



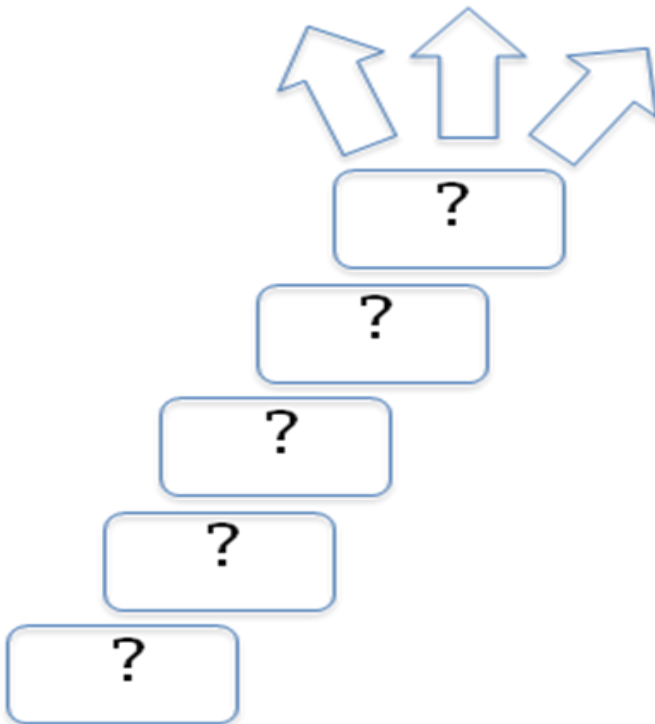
GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN

Inriktning mot Management

Termin HT 2008

# Mer än bara mode?

En granskning av CSR i två  
klädföretag



Kandidatuppsats

Författare:

Gabrijel Juraskovic 830617

Gustav Mannergren 841005

Handledare: Gill Widell

## **Sammanfattning**

I den här kandidatuppsatsen behandlas organisationsfenomenet CSR (Corporate Social Responsibility) och hur det tar sig uttryck hos två företag i klädindustrin, nämligen Lindex och Dem Collective. Lindex är ett traditionellt börsnoterat klädföretag som är verksamt i en rad olika länder. Dem Collective, däremot är ett litet Göteborgsbaserat företag med ett starkt ekoetiskt tänkande. Vi granskar dessa två företags tillverkningskedja för att få klarhet i vilka åtgärder som tas för att säkerställa en socialt, etiskt, miljömässigt och ekonomiskt hållbar tillverkning. Vi undersöker också huruvida dessa åtgärder stämmer överens med företagets CSR-idoologi, dvs. de värderingar och strategier som man säger sig ha.

Efter att ha analyserat det empiriska materialet, har vi kommit fram till att Dem Collectives CSR-arbete är väldigt troget den ideologiska grunden i företaget och genomsyrar hela verksamheten. Lindex arbetar mycket med CSR och har utvecklats i detta. Däremot genomsyrar inte Lindex CSR-arbete hela verksamheten på samma sätt som det gör i Dem Collectives fall.

## **Förord**

Denna studie är gjord som en kandidatuppsats för organisationsinriktningen på den företagsekonomiska institutionen vid Handelshögskolan i Göteborg. Den skapande processen har varit givande och lärorik för oss båda. Naturligtvis skrivs inte en uppsats utan en viss mängd oförutsedda hinder, vilka vi med gemensamma krafter försökt ta oss över. Dessa hinder har även bidragit till att denna process har varit mycket givande.

Vi skulle härmed vilja ta tillfället i akt och tacka Dem Collectives och Lindex representanter som tog sig tid att svara på våra frågor. Vi skulle även vilja tacka vår handledare Gill Widell för hennes insiktsfulla synpunkter och stora kännedom inom ämnet. Sist men inte minst vill vi även tacka alla i vår omgivning som stöttat och uppmuntrat oss på vägen.

Trevlig läsning!

