhyggelig utvelgning av case. Dette fordi det er mange faktorer som kan tenkes å spille inn på valg av samfunnsansvarspolicy, for eksempel virksomhetens størrelse og produksjonsland. Når jeg sammenligner klesbedrifter, tolker jeg MSSD til at det er et mål å gjøre «systemene» (bedriftene og deres regulerende omgivelser) mest mulig like, for å kunne sammenligne noen kontrollerte ulikheter. Norske klesbedrifter er like i den forstand at produktene (klær) er i samme kategori, de har lignende leverandørkjeder og de møter lignende problemstillinger i utformingen av en samfunnsansvarspolicy. Til sammenligning er «systemene» til en klesbedrift og et rederi svært ulike. Den norske klesbransjen er samtidig svært variert og består av både store og små bedrifter som produserer ulike typer klær.

Utvalget av bedrifter er gjort på grunnlag av en rekke kriterier:

- 1) Bedriftene skal være eid av norske aktører og ikke ha utenlandske eiere. Samfunnsansvarspolicyen vil derfor vært utformet i en norsk kontekst, uten direkte eller indirekte påvirkning fra utenlandske morselskaper.
- 2) Bedriftene må regnes som store foretak, fordi de da vil være under den samme statlige command-and-control-reguleringen. Det gjør at denne typen regulering ligger fast i reguleringssystemet til alle bedriftene i utvalget. Store foretak må oppfylle to av disse tre kriteriene: Salgsinntekt på over 70 millioner kroner, balansesum på mer enn 35 millioner kroner og mer enn 50 ansatte/årsverk (Altinn, 2010).
- 3) Bedriftene må være relativt like store og ha samme selskapsform. Det vil medvirke til at reguleringssystemene er sammenlignbare. Jeg begrenset derfor utvalget til aksjeselskaper med en driftsinntekt over 100 millioner⁵.

⁵ Nivået 100 millioner er valgt av meg og er passende fordi det begrenser universet, slik at det videre er mer håndterbart. Universet forblir stort nok til å gjøre et utvalg på bakgrunn av de andre kriteriene.

- 4) Klesproduksjonen skal skje på fabrikker i utlandet. Det åpner for at deres samfunnsansvarspolicyer også inkluderer produksjonen. Samfunnsansvar i norsk produksjon og virksomhet er mindre interessant fordi det er strengere regulert ved lovgivning.

Selv om jeg har forsøkt å danne et utvalg med mest mulig like bedrifter, har jeg inkludert en variasjon, som er markedet klesplagget selges på, og dermed også kundegrupper. I kapittel 5.2. har jeg vist at innkjøp på de to markedene fungerer etter ulike logikker.

4.2.3. Fremgangsmåte for utvalg

For å få oversikt over bedrifter som oppfylte mine definerte kriterier, gjorde jeg søk i nettsiden proff.no. Her søkte jeg etter aksjeselskaper og allmennaksjeselskaper med en driftsinntekt over 100 millioner kroner innenfor relevante næringskoder. Det er ingen allmennaksjeselskaper i Norge som produserer eller selger klær, slik at alle treffene var aksjeselskaper. Av disse var det 72 bedrifter. Ved å sile bort butikkhandel og agenturhandel, som ikke har en direkte produksjon, var det 38 bedrifter som oppfylte kriteriene. I tillegg luket jeg bort de bedrifter der klessalget kun er en liten del av inntekten, eller av andre grunner ikke var egnet som case (f.eks. p.g.a. uoversiktig organisering, kun produksjon i Norge, attføringsbedrift m.m.). Dette ga et univers på 18 bedrifter. Det er likevel en stor variasjon mellom de 18 bedriftene hva gjelder inntekt, produkt og antall ansatte. På bakgrunn av kriteriene kontaktet jeg først seks bedrifter: to arbeidsklesbedrifter, to bedrifter som selger moteklær og to bedrifter som selger fritids- og sportsklær.

Jeg henvendte meg til bedriftene på e-post, med oppfølgende e-post og/eller telefon der jeg ikke fikk svar innen en uke. I forespørselen ba jeg om et intervju med den personen i bedriften med ansvar for samfunnsansvar, samt å få tilsendt de relevante dokumentene bedriften besitter som sier noe om hvordan de arbeider med samfunnsansvar. Victoria AS og Bekken & Strøm AS er de to eneste landsdekkende store norske arbeidsklesleverandørene, og dermed var det en stor fordel at begge samtykket til å være med i studien. Av bedrifter på forbrukermarkedet var det flere aktuelle bedrifter. Stormberg AS var den første til å si ja. Det var derimot tre andre bedrifter i forbrukermarkedet som ikke ønsket å delta. En klesbedrift som selger moteklær og en som selger sport/fritidsklær takket nei. En annen kjent klesbedrift innen mote svarte ikke på gjentatte henvendelser via e-post og telefon. Deretter kontaktet jeg CSR-ansvarlig i Pierre Robert Group AS, som sa ja til å delta i studien. På bakgrunn av

responsen fra bedriftene og fordi jeg innså at seks case var mye, reduserte jeg utvalget til fire bedrifter.

Det endelige utvalget er dermed:

- Victoria AS (bedriftsmarkedet)
- Bekken & Strøm AS (bedriftsmarkedet)
- Stormberg AS (forbrukermarkedet)
- Pierre Robert Group AS (forbrukermarkedet⁶)

Tabell 4.1 og 4.2 viser viktige egenskaper ved utvalget. Alle de fire casene har norske eiere, men Pierre Robert Group skiller seg likevel ut. Pierre Robert Group eies av det store multinasjonale selskapet Orkla ASA og inngår i en mer komplisert eierstruktur. De andre tre bedriftene eies av én gründer (Stormberg) eller av én (Victoria) og to (Bekken & Strøm) familier. I disse tre bedriftene er eierne involvert i styret og ledelsen, slik at eierne som personer kommer tettere på virksomheten.

Tabell 4.1: Sentrale egenskaper for case-bedriftene

Bedrift	Produkt	Selskaps- type	Nærings- kode	Eier/ største aksjonær	Produksjon
Victoria	Arbeidstøy	AS	46.421	Åberon Holding AS	Utland
Bekken & Strøm	Arbeidstøy	AS	46.421	Bekken & Strøm Holding AS	Utland
Pierre Robert Group	Undertøy, strømper, treningsstøy	AS	46.421	Orkla ASA	Utland
Stormberg	Sport/ friluft	AS	14.190	Stormberg Group AS	Utland

Kilder: Proff, 2014c, 2014d, 2014e, 2014f

Næringskoder:

14.190: Produksjon av klær og tilbehør ellers

46.421: Engroshandel med klær

⁶ Pierre Robert Group selger sine produkter til forbrukere gjennom de fire store dagligvarekjedene Reitangruppen, Norgesgruppen, ICA Gruppen og Coop Norge. Dagligvarekjedene er altså den nærmeste kunden og mellom leddet mellom Pierre Robert Group og forbrukerne. Pierre Robert Group selger altså produktene til andre bedrifter i første omgang. Jeg har likevel vurdert at bedriften tilhører forbrukermarkedet fordi produktene er fritidsklær og markedsføringen er rettet mot forbrukere. Bedriften har også en nettbutikk hvor man kan bestille klær direkte.

Tabell 4.2: Case-bedriftenes størrelse

Bedrift	Salgsinntekt 2012	Balansesum 2012	Antall ansatte	Stort/ lite foretak
Victoria	108 167 000	67 271	54	Stort
Bekken & Strøm	208 923 000	118 999	83	Stort
Pierre Robert Group	452 829 000	288 094 000	171	Stort
Stormberg	247 581 000	161 873 000	19	Stort

Kilder: Proff, 2014c, 2014d, 2014e, 2014f

Det var ikke mulig å finne et utvalg der alle bedriftene var like store, slik at i utvalget har Pierre Robert Group en salgsinntekt som er over fire ganger høyere enn inntekten til Victoria. Likevel mener jeg at bedriftene er sammenlignbare fordi de er over en viss størrelse, men de er heller ikke av de største aktørene. Det er langt frem til den største aktøren i markedet: I 2012 hadde den største norske aktøren i klesbransjen, Varner-Gruppen, salgsinntekter på over 9,8 milliarder kroner (Proff, 2014g).

På forhånd visste jeg at Stormberg hadde et omfattende arbeid med samfunnsansvar, og at de lå på topp i en omdømmeundersøkelse fra 2013 (Apeland, 2013). Tanken bak å velge Stormberg som case var at jeg da også sannsynliggjorde en variasjon i samfunnsansvarspolicyen blant bedriftene. Siden hensikten ikke var å måle omfanget av samfunnsansvar, eller hvor «flinke» bedriftene er, er det ikke problematisk i forhold til de andre bedriftene i utvalget.

4.3. Datainnsamling

Datagrunnlaget for undersøkelsen er dokumenter som sier noe om samfunnsansvarspolicyen, samt intervjuer med representanter fra bedriftene. Et viktig poeng er at det er policyen som er studieenheten, ikke hvordan policyen har blitt satt ut i live. Det kan være vanskelig å skille praksis og policy, men poenget er at det ikke inngår i denne studien å etterprøve om policyen og bedriftens egen beskrivelse av atferd faktisk implementeres i praksis.

4.3.1. Dokumentanalyse

Da jeg kontaktet bedriftene, ba jeg om å få tilsendt alle dokumenter som sier noe som deres samfunnsansvarspolicy, for eksempel Code-of-conduct, handlingsplaner og rapporter.

Tabell 4.3 viser en oversikt over alle tekstkilder jeg har for de ulike casene.

Tabell 4.3: Oversikt over dokumenter

Bedrift	Dokumentkilder
Victoria	<ul style="list-style-type: none">- Tekst på nettsider (per 1.3.2014)- Code of conduct- Følgrebrev til Code of conduct- Rapport til Miljøfyrtårn, 2012- Policy for kvalitet og HMS
Bekken & Strøm	<ul style="list-style-type: none">- Tekst på nettsider (per 3.3.2014)- Rapport til Miljøfyrtårn, 2012- Sertifikat Miljøfyrtårn- Miljømål, vedlegg til rapporten til Miljøfyrtårn- Medlemsbevis Grønt punkt- Innkjøpsveileder- Policydokument for HMS- Code of conduct
Pierre Robert Group	<ul style="list-style-type: none">- Årsberetning, 2012- Tekst på nettsider (per 12.6.2014)- Kjemikalieguiden- Code of conduct- Rapport til Initiativ for etisk handel, 2012- Intropresentasjon til nyansatte om CSR- Registrerings skjema for innkjøp
Stormberg	<ul style="list-style-type: none">- Årsberetning for Stormberg Group AS, 2012- Tekst på nettsider (per 17.3.2014)- Code of conduct- Medlemsrapport Initiativ for etisk handel, 2012- Communication on progress til Global Compact, 2012- Kjemikalieliste- Inspeksjonsrapport, 2013- Klimahandlingsplan- Klimarapport, 2012- Klimasertifikat, 2013

Det er viktig at kildene er tilgjengelige, relevante, autentiske og troverdige (Grønmo, 2004: 122-123). Bedriftene bestemte selv hvilke dokumenter de ville sende meg. Noen av kildene er offentlige tilgjengelige, mens andre er til internt bruk i bedriftene. Det kan hende at bedriftene sitter på flere interne dokumenter som de ikke ønsker å dele, slik som for eksempel møtoreferater og lignende. På den ene siden kunne tilgang til disse gitt meg en bedre helhetlig forståelse av samfunnsansvarspolicyen, mens på den andre siden har det liten hensikt å ha tilgang til dokumenter som bedriftene ikke ønsker at jeg skal benytte i analysen. Min oppfatning er at bedriftene var opptatt av å dele relevante dokumenter, og at de dokumentene som utgjør datagrunnlaget gir et godt bilde av den enkelte bedrifts policy på samfunnsansvar.

Bedriftene sendte de dokumentene som de oppfattet som relevante for det jeg ville undersøke. Dersom jeg visste at det fantes flere relevante dokumenter, som for eksempel rapporter, spurte jeg også etter disse. Hvilke dokumenter bedriftene valgte å sende meg sier også noe om hva de ser på som samfunnsansvar. For eksempel sendte en av bedriftene sin HMS-policy, som sier meg at de mener at policyen er relevant for deres samfunnsansvar.

Jeg har ingen grunn til å tvile på dokumentenes autensitet eller troverdighet. Det er likevel viktig å være oppmerksom på at troverdigheten kan svekkes, dersom det viser seg at en bedrifts samfunnsansvarspolicy egentlig er en annen enn den som beskrives i mitt datagrunnlag. Dette kommer jeg tilbake til i vurderingen av studiens reliabilitet. Ett dokument i datagrunnlaget vil bli tillagt mindre vekt. Bekken & Strøms Code of conduct har et annet begrepsbruk og en ambisjon som ikke reflekteres i øvrig data om bedriften.

4.3.2. Uformelle dybdeintervjuer

I forkant av den øvrige datainnsamlingen, gjorde jeg to intervjuer med nøkkelinformanter. Jeg intervjuet Kia Luise Klavenes, managing partner i Norge i konsulentselskapet the Social Business Company (og seniorkonsulent i Pure CSR Consulting fra 1.november 2014) og Per Bondevik, daglig leder i Initiativ for etisk handel (IEH). Hensikten med disse intervjuene var å få bedre innsikt i den virkeligheten bedriftene virker i, hvilke utfordringer de møter og hvordan de kan arbeide med å integrere samfunnsansvar. Jeg skulle opprinnelig delta på et kurs holdt av Kia Luise Klavenes om integrasjon av samfunnsansvar, men da det ble avlyst fikk jeg intervjuet henne i stedet. Grunnen til at jeg intervjuet Per Bondevik i IEH er at organisasjonen er en særdeles viktig regulator i den norske klesbransjen. Jeg ønsket også å

intervjue en representant fra Framtiden i våre hender, som har viktig «vaktbikkjerolle» mot klesbransjen. De hadde ikke anledning til å stille til intervju.

I tillegg til dokumentanalyse for de fire casene, gjorde jeg intervjuer med representanter fra hver av bedriftene. Det var nødvendig fordi jeg trengte data på flere variabler enn det som kan komme frem i nedskrevne dokumenter. Jeg ba om å få intervju den personen som hadde ansvar for samfunnsansvarsspørsmål i bedriften. I forkant av intervjuene opplyste jeg om varighet, rettigheter og behandling av data i et samtykkeskjema som informantene signerte.

Tabell 4.4: Gjennomførte intervjuer med informanter i case-bedriftene

Bedrift	Informanten(e)s stilling	Sted	Dato	Varighet
Victoria	Daglig leder, innkjøpssjef, KHMS/HR-sjef	Olsvik	6. februar 2014	53 min
Bekken & Strøm	HMS og Kvalitetsleder	Gjøvik	12. februar 2014	53 min
Pierre Robert Group	CSR and Quality Manager	Skøyen	13. februar 2014	62 min
Stormberg	CR-ansvarlig	Kristiansand	28. januar 2014	60 min

I forkant av intervjuene leste jeg gjennom dokumentene jeg hadde fått tilsendt og gjorde meg kjent med bedriften gjennom dens nettsider. På forhånd hadde jeg derfor et bilde av bedriften, dens produkter og hvordan den jobbet med samfunnsansvar. I utgangspunktet laget jeg en omfattende intervjuguide (vedlegg 2) med spørsmål som ville dekke alle temaene jeg ønsket data på⁷, for deretter å tilpasse intervjuguiden til hvert intervju.

Gjennom intervjuene benyttet jeg muligheten til å la informantene beskrive samfunnsansvarspolicyen med egne ord, samt utdype innholdet i dokumentene. Jeg stilte

⁷ Jeg hentet inspirasjon til noen av spørsmålene fra intervjuguiden til masteroppgaven til Synne Lysberg (2010), som også undersøker norske bedrifters tilnærming til samfunnsansvar. Fordi min problemstilling var annerledes fra hennes, utviklet jeg min intervjuguide, slik at det til slutt var liten likhet med Lysbergs intervjuguide.

spørsmål om hvilke aktører bedriftene opplever at stiller krav til samfunnsansvaret og hvilken påvirkning bedriften selv opplever at disse aktørene har. Intervjuene var ustrukturerte og uformelle. Jeg opplevde at informantene var villige til å dele informasjon, slik at data fra intervjuene «fyller ut» informasjonen som allerede forelå i dokumentene, til et mer helhetlig bilde.

4.3.3. Observasjon

Gjennom studietiden har jeg deltatt på flere møter og konferanser med samfunnsansvar som tema. Det har gitt meg et overblikk over dagens agenda for samfunnsansvar, og en dypere forståelse for hvilke utfordringer bedrifter står overfor og hvordan de jobber for å løse dem. Innholdet i de ulike foredragene har vært nyttig og relevant, selv om jeg ikke refererer til foredragenes innhold i denne oppgaven. Uformelle samtaler med andre deltakere, både fra næringslivet og academia, har også gitt meg nyttig kunnskap.

Den største konferansen jeg har deltatt på er The Oslo Conference on Corporate Social Responsibility, som ble arrangert i Oslo 13.-14. november 2012. Konferansen samlet 500 deltakere fra næringslivet, sivilsamfunnet, politikk og academia. Den tok for seg et svært bredt spekter av temaer og problemstillinger, blant annet implementering av internasjonale rammeverk som UN Guiding Principles on Business and Human Rights, UN Global Compact, OECDs retningslinjer for multinasjonale selskaper, ILOs kjernekonvensjoner og ISO 26000. Jeg deltok også på Årskonferansen til Bergen Næringsråd 15. november 2013. Temaet var «Samfunnsansvar i et globalt perspektiv», med foredrag av blant andre næringsminister Monica Mæland. Jeg har også gjennom studietiden deltatt på enkeltmøter, slik som for eksempel Deloitte's frokostmøte den 14. november 2012, som handlet spesifikt om endringen av regnskapsloven som krever rapportering av samfunnsansvar.

4.4. Fremgangsmåte for analyse

Ved bruk av kvalitativ analyse har jeg forsøkt å få en helhetlig forståelse av bedriftenes samfunnsansvarspolicyer og hvordan reguleringssystemet virker inn på bedriftenes valg av samfunnsansvarspolicy (Grønmo, 2004: 245). Målet med analysen er å oppdage empiriske mønstre, og det er nødvendig å forenkle og sammenfatte innholdet i datamaterialet (Grønmo, 2004: 246). En måte å gjøre dette på er gjennom koding, som jeg har valgt som

fremgangsmåte. Koding er en «fremgangsmåte for å bearbeide og sortere tekstdata med sikte på å få bedre oversikt over datamaterialet» (Grønmo, 2004: 245).

Studien har en deduktiv utforming. Det analytiske rammeverket er resultatet av gjennomgang av omfattende litteratur, og datamaterialet er hentet inn på grunnlag av det analytiske rammeverket. Kodene er utarbeidet av det analytiske rammeverket og tilpasset underveis. Jeg forsøkte imidlertid å være åpen for å oppdage uforutsette empiriske mønstre og sammenhenger (Grønmo, 2004: 247).

I arbeidet med analysen har jeg benyttet dataprogrammet Nvivo. Programmet behandler tekst og andre typer data, og er svært nyttig til koding. Maskinell koding gir gode muligheter for omorganisering av den kodede teksten, slik at tekst med samme eller lignende koder kan hentes ut fra det omfangsrike datamaterialet og leses i sammenheng (Grønmo, 2004: 248). Etter å ha samlet alle datakildene, lastet jeg alt datamaterialet inn i programmet. Jeg utarbeidet en detaljert kodebok (vedlegg 3) ut fra det analytiske rammeverket. Deretter gikk jeg systematisk gjennom alle dokumentene, og ved hjelp av Nvivo og kodeboken la jeg koder på alle tekstutsnitt som sa noe om for eksempel integrering eller motivasjon. Kodeboken ble utvidet og tilpasset underveis. Nvivo fungerer slik at brukeren kan «hente ut» alle tekstutsnitt med en bestemt kode. Jeg hentet ut én og én kode, og kunne for eksempel analysere hvem Pierre Robert Group mener de har et ansvar overfor. Datamaterialet består av svært mye tekst og er lite oversiktlig. Selv om intervjuguiden var ordnet tematisk, kunne dukke opp nyttige detaljer og formuleringer på et annet tidspunkt i intervjuet. Ved bruk av programmet hentet jeg ut alle sitater som jeg tidligere hadde lagt koder på. Det gjorde det også lettere å sammenligne case-bedriftenes egenskaper.

Da jeg først startet gjennomgangen av datamaterialet tok jeg for meg case for case, for å danne meg et totalbilde. I gjennomgangen av datamaterialet oppdaget jeg imidlertid Nvivo som et uvurderlig verktøy for koding. En fallgrube ved å lene seg kun på et totalinntrykk er at jeg som forsker kunne blitt «lurt» av informantenes kunnskaper og formidlingsevne. Bruk av Nvivo motvirket denne risikoen. Analysen er slik basert på vekselvis fremhenting av detaljer og vurdering av den helhetlige samfunnsansvarspolicyen. Sannsynligvis fører en slik tilnærming studien nærmere enn riktig gjengivelse av virkeligheten.

I presentasjonen av empiri, analyse og drøfting i kapitlene 5-8 fant jeg det utfordrende å være tydelig i skillet mellom empiri, analyse og drøfting. Dette er ingen ukjent utfordring i case-studier, fordi empiri og analyse alltid vil være farget av forskerens tolkning og hva forskeren velger å vektlegge. Likevel gir en slik veksling mellom empiri og analyse en bedre dialog mellom teori, empiri og studiens funn.

4.5. Validitet, reliabilitet og generalisering

4.5.1. Validitet

I følge Adcock og Collier (2001: 530) oppnås valide målinger når resultatene fanger opp ideene i begrepet som studeres på en meningsfull måte. I studier av essensielt omstridte begrep er det spesielt viktig å være bevisst på ulike forståelser av begreper som studeres. Samfunnsansvar er et slikt essensielt omstridt begrep (Okoye, 2009). Bedriftene har noe varierende forståelse av hva samfunnsansvar er. Her vil validiteten hvile på min evne til å forstå hva som legges i begrepene, og forutsetningen er at jeg har god kjennskap til litteratur om samfunnsansvar og debatter i offentligheten om temaet. Jeg forsøkte å unngå å legge føringer for innholdet i begrepet samfunnsansvar, men spurte eksplisitt informantene om bedriftens forståelse av det. Jeg mener at mine data viser bedriftenes begrepsforståelse og at mine kunnskaper om begrepet gjør meg i stand til å kunne identifisere egenskaper ved casene som gir en valid sammenligning.

4.5.2. Reliabilitet

Forskningsopplegget har høy reliabilitet når en annen forsker kan gjenta studien og få de samme resultatene og konklusjonene (Yin, 2009: 45). Høy reliabilitet oppnås gjennom å minimere muligheten for feilaktige og skjeve resultater (Yin, 2009: 45). En begrensning ved studien er at jeg kun har intervjuet én person i hver bedrift (bortsett fra Victoria, som stilte med tre personer til intervjuet). Det er kun denne personens synspunkter, kunnskaper og virkelighetsoppfatning som utgjør intervjudataene. Å intervju flere informanter fra ulike avdelinger av samme bedrift ville gitt en mer utfyllende og sannsynligvis en mer reliabel studie av integrasjon av samfunnsansvar i organisasjonen. Ved kun å intervju én informant kan reliabiliteten svekkes på grunn av avhengigheten av nettopp denne personens synspunkter. Dokumenter utgjør et like viktig datagrunnlag som intervjuer, og samsvar mellom innholdet vil gi økt tillit til begge datakilder, og slik styrke reliabiliteten.

Ubevisste feil og informanternes feilaktige opplysninger kan være vanskelig å kontrollere. Siden samfunnsansvar er et noe sensitivt tema med tanke på bedriftenes behov for et godt omdømme, er det mulig at dataene beskriver en samfunnsansvarspolicy som er annerledes enn i virkeligheten. Dette kan gjelde både dokumentenes innhold og informantenes beskrivelser. Dersom noen av dataene skulle være misvisende, vil det svekke studiens reliabilitet. Jeg har ingen grunnlag for å spekulere i om dataene jeg har hentet inn har lav pålitelighet.

4.5.3. Generalisering av funn

Utgangspunktet for kvalitative studier er en teoretisk forståelse av samfunnsforhold, og studier kan generaliseres teoretisk (Grønmo, 2004: 88). «[Teoretisk g]eneralisering dreier seg om begrepsgjøring og klargjøring av sammenhenger som er gyldige for bestemte klasser av fenomener og under bestemte betingelser. [...] [B]evisst modellering og utvelgning gjør det mulig å strekke seg i retning av 'kvalifiserte generaliseringer' ved bruk av case-studier» (Andersen, 1997: 16).

Det ene formålet med teoretisk generalisering er å utvikle begreper, hypoteser og teorier som antas å gjelde for det relevante universet (Grønmo, 2004: 88). Case-studier kan både opparbeide og teste teorier og hypoteser, og dersom funn stemmer med teorien, vil dette styrke den (Gran, 2012: 215). Det andre formålet er å utvikle en helhetlig forståelse av studieenheter, som kan antas å gjelde for hele universet (Grønmo, 2004: 88).

Som nevnt, tar denne studien kun for seg én sektor, og kun fire case. Funnene som er basert på egenskapene ved casene, kan ikke uten videre generaliseres til andre bedrifter og sektorer. Det er likevel sannsynlig at sentrale funn om regulering av bedriftene, *kan* gjelde for andre klesbedrifter og bedrifter som inngår i lignende reguleringssystemer. I kapittel 9.3 kommenterer jeg studiens bidrag til forskningsfeltene, og dermed potensialet for teoretisk generalisering.

4.6. Refleksivitet

Forskerens verdier, sosiale bakgrunn og samfunnsmessige erfaringer kan påvirke både forståelsen av samfunnsforhold og forskningens organisering (Grønmo, 2004: 9; Gran, 2012: 20). Gjennom utforming av problemstilling og metodevalg bør forskningen søke objektive fakta og kunnskaper (Gran, 2012: 20). Samfunnsansvar er et tema som engasjerer meg stort,

og jeg har personlige meninger om hvilket ansvar bedrifter bør ta. Derfor har det vært svært viktig å være oppmerksom på dette, og forholde meg nøytral i møte med informanter. Under intervjuene hadde jeg fokus på ikke å stille ledende spørsmål eller å la mine personlige meninger trenge gjennom forskerrollen. Jeg mener at min metodiske tilnærming og utførelse av studien på en systematisk måte motvirker at refleksivitet påvirker utfallet av studien.

4.7. utfordringer i sammenligning av bedrifter på forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet

Underveis i studien har jeg tilegnet meg mer kunnskap om klesbransjen og forstått at forskjellene mellom bedrifter som selger klær på forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet er store. Selv om produktene er klær, er disse klærne svært ulike typer produkter. Det stilles en rekke krav til egenskaper ved arbeidsklær, som ikke stilles til fritidsklær. Dette gjelder blant annet til kvalitet, synlighet og at tekstiler skal være flammehemmende eller antistatiske. Følgelig har bedriftene på de to markedene ulike utfordringer for samfunnsansvar. Dette innebærer at selv om utvalget er basert på «most similar system design», med kundegrupper som en beregnet variasjon, var konsekvensen av denne variasjonen for sammenligningen større enn forventet.

Jeg oppdaget under intervjuene at jeg det var enklere å kommunisere med informantene på forbrukermarkedet fordi vi «snakket samme språk». Jeg hadde fra før bedre innsikt i samfunnsansvar på forbrukermarkedet og terminologien som brukes. Jeg måtte bruke mer tid på å forstå markedet for arbeidsklær. Det var både vanskeligere å kommunisere spørsmålene til dem, i tillegg til at det var vanskeligere for meg å sette meg inn i deres terminologi for og oppfatning av samfunnsansvar. At jeg er blitt klar over disse ulikhetene gjør at jeg har jeg bedre utgangspunkt til å forstå hvordan bedriftene kan sammenlignes.

En annen metodisk utfordring er at jeg etter datainnsamlingen satt igjen med en større andel data om bedriftene på forbrukermarkedet. Dette er fordi disse har flere rapporter og mer kommunikasjon utad om deres samfunnsansvar. Analysen i oppgaven er derfor preget av at beskrivelsene av samfunnsansvarspolicyene er mer omfattende for bedriftene på forbrukermarkedet.

5. Analyse av bedriftenes samfunnsansvarspolicyer

I dette kapittelet vil jeg analysere bedriftenes samfunnsansvarspolicyer i lys av det teoretiske rammeverket. For å kunne forklare hvordan aktører i omgivelsene påvirker og dermed regulerer case-bedriftenes valg av samfunnsansvarspolicy, har det vært nødvendig å beskrive samfunnsansvarspolicyen til hver enkelt bedrift. Policyene er langt mer omfattende enn hva som kan gjengis her, og derfor vil jeg trekke frem de delene av policyene som er mest relevant for studien.

I beskrivelsen av samfunnsansvarspolicyene vil jeg først trekke frem de mest sentrale empiriske funnene for å svare på de tre grunnleggende spørsmålene. Fortløpende vil jeg analysere de empiriske funnene etter kriteriene beskrevet i det analytiske rammeverket:

- *Hva* har bedriften ansvar for?
 - Smal eller bred tilnærming?
- *Hvem* har bedriften ansvar overfor?
 - Shareholder-tilnærming
 - Stakeholder-tilnærming
 - Samfunnstilnærming
- *Hvor langt* går ansvaret?
 - Hvor langt bakover i leverandørkjeden mener bedriften at den har et ansvar?

Den empiriske fremstillingen viser bedriftenes egne beskrivelser av hva og hvem de har et ansvar for, samt hvor langt dette ansvaret går. Det er altså verken en objektiv eller normativ fremstilling av hvilket ansvar bedriften har eller bør ha. Jeg skiller ikke mellom hvilket ansvar bedriften *har* eller *tar*, fordi et slikt analytisk skille ikke er nødvendig for analysen.

Deretter vil jeg gå nærmere inn på bedriftenes motivasjon for samfunnsansvar og i hvilken grad de integrerer samfunnsansvar i bedriftens organisasjon og produksjon. Her vil jeg igjen trekke frem empiriske funn for hver bedrift og analysere etter disse spørsmålene:

- Hva er bedriftens motivasjon for å ta ansvar?
 - Moralsk eller instrumentell motivasjon?
- Er samfunnsansvaret integrert?
 - Er policyen basert på filantropi, forbedring eller innovasjon?

Svarene på spørsmålene vil gi grunnlag for å sammenligne bedriftenes policyer for samfunnsansvar. Mot slutten av kapittelet vil jeg oppsummere og sammenligne bedriftenes grunnleggende tilnærming, motivasjon for og integrasjon av samfunnsansvar.

5.1. Bedriftene og deres tilnærminger til samfunnsansvar

5.1.1. Victoria AS

Bedriften Victoria AS ble etablert i Bergen i 1932, og har i dag seks avdelinger i Norge med 70 ansatte (Victoria, 2014). Victorias kjernevirksomhet er salg av verneutstyr, profil- og yrkesbekledning. Omtrent 30-40 % av omsetningen kommer fra salg av arbeidsklær. Produktene er både av merker fra andre leverandører og deres eget varemerke, Victoria Workline. Bedriften selger blant annet fottøy, yrkesklær, hansker, beskyttelsesbekledning og diverse verneutstyr. 80-90 % av arbeidsklærne de selger er produsert direkte for Victoria. Størsteparten av produksjonen skjer i Kina, i tillegg til noe i Bangladesh og Pakistan. Produktene selges på bedriftsmarkedet til kunder i bransjene offshore, onshore, håndverk, transport og kommunal sektor.

Victorias tilnærming til samfunnsansvar har to hovedfokus. Det ene er på HMS og etisk handel, mens det andre er fokus på miljø. De ser arbeid med samfunnsansvar som et langsiktig arbeid, som en del av bedriftens daglige virksomhet. Utdrag fra bedriftens KHMS-policy, gir et bilde av bedriftens forståelse av og policy for samfunnsansvar:

Vår visjon er null skader på mennesker, miljø og samfunn. Dette er grunnleggende for hele Victoria AS (VAS) virksomhet. I hele vår organisasjon skal vi fokusere på å jobbe målbevisst og systematisk for å forebygge. Helse, miljø og sikkerhet (HMS) er etablert som en av selskapets viktigste verdidrivere og er forankret i våre mål og verdier. [...] Vi produserer/handler våre produkter i forskjellige land med forskjellige kulturer. Vi erkjenner derfor stort ansvar for bærekraftig produksjon. VAS skal bare involvere seg i aktiviteter som er i samsvar med lover og regler, inngåtte avtaler og våre egne retningslinjer for god forretningsetikk. Vår kunder skal føle seg trygge når de kjøper produkter fra VAS, både med hensyn til opprinnelse, kvalitet og etikk, men også deres innvirkning på mennesker og miljø.

Hva har Victoria har ansvar for?

Victoria beskriver at de har et ansvar for å drive etisk handel (herunder menneskerettigheter og arbeiderrettigheter), for å drive godt HMS-arbeid og for ikke å skade miljøet. Bedriften fokuserer mest på å unngå å skade mennesker, miljø og samfunn, samt å følge lover og regler. I et følgebrev til bedriftens Code of Conduct skriver administrerende direktør at Victoria ønsker å bidra til bærekraftig utvikling.

På bakgrunn av dette vurderer jeg at bedriften har *en noe bred tilnærming* til hva bedriften har ansvar for. Victoria legger vekt på reguleringer og avtaler, og ønsker å ta ansvar for hvordan produktene er produsert. Datamaterialet som helhet gir et inntrykk av at bedriften ønsker å ta ansvar for sin virksomhet, men strekker seg ikke lenger enn dette.

Hvem har Victoria har ansvar overfor?

Victorias samfunnsansvarspolicy er rettet mot mennesker, miljø og samfunnet. Menneskene omfatter arbeidere i produksjonen av varene og kunder. Bedriften legger særlig vekt på kundens og sluttbrukers trygghet i bruk av produktene både når det gjelder kvalitet og etikk. Code of Conduct'en spesifiserer hensyn til barn, diskriminerte grupper, marginaliserte befolkningsgrupper og lokalmiljøet på produksjonsstedet.

Victoria ønsker å ta ansvar for de individer og forhold (miljø, lokalmiljø) som påvirkes av bedriftens virksomhet. De har altså en *stakeholder-tilnærming*.

Hvor langt går ansvaret?

Victoria har fokus på å jobbe med leverandørene sine for å sikre etisk handel og forsvarlig produksjon. Victoria krever i sin Code of Conduct at leverandørene skal «videreformidle og følge opp retningslinjene hos sine underleverandører». Selv om bedriften mener de har ansvar for «alle ledd», er det første ledd de arbeider med i dag. Strategien er at ved å velge sertifiserte leverandører, spesielt ISO-sertifiserte, skal det sikre kontroll bakover i leverandørkjeden.

Tabell 5.1: Victorias tilnærming til samfunnsansvar

Bedrift	Hva består ansvaret i?	Hvem er bedriften ansvarlig overfor?	Hvor langt går ansvaret?
Victoria	Etisk handel Følge lover Miljø HMS Bærekraftig utvikling	Arbeidere på fabrikkene Mennesker som kan påvirkes av produksjonen Kunder Miljøet Samfunnet generelt	Ideelt sett i alle ledd, men forventer at leverandørene følger opp sine underleverandører.
	→ Noe bred tilnærming	→ Stakeholder-tilnærming	→ Hele leverandørkjeden, men fokus på første ledd.

5.1.2. Bekken & Strøm AS

Bekken & Strøm har hovedkontor på Gjøvik, og seks avdelinger i Norge (Bekken & Strøm, 2014). Bedriften selger arbeidstøy, verneutstyr, skotøy, profil- og fritidsklær på bedriftsmarkedet. Kjernevirksomheten er salg av arbeidsklær til arbeidere (bl.a. håndverkere), som utgjør ca. 70 % av salget. Arbeidsklærne bærer bedriftens eget merke. Bekken & Strøm eier en egen fabrikk i Estland for støtteproduksjon, men hovedandelen av arbeidsklærne produseres på fabrikker i Kina. De viktigste kundene er kommuner rundt om i Norge, store næringsmiddelbedrifter og bønder.

Bekken & Strøms samfunnsansvarspolicy fokuserer på miljø, innkjøpspolitikk, HMS og etisk handel. Bedriften definerer selv sitt samfunnsansvar som å velge fabrikker med gode etiske retningslinjer, og begrunner dette med at det er her de kan påvirke mest.

Miljøpolicyen omfatter blant annet valg av miljømerkede produkter og ISO-sertifisering i innkjøpsprosesser, energisparing i bygg og transport/egen bilpark og avfallshåndtering. Innkjøpspolicyen er todelt: innkjøp av produkter for leverandører og internt innkjøp. I innkjøp av arbeidsklær fra fabrikker fokuserer bedriften på valg av gode leverandører. I det interne innkjøpet (varer og tjenester til bedriften som ikke er produkter for salg) inneholder innkjøpspolicyen kriterier for miljømerking og sertifisering, emballasje, forbruk av bl.a. papir.

Hva har Bekken & Strøm ansvar for?

Bekken & Strøms samfunnsansvarspolicy viser at de ønsker å ta ansvar for bedriftens belastninger på miljøet, og har en bevissthet i innkjøpsprosesser både når det gjelder etisk handel og internt innkjøp. Å følge lover og regler står sentralt, men særlig miljøatsingen viser at bedriften ønsker å ta et ansvar utover hva de er pålagt.

Av den grunn vurderer jeg at bedriften har en *noe bred tilnærming* til hva som er deres samfunnsansvar. Bedriften ønsker å ta ansvar for hvordan produktene er produsert og virksomhetens miljøbelastning.

Hvem har Bekken & Strøm ansvar for?

Bekken & Strøm mener de har et ansvar for arbeidere og andre som kan påvirkes av produksjonen, kunder og miljøet. Arbeiderrettigheter står sentralt i policyen, med spesielt fokus på å unngå barnarbeid. Code of Conduct-en inneholder retningslinjer for å unngå skade på lokalsamfunn, marginaliserte befolkningsgrupper og dyr.

Bekken & Strøm har en *stakeholder-tilnærming* til samfunnsansvar, der de mener de har et ansvar for de som påvirkes av Bekken & Strøms produksjon. Kunden som interessent tillegges stor vekt.

Hvor langt går ansvaret?

Bedriftens Code of Conduct er ambisiøs for hvor langt ansvaret går: «Miljøaspekter skal tas med i betraktningen i hele produksjons – og distribusjonskjeden, fra råvareproduksjon til utvalg, og ikke avgrenset til egen virksomhet og leverandør.» I det samme dokumentet står det at det forventes at leverandører forsikrer seg om at underleverandørene i hele kjeden opptrer i samsvar med deres etiske retningslinjer.

Likevel har bedriften en holdning om at det ikke er praktisk mulig å ta ansvar så langt bak som til råvareprodusent, og bedriften fokuserer derfor på det første leddet i leverandørkjeden. Bedriften velger kjente leverandører som de føler seg trygge på, på tross av disse leverandørene kan være dyrere.

Tabell 5.2: Bekken & Strøms tilnærming til samfunnsansvar

Bedrift	Hva består ansvaret i?	Hvem er bedriften ansvarlig overfor?	Hvor langt går ansvaret?
Bekken & Strøm	Miljø HMS Innkjøp Etisk handel/ velge gode leverandører	Arbeidere på fabrikkene Mennesker som påvirkes av bedriftens virksomhet Kunder Miljøet Dyr	Første ledd i leverandørkjeden, men fokus på leverandører de føler seg trygge på.
	→ Noe bred tilnærming	→ Stakeholder-tilnærming	→ Første ledd

5.1.3. Pierre Robert Group AS

Pierre Robert Group AS ble etablert som selskap (under navnet Hjemmets Produkter) i 1956. Hovedkontoret ligger i Oslo, og bedriften har også kontor i Stockholm (Pierre Robert Group, 2014). Pierre Robert Group selger sokker, strømpebukser, undertøy og andre klesplagg gjennom dagligvarekjeder. Produktene produseres hovedsakelig på fabrikker i Kina og i noen europeiske land.

Produktene selges til forbrukere gjennom de fire store dagligvarekjedene Reitangruppen, Norgesgruppen, ICA Gruppen og Coop Norge. Pierre Robert Group skiller derfor mellom kunder og forbrukere. Kunden er butikken som kjøper inn produktene og forbrukeren er den som kjøper produktene i butikken. Forbrukergruppen er bred og sammenfaller med kunder i dagligvarebutikkene.

Pierre Robert Group definerer sitt samfunnsansvar ut fra hvordan deres virksomhet påvirker bedriftens interesser. Bedriftens eier, Orkla ASA, har definert samfunnsansvar som: «[To] achieve commercial profitability in a way that is consistent with fundamental ethical values and with respect for individuals, the environment and society.»

Temaene i samfunnsansvarspolicyen er (1) etisk handel, (2) miljøansvar og (3) produktansvar.

(1) Pierre Robert Groups etiske retningslinjer er nedfelt i deres CoC, som tar for seg en rekke arbeiderrettigheter og forhold på arbeidsplassen, forsvarlig miljøforvaltning og dyrevelferd. Kontroll av leverandørenes fabrikker er viktig.

Policyen for dyrevelferd forbyr ull fra sauer utsatt for mulesing⁸ og agorauull, samt at lærprodukter skal komme fra dyr som er avlet opp for kjøttproduksjon.

(2) Miljøansvar er det andre fokusområdet. Pierre Robert Group har valgt ut tre satsningsområder for miljøansvar: avfallsreduksjon, reduksjon av CO₂-utslipp og at produkter designes og fremstilles på en slik måte at miljøbelastningen reduseres.

⁸ Mulesing er et kirurgisk inngrep på merinosauer der hudstykker skjæres av baken uten bruk av bedøvelse. Dette er for å hindre angrep av fluelarver på sauen (Dyrevernalliansen, 2008, 2014). Praksisen regnes for uetisk behandling av sauer.

Bedriften har innført en egen kjemikalieforskrift, som baserer seg på EUs reguleringer og er utarbeidet av det svenske konsulentselskapet Swerea, og tilbys gjennom Textilimportörerna (svenske tekstilimportørers bransjeorganisasjon).

Under miljøansvaret, ønsker bedriften også å ta ansvar for papp- og plastemballasjen som produktene pakkes i. Målet er at all plast som benyttes skal kunne gjenvinnes.

(3) Produktansvaret handler for Pierre Robert Group om kvalitetskrav til produktene, slik at forbrukeren skal føle seg trygg.

Som en del av samfunnsansvaret, gir Pierre Robert Group bort overskuddsklær til hjelpeorganisasjoner og veldedige formål. Plagg de ikke får solgt har blitt gitt bort til Røde Kors, Aktiv Barnehjelp, Gatebarna i Estland og Frelsesarmeens Rusomsorg.

Hva har Pierre Robert Group ansvar for?

Pierre Robert Group mener de har et ansvar for etisk handel, herunder arbeiderrettigheter og andre arbeidsforhold, samt dyrevelferd, det lokale, regionale og globale miljøet. I tillegg har de en filantropisk tilnærming gjennom deling av overskuddsklær.

Jeg vurderer at bedriften har en *bred tilnærming* til samfunnsansvar fordi de i stor grad ønsker å ta ansvar for hvordan produktet er skapt. De fokuserer på sine interessenter og å unngå skade på mennesker, dyr og miljø. De ønsker i tillegg å redusere CO2-utslipp, noe som viser at de ønsker å redusere bidraget til klimaendringer.

Hvem har Pierre Robert Group et ansvar overfor?

Pierre Robert Group har tatt med seg Orklas interessent-modell som definerer hvem Orkla har et ansvar overfor. De fem gruppene av interessenter er ansatte, leverandører, kunder/forbrukere, aksjeeiere og samfunnet. CSR- og kvalitetslederen mener at bedriften har «et ansvar for alle de vi er i kontakt med, altså alle som er inkludert i vår verdikjede, være seg om det er en forbruker eller om det er en fabrikk i andre enden» (Informant 6).

Datagrunnlaget viser også en *stakeholder-tilnærming* til samfunnsansvar, selv om interessentene vektlegges og varierer noe fra Orklas modell. Pierre Robert Groups samfunnsansvarspolicy retter seg i stor grad mot arbeidere og mennesker som påvirkes av

produksjonen, men også dyr. En siste gruppe, som ikke bedriften bevisst kaller interessenter, er de som mottar overskuddsplagg, som er blant andre gatebarn i Estland og Øst-Europa.

Hvor langt går ansvaret?

Pierre Robert Group har som mål å sikre etikk og bærekraft i hele verdikjeden, men bedriften erkjenner at det er utfordrende å trenge gjennom en uoversiktlig leverandørkjede. Bedriften er opptatt av å ha oversikt og muligheten til å kontrollere første ledd av leverandører, og noen hovedunderleverandører. IEH-rapporten viser også at de er i gang med å kartlegge verdikjeden bakover for bomullsprodukter, samt at de har oversikt over hvordan merinoull er produsert.

Tabell 5.3: Pierre Robert Groups tilnærming til samfunnsansvar

Bedrift	Hva består ansvaret i?	Hvem er bedriften ansvarlig overfor?	Hvor langt går ansvaret?
Pierre Robert Group	Etisk handel Dyrevelferd Lokalt og globalt miljø Klima	Ansatte Leverandører og arbeidere på fabrikkene Mennesker som påvirkes av produksjonen Dyr Kunder/forbrukere Aksjeeiere Samfunnet generelt (Mottakere av overskuddsplagg)	Ideelt sett hele leverandørkjeden, men fokus på første ledd og noen hovedunderleverandører.
	→ Bred tilnærming	→ Stakeholder-tilnærming	→ Fokus på første ledd og hovedunderleverandører.

5.1.4. Stormberg AS

Stormberg AS ble etablert i 1998 med formål om å «lage sports- og turtøy som skulle fungere godt, se bra ut og ha en fornuftig pris» (Stormberg, 2014a). Bedriftens hovedkontor ligger i Kristiansand. Stormbergs produkter består av turtøy, treningstøy, ulltøy, undertøy og tilbehør som luer, votter og hansker. Det er mest nærliggende å beskrive produksjon av turtøy som Stormbergs kjernevirksomhet, men på spørsmål om hva som er bedriftens kjernevirksomhet, fikk jeg et uventet svar: «Kjernevirksomhet, det er jo turglede for alle. Altså turglede for alle i en samfunnsansvarlig kontekst [...]» (Informant 4).