Gabrijel Juraskovic

Gustav Mannergren

Göteborg 2009-01-16

# Innehållsförteckning

1. Inledning .....	7
1.2 Problemdiskussion .....	8
1.3 Syfte.....	9
1.4 Metod .....	10
1.4.1 Tillvägagångssätt .....	10
1.4.2 Val av företag .....	10
1.4.3 Insamling av primärdata .....	10
1.4.4 Intervjuer .....	11
1.4.5 Insamling av sekundärdata .....	11
1.4.6 Problem med metoden.....	11
2. Bakgrund .....	12
2.1 Textilindustri .....	12
2.2 Tillverkningskedja.....	13
2.3 Tillverkningskedjans olika problem .....	13
3. Teori .....	15
3.1 Corporate Social Responsibility .....	15
3.1.1 CSRs utsikter.....	16
3.1.2 CSRs olika Aspekter .....	17
3.1.3 Kritik mot CSR.....	19
3.1.4 Corporate Citizenship .....	20
3.1.5 Product Stewardship .....	20
3.1.6 Uppförandekoder .....	22
3.2 Ideologi .....	23
3.2.1 Företagskultur .....	23
3.2.2 Kärnideologi .....	25
3.2.3 Företagskultur och samhällsansvar .....	25
3.2.4 Stark respektive svag företagskultur .....	26
3.2.5 Företagskultur och strategi .....	27
3.2.6 Värdegrund i företaget .....	27
3.3 Nyinstitutionell teori. ....	28
3.3.1 Institutionella Miljöer .....	29
3.3.2 Frikoppling .....	31

3.3.3 Intressanta frågor .....	32
3.4 Applicering av teorierna .....	33
4. Empiri .....	35
4.1 Lindex .....	35
4.1.1 Lindex och CSR .....	36
4.1.2 Socialt ansvarstagande .....	36
4.1.3 Uppförandekoder .....	37
4.1.4 Inspektioner .....	38
4.1.5 Lindex & Miljö .....	39
4.1.6 Ekologiskt Sortiment.....	40
4.1.7 Produktion .....	40
4.1.8 Lindex tillverkningskedja.....	41
4.2 Dem Collective .....	42
4.2.1 Dem Collectives mål .....	43
4.2.2 Operativ verksamhet .....	44
4.2.3 Framtidsutsikter .....	44
4.2.4 Från bomullsfrö till t-shirt.....	45
4.2.5 Dem Collective och etik .....	46
4.3 Sammanfattning av Lindex och Dem Collective.....	48
5. Analys .....	50
5.1. Lindex tillverkningskedja .....	50
5.1.1 Bomull.....	50
5.1.2 Spinning av bomull .....	51
5.1.3 Färgning .....	51
5.1.4 Vävning .....	52
5.1.5 Beskärning och sammansättning .....	52
5.1.6 Transporter .....	52
5.2 Dem Collectives tillverkningskedja.....	53
5.2.1 Odling av bomull .....	53
5.2.2 Insamling och rening av bomull .....	53
5.2.3 Spinneri.....	53
5.2.4 Vävning och färgning .....	54
5.2.5 Dem Collective Lanka – Beskärning och sammansättning av plaggen .....	54
5.2.6 Transport.....	55

5.3 Diagram över Lindex CSR arbete.....	56
5.4 Diagram över Dem Collectives CSR arbete.....	57
5.5 Sammanfattning av analys.....	58
6. Slutsatser.....	60
7.Referenslista.....	63
8.Bilaga.....	65

# 1. Inledning

I dagens globaliserade värld menar miljöforskaren Welford att företagen blivit ”viktlösa” då många organisationer förlägger sin produktion uteslutande hos underleverantörer. Den ökade friheten och möjligheten till att enkelt transportera varor har lett till att mer och mer av företagets produktion läggs ut på underleverantörer. Kärnbolaget börjar likna en samordnare i ett globalt nätverk av transporter där externa leverantörer bistår med produktionen.<sup>1</sup> Denna situation kan leda till att företaget indirekt avsäger sig allt ansvar gällande produktens tillverkning genom att skjuta vidare ansvaret på sina underleverantörer. Enligt Welford bör vi välkomna handeln mellan länder och världsdelar, men denna handel borde ske på ett socialt, etiskt och miljömässigt försvarbart sätt. Borde inte företagen ta initiativet till att driva samhällsutvecklingen åt ett ökat ansvarstagande?<sup>2</sup>