Stormberg selger hovedsakelig sine produkter til forbrukere gjennom egneide butikker, nettbutikk, men også noe i andre sportsforretninger. Kundene er vanlige forbrukere: «Men mitt inntrykk er at det er veldig mye folk flest, familiefolk, men og eldre [...]. Men folk flest egentlig er vel den beste beskrivelsen» (Informant 4).

Stormbergs visjon er «Turglede for alle» og dere forretningserklæring lyder: «Gjennom vekst og lønnsomhet basert på vårt verdigrunnlag, får vi økonomiske ressurser til å gjøre verden til et litt bedre sted. Vi trygger virksomheten og arbeidsplassene, og vi kan inspirere andre virksomheter til å drive bærekraftig» (Stormberg, 2014b; se også denne referansen for misjon, visjon og verdigrunnlag). Grunnleggende i deres forretningsidé ligger det et ønske om å endre samfunnet – gjøre verden til et bedre sted.

Når CR-ansvarlig beskriver Stormbergs samfunnsansvar firedelt: (1) klima/miljø, (2) etisk handel, (3) «1 %-en» og (4) inkluderende arbeidsliv.

- (1) Stormberg er en klimanøytral bedrift, som innebærer at de kompenserer for CO2-utslipp ved å kjøpe FN-godkjente klimakvoter som finansierer et miljøprosjekt i Kina. Bedriften har også som mål å redusere karbonavtrykket og bidra til å redusere global oppvarming gjennom å redusere utslipp i Norge og i leverandørkjeden. Kjemikaliepolicyen bedriften benytter sier at leverandørene skal unngå at kjemikalier lekker ut i luft, jord og vann. Stormberg er også «naturpartner», samarbeidspartner for Naturvernforbundet, fordi «å bidra til at vi sikrer vår enestående naturarv og for å hindre farlige klimaendringer» (Stormberg, 2014c).
- (2) Etisk handel er sentralt i Stormbergs samfunnsansvarspolicy. Bedriften fokuserer særlig på arbeidernes rettigheter i sin leverandørkjede, men også menneskerettigheter generelt. Stormberg tar også ansvar for dyrs velferd gjennom sine retninger for dyreetikk. Deres policy er å kun benytte skinn og dun fra dyr og fugler som er avlet for matproduksjon. De benytter ikke pels i sine produkter, og de benytter ikke ull fra sauehold der mulesing er praksis.
- (3) Stormbergs selskapsvedtekter slår fast at 1 % av omsetningen skal gå til humanitære og samfunnsnyttige prosjekter. Denne andelen går til en rekke ulike formål. I tillegg gir Stormberg ut stipender og overskuddsklær. Bedriften gir blant annet bort brukte klær til

fattige familier i Øst-Europa og betaler for aktivitets- og velferdstilbud for barn ved krisesentre i Norge.

- (4) Stormberg ser sin egen rekrutteringspolicy som en sentral del av deres samfunnsansvar. Bedriften har et mål om at 25 % av de som rekrutteres er personer som har vanskelig for å komme inn på arbeidsmarkedet, slik som ufaglærte arbeidstakere, straffedømte og tidligere rusmisbrukere. Bedriften mener de har et ansvar for å hjelpe disse gruppene ut i arbeidslivet.

Hva har Stormberg ansvar for?

Stormberg mener de har et ansvar for miljø og klima, etisk handel, dyrevelferd, og åpenhet. Bedriften ser seg selv som en aktør i en global landsby, og ønsker å gjøre verden til et bedre sted (se forretningserklæringen). Den tar ansvar for hvordan produksjonen av klærne påvirker verden og menneskene. I tillegg ønsker bedriften å jobbe for positive endringer innenfor deres muligheter: «Vi prøver så godt det lar seg gjøre å redusere det negative avtrykket som ligger til Stormberg, og prøver å fremheve de positive tingene som vi kan, i kraft av det vi gjør, og kan bidra mye positivt i form av at 1 % av omsetningen går til ulike formål.» (Informant 4).

Det ansvaret Stormberg mener de har går langt utover hva reguleringer, prinsipper og avtaler krever. Særlig ønsket om å skape positive endringer vitner om at Stormberg har en *svært bred tilnærming* til hva som er deres samfunnsansvar.

Hvem har Stormberg et ansvar overfor?

Stormbergs samfunnsansvarspolicy retter seg mot mennesker, miljø, klimaet og dyr. Menneskene Stormberg ønsker å ta ansvar for er både ansatte, arbeidere og mennesker som påvirkes av produksjonen av Stormbergs produkter, samt en svært variert gruppe mennesker under Stormbergs filantropiske samfunnsansvar. Stormberg setter sin eksistens og produksjon i sammenheng med menneskers liv, miljø og det globale klimaet. Det vitner om en *samfunnstilnærming*, der bedriften ser et ansvar for samfunnet som en helhet.

Hvor langt går ansvaret?

Stormberg ønsker å ta ansvar for hele leverandørkjeden og mener at ansvaret deres i ytterste konsekvens går helt tilbake til råvareprodusenten. Likevel er de åpne på at kompleksiteten i

leverandørkjeden gjør det svært utfordrende å ta ansvaret. Stormberg forventer å ha kontroll på første ledd i leverandørkjeden, og deretter jobbe med neste ledd.

Så er vi jo og realister og ser at per i dag så har vi ikke kontroll på det. Så det er vi veldig åpne på. Men det er det som er ambisjonen, det er det vi ser som vårt ansvar. Det er vi som etterspør den ulla. Det er vi som etterspør den bomullen som blir plukka. Så det har vi et ansvar for. (Informant 4).

Tabell 5.4: Stormbergs tilnærming til samfunnsansvar

Bedrift	Hva består ansvaret i?	Hvem er bedriften ansvarlig overfor?	Hvor langt går ansvaret?
	Miljø og klima Etisk handel Dyrevelferd Åpenhet Positive endringer innenfor deres makt	Ansatte Arbeidere på fabrikkene Mennesker som påvirkes av produksjonen Miljøet Klimaet Dyr Mottakere av pengestøtte og overskuddsklær	Ideelt sett hele verdikjeden, men ønsker å ha kontroll på første ledd, og så jobbe seg bakover.
	→ Svært bred tilnærming	→ Samfunns-tilnærming	→ Hele leverandørkjeden, men fokus på første ledd

5.2. Motivasjon for samfunnsansvar i case-bedriftene

Jeg vil her analysere som bedriftene har en instrumentell eller moralsk motivasjon for å ta samfunnsansvar. Å tildele bedriftene en instrumentell eller moralsk motivasjon for å plassere de i typologien, er ikke en enkel oppgave. Som nevnt i kapittel 3.1.3., kan jeg ikke påstå at jeg kjenner til bedriftenes *egentlige* motivasjon for å ta samfunnsansvar, og derfor er denne analysen basert på bedriftenes argumentasjon for å ta samfunnsansvar.

5.2.1. Victorias motivasjon

Victoria plasseres på den moralske siden fordi deres motivasjon og viktigste initiativ synes å ligge hos familien som er eiere. I datagrunnlaget om Victoria finnes det mye argumentasjon for at å ta samfunnsansvar er moralsk motivert. Erkjennelsen av ansvaret for å ikke skade mennesker, miljø og samfunn blir sett på som grunnleggende verdier, noe som styrker denne vurderingen. På den instrumentelle siden, argumenterer Victoria for at de må ha sitt på «det rene». Daglig leder omtaler det som «bigrunn» at samfunnsansvar etter hvert blir krevd i

kommunale anbud. Kun et sted argumenterer de for at «arbeidsforhold og miljø gir økonomiske fordeler og bidrar til styrket konkurransevne» (følgebrev til CoC).

5.2.2. Bekken & Strøms motivasjon

Bekken & Strøm har en ganske klar instrumentell motivasjon, fordi kravet om å ta samfunnsansvar så tydelig kommer fra kunden. Arbeidet med samfunnsansvar utvikler seg som svar på en ytre motivasjon. Det kan ha ført med seg en mer moralsk motivasjon, men det ser ut til at kunders krav er det som kom først, og derfor er motivasjonen grunnleggende instrumentell.

5.2.3. Stormbergs motivasjon

Stormberg har en ganske klar moralsk motivasjon fordi datagrunnlaget viser en gjennomsyring av moralsk argumentasjon. Motivasjonen gjenkjennes i bedriftens verdigrunnlag og er gjennomgående i Stormbergs publiserte tekster. Et eksempel er at Stormberg har satsset på alternative materialer til bomull, der de er villige til å akseptere redusert lønnsomhet i startfasen. Samtidig er Stormberg tydelig på at de er en kommersiell bedrift som må tjene penger, og har tro på at deres samfunnsansvarspolicy gir dem et konkurransefortrinn. Dette er de instrumentelle effektene av å ta samfunnsansvar. Stormberg kan likevel ganske klart plasseres innenfor en moralsk motivasjon, fordi den moralske motivasjonen er så godt forankret i bedriftens verdier.

5.2.4. Pierre Robert Groups motivasjon

På den ene siden fremstår Pierre Robert Group som troverdige når de forteller om et ønske om å ikke skade mennesker og miljø. I kommunikasjon utad fokuserer de på moralske motivasjoner for å ta samfunnsansvar. På den andre siden er argumentasjonen for å ta samfunnsansvar, slik den kommuniseres til ansatte, i stor grad instrumentell. Her legges det vekt på forbrukernes økende bevissthet, eieres ønske, risikostyring, omdømme og merkevarebygging. Antakelig er mye av innsatsen for samfunnsansvarsarbeidet fra ansatte moralsk motivert. Men fordi den interne kommunikasjonen legger mest vekt på instrumentell argumentasjon for samfunnsansvar, vil jeg hevde at den instrumentelle motivasjonen veier tyngre.

5.3. Integrasjon av samfunnsansvar i case-bedriftene

Dette underkapittelet tar sikte på å vurdere om case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer er integrert («built-in») eller fungerer som et vedheng («bolt-on»). Hensikten er å plassere bedriften innen dimensjonen integrering. Jeg vil også vurdere om samfunnsansvarspolicyen baserer seg på filantropi, forbedring eller innovasjon.

5.3.1. Victoria

Samfunnsansvarspolicyen til Victoria AS er i hovedsak integrert ved at satsningsområdene, etisk handel og miljø, er knyttet til kjernevirksomheten. Victoria er tydelig på at de vil jobbe med sin «hverdag», og påpeker at de er i en prosess av kontinuerlig læring og *forbedring*. Victoria selger førstehjelpspakker fra Røde Kors, men utenom dette vurderer ikke bedriften filantropi som en del av sin samfunnsansvarspolicy: «Nei, vi har verken snakket om det eller gjort det. For oss er det driften som styrer hverdagen vår. Ikke det at vi betaler for den dårlige følelsen etterpå» (Informant 1).

Integrasjon i produkt og produksjon

Victorias arbeid med samfunnsansvar konsentrerer seg om å velge å følge opp leverandørene. Bedriften velger fortrinnsvis leverandører som er ISO-sertifisert. Ansatte har vært på revisjonskurs, slik at de selv kan følge opp leverandørene. Bedriften er i ferd med å samle inn evalueringer fra produsentene, gjennom å bruke IEHs risikoanalyseverktøy, RAID (Risk Assessment and Identification Database). Produktutviklingssjefen og innkjøpssjefen har vært på besøk hos flesteparten av leverandøren.

Når det gjelder produktene, velger Victoria Øko-Tex Standard 100-sertifiserte⁹ bestanddeler, der det er mulig. En viktig utfordring i utvikling av produktene er å følge lovverket for bruk av kjemikalier i produkt og produksjon, samt å finne substitutter når det kommer endringer i regelverket.

Integrasjon i organisasjon

Det overordnede ansvaret for samfunnsansvarspolicyen i Victoria ligger til styret og daglig leder. Det er daglig leder og ledergruppen som tar de strategiske beslutningene som gjelder samfunnsansvar.

⁹ Øko-Tex Standard 100 er en internasjonal test- og sertifiseringsordning for tekstilene. Merkede tekstiler skal ikke inneholde allergi- eller kreftfremkallende fargestoffer (Forbrukerrådet, 2014).

Victoria har ikke en egen stilling med ansvar for samfunnsansvarspolicyen. De daglige beslutningene for samfunnsansvarsspørsmål ligger til innkjøpsavdelingen, produktutviklingsleder og HMS-leder. Det er avdelingslederne som har ansvar for å iverksette beslutninger som er gjort i ledergruppen. Input kan også komme fra avdelingslederne om saker som blir tatt opp i styret.

5.3.2. Bekken & Strøm

Bekken & Strøms samfunnsansvarspolicy belager seg på *forbedring* av den eksisterende samfunnsansvarspolicyen. Bedriften har et stort fokus på miljø, og tiltakene dreier seg om å endre og forbedre rutiner og forhold knyttet til hovedkontoret. Eksempler på dette er reduksjon av papirforbruk og valg av lavenergi-maskiner.

Bedriften har lite fokus på filantropi som samfunnsansvar. De gir overskuddstøy til Romaniahjelpen og andre trengende, men dette er ikke en planlagt eller strategisk aktivitet.

Integrasjon i produkt og produksjon

Arbeidet med samfunnsansvar i produkt og produksjon handler i stor grad om å velge produkter og leverandører som har en sertifisering. Valg av gode leverandører er sentralt for Bekken & Strøm. De velger fortrinnsvis ISO 9001- og 14001-sertifiserte leverandører (se mer om ISO-sertifiseringer i kapittel 6.1.2.). HMS- og kvalitetslederen er akkreditert kvalitetsrevisor, som var et krav ved ansettelse. Denne kompetansen benytter han i besøk på fabrikker, der han blant annet sjekker at det ikke finnes barnearbeidere.

Bekken & Strøm selger noe Øko-Tex Standard 100-merkede klær. Dette gjelder særlig håndverkserien. Innkjøpspolicyen sier bedriften skal velge miljømerkede produkter, vurdere leverandørens miljøprofil og bruk av emballasje, og søke etter produkter på markedet som er bedre for helse og miljø. Det er ikke spesifisert om policyen gjelder innkjøp av produkter for videresalg eller internt innkjøp.

Integrasjon i organisasjon

Ansvar for samfunnsansvarsspørsmål er lagt til HMS- og kvalitetsleder. Stillingen ble opprettet to år tidligere, som en del av et større fokus på HMS og miljø. HMS- og kvalitetslederen har det daglige operative ansvaret for samfunnsansvar i bedriften, og tar de daglige beslutninger.

Det overordnede ansvaret for samfunnsansvar ligger på daglige leder, og det er styret som tar de strategiske beslutningene (f.eks. ved vurdering av en ny sertifisering). HMS- og kvalitetslederen sitter i ledergruppen, og han beskriver ledelsen som flatt strukturert. Likevel blir samfunnsansvar drøftet i liten grad i ledergruppen – det er kun de store endringene som drøftes her.

5.3.3. Pierre Robert Group

Pierre Robert Group har gjennomgående et fokus på å *forbedre* virksomheten. Bedriften ønsker kontrollere, forbedre og jobbe kontinuerlig med forbedring av både etisk handel, miljøaspekter og klimautslipp.

I tillegg til en forbedringsstrategi, har bedriften også flere *filantropiske* programmer (som beskrevet i kapittel 5.1.3.), der de gir overskuddsklær til flere ulike organisasjoner. Dette kommer «i tillegg» til en integrert samfunnsansvarspolicy, slik at filantropien ikke fremstår som den viktigste strategien.

Integrasjon i produkt og produksjon

Pierre Robert Group har et stort fokus på å screene nye og gamle leverandører der de følger en rekke kriterier, blant annet etiske kriterier. Bedriftene har en omfattende tilnærming til å kontrollere nye leverandører, som innebærer å undersøke forhold ved fabrikkene ved at representanter fra bedriften besøker fabrikken. Nye leverandører blir vurdert ved bruk av IEHs risikoanalyseverktøy RAID eller SEDEX, et lignende system.

Mange av Pierre Robert Groups klær bærer en eller to merkeordninger. En del av barneproduktene er merket med Øko-Tex Standard 100, og en del av plaggene i merinoull er merket med Woolmark¹⁰. Dette begrunner de med at forbrukeren skal føle seg trygg med produktene.

¹⁰ Merkeordningen Woolmark, i følge Pierre Robert Group, stiller krav til kvalitet gjennom hele verdikjeden. Det er ikke en merkeordning som går spesifikt på samfunnsansvar, men gir en større kontroll med leverandørkjeden. Pierre Robert Group trekker frem merket på sine nettsider for samfunnsansvar.

Integrasjon i organisasjon

Det overordnede ansvaret for samfunnsansvarspolicyen i Pierre Robert Group ligger til administrerende direktør. Logistikk- og innkjøpsdirektøren har det den formelle beslutningstakingsmyndigheten.

Fra 2008 ble én stilling, CSR- og kvalitetsleder, utnevnt til å ha samfunnsansvar som ansvarsområde. CSR- og kvalitetslederen tar de daglige beslutningene, sammen med innkjøpsavdelingen. Hun opplever seg selv som en pådriver internt i bedriften, som en som bevisstgjør, stiller krav, setter fokus på problemstillinger og informerer og stiller spørsmål til ledelsen.

Logistikk- og innkjøpsdirektøren sitter i ledergruppen, og er den som sammen med CSR- og kvalitetsleder løfte saker inn i ledergruppen. Disse to drøfter samfunnsansvar «ganske ofte».

5.3.4. Stormberg

Stormberg har en svært omfattende samfunnsansvarspolicy, som består av både integrerte og ikke-integrerte elementer. Policyen består av en rekke små og store tiltak med et stort spenn. En stor del av tiltakene handler om å *forbedre* den eksisterende virksomheten når det kommer til etisk handel, miljø, klimapåvirkning og egenskaper ved produkter.

Filantropi er en annen sentral del av samfunnsansvarspolicyen. Stormberg gir både penger, klær og overskuddsklær til en rekke organisasjoner og aktiviteter. Det er vedtektsfestet at 1 % av bedriftens omsetning skal gis til humanitære og samfunnsnyttige prosjekter. På den ene siden er dette filantropi, men det er ikke tradisjonell deling av overskuddet. Fordi delingen av omsetningen er nedfelt i Stormbergs vedtekter, er praksisen mer forpliktende, og dermed en mer forutsigbar «inntekt» for mottakerne. Det at donasjonene er koplet til omsetning, og ikke overskudd, innebærer at Stormberg unngår den kritiserte praksisen der penger kun gis til gode formål i de år bedriften går med overskudd.

Det som skiller Stormbergs integrasjon av samfunnsansvar fra de andre case-bedriftene er elementer av *innovasjon* i samfunnsansvarspolicyen. Bedriften har som mål å fase ut bruk av bomull til fordel for mer miljøvennlige materialer som blant annet bambus og hamp. Å være klimanøytral kan også sies å være innovativt som norsk bedrift i dag. Selv om tiltakene ikke

umiddelbart løser samfunnsproblemer, er det innovativt og viser at bedriften strekker seg for å endre sin produksjon og virksomhet for å skape positive effekter.

Integrasjon i produkt og produksjon

I produksjonen av Stormbergs produkter ønsker bedriften å ta hensyn til både miljø, arbeiderrettigheter og dyrevelferd. De besøker fabrikkene, kontrollerer og følger opp med forslag til forbedringer. Et forbedringstiltak på noen fabrikker er laserkuttere og robotstyrte maskiner for en mer effektiv materialutnyttelse. Stormberg jobber med å redusere energibehov og miljøbelastning i produksjonen.

Egenskaper ved produktene er også en viktig del av samfunnsansvarspolicyen. Stormberg arbeider med materialvalget ved å erstatte bomull med andre materialer som bambus, hamp og mais. I tillegg lager de fleeeplagg av resirkulert plast. Det er et mål å produsere turtøy helt uten miljøgifter. Policyen innebærer også at Stormberg velger bort noen materialer. De unngår å bruke både ekte og falsk pels.

Alle produkter som produseres blir «klimanøytralisert». Stormberg omtaler dette som en egenskap ved produktet, selv om klimautslippene i virkeligheten blir kompensert for i ettertid.

Integrasjon i organisasjon

Steinar J. Olsen er eier, daglig leder, styreleder og medansvarlig for etisk handel. Olsen har det overordnede ansvaret for samfunnsansvar. Ledergruppen utformer strategien for samfunnsansvar, og styret godkjenner denne.

Bedriften opprettet stillingen CR-ansvarlig (Corporate Responsibility-ansvarlig) i 2009.

CR-ansvarlig har ansvar for etisk handel, miljø- og klima, og opplever å ha stor innflytelse på disse områdene. Han tar de daglige beslutningene i samarbeid med daglig leder. De to har jevnlig møter hvor de drøfter problemstillinger som kommer opp. CR-ansvarlig sitter også i ledergruppen.

5.4. Sammenligning av bedriftenes samfunnsansvarspolicyer

I dette kapittelet har jeg analysert bedriftenes samfunnsansvarspolicyer etter bedriftenes grunnleggende tilnærminger til samfunnsansvar, motivasjon for samfunnsansvar og integrasjon av samfunnsansvar i produksjon og organisasjon. Tabell 5.5 viser resultatet av denne analysen og ulikhetene mellom bedriftenes tilnærminger.

Tabell 5.5: Sammenligning av case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer

Bedrift	Hva består ansvaret i?	Hvem er bedriften ansvarlig overfor?	Hvor langt går ansvaret?	Instrumentell eller moralsk motivasjon	Integrasjon
Victoria	Noe bred tilnærming	Stakeholder-tilnærming	Hele leverandørkjeden, men fokus på første ledd	Moralsk	Integrert (Forbedring)
Bekken & Strøm	Noe bred tilnærming	Stakeholder-tilnærming	Første ledd	Instrumentell	Integrert (Forbedring)
Pierre Robert Group	Bred tilnærming	Stakeholder-tilnærming	Første ledd og hovedunderleverandører	Instrumentell	Integrert (Forbedring Filantropi)
Stormberg	Svært bred tilnærming	Samfunns-tilnærming	Hele leverandørkjeden, men fokus på første ledd	Moralsk	Integrert (Innovasjon, forbedring, filantropi)

5.4.1. Bedriftenes grunnleggende tilnærming til samfunnsansvar

Alle bedriftene mener de har et ansvar et ansvar hvor hvordan produktene de selger er produsert, og har derfor en bred tilnærming til *hva* bedriftene har et ansvar for. Pierre Robert Group og Stormberg har en bredere tilnærming enn bedriftene på bedriftsmarkedet. Stormberg er den bedriften som trekker sitt ansvar lengst, fordi de ønsker å fremme de positive endringer som står i deres makt å fremme. Pierre Robert Group har også en bred tilnærming, blant annet fordi de ønsker å redusere bidraget til globale klimaendringer. Victoria og Bekken & Strøms er mer nøkterne i defineringen av hva de har ansvar for. De fokuserer i større grad på å følge lover og regler og avgrenser sin policy til sin konkrete produksjon.

Det er ingen av bedriftene som har en shareholder-tilnærming, altså at de kun har et ansvar overfor sine eiere. Victoria, Pierre Robert Group og Bekken & Strøm har en stakeholder-tilnærming, som derfor er den dominerende tilnærmingen i utvalget. Dette er fordi de beskriver et ansvar overfor de som påvirkes av bedriftenes virksomhet. Stakeholderne som er identifisert er hovedsakelig mennesker (ansatte, arbeidere, kunder/forbrukere, mottakere av donasjoner), miljøet og klimaet (behandles her som en interessent), og samfunnet. Det som skiller Stormberg fra de andre bedriftene, er at de ser seg selv om en «aktør i en global landsby», og derfor nærmer seg en samfunnstilnærming.

Når det kommer til *hvor langt* bakover i leverandørkjeden bedriftene mener de har et ansvar, oppstår det et skille mellom ideal og praksis. Alle bedriftene mener de ideelt sett i det minste har noe ansvar for hele verdikjeden, men samtlige legger også vekt på at det er mest realistisk å ta ansvar for første ledd – i hvert fall i første omgang. Bedriftene på bedriftsmarkedet har en større tendens til å lene seg på at ved å velge underleverandører som de stoler på, og som gjerne er sertifiserte, mens bedriftene på forbrukermarkedet har mål om å kartlegge leverandørkjeden bakover, i det minste for noen produkter/materialer. Bedriftene på forbrukermarkedet er slik sett «strengere» med sin egen virksomhet i at de faktisk bærer et ansvar for hele verdikjeden.

5.4.2. Bedriftenes motivasjon for samfunnsansvar

Basert på bedriftenes argumenter for hvorfor de ønsker å ta samfunnsansvar, har jeg plassert Pierre Robert Group og Bekken & Strøm på den instrumentelle siden av dimensjonen. Stormberg og Victoria er plassert på den moralske siden. Alle de fire bedriftene har likevel elementer av både moralsk og instrumentell motivasjon. Under det premisset har jeg valgt å plassere de etter hvilken motivasjon som ser ut til å være utgangspunktet for oppstart av arbeidet med samfunnsansvar. For Stormberg og Victoria synes moralske grunner å være en årsak til å øke arbeidet for samfunnsansvar. For Bekken & Strøm synes instrumentelle grunner å være årsaken til å starte arbeidet, selv om en innsikt i bedriftens moralske ansvar kan ha oppstått i ettertid.

At bedriftene har elementer av begge typer motivasjoner er sannsynligvis naturlig. En mulig forklaring kan tenkes å være at den ene typen argumentasjon benyttes for å legitimere den andre. At Victoria argumenterer for at arbeid med arbeidsforhold og miljø kan gi økonomiske

fordeler, kan være med på å legitimere eiernes ønske om å utvikle sitt samfunnsansvarsarbeid. På den andre siden kan moralsk argumentasjon benyttes for å legitimere en instrumentell motivasjon. Det kan også tenkes at dersom en bedrift i utgangspunktet er instrumentelt motivert, kan det medføre en moralsk motivasjon etter hvert. En annen forklaring kan være ulik motivasjon hos ansatte i bedriften eller mellom ansatte og eiere. Pierre Robert Group ser ut til å ha et slikt utgangspunkt, der CSR- og kvalitetslederen synes å være moralsk motivert, mens det likevel kommuniseres instrumentelle grunner til å ta samfunnsansvar.

5.4.3. Bedriftenes integrasjon av samfunnsansvar

Analysen viser at alle de fire case-bedriftene har en integrert samfunnsansvarspolicy. Felles for alle bedriftene er at samfunnsansvarspolicyene retter seg mot etisk handel i leverandørkjeden og å hindre skade på miljøet. Slik er arbeidet med samfunnsansvar knyttet til bedriftenes kjernevirksomhet.

Samfunnsansvaret er integrert til en viss grad både i organisasjonen og i produksjonen til samtlige bedrifter. Samfunnsansvar i produksjonen er viktig for alle bedriftene, og strategien for å sikre dette er gjennom egen kontroll med leverandørene. Alle bedriftene besøker fabrikker og ønsker å sikre at forholdene er gode i alle fall i første ledd av leverandørkjeden. Samfunnsansvaret kan også hevdes å være integrert i organisasjonen for samtlige. Bedriftene har en lignende struktur for beslutningstaking og ansvar, ved at alle oppgir at ansvaret og strategiske beslutninger ligger til ledelsen, mens det daglige ansvaret er lagt til én stilling eller fordelt på flere personer. Avstanden mellom stillingen som har det daglige ansvaret og ledelsen er kort i alle bedriftene.

Bedriftens policyer viser at de ikke kan kategoriseres som basert på enten «filantropi», «forbedring» eller «innovasjon», men at bedriftenes policyer kan ha elementer av flere. Her er det forskjeller mellom bedriftene, og særlig mellom de på forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet. Alle bedriftene har en strategi om å *forbedre* sitt arbeid med samfunnsansvar. Det betyr at de ut fra slik virksomheten ser ut, velger tiltak for å forbedre rutiner, egenskaper ved produktene eller forhold i leverandørkjedene.

Det er ingen av bedriftene som satser kun på filantropi. Bekken & Strøm og Victoria har svært lite filantropisk aktivitet, og de beskriver det ikke som en del av

samfunnsansvarspolicyen. Stormberg og Pierre Robert Group har mer omfattende *filantropiske* programmer. Disse to bedriftene satser altså på samfunnsansvar som er *både* «built-in» og «bolt-on».

Analysen viser også at det kun er Stormberg som har en policy som også baserer seg på *innovasjon*. Ved at de satser på å utvikle klær i mer miljøvennlige materialer som bambus og hamp, samt at alle klærne er klimanøytrale, strekker de sin samfunnsansvarspolicy lenger enn de tre andre bedriftene.

Alle bedriftene plasseres innen integrert samfunnsansvarspolicy i integrasjonsdimensjonen. Det er likevel store ulikheter mellom bedriftene i grad av integrasjon og omfang av integrert samfunnsansvar. Jeg vil derfor kommentere anvendbarheten og erfaringene jeg har gjort meg i bruk av det teoretiske rammeverket i kapittel 5.5.

5.4.4. Bedriftenes plassering i typologien

Et mål med det teoretiske rammeverket var å plassere bedriftene i Jørgensen og Pedersens (2011) typologi for tilnærminger til samfunnsansvar. På bakgrunn av analysen i dette kapitlet plasseres Bekken & Strøm og Pierre Robert Group innen kategorien «strategisk samfunnsansvar» (se tabell 5.6). Stormberg og Victoria plasseres innen kategorien «genuint samfunnsansvar».

Tabell 5.6: Typologisering av case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer

	Instrumentell argumentasjon	Moralsk argumentasjon
Ikke integrert		
Integrert	Bekken & Strøm Pierre Robert Group	Stormberg Victoria

5.5. Det analytiske rammeverkets anvendbarhet

Det analytiske rammeverket er basert på min gjennomgang av store mengder litteratur om samfunnsansvar, og er derfor godt forankret i forskningsfeltet. Det finnes en lang rekke systematiseringer og typologier som er ment for å beskrive og skille mellom bedrifters samfunnsansvarspolicy. Noen av disse kommer også fra norske akademikere, slik som typologien hentet fra Jørgensen og Pedersen (2011), som jeg har valgt å benytte i det analytiske rammeverket.

Hensikten med den første delen av det teoretiske rammeverket er å beskrive case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer gjennom å undersøke bedriftenes tilnærming til, motivasjon for og integrasjon av samfunnsansvar. Teorien inviterer til å undersøke vesentlige forskjeller på policy-nivå, altså på et idénivå. Empirien viser at det er vanskelig å peke på store forskjeller mellom case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer. Casene er ganske like når det kommer til hva deres idealer er for egen samfunnsansvarspolicy – altså hva de har ansvar for, hvem de har ansvar overfor, hvor langt ansvaret strekker seg og at samfunnsansvar ikke kun kan være filantropisk.

På den ene siden er det et interessant funn at bedriftene har en nokså lik samfunnsansvarspolicy. Det viser at bedriftene fokuserer på å ta tak i og gjøre forbedringer i sin egen virksomhet, særlig for miljøet og etisk handel. De mener de har et ansvar for hvordan klærne er produsert, og bruker ressurser på å kontrollere fabrikkene som leverer klærne. Det eksisterer en felles erkjennelse av ansvar, og det er ikke legitimt å kun ha ansvar for å skape profitt for eierne av bedriften eller å hevde at måten produktene fremstilles ikke er bedriftens ansvar. Den tradisjonelle forståelsen av samfunnsansvar er ikke gangbar, og utvalget i denne studien bekrefter bevegelsen mot det moderne synet på samfunnsansvar som en integrert del av bedriftens daglige drift og kjernevirksomhet.

Jeg har argumentert for hvorfor alle bedriftene plasseres innen for integrert samfunnsansvarspolicy i integrert-dimensjonen, og hvorfor hver av bedriftene er plassert innenfor enten moralsk eller instrumentell motivasjon. Plassering av bedriftene i typologien gir likevel et bilde av et klarere skille mellom bedriftenes policy enn det er i virkeligheten.

Etter arbeidet med datamaterialet står det likevel klart for meg at selv om casene har nokså like samfunnsansvarspolicyer beskrevet ut fra det teoretiske rammeverket, er det åpenbart

store ulikheter i vilje til, erfaring med og kunnskap om samfunnsansvar. At Stormberg skiller seg ut i tabell 5.5, antyder dette, men det teoretiske rammeverket fanger ikke opp disse ulikhetene. I metodekapittelet (kapittel 4.2.2.) slo jeg fast at målet ikke var å beskrive hvor «flinke» bedriftene var eller omfanget av deres samfunnsansvar. Derfor er ikke det teoretiske rammeverket utformet for å fange opp disse forskjellene.

Denne studien analyserer policyer fremfor iverksetting. Policyer utformes av idealer, og stemmer ikke nødvendigvis ikke overens med praksis. Det er mulig at bedriftene er likere på policynivå enn i iverksettingen. Det er likevel svært interessant å se at bedriftenes policyer følger utviklingen på samfunnsansvarsfeltet mot idealet om integrert samfunnsansvar.

5.6. Oppsummering

I dette første analysekapittelet har jeg analysert de fire case-bedriftenes tilnærming til samfunnsansvar. Beskrivelsen bygger på bedriftenes grunnleggende tilnærming, motivasjon for og integrasjon av samfunnsansvar. På bakgrunn av hver enkelt bedrifts policy, har jeg sammenlignet samfunnsansvarspolicyene. Tabell 5.5. sammenligner og oppsummerer samfunnsansvarspolicyene. Denne sammenligningen tar jeg med videre i analysen, når jeg refererer til likheter og ulikheter ved samfunnsansvarspolicyene.

6. Analyse av bedriftenes reguleringsystemer

I dette kapittelet vil jeg analysere hvordan aktører i reguleringsystemet regulerer case-bedriftene. Som nevnt i kapittel 3.2.2. har jeg valgt å avgrense aktørene i studien til staten, ikke-statlige organisasjoner, kunder og forbrukere, media, eiere og interne pådrivere. Dette er fordi disse er mest sentrale i datagrunnlaget, samt at det blir for komplisert å sammenligne de fullstendige reguleringsystemene til hver bedrift, da disse består av svært mange aktører for noen av bedriftene.

6.1. Hvilke aktører regulerer case-bedriftene?

6.1.1. Den norske stat

I kapittel 2.3. er den norske statens regulering beskrevet ut fra innholdet i Stortingsmelding nr. 10 (2008-2009) og lov om redegjørelse av samfunnsansvar. Dokumentene viser at staten regulerer norske bedrifters samfunnsansvar i liten grad gjennom lovregulering, altså command-and-control-regulering. Påstanden styrkes i denne studien da ingen av case-bedriftene beskriver norsk lovgivning som viktig regulering for deres valg av samfunnsansvarspolicy. Unntaket er kjemikalielovgivning, som er et viktig regelverk case-bedriftene må forholde seg til i produksjonen av klær. Beskyttelse av miljøet står sentralt i alle bedriftenes samfunnsansvarspolycier, og kjemikalielovgivningen påvirker bedriftenes daglige drift og produksjon. Daglig leder i Victoria beskriver at bedriftens største utfordring i samfunnsansvarsarbeidet er å holde seg oppdatert på og følge regelverket for kjemikalier i produkter. Når myndighetene krever lavere innhold av ulike stoffer i produktene, må bedriften, innen en tidsfrist, finne alternativer til kjemikalier som brukes i produksjonen.

Samtlige case-bedrifter stiller seg positive til den nye loven om redegjørelse for samfunnsansvar. Grunnen til dette er antakelig at bedriftene allerede rapporterer om sitt samfunnsansvar til enten Initiativ for etisk handel, Stiftelsen Miljøfyrtårn eller Global Compact. Rapportering om samfunnsansvar er derfor ikke nytt for bedriftene. Bedriftene viser samtidig ulik grad av kjennskap til lovendringen. Bedriftene på forbrukermarkedet viser i større grad kjennskap til lovendringen og har sterkere meninger om den enn bedriftene på bedriftsmarkedet. CR-ansvarlig i Stormberg sin oppfatning er at det er litt gammeldags at lovendringen kom først i 2013. I og med at bedriftene allerede rapporterer på sitt samfunnsansvar, i større eller mindre grad, fungerer den nye loven som en formalisering av et

krav som bedriftene allerede delvis oppfyller. Slik sett kan den nye rapporteringsloven sies å «henge etter» utviklingen i praksis. Om dette gjelder andre klesbedrifter eller andre bransjer, kan derimot ikke denne studien si noe om.

I Stortingsmelding nr. 10 (2008-2009) legger regjeringen stor vekt på kunnskap og veiledning som viktige virkemidler. Det er derfor interessant at ingen av case-bedriftene opplever statlige organisasjoner som en betydelig ressurs for kunnskap og veiledning for samfunnsansvar. (Leseren har kanskje allerede tenkt på mer indirekte måter som staten støtter veiledning gjennom. Dette kommer jeg tilbake til i kapittel 8.1.) På spørsmål om de ser på statlige organisasjoner som en kilde til kompetanse på samfunnsansvar svarer HR- og KHMS-ansvarlig i Victoria at «I så fall så er det ikke kommunisert godt nok. For der har ikke vi noe input fra den siden». Unntaket her gjelder igjen kjemikaliebruk, der Stormberg opplyser at Miljødirektoratet er en aktør de «kan spille litt ball med til en viss grad» (Informant 4). Kunnskap og veiledning som strategi for å fremme samfunnsansvar, når altså ikke frem til klesbedriftene i utvalget. Bedriftene henter kompetanse og veiledning fra andre hold.

Av de fire case-bedriftene er det Stormberg som har hatt den største kontakten med norske myndigheter og offentlige organisasjoner. I 2012 ble de innkalt til møte med daværende statsråd Inga Marte Thorkildsen sammen med blant andre Hovedorganisasjonen Virke, Framtiden i våre hender, LO, Eurosko, Varner-gruppen og Handel og Kontor. «Vi må jobbe sammen for å heve lønnsnivået. Da må også tekstilbransjen selv ta grep» har Thorkildsen uttalt (Initiativ for etisk handel, 2012a). At Stormberg deltok på møtet med Thorkildsen, på tross av at det finnes flere større norske klesbedrifter, kommer antakeligvis av Stormbergs gode omdømme for sitt samfunnsansvar.

Stormberg har også inngått en avtale om inkluderende arbeidsliv med NAV Arbeidslivssenter som forplikter til «å arbeide målrettet for å holde sykefraværet på et lavt nivå og å bidra til at mennesker som har problemer med å komme ut i arbeidslivet, får jobb» (Stormberg, 2014d). En slik avtale er av frivillig karakter fordi Stormberg velger å gjøre avtalen. Samtidig forplikter de seg til å jobbe målrettet for å innfri avtalen.

6.1.2. Ikke-statlige organisasjoner og hybridorganisasjoner

En lang rekke ikke-statlige organisasjoner og hybridorganisasjoner¹¹ forsøker å regulere norske klesbedrifters samfunnsansvar. Dette er organisasjoner der bedriftene gjennom medlemskap eller sertifisering har forpliktet seg til å følge visse retningslinjer og krav, eller organisasjoner som på andre måter stiller krav til organisasjonene som ved unngåelse kan føre til omdømmetap.

Ettersom det er svært mange ulike organisasjoner som regulerer bedriftene på ulike måter, velger jeg her å fokusere på de organisasjonene som i datamaterialet har vist seg å være mest fremtredende. Tabell 6.1 viser en oversikt over bedriftenes viktigste medlemskap og sertifiseringer. Tabellen viser kun organisasjoner som bedriftene har en formell reguleringsrelasjon til, og viser dermed ikke det totale bildet av ikke-statlige organisasjoner og hybridorganisasjoner som regulerer bedriftene.

Tabell 6.1: Case-bedriftenes medlemskap og sertifiseringer

	Victoria	Bekken & Strøm	Pierre Robert Group	Stormberg
Initiativ for etisk handel	X		X	X
Sertifisert Miljøfyrtårn	X	X		X
Grønt Punkt	X	X	X	X
FNs Global Compact			(X)*	X
ISO 9001-2008 sertifisering	X			
Fur Free Alliance				X**

*Pierre Robert Group er ikke selv medlemmer. Orkla ASA, som eier Pierre Robert Group, er medlem, og det påvirker indirekte Pierre Robert Groups samfunnsansvarspolicy.

** Medlemskapet er mest relevant for Stormberg, da ikke pels er et viktig materiale for noen av de andre bedriftene.

¹¹ Hybridorganisasjoner er i denne sammenhengen organisasjoner der statlige, ikke-statlige og/eller mellomstatlige aktører er involvert, på ulike måter. Et eksempel er FNs Global Compact, som ikke er et initiativ underlagt FN, men ikke direkte styrt av stater. Det er ikke nødvendig å skille mellom ikke-statlige organisasjoner og hybridorganisasjoner i denne studien. Hensikten er å beskrive hvordan organisasjoner i sivilsamfunnet påvirker bedriftenes valg av samfunnsansvarspolicy.

Initiativ for etisk handel

Victoria, Stormberg og Pierre Robert Group er medlemmer av Initiativ for etisk handel (IEH). IEH er en medlemsorganisasjon for bedrifter, organisasjoner og offentlige virksomheter. «Initiativ for etisk handel (IEH) er et ressurscenter og en pådriver for etisk handel. IEHs formål er å fremme ansvarlige leverandørkjeder slik at internasjonal handel bidrar til å ivareta menneske- og arbeidstakerrettigheter, bærekraftig utvikling og forsvarlig miljøhåndtering.» (Initiativ for etisk handel, 2012b). IEHs daglige leder (nøkkelinformant 2) beskriver organisasjonens pådriverrolle som tosidig. IEH skal for det første jobbe med medlemmene ved å hjelpe dem til å forstå utfordringene i leverandørkjeden og hvordan de kan jobbe med dem. Medlemmer må forplikte seg til å adoptere et sett med retningslinjer, rapportere til IEH og å jobbe kontinuerlig med forbedringer. IEH svarer på rapportene ved å gi forslag til flere forbedringer. Den andre pådriverrollen handler om å styrke oppslutningen om etisk handel mer generelt. Det innebærer å rekruttere flere medlemmer, jobbe opp mot offentlige beslutningstakere, nettverksbygging og informasjonsarbeid.

Medlemskap i IEH virker forpliktende på medlemsbedriftene, gjennom at de må rapportere og følge opp arbeidet for å fortsette å være medlemmer. IEH fokuserer stort på forbedring som samfunnsansvarsstrategi, der bedriftene skal rapportere, sette seg mål og hele tiden forbedre seg. I kapittel 5 har jeg beskrevet at alle case-bedriftene har forbedring av samfunnsansvarspolicyen som tilnærming. De bedriftene som er medlemmer i IEH, viser flere ganger til IEH som en viktig regulator. Det er tydelig at alle de tre medlemmene påvirkes og rettleides av IEH i hvordan de arbeider med samfunnsansvar og hvilken tilnærming de velger. CSR- og kvalitetsleder i Pierre Robert Group hevder at IEH er et viktig nettverk for bedriften, hvor de kan diskutere arbeid med etisk handel med andre medlemsbedrifter, samt få råd og veiledning.

Bekken & Strøm er ikke medlem av IEH, men det kan tenkes at de likevel er påvirket av IEHs arbeid. Bedriften har tidligere engasjert en konsulent som utarbeidet deres Code of Conduct. Disse retningslinjene er svært like de retningslinjene som IEH anbefaler.

I denne studien av bedriftenes reguleringssystemer fremstår IEH som den definitivt viktigste regulatoren for hvordan bedriftene utformer sin samfunnsansvarspolicy. IEH som organisasjon påvirker i større grad enn statlig command-and-control-regulering og andre former for hybridregulering.

Stiftelsen Miljøfyrtårn

Stiftelsen Miljøfyrtårn er den andre viktige regulatoren for bedriftene, og den viktigste for miljøfokuset. Tre av case-bedriftene, Stormberg, Victoria og Bekken & Strøm, er sertifisert miljøfyrtårn. Stiftelsen Miljøfyrtårn regulerer bedriftenes samfunnsansvarspolicy ved at de «setter regler for» miljøtiltak i bedriftene. Medlemsbedriftene rapporterer årlig på arbeidsmiljø, miljøvennlige innkjøp, avfallshåndtering, energibruk, transport og CO2-utslipp. Fokuset ligger på miljøtiltak ved hovedkontoret, og omfatter ikke miljøproblematikk i leverandørkjeden. At stiftelsen er den viktigste regulatoren for miljøaspektet styrer også case-bedriftenes samfunnsansvarspolicy mot miljøtiltak ved hovedkontoret.

Miljøfyrtårn virker å være en sterkere regulator på bedriftsmarkedet, fordi det er en måte å dokumentere arbeid med miljøtiltak på overfor sine kunder. De to arbeidsklesprodusentene fremhever denne sertifiseringen gjennom nettsidene, og den utgjør en viktigere del av samfunnsansvarspolicyen enn for bedriftene på forbrukermarkedet.

Stormberg er sertifisert miljøfyrtårn, men har en mer utfyllende miljøpolicy ved at de er klimanøytrale og forsøker å redusere miljøbelastningen i produksjonen av klær. Miljøfyrtårnsertifiseringen fremheves ikke av Stormberg i samme grad som for bedriftene på bedriftsmarkedet. Pierre Robert Group er ikke sertifisert Miljøfyrtårn, men miljø er likevel et stort fokus i deres samfunnsansvarspolicy ved at de satser på tre hovedområder: avfallsreduksjon, reduksjon av CO2-utslipp og design av produkter som reduserer miljøbelastningen.

Stiftelsen Miljøfyrtårn er en viktig regulator for miljøfokuset i bedriftene, men Stormberg og Pierre Robert Groups miljøarbeid viser at deres tiltak går utover hva en miljøfyrtårnsertifisering krever. Sertifiseringen kan slik være en igangsetter og strukturere bedriftenes arbeid, men er ikke det som påvirker Stormberg og Pierre Robert Group til å sette mål for miljøtiltak ved hovedkontor og i produksjonen.