CSR (Corporate Social Responsibility) har på senare år blivit ett populärt organisationsfenomen. Syftet med CSR är att företag frivilligt skall ta ett större socialt och miljömässigt ansvarstagande i sin verksamhet. Frågan blir dock, hur väl implementeras denna strategi och arbetsätt i företagets dagliga arbete? Det är lätt att skriva vackra ord och hålla motiverande tal, men att agera på ett socialt och miljömässigt försvarbart sätt kan vara desto svårare. Eftersom det för företagen blivit lite av en trend att ta socialt, etiskt och miljömässigt ansvar, så kan det finnas en risk att företagen är mer måna om att bli ansedda som ett medvetet företag, och på det sättet få legitimitet från omvärlden än att faktiskt ta sitt ansvar i handling. Detta kan ofta leda till att ledningen planerar implementering av CSR men att det inte kommer till uttryck i det arbete som faktiskt görs i företaget. Generellt kallas detta för frikoppling, då det praktiska arbetet är frikopplat från ledningens strategiska planer. Vi vill i den här uppsatsen skapa oss en bild av hur olika företag arbetar med CSR i praktiken. Vi vill även undersöka hur företagets ideologi och kultur avspeglas på deras samarbetspartners och underleverantörer. Till vilken del påverkas dessa av företagets etiska, sociala och miljömässiga strategier? I klädindustrin sker majoriteten av produktionen i så kallade utvecklingsländer och därför kan CSR vara extra intressant.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Welford, 2002

<sup>2</sup> Welford, 2002

<sup>3</sup> Brunsson, 2002

Vårt intresse för CSR väcktes vid en tidigare kurs då vi skrev en översiktlig rapport om CSR och hur det brukas i dagens företag. Därför kändes detta som ett naturligt val för vår kandidatuppsats.

## **1.2 Problemdiskussion**

CSR har under de senaste åren blivit ett mycket framträdande managementfenomen.<sup>4</sup> Vi har dock fått uppfattningen att långt ifrån alla tar innebörden av CSR på allvar, och därmed tar ett genuint ansvar. CSRs popularitet var delvis företags reaktion till kritiken de hade fått om att de exploaterade utvecklingsländerna under 90-talet. Detta pekar på att företag i många fall inkorporerar CSR för att undvika dålig publicitet som kan skada företaget.<sup>5</sup> För sådana företag blir CSR som en yttre kostym och den praktiska verksamheten därunder förblir i stort sett oförändrad. För att företag på allvar ska arbeta med CSR krävs det att man investerar både tid och pengar i detta. Det finns ett flertal dilemman som företagen ställs inför. Skall man handla moraliskt korrekt eller skall man enbart agera på ett affärsmässigt vinstmaximerande sätt? Följden kan bli att många företag gör en slags kompromiss då de inkorporerar CSR men inte låter det bli märkbart i företagets dagliga arbete. Det är lätt för företag att tänka: ”vad angår CSR oss?”, och om detta är fallet kommer företagen ha stora problem med att integrera CSR i dess verksamhet. För att man skall lyckas krävs att man ser CSR som något mer än ett måste.<sup>6</sup> Företagen slits ofta mellan sina olika intressenter då de å ena sidan måste vara lojala mot sina aktieägare men å andra sidan måste visa hänsyn till samhället och miljön vi alla lever i. Man går ofta en balansgång mellan flera olika strömmar och försöker på detta sätt att vara alla parter till lags. Även om organisationen och dess medlemmar är villiga att förändras så kan de vara inkapabla på grund av att intressenterna motsätter sig denna förändring. Vidare har organisationer invanda vanor, normer och värderingar som kan vara svåra att förändra på ett ögonblick. Det är relativt lätt att formulera en ny strategi eller ideologi, men det kan bli desto svårare att implementera denna förändring i företagets dagliga arbeten och människors rutiner. Risker finns alltså att det sker en frikoppling mellan den faktiska verksamheten och företagets ideologi och strategi.<sup>7</sup>