ISO-sertifiseringer og andre sertifiseringer

Internasjonale sertifiseringsordninger inngår i bedriftenes reguleringsystemer på ulike måter. Det er kun Victoria som selv er ISO-sertifisert gjennom standarden ISO 9001-2008. ISO 9001 er en standard for kvalitetsstyring, og ikke for samfunnsansvar. Likevel trekker Victoria sertifiseringen frem som viktig for deres samfunnsansvar¹². Sertifiseringen er med på å styre kontrollen med leverandører ved at de skal revidere alle de viktigste leverandørene over en periode på tre år. Viktige elementer i standarden er ledelsens ansvar, ressursstyring, produktsalg, måling, analyse og forbedring (DNV GL, 2014). The International Organization for Standardization er en ikke-statlig medlemsbasert organisasjon som publiserer sertifiseringsstandarder for produkter, tjenester og systemer (International Organization for Standardization, 2014a).

Alle case-bedriftene vektlegger ISO-sertifisering hos leverandørene de velger. De viktigste ISO-sertifikatene er ISO 9001 for kvalitetsstyring og ISO 14001 for miljøstyring. Victoria og Pierre Robert Group har også SA 8000-sertifiserte leverandører. SA 8000-standarden krever implementering av retningslinjer som ivaretar arbeideres rettigheter, og er basert på FNs menneskerettserklæring, ILO-konvensjoner, FN-konvensjoner og nasjonal lovgivning (Social Accountability International, 2014). Disse er noen av flere sertifiseringer som leverandørene til case-bedriftene har. Ingen av bedriftene har slike sertifiseringer som et absolutt krav til leverandører, men trekker sertifiseringer frem som noe som gir en større trygghet og som kan få de til å velge en leverandør fremfor en annen.

Global Compact

Global Compact er et medlemsbasert FN-initiativ som ofte trekkes frem som et sentralt initiativ for og en pådriver for bedrifters samfunnsansvar internasjonalt. Bedrifter og organisasjoner kan bli medlemmer på frivillig basis og forplikter seg til å følge ti prinsipper for ivaretagelse av menneskerettigheter, arbeiderrettigheter og miljø, og motarbeiding av korrupsjon (UN Global Compact, 2012). Av case-bedriftene er det kun Stormberg som er direkte medlem av Global Compact. Pierre Robert Group kan sies å påvirkes av Global Compact, siden deres eiere, Orkla, er medlem.

¹² Dette har å gjøre med kommentarene i kapittel 4.7. til at arbeidsklesprodusenter har flere kvalitets- og sikkerhetskrav å forholde seg til. Siden kvalitet er så viktig for disse bedriftene, er det mer forståelig at bedriftene knytter kvalitet til samfunnsansvar.

Global Compact er et svært kjent reguleringsinitiativ som ofte trekkes frem i studier av bedrifters samfunnsansvar. Det er derfor interessant at initiativet ikke ser ut til å være en viktig regulator for norske klesbedrifter. CR-ansvarlig i Stormberg (informant 4) mener at Global Compact ikke har påvirket i stor grad hvordan Stormberg jobber med samfunnsansvar:

«Nå begynner det å gi litt, få opp et nordisk nettverk. [...] Vi føler vi kommer litt nærmere. Før så følte jeg det var litt stort. [...] Og lille Stormberg blei litt små i den sammenheng. Det var litt lite angripelig. Det begynner å hjelpe, og mange av prinsippene og sånn er jo veldig bra. Jeg følte vel vi hadde en del av det på plass allerede. Vi jobba med mange av de samme problemstillingene allerede før vi gikk inn i Global Compact. Men det er en nyttig måte å strukturere flere ting på. Og så er det nyttig nå som vi har gått internasjonalt da.»

Sitatet ovenfor viser en tendens, som sannsynligvis gjelder flere initiativer – især Stormberg. Stormberg hevder de allerede hadde mye på plass før de ble medlem av Global Compact. Slik virker medlemskapet som en formalisering av praksis som allerede er satt i gang.

Grønt punkt

Samtlige case-bedrifter er medlem i Grønt Punkt. Grønt punkt er en ordning for innsamling og gjenvinning av emballasje, der medlemmer betaler for å være med i ordningen (Grønt Punkt, 2014). Min oppfatning er at dette medlemskapet nærmest oppleves som obligatorisk for bedriftene. Medlemskapet kommuniseres utad av alle bedriftene, men er ikke omtalt som en sentral del av samfunnsansvarspolicyen. Ordningen har faste og enkle krav, og regulerer kun innsamling og gjenvinning av emballasje.

Andre ikke-statlige organisasjoner

Ideelle organisasjoner som Framtiden i våre hender, Grønn Hverdag, Amnesty International, Regnskogfondet med flere har de siste årene hatt et økende fokus på bedrifters samfunnsansvar og har frontet en rekke kampanjer rettet mot bedrifter generelt og enkelte større bedrifter. For de fire case-bedriftene har ikke denne typen organisasjoner noen tydelig påvirkning på bedriftenes samfunnsansvarspolicyer.

CSR- og kvalitetsleder (Informant 6) i Pierre Robert Group tror at denne typen organisasjoner kan ha en påvirkning ved at de krever at bedrifter tar et større ansvar generelt, samt løfter opp

enkeltområder der norske bedrifter kan bli bedre. I tillegg, poengterer hun, har organisasjonene en appell ut mot forbrukere, som gjør forbrukerne mer bevisste på sine innkjøp.

Én type ideelle organisasjoner viser seg å ha innflytelse over bedriftene på forbrukermarkedet – nemlig dyrevennorganisasjoner. Pierre Robert Group og Stormberg opererer etter selvpålagte forbud mot å benytte ull fra sau der mulesing er praksis (begge), mot bruk av ull fra angorakaniner (Pierre Robert Group) og mot bruk av all ekte og uekte pels (Stormberg). Pierre Robert Group tok selv kontakt med Dyrevennalliansen for innspill til retningslinjer for merinoull. Stormberg er med i The Fur Free Retailer Program, et initiativ av organisasjonen Fur Free Alliance, som har som mål å informere forbrukere om organisasjoner som ikke selger pels.

De ideelle organisasjonene har et stort fokus på forbrukeren og virker å regulere nesten utelukkende bedriftene på forbrukermarkedet. Unntaket er Framtiden i våre hender, som ved en anledning henvendte seg til Victoria med interesse for deres virksomhet. Denne reguleringen setter fokus på enkeltsaker, som for eksempel mishandling av angorakaniner, og antakelig styrker slike organisasjoner bevisstheten på samfunnsansvar i bedriftene gjennom rollen som vaktbikkje.

6.1.3. Kunder og forbrukere

Kunder og forbrukere er sentrale regulatorer i denne studien, i egenskap av at de kan stille krav til bedriftenes samfunnsansvarspolicyer, på bakgrunn av beslutningen om å kjøpe eller ikke kjøpe produktet. I kapittel 2.5. har jeg vist at kunder på bedriftsmarkedet og forbrukere på forbrukermarkedet har ulik kjøpsatferd og ulikt utgangspunkt for påvirkning. Her vil jeg presentere case-bedriftenes ulike oppfatning av kunden eller forbrukerens krav til bedriftenes samfunnsansvar. Datagrunnlaget er ikke entydig for viktigheten av kunder og forbrukere som regulerende aktører for bedriftenes samfunnsansvarspolicyer.

Bekken & Strøm er tydelige på at det er kundene deres som primært setter krav til at bedriften skal dokumentere at de tar samfunnsansvar. I bedriftens reguleringsystem er det kundene som er den viktigste regulatoren, og som har satt i gang arbeidet med samfunnsansvar. En måte de kan dokumentere ansvar for miljø på, er gjennom sertifiseringen som miljøfyrtårn. HMS- og kvalitetslederen (Informant 5) beskriver at kravene først kommer fra kunder, for

deretter å bli integrert i organisasjonen som en del av samfunnsansvarspolicyen. Bedriften har en rekke kommuner som kunder, og opplever at det stilles krav i offentlige anbud, der dokumentasjon på samfunnsansvar kreves. HMS- og kvalitetslederen beskriver en markant ulikhet mellom offentlige og private kunder: «Kommuner og stat stiller veldig harde krav til det, og kartlegger det som en viktigere del i anbudet enn en entreprenør med femti ansatte snekkere. Han stiller sjelden krav til det. Han stiller krav til pris og kvalitet og leveringsdyktighet» (Informant 5).

Victoria trekker også frem kunden som en viktig regulator, og har opplevd et økende fokus på samfunnsansvar de siste årene. Deres motivasjon kommer i større grad «innenfra», og de har flere innflytelsesrike regulerende aktører enn Bekken & Strøm. Victoria ser, i motsetning til Bekken & Strøm, ikke systematiske forskjeller mellom offentlige og private kunder. Daglig leder uttaler at: «Trur ikke du kan peke på og si at det offentlige er strengere enn det private, det tror jeg rett og slett ikke» (Informant 1). Han mener også at det kan være store variasjoner mellom offentlige kunder. HR- og KHMS-ansvarlig antar at det kan være personavhengig – at det avhenger av motivasjonen og engasjementet hos innkjøper.

I Pierre Robert Group og Stormberg får forbrukere mindre fokus som regulatorer sammenlignet med kundene på bedriftsmarkedet. Begge bedriftene opplever å få henvendelser fra forbrukere, særlig med spørsmål om dyrevern. Informantene fra begge bedriftene beskriver også en økende bevissthet blant forbrukerne. Likevel etterlyser CR-ansvarlig i Stormberg mer bevissthet fra forbrukerne: «Men kundene kan, må bli enda mer bevisst på ting rundt samfunnsansvar. Ta mer bevisste valg. Så de kan gjerne stille mye større krav» (Informant 4). Han mener at kravene som forbrukerne stiller påvirker deres samfunnsansvarspolicy noe: «Til en viss grad, men jeg tror det meste kommer innenfra [...]» (Informant 4).

Bedriftene på forbrukermarkedet og bedriftsmarkedet møter ulike krav til bedriftenes samfunnsansvarspolicyer. Kundene på bedriftsmarkedet synes å ha en sterkere og mer direkte påvirkning på bedriftenes samfunnsansvarspolicyer enn forbrukerne på forbrukermarkedet. Teorien om kjøpsatferd på de ulike markedene, som beskrevet i kapittel 2.5. kan forklare dette.

Forbrukere på forbrukermarkedet handler ofte impulsivt, og innkjøp på dette markedet er ustrukturert (se Biong og Nes, 2009). Forbrukerne er mange individer som kjøper få produkter hver. Selv om det kan finnes politiske forbrukere, står disse alene om sine kjøp. Som beskrevet i kapittel 2.5.1., er det heller ikke nødvendigvis slik at forbrukeres holdninger reflekteres i faktisk kjøpsatferd (Bhattacharaya og Sen, 2011: 168). Samtidig er det slik at forbrukere reagerer sterkere når det avsløres at bedrifter ikke tar samfunnsansvar (Bhattacharaya og Sen, 2011: 177). Selv om ikke bedriftene på forbrukermarkedet opplever at krav fra forbrukere styrer deres policy, er det logisk at de forsøker å unngå skadende omdømmesaker.

Innkjøp på bedriftsmarkedet er en strukturert og formell prosess. Relasjonen er tettere mellom kunde og selger (Biong og Nes, 2009). Kunden kjøper også gjerne store kvanta av arbeidsklær, slik at det står større økonomisk makt bak kravene som eventuelt stilles til samfunnsansvar. Derfor kan reguleringen fungere sterkere og mer direkte. Siden det er pålagt å vurdere miljømessige konsekvenser og oppfordret til å stille krav til miljø i offentlige anskaffelser, kan offentlige kunder særlig ha stor påvirkning på bedriftenes samfunnsansvarspolicyer.

De empiriske funnene om kunder og forbrukere som regulatorer, viser at kunders krav til bedriftenes samfunnsansvarspolicyer *kan* være en igangsetter for arbeid med samfunnsansvar, slik som for Bekken & Strøm. At Bekken & Strøm trekker frem kunden som viktigste aktører som stiller krav, kan også forklares av at det i deres reguleringsystem er færre aktører som stiller krav til systematisk arbeid med samfunnsansvar. De er for eksempel ikke medlem av IEH.

For de tre andre bedriftene er ikke kundene eller forbrukerne oppfattet som en de som setter i gang arbeidet med samfunnsansvar. Samfunnsansvarspolicyen går her utover kundenes krav. Det virker som om det er et tak for hvor viktig kunden eller forbrukeren kan være, eller hvor langt de kan presse bedriftene. Det tyder på at det finnes annet initiativ i tillegg til kundene og forbrukernes minimumskrav.

6.1.4. Media

Massemediene oppleves ikke av case-bedriftene som en viktig regulator. De setter ingen krav til hvordan bedriftene skal utforme sin samfunnsansvarspolicy. Men alle bedriftene er oppmerksomme på den makten som mediene har og at saker kan være skadelige for omdømmet. Oppmerksomheten klesbedrifter får i media er stort sett negativ og dreier seg om enkeltsaker, og flere av informantene mener at mediasaker kan være ensidige og sensasjonspreget. Bedriftene opplyser at de er mest opptatt av å «ha sitt på det rene», og derfor er media likevel en aktør som legger press på norske klesbedrifter. Informanten i Pierre Robert Group bekrefter dette: «det [oppdrag i mediene] legger jo press på oss bare til å ha ytterligere kontroll og at vi er flinke til å se på ulike risikoområder som kan føre til at vi får en omdømmesak».

Medier legger også indirekte press på bedriftene gjennom forbrukere. Pierre Robert Group trekker frem reportasjer og dokumentarer om dyremishandlingsaker, og at disse skaper bevissthet hos forbrukere og dermed skaper etterspørsel etter for eksempel mulesingfri merinoull. Det legger press på bedriftene til å endre sin samfunnsansvarspolicy.

6.1.5. Eiere

De fire case-bedriftene har ulike typer eiere. Victoria og Bekken & Strøm er eid av en og to familier, Stormberg er heleid av én person, mens Pierre Robert Group har den mest kompliserte eierstrukturen. Pierre Robert Group er heleid av Lilleborg AS, som igjen er heleid av Orkla ASA, som eies hovedsakelig av én familie. Orkla ASA (heretter Orkla) er den eieren som regulerer, og derfor omtales som eier i denne studien.

Eiernes påvirkning på samfunnsansvarspolicyene, varierer betydelig mellom bedriftene. De har også svært ulike typer eiere. Stormberg er heleid av Steinar Jørgensen Olsen, som også er både daglig leder og styreleder. Han har som eier og leder svært stor innflytelse over samfunnsansvarspolicyen:

Det er han som startet Stormberg og gått i front når kjerneverdiene og vedtektene ble utformet. Dermed ligger samfunnsansvaret trygt forankret på toppen i organisasjonen og letter oppgaven med å gjennomføre tiltakene Stormberg gjør. Slik sett stilles det krav til samfunnsansvar. Og selv etter 16 år er han en stor pådriver for samfunnsansvar i Stormberg (Informant 4).

Orkla, eier av Pierre Robert Group, har også en tydelig innflytelse, og setter grunnleggende krav til samfunnsansvarspolicyen. Orkla gir også stor frihet, og Pierre Robert Groups policy går utover Orklas krav. Bedriften må rapportere til Orkla, og benytter også en tilpasset versjon av Orklas Code of Conduct. CSR- og kvalitetslederen deltar i Orklas Responsible Sourcing Officer Forum, hvor hun kan diskutere erfaringer og utfordringer med andre Orkla-selskaper. «Hadde vi gjort det dårlig, da hadde vi fått et spark bak [...] ‘her må det ting på plass’» (Informant 6). Eieren er «på vakt» og beredt til å sette krav til Pierre Robert Group.

I Victoria kommer en del av motivasjonen fra eierne. Bedriften er eid av personer i samme familie, som også sitter i styret og ledelsen. Eierne regulerer gjennom initiativ, men ikke gjennom å sette regler. I likhet med Victoria, er Bekken & Strøm familieeid. Her er kommer ikke initiativet fra eierne, men heller fra kundene, og eieren kan ikke sies å være en betydelig regulerende aktør.

6.1.6. Interne pådrivere

Bortsett fra eierne, også der eierne sitter i ledelsen, finnes det andre pådrivere for samfunnsansvar i case-bedriftene. Disse kan regulere gjennom å ta initiativ, forme interne regler og arbeide for å følge opp regulering utenfra. Både i Pierre Robert Group og Stormberg ser personen i «CSR-stillingen» seg selv som en pådriver, og at de har innflytelse over bedriftens samfunnsansvarspolicy. Begge disse påpeker at de også opplever engasjement for samfunnsansvar i andre avdelinger, som gir inntrykk av at flere ansatte i bedriften sammen trekker i samme retning. Victoria beskriver en lignende situasjon der innkjøpsjefen og HR- og KHMS-ansvarlig er interne pådrivere. I de tre bedriftene har personene i disse stillingene et potensiale for selvregulering. I Bekken & Strøm er det kundene som er pådriverne, og ingen markante interne pådrivere.

6.2. Hvilken type regulering dominerer samfunnsansvarsfeltet?

I dette underkapittelet vil jeg benytte det analytiske rammeverket for å beskrive hvilke former for regulering som dominerer samfunnsansvarsfeltet. Jeg vil drøfte i hvilken grad command-and-control-regulering, hybridregulering og selvregulering regulerer bedriftenes samfunnsansvarspolicyer.

For norske klesbedrifter med produksjon i utlandet, er det lite statlig command-and-control-regulering bedriftene må forholde seg til i utformingen av sin samfunnsansvarspolicy. Lovreguleringen for samfunnsansvar begrenser seg til kjemikalielovgivning og korrupsjonslovgivning. Det kommer klart frem av Stortingsmelding nr. 10 (2008-2009) (Utenriksdepartementet, 2009) at regjeringen ikke ønsker en utstrakt bruk av command-and-control-regulering for norske bedrifters samfunnsansvar, særlig utenfor Norges grenser.

Loven om redegjørelse for samfunnsansvar er interessant fordi lovgivning brukes som virkemiddel for å legge til rette for hybridregulering og selvregulering. Det vil si, de tvinger ikke direkte bedrifter til å gjennomføre konkrete tiltak, men loven bidrar til at det blir synlig hva bedrifter gjør for å regulere sitt eget samfunnsansvar. Det kan tolkes som at staten benytter hybridregulering og selvregulering som et policyinstrument.

Når den norske staten er tilbakeholden med command-and-control-regulering av norske bedrifter, overlater den en stor del av reguleringen til andre aktører og bedriftene selv. De empiriske funnene fra analysen av bedriftenes reguleringssystemer viser at særlig ikke-statlige organisasjoner og hybridorganisasjoner, kunder og forbrukere, samt eiere er viktige regulatorer i reguleringssystemene. De ulike aktørene setter regler for eller legger press på hvordan bedriftene bør forme sin samfunnsansvarspolicy.

Initiativ for etisk handel fremstår som den viktigste organisasjonen som regulerer norske klesbedrifter. De tre bedriftene som er medlemmer legger opp arbeidet med etisk handel etter IEHs anbefalinger. Den andre viktigste organisasjonen er Stiftelsen Miljøfyrtårn, som regulerer medlemsbedriftenes miljøarbeid ved hovedkontoret, men ikke miljø i produksjonen av klærne. Miljøfyrtårn og ISO-sertifiseringer er viktigere på bedriftsmarkedet enn på forbrukermarkedet. Det er sannsynligvis fordi det på bedriftsmarkedet er viktig å kunne dokumentere samfunnsansvarspolicyen overfor kundene, særlig dersom offentlige kunder stiller krav til miljø og etikk.

Det er forskjell på de organisasjonene og aktørene som krever medlemskap, og dermed dokumentasjon på implementering av samfunnsansvarspolicyen, og de organisasjoner og aktører som legger press på bedriftene. Ideelle organisasjoner og mediene setter ikke regler, men utøver press, stort sett på enkeltsaker. Det fører til at bedriftene ikke betrakter dem som sentrale regulatorer. Disse aktørene fungerer som agendasettere og vaktbikkjer som hovedsakelig melder seg når det er noe som er galt. Det er også bedriftene på forbrukermarkedet som er mest utsatt for denne typen press, noe som kan forklare at det kun er bedriftene på forbrukermarkedet som har fokus på dyrevelferd.

Studien er ikke entydig når det kommer til krav fra kunder og forbrukere. Kunder og forbrukere har en påvirkning på bedriftenes samfunnsansvarspolicy, men på ulike måter. På bedriftsmarkedet har kundene en sterkere og mer direkte påvirkning på bedriftenes samfunnsansvarspolicy enn på forbrukermarkedet, og forklarer derfor en større del av samfunnsansvarspolicyen. På forbrukermarkedet kommer forbrukeren mer i bakgrunnen.

Eiernes motivasjon og krav til bedriftens samfunnsansvarspolicy synes å være særdeles viktig for integrasjon av samfunnsansvar. Det er ingen entydig sammenheng mellom type eierskap og eierens regulering i denne studien. Victoria, Bekken & Strøm og Stormberg har eiere som er tett knyttet til driften av selskapet ved at de er engasjert i styret og/eller daglig drift. Likevel beskrives Stormbergs eier som den viktigste pådriveren for samfunnsansvar, mens Bekken & Strøms eiere ikke er pådrivere. Pierre Robert Group er eid av et stort multinasjonalt allmennaksjeselskap, og eieren er til stede som regulator ved å sette minimumskrav til Pierre Robert Groups samfunnsansvarspolicy.

Studien viser at eieren kan være en nøkkelregulator når eieren er tett knyttet til driften av virksomheten og samtidig har et sterkt personlig engasjement og moralsk motivasjon. Det forklarer hvorfor Stormberg har en svært integrert samfunnsansvarspolicy og generelt strekker seg lengre enn de andre bedriftene når det kommer til mener de har ansvar for. Den samme påstanden kan forklare Victorias utvikling av samfunnsansvar, der de nylig har meldt seg inn i IEH og startet et mer målrettet arbeid med sin samfunnsansvarspolicy.

Andre pådrivere i organisasjonen sammen med en aktiv eier virker forsterkende på integrasjon og omfang av samfunnsansvarspolicyen. Victoria, Pierre Robert Group og

Stormberg har personlige engasjerte medarbeidere (om enn i ulik grad) som forsterker arbeidet med samfunnsansvar. Pådrivere internt i organisasjonen viser seg å være et grunnleggende utgangspunkt for initiativ i utviklingen av samfunnsansvarspolicyen. Bekken & Strøm beskriver ikke et personlig engasjement, og samfunnsansvarspolicyen avgrenses når kundenes krav er innfridd.

Studien viser at hybridregulering fra ikke-statlige aktører kan sies å være den viktigste formen for regulering av case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer. Eiere og interne pådrivere setter i gang en form for selvregulering. Det er vanskelig å skille ut hva som er selvregulering nettopp fordi det er så mange regulerende aktører som påvirker bedriftene. Hybridregulering og selvregulering kan sies å inngå vekselvis i reguleringssystemet der medlemskap i organisasjoner og sertifisering er frivillig. Initiativet innenfra må møte en aktør utenfra, og når en avtale er inngått, forplikter bedriften seg til å la seg regulere. Hybridreguleringen suppleres med bedriftens egne retningslinjer, dersom bedriften selv ønsker å lage egne eller utvikle flere retningslinjer enn hva som kreves av aktører i omgivelsene. «Ren selvregulering» er vanskelig eller umulig å skille ut fordi det finnes så mange aktører med omfattende krav til norske klesbedrifter.

6.3. Oppsummering

I dette andre analysekapittelet har jeg tatt for meg hvordan aktørene i reguleringssystemene påvirker bedriftenes samfunnsansvarspolicyer. Ikke-statlige organisasjoner, kunder og forbrukere, samt eiere fremstår som de viktigste regulatorene i reguleringssystemene. Jeg har drøftet i hvilken grad command-and-control-regulering, hybridregulering og selvregulering regulerer bedriftenes samfunnsansvarspolicyer. Jeg har også pekt på ulikheter mellom bedrifter på bedriftsmarkedet og forbrukermarkedet, og vist hvordan regulatorene har noe ulike påvirkning på de ulike markedene. Felles for begge markedene er at hybridregulering og selvregulering viser seg å ha stor betydning for bedriftenes samfunnsansvarspolicyer.

7. Hvordan påvirker reguleringsystemet samfunnsansvarspolicyene?

Studien legger opp til å undersøke om reguleringsystemene påvirker bedriftenes samfunnsansvarspolicyer. I dette kapittelet drøfter jeg hva studien kan si om sammenhengen mellom regulering og henholdsvis integrasjon og motivasjon.

7.1. Regulering og integrasjon

Analysen av bedriftenes samfunnsansvarspolicyer i kapittel 5 viser at alle bedriftene kan sies å ha en integrert samfunnsansvarspolicy, fordi samfunnsansvaret er forankret i bedriftens organisasjon og produksjon (selv om det er forskjeller mellom bedriftene i integrasjon på ulike plan og i omfanget av integrerte samfunnsansvarsaktiviteter). Bedriftenes integrasjon av samfunnsansvar er i tråd med utviklingen på samfunnsansvarsfeltet som beskrevet i kapittel 2.1.2. Bedriftenes forståelse av og ideal for samfunnsansvar beveger seg mot et «moderne» samfunnsansvarsbegrep. Antakelig er dette et resultat av flere aktører som trekker i samme retning.

I kapittel 6 har jeg vist at særlig ikke-statlige organisasjoner og hybridorganisasjoner, kunder og forbrukere, samt eiere er viktige regulatorer av bedriftenes samfunnsansvars. En påstand jeg vil fremholde er at måten disse aktørene regulerer bedriftene på, påvirker deres utforming av samfunnsansvarspolicy. Når disse aktørene krever integrasjon av samfunnsansvar i bedriftens virksomhet, påvirker det bedriften til å velge en integrert samfunnsansvarspolicy. Initiativ for etisk handel, Stiftelsen Miljøfyrtårn, ISO og Global Compact er organisasjoner som stiller krav til at bedriftene skal integrere samfunnsansvar i organisasjonen og produksjonen ved å betinge at bedriftene rapporterer, setter mål, adoperer prinsipper og retningslinjer eller innfører et styringssystem. Slike medlemskap eller sertifisering forplikter bedriftene til å gjøre endringer i virksomheten. Alle bedriftene har en eller flere former for medlemskap eller sertifiseringer, og ved å følge kravene fører dette til en mer integrert tilnærming til samfunnsansvar. IEH og Stiftelsen Miljøfyrtårn fokuserer på forbedring av eksisterende praksis, og kan forklare hvorfor alle bedriftene har en forbedrings-tilnærming til integrasjon av samfunnsansvar. Denne typen organisasjoner krever verken innovasjon eller filantropi som del av samfunnsansvaret.

Dimensjonen integrert/ ikke integrert i Jørgensen og Pedersens (2011) typologi inviterer til å plassere case-bedriftene på en av sidene i denne dimensjonen. Ettersom alle bedriftene hadde en grad av integrert samfunnsansvarspolicy, plasserte jeg dem deretter i typologien. Likevel er det slik at noen av bedriftene har en samfunnsansvarspolicy som inneholder både integrerte og ikke-integrerte samfunnsansvarstiltak. Arbeidsklesprodusentene har få og sporadiske filantropiske programmer. Daglig leder i Victoria er tydelig på at policyen handler hva virksomheten gjør på daglig basis istedenfor å betale for den dårlige samvittigheten i etterkant. Bedriftene på forbrukermarkedet derimot, har omfattende filantropiske programmer. Deres samfunnsansvarspolycier inneholder altså *både* tiltak som er «built-in» og «bolt-on».

Den filantropiske delen av Stormbergs og Pierre Robert Groups polycier er moralsk motivert og kommer innenfra. Stormbergs motivasjon for sitt 1 % -program er «å gjøre verden til et bedre sted» (Informant 4). Pierre Robert Groups motivasjon er svært lignende. CSR- og kvalitetslederen ser deres filantropiske programmer som idealistisk arbeid der bedriften økonomisk kan «bidra med å forbedre verden» (Informant 6). Datagrunnlaget tilsier ikke at målet med filantropisk samfunnsansvar er å bygge omdømme, eller at det kommer som et krav fra forbrukere eller andre aktører. Det er likevel et tankekors at det er de to case-bedriftene på forbrukermarkedet som har omfattende filantropiske programmer, og at bedriftene på bedriftsmarkedet ikke velger det samme. Det kan tenkes at det er en større generell forventning på forbrukermarkedet at klesbedrifter bør gi bort penger eller klær til gode formål, selv om datagrunnlaget ikke viser at noen av regulatorene har krav til filantropiske donasjoner.

Når det kommer til innovasjon, produksjonsmodeller som løser sosiale og miljømessige problemer, har jeg kun vurdert at Stormberg har en slik tilnærming i sin samfunnsansvarspolicy. Datagrunnlaget viser ingen tegn til at noen regulatorer stiller krav til innovasjon i samfunnsansvarspolicyen. Det er derfor nærliggende å vurdere at insentivet for innovative produksjonsmodeller kommer fra eieren og interne pådrivere i bedriften.

7.2. Regulering og motivasjon

Metodisk sett har det vist seg at det er vanskelig å analysere om regulering som uavhengig variabel påvirker motivasjon, som i denne oppgaven er beskrevet som en del av den avhengige variabelen. Det vil være tilfelle dersom instrumentell motivasjon oppstår

utelukkende som krav fra en aktør i reguleringssystemet. Ettersom alle bedriftene har elementer av både moralsk og instrumentell motivasjon, og datagrunnlaget ikke er spesifikt nok til å beskrive akkurat når motivasjonen starter, vil jeg ikke trekke konklusjoner om en påvirkning. Jeg har likevel noen kommentarer til sammenhengen mellom regulering og motivasjon.

Her trekker jeg frem Stormberg og Bekken & Strøm fordi disse har en klarest motivasjon. Bekken & Strøm har en instrumentell motivasjon, som henger sammen med at den sterkeste regulatoren befinner seg utenfor bedriften, nemlig kundene. Der motivasjonen er instrumentell, ville samfunnsansvarspolicyen sett annerledes ut uten krav fra aktører i omgivelsene. Moralsk motivasjon kommer innenfra, og fører til mer selvregulering. Stormbergs gründer, Steinar J. Olsen, hadde en moralsk motivasjon allerede da han startet bedriften. Her er den interne regulatoren sterk, og kan gi sterkere insentiv til selvregulering og til å inngå reguleringsavtaler (les om reguleringsavtaler i kapittel 8.3). Motivasjonen for samfunnsansvar har betydning for stabiliteten til samfunnsansvarsarbeidet, som beskrevet i kapittel 3.1.2.3. Strategisk samfunnsansvar appellerer til bedriftens egeninteresser og kan være kraftfullt, men det kan skape ustabilitet at samfunnsansvaret bygger på krav fra samfunnet (Jørgensen og Pedersen, 2011: 131-132). Genuint samfunnsansvar som tilnærming, der motivasjonen er moralsk, kan skape resultater som ellers ikke ville vært mulig (Jørgensen og Pedersen, 2011: 131). Dette ser vi hos Stormberg, der innovasjon som tilnærming sannsynligvis ikke ville være tilfelle uten en indre moralsk motivasjon.

7.3. Oppsummering

Jeg har i dette kapitlet argumentert for at det er en sammenheng mellom bedriftenes reguleringssystemer og en integrert samfunnsansvarspolicy. Integrasjon av samfunnsansvar er ikke bare et ideal for bedriftene selv, men også for aktørene som regulerer. Medlemskap og sertifiseringer legger opp til å forankre samfunnsansvar i kjernevirksomheten.

Motivasjon er en variabel som er vanskelig å si noe om påvirkes av reguleringssystemet. Motivasjon viser seg likevel å være en svært viktig faktor. Det synes å være en moralsk indre motivasjon som ligger bak filantropi og innovasjon i samfunnsansvarspolicyene. Der eieren er moralsk motivert, er det mer sannsynlig at samfunnsansvarspolicyen strekker seg lenger enn hva eksterne aktører krever.

8. Et mer komplisert reguleringsystem

Etter å ha analysert case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer og reguleringsystemer, samt drøftet hvordan bedriftenes samfunnsansvarspolicyer reguleres, vil jeg i dette kapittelet vise at regulering også kan skje på tvers av den generelle modellen for et reguleringsystem som ble presentert i det analytiske rammeverket (kapittel 3.2.2.). Jeg kommenterer først hvordan stat og kommune kan regulere bedrifter indirekte. Deretter viser jeg at bedrifter ikke er passive mottakere av regulering, men inngår regulerende avtaler og deltar i regulering. Til slutt skisserer jeg et utvidet reguleringsystem som viser at regulering av norske bedrifters samfunnsansvar er mer innfløkt enn jeg antok.

8.1. Stat og kommune som indirekte regulator

På tross av at statlig regulering ikke fremstår som svært synlig for bedriftene, står staten i flere tilfeller bak som en indirekte regulator. En indirekte måte staten bidrar på er gjennom økonomiske tilskudd. I 2013 var en tredjedel av inntektene til Initiativ for etisk handel tilskudd fra Norad, Utenriksdepartementet og Barne- og likestillings- og inkluderingsdepartementet. (Initiativ for etisk handel, 2014a). Stiftelsen Miljøfyrtårn ble opprinnelig startet av Kristiansand kommune. Stiftelsen mottok etter hvert støtte fra Statens Forurensningstilsyn, og kom senere under statsbudsjettet (Miljøfyrtårn, 2014). Ideelle organisasjoner som legger press på bedrifter og forbrukere får også noe statlig støtte for å fremme sine saker. Økonomisk støtte til slike initiativer bidrar til regjeringens mål om å styrke rådgivning og veiledning.

Studien viser også at offentlige organisasjoner, både statlige og kommunale, stiller krav til samfunnsansvar i anskaffelser, som fører til at bedriftene for eksempel velger å sertifisere seg som Miljøfyrtårn. Gjennom offentlige anskaffelser kan altså stater og kommuner, i rollen som kunde, regulere bedrifter på bedriftsmarkedet til å ta samfunnsansvar. Siden offentlige organisasjoner er såpass store kunder av mange bedrifter, kan krav til samfunnsansvar i offentlige anskaffelser manifestere seg som norm og i rutiner på bedriftsmarkedet. Det åpner for å innfri målet om å ta hensyn til miljø og etisk handel i offentlige anskaffelser, som beskrevet i Stortingsmelding nr. 36 (2008-2009) (Fornyings- og administrasjonsdepartementet, 2009) (se kapittel 2.5.3.).

Staten og offentlige organisasjoner er til stede i reguleringssystemene i en annen rolle enn som en sterk stat som styrer gjennom lov. Ved å gi økonomisk støtte og i rollen som kunde, regulerer staten og kommuner på en mer distansert måte. De deltar slik i en desentralisert form for regulering. Ettersom Initiativ for etisk handel og Miljøfyrtårn er så sentrale regulatorer i reguleringen av klesbedriftene, har støtten de mottar mye å si for regulering av samfunnsansvar. Det kan tyde på at regulering av bedriftene ved veiledning og kompetanseheving som juridisk virkemidler likevel fungerer.

8.2. Bedrifter som regulatorer?

Problemstillingen spør etter hvordan bedrifter reguleres, og datagrunnlaget konsentrerer seg om regulering av bedriftene. Gjennom datainnsamling og analyse har jeg likevel gjort noen interessante observasjoner av at enkelte av case-bedriftene har et ønske om å påvirke sine omgivelser til å ta ansvar. Altså blir det en regulering motsatt vei, fra bedrift mot omgivelsene. Dette gjelder spesielt Stormberg, som ønsker å påvirke forbrukere, andre bedrifter og andre aktører til mer bærekraftig atferd. Bedriften bruker ressurser på ekstern kommunikasjon både via sosiale medier og foredragsvirksomhet. Begrunnelsen for dette er at

Når det gjelder samfunnsansvar, så prøver vi å gjøre hverandre gode. Vi tror at verden generelt blir et bedre sted hvis flere trekker i samme retning. Og da må selvfølgelig andre og ta en større del av ansvaret enn det de gjør. Og da er det naturlig å delta i samfunnsdebatten for å prøve å se om så skjer.» (Informant 4).

Stormberg har en panteordning der forbrukerne kan levere inn brukte klesplagg og få en pantelapp som de kan bruke når de handler nye klær. «Med dette håper vi å kunne bidra til å snu bruk-og-kast mentaliteten i samfunnet vårt til en bruk-og-gjenbruk mentalitet» (Stormberg, 2014e). De ønsker altså å påvirke forbrukernes måte å tenke om forbruk på.

Stormberg har også deltatt i Earth Hour¹³ flere år på rad, for å sette fokus på klimasaken. De har signert The Copenhagen Communique on Climate Change og The 2°C Communique som begge legger press på verdens ledere for å komme frem til en klimaavtale i henholdsvis København og Durban.

¹³ Earth Hour er en verdensomspennende årlig event der deltakere oppfordres til å slå av lyset i én time. Initiativet er startet av World Wildlife Fund (Earth Hour, 2014)

Pierre Robert Group har også eksempler på ytringer av meninger. På sine nettsider erklærer de støtte til Dyrevernalliansen og PETA (People for the Ethical Treatment of Animals) i at dyremishandling av angorakaniner (levende kaniner får pelsen revet av) bør forbys. På nettsidene oppfordrer de også forbrukere til å kildesortere all emballasje.

Eksemplene ovenfor viser at også bedrifter kan ta del i samfunnsdebatten og ønsker å påvirke forhold relatert til samfunnsansvar utenfor sin egen virksomhet. Slik kan også bedrifter sees som regulerende aktører som tar del i nettverket av regulerende aktører i Norge og internasjonalt, og påvirker en felles forståelse av næringslivets samfunnsansvar. Stormberg er nok heller unntaket enn regelen blant norske klesbedrifter. Som bedriften med best omdømme i Norge (Apeland, 2013), åpner det for at Stormberg kan sette «beste praksis»-standarden for andre bedrifter.

8.3. Bedrifter inngår avtaler om regulering

Command-and-control-regulering er den eneste typen regulering som ved lov kan tvinge bedrifter til å ta samfunnsansvarlige hensyn. Når en bedrift inngår et medlemskap eller lar seg sertifisere, er ikke reguleringen påtvunget på samme måte. Bedriften har inngått en avtale om å la seg regulere. Initiativet kan komme fra den regulerende aktøren eller fra bedriften, men aktørene kan ikke tvinge bedriften til å godta reguleringen. Poenget er at bedriftene inngår reguleringsavtaler og binder seg til å la en aktør påvirke sin utforming av samfunnsansvarspolicyen. For eksempel har Stormberg selv tatt initiativ til å bli medlem i Miljøfyrtårn, Grønt Punkt og Fur Free Alliance (Informant 4).

Klassisk reguleringsteori fokuserer vanligvis på bedrifter som passive mottakere av regulering (se kapittel 2.2.1.). Det kan de være i noen tilfeller, med ved å se på medlemskap og sertifisering som reguleringsavtaler som bedriften selv kan ha tatt initiativ til, er ikke lenger bedriften et passivt objekt for regulering utenfra. Bedriften blir selv en aktør i sitt eget reguleringssystem. Den kan til og med forsøke å regulere andre aktører, slik vi har sett at Stormberg forsøker å påvirke forbrukere til å bli mer bærekraftige. Det er ikke slik at de regulerende organisasjonene nødvendigvis banker på dørene til hver enkelt bedrift. Bedrifter kan også oppsøke regulering.

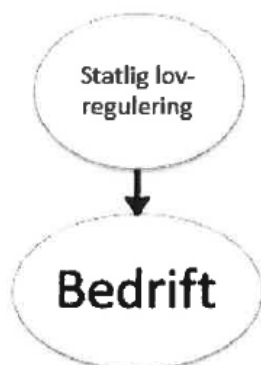
Ved å se på deler av hybridreguleringen som inngåelse av reguleringsavtaler, kommer det frem at bedrifter har et handlingsrom som de bruker aktivt. På bakgrunn av krav og press fra eksterne eller interne aktører, kan de likevel velge om de vil inngå slike avtaler eller ikke. Hybridregulering har vist seg å være viktig for case-studiene, og en slik regulering befinner seg et sted mellom frivillighet og tvang. For Bekken & Strøm, for eksempel, ser vi at kundene setter krav som er vanskelige å motsette seg når bedriften vil vinne en anbudsrunde. Derfor inngår bedriften en frivillig reguleringsavtale med Stiftelsen Miljøfyrtårn om en sertifisering som binder bedriften til å gjøre endringer i sitt miljøarbeid.

Også i inngåelse av reguleringsavtaler spiller motivasjonen en rolle. Bekken & Strøm har en ytre instrumentell motivasjon for å sertifisere seg. Hos Stormberg ser vi at krav til samfunnsansvarspolicyen ikke kommer fra forbrukere i samme grad. Stormberg har et tydelig verdigrunnlag som styrer samfunnsansvarspolicyen og en moralsk motivasjon. Det er derfor rimelig å si at motivasjonen forklarer hvorfor Stormberg har flere medlemskap og sertifiseringer enn de andre case-bedriftene.

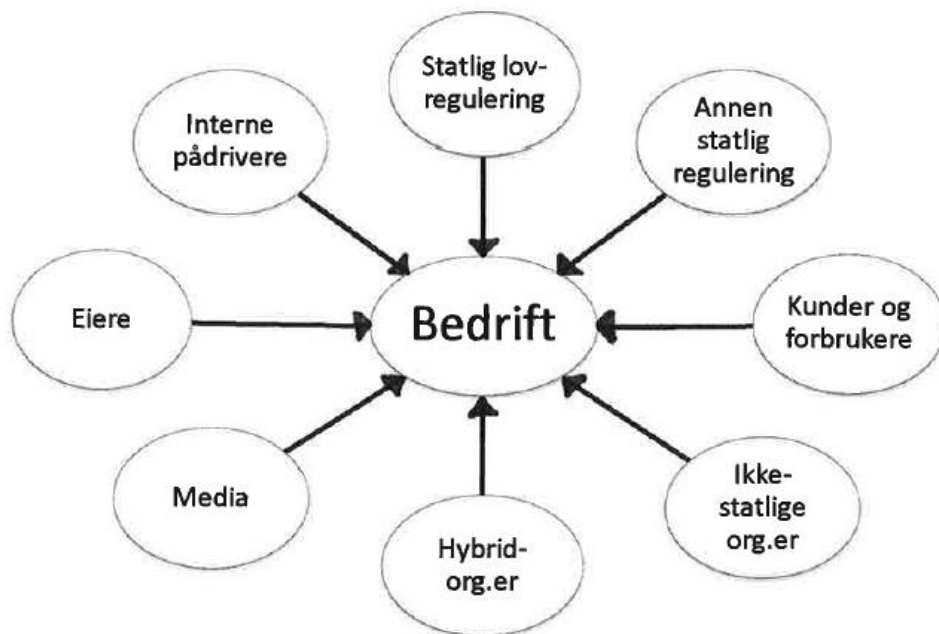
8.4. Et mer komplisert reguleringsystem

Et smalt reguleringsbegrep fra klassisk reguleringsteori (figur 8.1), fanger kun opp statlig lovregulering, og utelater annen type regulering av næringslivet. I denne studien har jeg benyttet et bredt reguleringsbegrep, der jeg har inkludert hybridregulering og selvregulering i analysen av case-bedriftenes reguleringsystemer. Det generelle reguleringsystemet som er tegnet opp i det analytiske rammeverket (Figur 3.2 i kapittel 3.2.2. Her illustrert som figur 8.2, med hybridorganisasjoner inkludert), har vært et fruktbart utgangspunkt for å analysere case-bedriftenes reguleringsystemer.

Figur 8.1: Klassisk statlig lovregulering



Figur 8.2: Analytisk modell: Det generelle reguleringsystemet

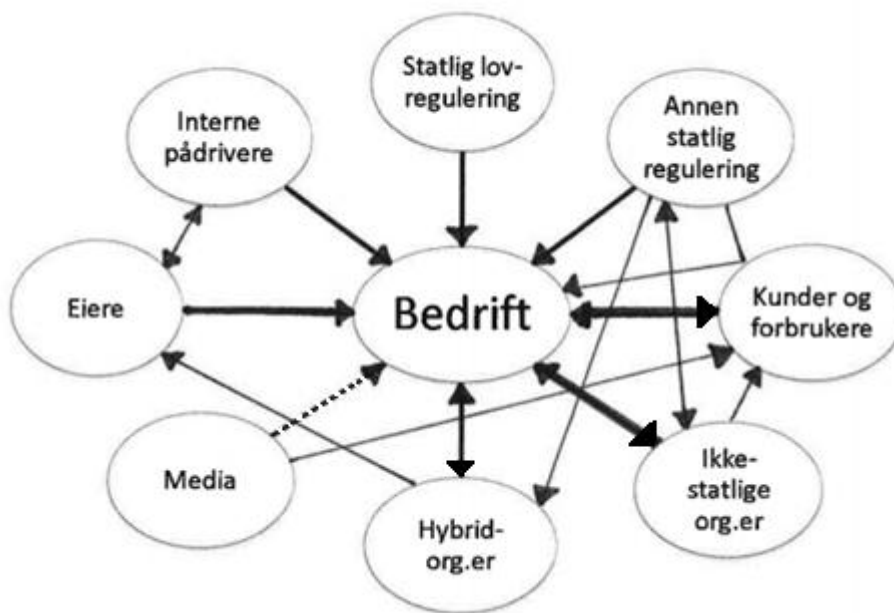


Jeg vil nå presentere et utvidet reguleringsystem (med tanke på reguleringsrelasjoner, ikke antall aktører) (figur 8.3), som baserer seg på funn i studien. Det har vist seg at reguleringsbildet er mer komplisert enn den generelle modellen av et reguleringsystem som var utgangspunktet for analysen (Figur 3.2 i kapittel 3.2.2.)

Jeg vil presisere at det utvidede reguleringsystemet ikke representerer en spesifikk case-bedrift, men at det er basert på et samlet bilde av hvordan case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer reguleres. Datagrunnlaget er ikke detaljert nok og det analytiske rammeverket har ikke vært presist nok til å angi type og styrke på reguleringen, og gir derfor ikke et godt nok grunnlag for å tegne opp hver enkelt case-bedrifts reguleringsystem. Jeg vil på ingen måte påstå at det utvidede reguleringsystemet er uttømmende, men fungerer som en illustrasjon på studiens funn.

Dette utvidede reguleringsystemet inkluderer aktørene som denne studien har tatt utgangspunkt i, og viser at regulering skjer på tvers av den generelle analytiske modellen. For det første har reguleringen ulik styrke og karakter. For eksempel er ikke-statlige organisasjoner som tilbyr medlemskap eller sertifisering en sterkere regulator enn ikke-statlige organisasjoner som kun legger press på bedrifter med fokus på enkeltsaker.

Figur 8.3: Et utvidet reguleringsystem



For det andre finnes det flere typer reguleringsrelasjoner, der noen aktører påvirker andre aktører. Slik blir reguleringsystemet mer innfløkt. Det finnes flere eksempler på dette. Som vist i kapittel 8.1, kan den norske staten opptre som en indirekte regulator via ikke-statlige organisasjoner, og gjennom rollen som kunde. Det har også vært påpekt at ikke-statlige organisasjoner kan påvirke kunder og forbrukere til å legge press på eller boikotte enkelte bedrifter. Enda et eksempel er at Orkla, som eier Pierre Robert Group, er medlem av FNs Global Compact. Selv om ikke Pierre Robert Group selv er medlem, virker medlemskapet indirekte fordi retningslinjene videreformidles gjennom eierskapet.

For det tredje kan reguleringen være toveis, altså at bedrifter selv forsøker å påvirke aktører i sine omgivelser. Dette har jeg vist på to måter. Den ene er at Stormberg og Pierre Robert Group har vist støtte til ikke-statlige organisasjoner og initiativer med et politisk mål, og kommer med oppfordringer til forbrukere om å opptre mer bærekraftig (se kapittel 8.2.). Den andre er at bedrifter inngår reguleringsavtaler, ved at de selv tar initiativ til medlemskap og sertifiseringer (se kapittel 8.3.). Det er ikke nødvendigvis slik at det er ikke-statlige organisasjoner og hybridorganisasjoner som oppsøker bedriftene. En tredje måte bedrifter kan delta i reguleringen på, er gjennom styreverv i bransjeorganisasjoner eller andre organisasjoner. For eksempel sitter representanter fra blant andre Coop Norge Handel, Varner-Gruppen og Euro Sko Norge i styret til Initiativ for etisk handel (Initiativ for etisk handel, 2014b).

Regulering av norske klesbedrifters samfunnsansvarspolicyer består av ulike typer reguleringsrelasjoner med ulik styrke og karakter, kan være toveis og skjer på ulike måter. Case-bedriftenes reguleringsystemer er mer kaotiske og innfløkte enn først antatt. Et slikt bilde av regulering støtter opp under Braithwaites (2008) beskrivelse av «regulatory capitalism» (se kapittel 2.2.).

9. Avslutning

I dette siste kapittelet følger en oppsummering av studien og dens sentrale funn. Jeg viser også til noen av studiens begrensninger, hva som er dens bidrag til forskningsfeltene, og gir noen forslag til videre forskning.

9.1. Oppsummering og sentrale funn

Formålet med oppgaven har vært å undersøke norske klesbedrifters valg i utformingen av sine samfunnsansvarspolicyer, og om disse valgene er påvirket av interne aktører og aktører i bedriftens omgivelser. Ved å sammenligne fire case, Victoria AS, Bekken & Strøm AS, Pierre Robert Group AS og Stormberg AS, forsøker studien å svare på denne problemstillingen:

Hvordan reguleres bedrifters samfunnsansvarspolicyer?

Ved bruk av dokumentanalyse og intervjuer har jeg undersøkt både case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer og reguleringssystemer. Analysen beskriver begge disse elementene, før de settes i sammenheng.

Analysen av case-bedriftenes samfunnsansvarspolicyer viser at de har en nokså lik tilnærming til samfunnsansvar. Alle bedriftene har en samfunnsansvarspolicy som er integrert, altså er samfunnsansvaret knyttet til bedriftenes kjernevirksomhet. For bedriftene på forbrukermarkedet er filantropi også en viktig del av policyen, i tillegg til en integrert del. At bedriftene har en integrert samfunnsansvarspolicy stemmer overens med utviklingen på samfunnsansvarsfeltet, som skissert i kapittel 2. Bedriftene beveger seg mot et «moderne» samfunnsansvarsbegrep, der idealet er å integrere samfunnsansvar i bedriftens organisasjon og produksjon.

På tross av at analysen viser at bedriftenes samfunnsansvarspolicyer ikke varierer i stor grad, ut fra egenskapene de ble analysert etter, kan analysen av bedriftenes reguleringssystemer likevel vise at aktører i bedriftens omgivelser og internt i bedriftene påvirker samfunnsansvarspolicyenes utforming. Særlig aktører som utøver hybridregulering har vist seg å være viktige. Aktørene som har størst påvirkning på samfunnsansvarspolicyene er ikke-statlige organisasjoner og hybridorganisasjoner, kunder og forbrukere, samt bedriftens eiere.

Organisasjonene Initiativ for etisk handel og Stiftelsen Miljøfyrtårn fremstår som særdeles viktige regulatorene for bedriftene i utvalget. Begge disse organisasjonene forplikter medlemsbedriftene til å strukturere sitt arbeid med samfunnsansvar ved å sette seg mål, forbedre praksis og rapportere på måloppnåelse. Bedriftene oppgir at slike medlemskap og sertifiseringer er styrende for hvordan de arbeider med samfunnsansvar. Dette bekrefter at bedrifters reguleringssystemer påvirker deres valg av samfunnsansvarspolicy.

Studien viser også at kunder og forbrukere kan være viktige regulatorer, men har en mer direkte påvirkning på bedriftsmarkedet enn forbrukermarkedet. Dette går i mot min forventning til at det skulle være et større press på bedrifter på forbrukermarkedet (se kapittel 2.5.). Det kan forklares med at innkjøpsprosessen på bedriftsmarkedet er strukturert, formell og med en nærere relasjon mellom selger og kunde. Kunder på bedriftsmarkedet kan stille stor økonomisk makt bak krav til samfunnsansvar fordi de kjøper større mengder klær. Særlig offentlige kunder *kan* ha en potensielt stor påvirkning, og slik regulere samfunnsansvar på bedriftsmarkedet. Offentlige kunder er pålagt å vurdere miljømessige konsekvenser, og har mulighet til å stille krav til miljø og etisk handel i sine innkjøp. Regelverket for offentlige anskaffelser har derfor et potensiale til å styrke samfunnsansvar på bedriftsmarkedet.

På forbrukermarkedet synes forbrukeren å ha en mindre direkte påvirkning, noe som svekker ideen om at den politiske forbrukeren som aktør for regulering. For case-bedriftene i studien er ikke forbrukeren en viktig direkte regulator. Stormberg ønsker seg til og med mer engasjement blant forbrukerne. På forbrukermarkedet er det ikke dermed etterspørselen som styrer krav til samfunnsansvar, men heller en indirekte trussel om omdømmetap. Eksemplene innledningsvis (se kap 1.1. Eksemplene er ikke relatert til case-bedriftene i studien) viser at presskampanjer som forener forbrukere gjennom ikke-statlige organisasjoner og initiativer, kan få klesbedrifter til å endre praksis.

Eieren som intern regulator og eierens motivasjon har mye å si for hvor langt bedriften strekker seg i sitt arbeid med samfunnsansvar. Eieren kan være en nøkkelregulator i de tilfeller eieren tett knyttet til virksomheten og samtidig har et personlig engasjement og moralsk motivasjon. Krav fra bedriftens eier(e), i kombinasjon med engasjement fra interne pådrivere, utgjør et viktig initiativ som kommer innenfra. Det skaper vilje til å inngå reguleringsavtaler. Eierens initiativ og engasjement er avgjørende for om

samfunnsansvarspolicyen til bedriften går utover krav som stilles av statlig lovregulering og kunders krav.

Case-bedriftene reguleres av en rekke aktører som stiller ulike krav på ulike måter. Det er ikke klassisk statlig lovregulering som hovedsakelig regulerer bedrifters valg av samfunnsansvarspolicy. Ved å benytte et bredt reguleringsbegrep, viser denne studien at hybridregulering og selvregulering regulerer bedrifters samfunnsansvarspolicer i stor grad. Det avkrefter at bedriftene opererer i et «regulativt vakuum». Dersom reguleringsbegrepet utvides til å omfatte andre typer regulering enn lovregulering, får vi øye på et reguleringsbilde som fyller det påståtte vakuemet.

Et sentralt funn er at bedrifter ikke kun er passive mottakere av regulering, men også oppsøker ekstern regulering. Ved å inngå medlemskap eller la seg sertifisere, inngår bedrifter reguleringsavtaler. Dette skjer på bakgrunn av krav fra kunder samt motivasjon og verdigrunnlag i bedriften. Bedriftene blir slik selv aktører i reguleringsystemet. Studien avdekker at reguleringsbildet er uoversiktlig og komplisert. Reguleringsregimet for norske bedrifter stemmer overens med Braithwaite's (2008) beskrivelse av «regulatory capitalism». Reguleringen kommer fra flere hold, er toveis, og består av både command-and-control-regulering, hybridregulering og selvregulering. Norske bedrifter befinner seg nå i «regulatory capitalism», og det er sannsynlig at dette gjelder klesbransjen generelt, og også bedrifter i andre bransjer.

Denne studien finner også at bedrifters samfunnsansvarspolicer reguleres i liten grad av statlig command-and-control-regulering. Regjeringen viser gjennom sine policydokumenter at de ikke ønsker utstrakt bruk av lovgivning på dette området. Det kan tolkes som at staten har trukket seg tilbake og overlater reguleringen til hybridregulering og selvregulering. Samtidig viser studien at staten er til stede og regulerer indirekte på ulike måter. Staten støtter organisasjoner i sivilsamfunnet økonomisk, og bidrar til å opprettholde et press på norske bedrifter. Også gjennom rollen som kunde kan stat og kommuner sette krav til samfunnsansvar og på den måten ha en potensielt stor påvirkning. Staten er til stede i reguleringsystemene på andre måter enn ved direkte lovregulering. Det viser viktigheten av ikke å avskrive staten som aktiv regulator av bedrifters samfunnsansvar, på tross av begrenset lovregulering.

Det er heller ikke utenkelig at samfunnsansvarsaspekter vil innarbeides i lovverket i fremtiden. Den norske straffeloven ble i 2003 endret ved at forbud mot korrupsjon også gjelder norske bedrifters virksomhet i utlandet (Straffeloven, § 276a, 1902). Kjemikalielovgivningen regulerer hvilke og mengden kjemikalier som klær som selges i Norge kan inneholde, og skjerpes stadig. Muligens vil flere krav, som nå er regulert av ikke-statlige organisasjoner, i fremtiden blir regulert ved lov. Selv om staten foreløpig er tilbakeholdne, er det ikke utenkelig at det, for eksempel, en gang i fremtiden vil være ulovlig å importere klær sydd av arbeidere som blir betalt under minstelønn.

9.2. Analysens begrensninger

I arbeidet med masteroppgaven har jeg jobbet svært deduktivt. På bakgrunn av forskningsfeltene formet jeg problemstilling, og deretter det analytiske rammeverket for å undersøke problemstillingen. Først etter dette startet jeg datainnsamlingen. Jeg mener at det analytiske rammeverket er godt forankret i eksisterende litteratur. Mine kommentarer til anvendbarheten av det analytiske rammeverket at det ikke fungerte godt til å fange opp alle viktige forskjeller mellom casene. Jeg ønsket ikke å vurdere samfunnsansvarspolicyene etter omfang og «flinkhet», men ser i ettertid at det ligger en stor forskjell der. En deduktiv framgangsmåte har strukturert prosessen i arbeidet med masteroppgaven. En større fleksibilitet i prosessen, ville muligens kunne gitt bedre forklaringer på forskjellene mellom bedriftene. Da ville jeg i ettertid ha kunnet vurdere teorier som kunne forklare forskjellene.

Problemstillingen ledet meg mot å undersøke casene som helhetlige situasjoner, der mange faktorer danner et sammensatt bilde. Utvalget var av en slik karakter at det var vanskelig å sammenligne detaljerte egenskaper ved hver case, og jeg har derfor valgt ikke å sammenligne detaljerte indikatorer. Å sammenligne case som helhetlige situasjoner krever gode analytiske egenskaper og evne til å se sammenhenger. Analysen er slik avhengig av mine evner til å beskrive empirien på riktig måte, rimelig tolkning og å trekke konklusjoner som er i overensstemmelse med datamaterialet.

9.3. Bidrag til forskningsfeltene og forslag til videre studier

Studien kan sees som et bidrag til både samfunnsansvarsfeltet og reguleringsfeltet. Jeg har gitt innblikk i et utsnitt av den norske klesbransjen og vist empirisk at bedriftene følger idealet om at samfunnsansvar bør integreres i bedriftens kjernevirksomhet. Likevel har to av case-bedriftene også filantropi som en viktig del av samfunnsansvarspolicyen. Mine kommentarer til teorifeltet er at for case-bedriftene i mitt utvalg, er det vanskelig å plassere de innenfor Jørgensen og Pedersens (2011) typologi (som beskrevet i kapittel 3.1.2.) fordi samfunnsansvarspolicyene er komplekse (riktignok noen av dem mer enn andre). Dette fremkaller et behov for teoretiske modeller som kan benyttes i sammenlignende case-studier av bedrifters samfunnsansvar, til å kategorisere policyer uten å undergrave kompleksiteten.

Jeg håper at en fremtidig studie kan videreutvikle det analytiske rammeverket, slik at det kan fange opp nyansene mellom bedrifters samfunnsansvarspolicyer og integrasjon av samfunnsansvar i produksjon og organisasjon. I arbeidet med denne studien har jeg innsett at personorienterte variabler innenfor bedriftene hadde større betydning enn jeg opprinnelig trodde. Det kunne vært svært interessant for eksempel å gå nærmere inn på beslutningstaking og ansvarsfølelse for samfunnsansvarspolicyen.

Studien viser også viktigheten av å inkludere hybridregulering og selvregulering for å forstå bedrifters utforming av samfunnsansvarspolicyer. Forskning på regulering må se til regulerende aktører i bedrifters omgivelser, men også eiere og andre interne aktører, for å kunne forklare utfallet. Samtidig er det viktig å huske på at staten er en regulerende aktør som benytter både juridiske og ikke-juridiske virkemidler.

Til reguleringsfeltet støtter denne studien opp under at Braithwaites (2008) beskrivelse av om «regulatory capitalism» ikke overdriver hvordan virkeligheten ser ut. Dette begrepet beskriver en økning i alle typer regulering. Det har vært fruktbart å benytte et bredt reguleringsbegrep, for å fange opp reguleringsrelasjoner mellom aktørene, og resultatet er at reguleringsystemene jeg har undersøkt fremstår som innfløkte og mindre oversiktlige. I fremtidige studier vil en tydeliggjøring av egenskaper ved reguleringsrelasjonene være nyttig for å skille mellom sterkere og svakere regulering.

Denne studien tar hovedsakelig for seg nasjonale initiativer som regulerende aktører. Regjeringen påpeker i Stortingsmelding nr. 10 (2008-2009) at det finnes et omfattende sett med internasjonale standarder som regulerer ulike forhold som for eksempel arbeiderrettigheter og forurensning, og har som mål å arbeide for slike internasjonale regelverk (Utenriksdepartementet, 2009: 81). Ut fra dette kan det tolkes at de skyver ansvaret «oppover» mot et internasjonalt nivå og «nedover» mot bedriftene selv. Regjeringen ser ikke det nasjonale nivået som det best egnede for å regulere bedrifters samfunnsansvar. Av denne grunn kunne det vært interessant å studere hvordan internasjonale initiativer som FNs Global Compact, OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper og Global Reporting Initiative regulerer norske virksomheter. En studie av bedrifter i en sektor med større grad av norsk tilstedeværelse i utlandet ville være mer passende for å studere betydningen av internasjonale initiativer for norske selskaper.

Sannsynligvis vil bedrifters samfunnsansvar som tema fortsette å få mye oppmerksomhet i videre forskning. Denne studien har fokusert på bedriftenes policyer, og har ikke etterprøvd om policyene iverksettes i praksis. Det kunne vært svært interessant å undersøke hvordan en bedrifts policy implementeres i praksis, og hvilke utfordringer bedrifter møter i implementeringen.

Kilder

- Adcock, Robert og David Collier (2001) Measurement Validity: A Shared Standard for Qualitative and Quantitative Research. *American Political Science Review*, 95 (3): 529 – 548.
- Altinn (2010) *Store og små foretak* [Internett] Tilgjengelig fra: <https://www.altinn.no/no/Starte-og-drive-bedrift/Drive/Regnskap-og-revisjon/Arsregnskapet/Hva-skal-sendes-til-Regnskapsregisteret/store-og-sma/> [Lest 22.11.13]
- Andersen, Svein S. (1997) *Case-studier og generalisering: Forskningsstrategi og design*. Bergen, Fagbokforlaget.
- Apeland (2013) *Stormberg har Norges beste omdømme* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.apeland.no/stormberg-har-norges-beste-omdomme/> [Lest 28.2.2014]
- Bangladesh Accord (Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh) (2013) *Signatories* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.bangladeshaccord.org/signatories/> [Lest 7.2.2014]
- Bekken & Strøm (2013) *Om Bekken & Strøm AS* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://bekkenstrom.no/omoss/> [Lest 28.11.2014]
- Biong, Harald og Erik B. Nes (2009) *Markedsføring på bedriftsmarkedet*. Oslo, Universitetsforlaget.
- Bhattacharya, C. B. og Sankar Sen (2011) Doing better at doing good. When, why and how consumers respond to corporate social initiatives. I: Jean-Pascal Gond og Jeremy Moon (red.). *Corporate Social Responsibility. Perspectives on Business and Management*. Routledge, Abingdon, Oxon.
- Black, Julia (2001) Decentring regulation: understanding the role of regulation and self regulation in a "post-regulatory" world. *Current legal problems*, 54: 103 - 146.
- Blowfield, Michael og Alan Murray (2011) *corporate responsibility*, New York, Oxford University Press.
- Braathen, Frøydis (2013) Klesgiganter har signert avtale som beskytter tekstilarbeidere. *Aftenposten.no*, 13.5.2013 [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.aftenposten.no/nyheter/Klesgiganter-har-signert-avtale-som-beskytter-tekstilarbeidere-7200981.html#.UZOGvLV7Iuc> [Lest 7.2.2014]
- Braithwaite, John (2008) *Regulatory Capitalism: How it works, ideas for making it work better*. Cheltenham, Edward Elgar.

- Carroll, Archie B. (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34 (4): 39-48.
- Carroll, Archie B. (1999) Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, 38: 268 - 295.
- Carroll, Archie B. (2009) A History of Corporate Social Responsibility. I: Andrew Crane et al. (red.). *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford, Oxford University Press.
- Carroll, Archie B., Kenneth J. Lipharto, James E. Post, Patricia H. Werhane og Kenneth E. Goodpastor (red.) (2012) *Corporate Responsibility, The American Experience*. New York, Cambridge University Press.
- Crane, Andrew, Dirk Matten, og Laura J. Spence (2014) *Corporate Social Responsibility. Readings and cases in a global context*. Oxon, England, Routledge.
- Direktoratet for forvaltning og IKT (2014) Hvordan stille miljøkrav [Internett] Tilgjengelig fra: <http://anskaffelser.no/tema/miljo/mer-om-miljo-i-offentlige-anskaffelser/hvordan-stille-miljokrav> [Lest 25.2.2014]
- DNV GL (2014) *ISO 9001* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.dnvba.com/no/sertifisering/systemsertifisering/Kvalitet/Pages/ISO-9001.aspx> [Lest 21.11.2014]
- Döhler, Marian (2011) Regulation. I: Mark Bevir (red.) *The Sage handbook of governance*. London, SAGE.
- Dyrevernalliansen (2008) *Ikke kjøp merinoull fra sauer utsatt for mulesing* [Internett] Tilgjengelig fra: http://www.dyrevern.no/landbruk/sau_geit/ikke_kjop_merinoull_utsatt_for_mulesing [Lest 15.11.2014]
- Dyrevernalliansen (2014) *Ull uten mulesing* [Internett] Tilgjengelig fra: http://www.dyrevern.no/landbruk/sau_geit/ull_uten_mulesing/ [Lest 15.11.2014]
- Earth Hour (2014) *FAQs* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.earthhour.org/earthhour-faqs> [Lest 30.11.2014]
- Erhvervs- og Selskabsstyrelsen (2010) *Samfundsansvar og Rapportering i Danmark - Effekten af rapporteringskrav i årsregnskabsloven*. København, Erhvervs- og Selskabsstyrelsen.
- Erhvervs- og Selskabsstyrelsen (2011) *Samfundsansvar og Rapportering i Danmark Effekten af 2. år med rapporteringskrav i årsregnskabsloven*. København, Erhvervs- og Selskabsstyrelsen.

- Erhvervsstyrelsen (2013) *Corporate Social Responsibility and Reporting in Denmark: Impact of the third year subject to the legal requirements for reporting on CSR in the Danish Financial Statements Act*. København, Erhvervsstyrelsen.
- Europakommisjonen (2011) *Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions*, Brussels.
- Finansdepartementet (2012) *Prop. 48 L (2012-2013) Proposisjon til Stortinget (forslag til lovvedtak) Endringer i regnskapsloven og enkelte andre lover (rapportering om samfunnsansvar mv.)*. Oslo, Finansdepartementet.
- Forbrukerrådet (2014) *Økotex* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.forbrukerradet.no/merkeoversikten/miljo/%C3%B8kotex> [Lest 15.11.2014]
- Fornyings- og administrasjonsdepartementet (2009) *Det gode innkjøp*. St.meld. nr. 36 (2008-2009). Oslo, Fornyings- og administrasjonsdepartementet.
- Fornyings- og administrasjonsdepartementet (2013) *Veileder til reglene om offentlige anskaffelser*. Veileder, Oslo, Fornyings- og administrasjonsdepartementet.
- Framtiden i våre hender (2013a) *Vis oss fabrikkene!* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://vrengekleskjedene.framtiden.no/> [Lest 16.1.2014]
- Framtiden i våre hender (2013b) *Kappahl presset til åpenhet*. [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.framtiden.no/201310306275/aktuelt/levelonn/kappahl-preset-til-apenhet.html> [Lest 16.1.2014]
- Framtiden i våre hender (2014) *Ikke Smash regnskogen, Nidar!* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.framtiden.no/201402126372/blogg/arilds-blogg/ikke-smash-regnskogen-nidar.html> [Lest 25.11.2014]
- Freeman, R. Edward (2008): *Stakeholder management: Framework and Philosophy*. I: Andrew Crane, Dirk Matten og Laura J. Spence (red.). *Corporate Social Responsibility - Readings and cases in a Global Context*. Oxon, Routledge: 111-139.
- Friedman, Milton (2007) *The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits*. I: Walther Ch. Zimmerli, Klaus Richter og Markus Holzinger (red.). *Corporate Ethics and Corporate Governance*. Berlin, Heidelberg, Springer: 173-178.
- Gjølborg, Maria (2011) *The political economy of corporate social responsibility (CSR)*. Doktoravhandling, Institutt for statsvitenskap, Universitetet i Oslo.
- Gran, Thorvald (2012) *Vitenskap i praksis*. Oslo, Abstrakt forlag.

- Granbo, Kristin (2012) Arbeider for 3 kroner timen for H&M. *NRK.no*, 24.10.2012.
[Internett] Tilgjengelig fra http://www.nrk.no/verden/arbeider-for-3-kroner-timen-for-h_m-1.8370170 [Lest 18.12.2013]
- Grønmo (2004) *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen, Fagbokforlaget.
- Grønt Punkt (2014) *Medlemsfordeler* [Internett] Tilgjengelig fra:
<http://www.grontpunkt.no/medlemskap/om-medlemskap/medlemsfordeler> [Lest 20.11.2014]
- Halme, Minna og Juha Laurila (2009) Philanthropy, Integration or Innovation? Exploring the Financial and Societal Outcomes of Different Types of Corporate Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 84 (3): 325-339.
- Havgar, Eskil Andreas Askvig (2009) *Arbeidsrettigheter i den kinesiske tekstilindustrien. - Hva kan privat regulering bidra med?* Masteroppgave, Institutt for statsvitenskap, Universitetet i Oslo.
- Initiativ for etisk handel (2009) *Etiske krav i offentlige anskaffelser*. Oslo, Initiativ for etisk handel/ Barne- og likestillingsdepartementet
- Initiativ for etisk handel (2012a) *Klar tale fra Inga Marte* [Internett] Tilgjengelig fra:
<http://etiskhandel.no/Artikler/9639.html> [Lest 18.12.2013]
- Initiativ for etisk handel (2012b) (24.4.2012) *Prinsipperklæring for Initiativ for etisk handel*. [Internett] Tilgjengelig fra: <http://etiskhandel.no/Artikler/5859.html> [Lest 2.10.2014]
- Initiativ for etisk handel (2014a) *Rekordåret på godt – og på vondt. Årsrapport 2013*. [Internett] Tilgjengelig fra:
<file:///C:/Users/UiB/Downloads/IEH%20a&%23778%3Brsberetning%202013.pdf> [Lest 23.10.2014]
- Initiativ for etisk handel (2014b) *Styret i IEH* [Internett] Tilgjengelig fra:
http://etiskhandel.no/Om_IEH/Styret_i_IEH/index.html [Lest 27.11.2014]
- International Organization for Standardization (2014) *About ISO* [Internett] Tilgjengelig fra:
<http://www.iso.org/iso/home/about.htm> [Lest 21.11.2014]
- Jørgensen, Sveinung og Lars Jacob Tynes Pedersen (2011) The Why and How of Corporate Social Responsibility. *Beta, The Scandinavian Journal of Business Research*, 25 (2): 121-137.
- Jørgensen, Sveinung og Lars Jacob Tynes Pedersen (2013) *Ansvarlig og lønnsom*. Oslo, Cappelen Damm.

- Langhelle, Oluf, Bjørn-Tore Blindheim, Thomas Laudal, Atle Blomgren og Rune Dahl Fitjar (2009) *Conceptions of Corporate Social Responsibility. Case: The Clothing Business*. Rapport IRIS – 2009/247. Universitetet i Stavanger/ International Research Institute of Stavanger AS.
- Laudal, Thomas (2010) An Attempt to Determine the CSR Potential of the International Clothing Business, *Journal of Business Ethics*, 96 (1): 63-77.
- Lov om årsregnskap m.v. (regnskapsloven) (2013) [Internett] Tilgjengelig fra: http://lovdata.no/cgi-wift/wiftldles?doc=/app/gratis/www/docroot/all/tl-19980717-056-003.html&emne=samfunnsansvar*& [Lest 17.10.2013]
- Luthen, Siri (2009) *Bedrifters samfunnsansvar og statlig eierskap*. Masteroppgave, Institutt for statsvitenskap, Universitetet i Oslo.
- Lysberg, Synne Augestad (2010) *Norske bedrifters samfunnsansvar i Argentina og Brasil*. Masteroppgave, Institutt for sammenlignende politikk, Universitetet i Bergen.
- Marrewijk, Marcel van (2003) Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*, 44 (2-3): 95-105.
- Midttun, Atle (2008) *Samfunnsansvar som innovasjonsstrategi* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.magma.no/samfunnsansvar-som-innovasjonsstrategi> [Lest 12.1.2014].
- Midttun, Atle (2014) *CSR and Beyond. A Nordic Perspective*. Oslo, Cappelen Damm Akademisk.
- Midttun, Atle, Maria Gjørberg, Arno Kourula, Susanne Sweet og Steen Vallentin (2014) Public Policies for Corporate Social Responsibility in Advanced Welfare States. I: Atle Midttun (red.). *CSR and Beyond. A Nordic Perspective*. Oslo, Cappelen Damm Akademisk, 261 – 286.
- Miljøfyrtårn (2014) *Om stiftelsen* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.miljofyrtarn.no/stifterne> [Lest 12.11.2014]
- Moran, Michael (2002) Review Article: Understanding the Regulatory State. *British Journal of Political Science*, 32: 391 - 413.
- Morsing, Mette og Vallentin Steen (2010) Samarbeid med interessenter: Hvordan integrere CSR i organisasjoner? I: Kakabadse, Andrew og Mette Morsing (red.). *Bedrifters samfunnsansvar. Hvordan forene ønsker og praksis?* Trondheim, Tapir Akademisk Forlag, 277-286.
- Norges Forskningsråd (2004) *Bedriftenes samfunnsansvar. Forslag til et nytt forskningsprogram*. Oslo, Hustrykkeriet.

- NTB (2013a) Over 1.000 døde i sammenrast høyhus i Bangladesh. *NRK.no*, 10.5.2013
[Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.nrk.no/verden/over-1.000-dode-i-bygningskollaps-1.11021139> [Lest 27.10.2014]
- NTB (2013b) H&M stopper produksjon av angoraklær. *Aftenposten.no*, 28.11.2013 [Internett]
Tilgjengelig fra: <http://www.aftenposten.no/okonomi/HM-stopper-produksjon-av-angoraklar-7388141.html> [Lest 7.2.2014]
- Nudie Jeans (2014) *100% organic cotton* [Internett] Tilgjengelig fra:
<http://www.nudiejeans.com/100organic/#> [Lest 12.1.2014]
- Okoye, Adaeze (2009) Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary? *Journal of Business Ethics*, 89: 613-627.
- Pattberg, Philipp (2006) The Influence of Global Business Regulation: Beyond Good Corporate Conduct. *Business and Society Review*, 111 (3): 241-268.
- Pierre Robert Group (2014) *Om Pierre Robert Group* [Internett] Tilgjengelig fra:
<http://pierrerobert.no/Om-oss/Om-Pierre-Robert-Group> [Lest 10.11.2014]
- Porter, Michael E. og Mark R. Kramer (2011) Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89, 62-77.
- Proff (2014a) *Ofte stilte spørsmål* [Internett] Tilgjengelig fra:
<http://innsikt.proff.no/support/ofte-stilte-sporsmal/> [Lest 28.11.2014]
- Proff (2014b) *Om proff* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://innsikt.proff.no/> [Lest 6.12.2013]
- Proff (2014c) *Victoria AS* [Internett] Tilgjengelig fra:
<http://www.proff.no/selskap/victoria-as/godvik/kl%C3%A6r-agentur-og-en-gros/Z0I4KFKU/> [Lest 12.10.2014]
- Proff (2014d) *Bekken & Strøm AS* [Internett] Tilgjengelig fra:
<http://www.proff.no/selskap/bekken-str%C3%B8m-as/gj%C3%B8vik/yrkeskl%C3%A6r/Z0I3OLZ6/> [Lest 12.10.2014]
- Proff (2014e) *Stormberg AS* [Internett] Tilgjengelig fra:
<http://www.proff.no/selskap/stormberg-as/kristiansand/kl%C3%A6r-agentur-og-en-gros/Z0I40Q46/> [Lest 12.10.2014]
- Proff (2014f) *Pierre Robert Group AS* [Internett] Tilgjengelig fra:
<http://www.proff.no/selskap/pierre-robert-group-as/oslo/r%C3%B8rfornyng/Z0I3KYJO/> [Lest 12.10.2014]
- Proff (2014g) *Varner-Gruppen* [Internett] Tilgjengelig fra:

- <http://www.proff.no/selskap/varner-gruppen/billingstad/-/Z001QGOB/> [Lest 12.20.2014]
- Ragin, Charles C. (1987) *The Comparative Method. Moving beyond qualitative and quantitative strategies*. Berkley and Los Angeles, University of California Press.
- Raman, Adam og Iain Davies (2011, unpublished) Developing a Framework for Researching CSR in a B2B Context. I: Academy of Marketing Conference 2011: Marketing fields forever; 5-7. Juli 2011, Liverpool, UK. Tilgjengelig fra:
<http://eprints.kingston.ac.uk/20182/>
- Shala, Dafina (2013) Klesprodusenter vil skjerpe sikkerheten i tekstilindustrien. *NRK.no*, 30.4.2013 [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.nrk.no/verden/vil-skjerpe-sikkerheten-1.11006527> [Lest 27.10.2014]
- Social Accountability International (2014) *SA8000[®] Standard* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&PageID=937> [Lest 29.11.2014]
- Statistisk sentralbyrå (2012) Offentlige innkjøp, 2011 [Internett] Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/offentlig-sektor/statistikker/offinnkj/aar/2012-12-07> [Lest 22.2.2014]
- Stormberg (2014a) *Historikk* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.stormberg.com/no/om-stormberg/om-stormberg/historikk> [Lest 28.11.2014]
- Stormberg (2014b) *Kjerneverdier* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.stormberg.com/no/om-stormberg/om-stormberg/historikk/kjerneverdier> [Lest 28.11.2014]
- Stormberg (2014c) *Miljøengasjement* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.stormberg.com/no/om-stormberg/miljo/miljoengasjement> [Lest 29.11.2014]
- Stormberg (2014d) *Inkluderende arbeidsliv* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.stormberg.com/no/om-stormberg/samfunnsansvar/inkluderende-arbeidsliv> [Lest 29.11.2014]
- Stormberg (2014e) *Panteordning* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.stormberg.com/no/om-stormberg/samfunnsansvar/panteordning> [Lest 29.11.2014]
- Stortinget (2013) Voteringsoversikt for sak: Endringer i regnskapsloven og enkelte andre lover (rapportering om samfunnsansvar mv.) [Internett] Tilgjengelig fra:

- <http://stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Saker/Sak/Voteringsoversikt/?p=55785&dnid=1> [Lest 17.4.2013]
- Straffeloven (1902) *Almindelig borgerlig Straffelov (Straffeloven) av 22. mai 1902 nr. 10.*
Endringslov til straffeloven mv. (2003) *Lov om endringer i straffeloven mv. (straffebud mot korrupsjon) av 4. juli 2003 nr. 79.* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.lovdata.no/all/tl-19020522-010-030.html#276> [Lest 17.10.13]
- Sørensen, Mads P. (2004) *Den politiske forbruker: i det liberale samfund*, København, Hans Reitzels Forlag.
- UN Global Compact (2012) *The Ten Principles* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html> [Lest 2.10.2014]
- Utenriksdepartementet (2009) *Næringslivets samfunnsansvar i en global økonomi.*, St. meld. nr. 10 (2008-2009): Oslo, Utenriksdepartementet.
- Utting, Peter (2005) *Business Responsibility for Sustainable Development*, Geneva 2000 Occasional Paper No. 2, United Nations Research Institute for Social Development
- Vestergaard (2014) *About.* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.buylifestrw.com/about> [Lest 12.1.2014].
- Victoria (2014) *Kort om Victoria* [Internett] Tilgjengelig fra: <http://www.victoria.no/omoss> [Lest 28.11.2014]
- Yin, Robert K. (2009) *Case Study Research. Design and Methods.* Thousand Oaks, SAGE Publications Inc.

Vedlegg

Vedlegg 1: Liste over informanter

Daglig leder, Victoria AS (Informant 1)

Innkjøpssjef, Victoria AS (Informant 2)

HR- og KHMS-ansvarlig, Victoria AS (Informant 3)

CR-ansvarlig, Stormberg AS (Informant 4)

HMS- og kvalitetsleder, Bekken & Strøm AS (Informant 5)

CSR- og kvalitetsleder, Pierre Robert Group AS (Informant 6)

Nøkkelinformanter

Kia Luise Klavenes, Managing Partner i The Social Business Company og seniorrådgiver i Pure CSR Consulting (Nøkkelinformant 1)

Per Bondevik, daglig leder Initiativ for etisk handel (Nøkkelinformant 2)

Vedlegg 2: Intervjuguide for case-bedriftene

I. Om bedriften

- Bedrift:
 - Produserer:
 - År for etablering:
 - Antall ansatte:
 - Informantens navn og stilling:
 - Har bedriften kontorer i andre land?
 - Har deres bedrift definerte verdier for bedriftens virksomhet? Hvis ja, hvilke verdier er det?
 - I hvilke land blir produktene produsert?
1. Hva er deres kjernevirksomhet? (Hva er hovedaktiviteten? Hva er det bedriften *egentlig* gjør?)
 2. Hvem er deres kunder?

II. Om bedriftens samfunnsansvar

3. Hvordan jobber dere med samfunnsansvar i deres bedrift?
 - a. På hvilke måter mener du at din bedrift tar samfunnsansvar?
 - b. Hvilke mål har dere satt dere?
4. Hvilke typer utfordringer møter dere i deres arbeid med samfunnsansvar?
 - miljøhensyn, MR, AR, korrupsjon, barnearbeid, dyrevern, leverandørproblematikk?
5. Har din bedrift skriftlige retningslinjer for hvordan samfunnsansvar skal utøves?
 - a. Er deres skriftlige retningslinjer inspirert av nasjonale eller internasjonale standarder standarder el.? I tilfelle hvilke?
6. Har dere rutiner for rapportering på samfunnsansvar?
 - a. Hvordan er rutinene?
7. Hvor lenge har dere hatt fokus på samfunnsansvar?
8. Hva fikk dere til å begynne å fokusere på samfunnsansvar?

Hvem er bedriften ansvarlig overfor?

9. Hvem har dere som bedrift et ansvar overfor?

Hvor langt går ansvaret?

10. I hvilken grad mener dere at dere har ansvar for leverandørkjeden?

III. Om bedriftens motivasjon for samfunnsansvar

11. Hva er deres viktigste motivasjon for å ta samfunnsansvar?
 - Hva er det som motiverer de?
 - Er de mest moralsk eller instrumentelt motivert?

IV. Om bedriftens governancesystem

12. Henter dere inn kompetanse eller veiledning utenfra?
 - a. Opplever de myndighetene som en ressurs?
 - b. NGOer?
 - c. Hvilke temaer?
13. Opplever dere at andres stiller krav til at dere skal ta samfunnsansvar?

Andre = aktører i omgivelsene

 - a. Fra hvem opplever dere de sterkeste kravene?
 - Opplever de krav/press fra
 - b. Staten
 - c. Media
 - d. NGOer
 - e. Kunder
 - f. Andre bedrifter?
 - g. Andre?
 - h. Private vs. Offentlige bedrifter?
14. I hvilken grad opplever dere at kundene deres stiller krav til å ta samfunnsansvar?
15. I hvilken grad opplever dere at eierne deres stiller krav til å ta samfunnsansvar?
16. Hvem er (eller har vært) pådrivere i bedriften for å jobbe med samfunnsansvar?
 - a. Hvem? Hvilken stilling innehar denne personen?

- b. Er det flere personer?
 - c. Er det noen i ledelsen?
 - Prøve her å finne ut om det er en eller flere ildsjeler, hvem det er og hvilken rolle den tar. Hvilken innflytelse ildsjelen har.
17. I hvilken grad mener dere at disse kravene påvirker hvordan dere jobber med samfunnsansvar?

V. Om bedriftens integrasjon av samfunnsansvar

Integrasjon i produksjonen

- Tekstanalyse: - Hva sier dokumenter om integrasjon i produkt mtp materialbruk, kjemikalier, dyrevern,
 - Hva sier dokumenter om integrasjon i produksjon mtp arbeidsforhold, energibruk, miljøpåvirkning,
 - Er samfunnsansvarsaktivitetene knyttet til kjernevirksomheten?
18. Bruker dere noe av overskuddet til samfunnsansvarsformål?
19. Har dere spesielle krav til produksjonen? Hvilke?
20. Har dere spesielle krav til produktet? Hvilke?

Integrasjon i organisasjon

- Hvordan ser organisasjonskartet ut?
 - Vurdere konkrete tiltak, om disse er integrert.
21. Hvor lenge har du vært i stillingen?
22. Hvilken avdeling er du tilknyttet?
23. Hva er din rolle i arbeidet med samfunnsansvar? Hvordan opplever du den rollen?
24. I hvilken grad opplever du å ha innflytelse over arbeidet med samfunnsansvar i din bedrift?
- a. Innflytelse over beslutningene som tas
 - b. Innflytelse over produktforming
 - c. Innflytelse over produksjonsmåte
25. Hvor ofte drøfter du temaet med ledelsen?
26. Hvem tar beslutningene som gjelder samfunnsansvar?
- a. De strategiske
 - b. De daglige
27. Hvem har ansvaret for arbeidet med samfunnsansvar i din bedrift?
- a. Hvem er dette?
 - Toppleder?
 - Styret?
 - Eierne?
 - Mellomlederne?

VI. Avrunding

28. Er det mer dere kunne tenke dere å gjøre?
- a. Har de vurdert medlemskap, sertifiseringsstandarder, rapporteringsstandarder?
 - b. Hvorfor/ hvorfor ikke?
29. Er det noe som hindrer dere i å oppfylle målene deres?
30. Er det noe mer du ønsker å tilføye?

Vedlegg 3: Kodebok

Kodenavn	Kode	Beskrivelse
Hvem	Hvem er bedriften ansvarlig overfor?	Alle referanser til stakeholdere som bedriften oppgir å ha et ansvar overfor. <ul style="list-style-type: none"> • Ansvar for bedriftseierne/aksjeeierne: profitt og/eller annet • Interessenter → registrere hvilke interessenter • Samfunnet som helhet • Klimaet, miljøet, kloden
Hva	Hva består ansvaret i?	Hvordan bedriften arbeider med samfunnsansvar. Ansvaret for <ul style="list-style-type: none"> • loven • reguleringer, prinsipper, avtaler • levere varer og tjenester Eller <ul style="list-style-type: none"> • ethvert velbegrunnet krav/ krav fra aktører i samfunnet • hvordan produktet skapes → ansvar i leverandørkjeden • alle positive endringer som er i bedriftens makt
Hvor langt	Hvor langt går ansvaret?	Ansvar for leverandørkjeden. Hvor langt går dette ansvaret?
Motivasjon	Hva er bedriftens viktigste motivasjon?	Se underkategorier
Integrasjon		Se underkategorier
Regulering		Se underkategorier
Hvem er kunde		Utsagn som beskriver kundegruppene
Kjernevirksomhet		Utsagn som beskriver kjernevirksomheten
Forståelse	Forståelse av samfunnsansvar	

Underkategorier for motivasjon

Moralsk	Moralsk motivasjon	Verdier som menneskerettigheter, arbeidsrettigheter, miljøbeskyttelse eller økonomisk utvikling i fattige land prioriteres høyere enn fokus på økonomisk effektivitet. Referanser til at moralsk motivasjon er viktigere enn instrumentell motivasjon.
Instrumentell	Instrumentell motivasjon	Argumentasjon for at CSR gir konkurransefortrinn, nyttemaksimering, høyere profitt, bedre omdømme, risikohåndtering. Samfunnsansvar er redskap for å oppnå noe annet. Refererer til at instrumentell motivasjon er viktigere enn moralsk.
Begge motivasjoner	Både moralsk og instrumentell motivasjon	Legger like mye vekt på begge
Business case		Forretningsdrevet samfunnsansvar Business Case for CSR

Underkategorier for integrasjon

Kjerne	Kjerneaktivitet	Alle utsagn som har med bedriftens kjerneaktivitet å gjøre
Filantropi	Filantropi	Policy som sier noe om donasjoner, sponing, og dugnad/frivillighet blant de ansatte
Forbedring	Forbedring	Alle utsagn som sier noe om forbedring av policyen → jobber med integrasjon. Utsagn som sier noe om læring og endring i organisasjonen. Hva de allerede har gjort, ikke hva som er mål om fremtida eller generelle målsetninger.
Innovasjon	Innovasjon	Bedriftens virksomhet har som mål å løse sosiale og miljømessige problemer
Design	Samfunnsansvar i design	Utsagn som sier noe om samfunnsansvar i design
Produksjon	Samfunnsansvar i produksjon	Utsagn som sier noe om samfunnsansvar i produksjonen. Miljø og kjemikalier, arbeiderrettigheter, barnarbeid, klimanøytralitet. Rutiner for samfunnsansvar.
Produkt	Samfunnsansvar i produkt	Utsagn som sier noe om samfunnsansvar i produktet. Økologisk, mulesing, angora, kjemikalier, merkeordninger,
Ansvar	Plassering av ansvar for samfunnsansvar i bedriften	Utsagn som sier noe om hvor ansvar er plassert. I ledelsen, hos styret, hos eierne, i CSR-funksjon

Beslutning	Plassering av beslutningstaking for samfunnsansvar i bedriften	Utsagn som sier noe om hvem som tar beslutninger. Daglige og strategiske beslutninger.
Ledelse	Ledelsens engasjement i samfunnsansvar	Utsagn som refererer til ledelsens rolle i arbeid med samfunnsansvar.
CSR-funksjon	CSR-funksjonens rolle	Alle utsagn som refererer til CSR-funksjonens rolle og innflytelse.
Mål	Målsetninger for samfunnsansvar og andre forhold.	Mål om å gjøre ting bedre. Hensikt med det de gjør. Forpliktelser og planer om forbedring.
Dilemma	Dilemmaer der samfunnsansvar må veies med andre målsetninger.	Alle utsagn som sier noe om konflikter mellom mål om samfunnsansvar og andre faktorer. Prispress, profittpress, mote.

Underkategorier for regulering

Stat, lov	Statlig command-and-control-regulering	Alle utsagn som sier noe om denne typen regulering.
Stat, annen	Annen statlig regulering	Alle utsagn som sier noe om annen statlig regulering, informasjon ol.
Internasjonal	Regulering av internasjonale organer/organisasjoner/standarder	
Bransjeorg	Bransjeorganisasjon	
NGO	Regulering fra NGOer	NGOer regulerer direkte eller indirekte. Bedriften har blitt kontaktet av eller har kontaktet NGO. Medlemskap i NGO. Følger retningslinjer el.
Næringsliv	Regulering fra andre aktører i næringslivet	
Kunde	Regulering og krav fra kunder	
Eiere	Krav fra eiere	
Pådriver	Pådrivere/ ildsjelers rolle	Om det finnes noen ildsjeler/ pådrivere. Hvem dette er.
Selvreg		Annen intern selvregulering
Andre	Andre regulatorer	Media. Andre som stiller krav.