På grund av detta blir det intressant att se närmare på företagens produktkedjor och därmed se hur djupt dessas CSR-strategi och ideologi kan spåras i de aktiviteter som sker. Vidare

---

<sup>4</sup> Werther Jr & Chandler, 2006

<sup>5</sup> Grafström, Göthberg & Windell, 2008

<sup>6</sup> Det här är CSR, [www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr](http://www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr)

<sup>7</sup> Brunsson, 2002



kommer vi att diskutera huruvida CSR enbart kan ses som ett organisationsmode eller om det är ett fenomen som är här för att stanna. Diskussionen kommer även att omfatta frågan om äldre företag kan utvecklas till att arbeta med CSR på ett tillfredsställande sätt trots deras befintliga ansvar till dess olika intressenter däribland aktieägarna, eller kan bara nybildade företag kan inkorporera CSR i hela verksamheten?

### **1.3 Syfte**

Vi har valt att undersöka två företag i klädindustrin, nämligen Lindex och Dem Collective. Vi valde dessa två företag, eftersom de är väldigt olika, både till arbetssätt, storlek och ideologi. Lindex är en stor, börsnoterad modekedja som är mer traditionell i dess arbete, då deras främsta syfte är ekonomisk lönsamhet samt att maximera utdelning till dess aktieägare. Dem Collective, å andra sidan, är ett litet Göteborgsbaserat företag vars blygsamma mål är att *”skapa ett paradigmskifte inom företagsvärlden”*<sup>8</sup> och vara en förebild, både för organisationer och för gemene man, när det gäller socialt ansvarstagande. Hela företagets syfte är att tillhandahålla klädesplagg som är tillverkade på ett socialt, etiskt och miljömässigt försvarbart sätt.

För att få en djupare förståelse i hur de båda företagen praktiskt arbetar med CSR, så kommer vi i det här arbetet granska Dem Collective och Lindex samt deras tillverkningskedja. Vi vill få en bild av vilka åtgärder de båda företagen vidtar för att kontrollera de olika stegen i kedjan.

Vårt syfte grundas i problematiken för företag att på ett effektivt sätt inkorporera CSR i det dagliga arbetet. Vi valt att formulera vår frågeställning enligt följande:

*Vilka konkreta åtgärder vidtar de två företagen för att säkerställa en socialt, etiskt, miljömässigt och ekonomiskt försvarbar produktkedja?*

Under uppsatsens gång har frågeställningen utvecklats till att även omfatta de mål företagen har med sitt CSR-arbete och vad de egentligen vill uppnå. Är det enbart för att vinna legitimitet eller handlar det om en uppriktig vilja att ”förbättra världen”?

---

<sup>8</sup> Demcollective.com

## **1.4 Metod**

### **1.4.1 Tillvägagångssätt**

För att få en djupare förståelse för varför företagen handlar på det sätt de gör så har vi valt en teoretisk ram som kommer att innefatta två olika synsätt, den nyinstitutionella teorin med inriktning på frikoppling och företagsideologi. Vi kommer att granska det empiriska materialet och analysera det utifrån den valda teoretiska referensramen. Gällande den nyinstitutionella teorin vill vi analysera huruvida de båda företagens CSR-arbete kan uppfattas som frikopplat från deras CSR-strategi. Om exempelvis ett av företagen har väl utformade strategiska riktlinjer för sitt CSR-arbete men brister i kontrollen av tillverkningskedjan, så kommer vi att se detta som frikopplat. Företagsideologin kommer att användas för att förklara varför CSR-strategin finns i företagen och vilka värderingar som ligger till grund för denna. Även detta kommer att bidra till att förklara huruvida frikoppling från CSR-strategin sker i Dem Collective och Lindex. Dessutom kommer vi att beskriva CSR-begreppet i sig samt förklara relaterade koncept såsom Product Stewardship och Corporate Citizenship. Vi anser att förståelsen av dessa koncept ökar läsarens insikt i ämnet.

Vårt syfte i denna studie är inte att generalisera hur CSR används i företagens tillverkningskedjor i klädbranschen som helhet utan vi fokuserar endast på två specifika företag.

### **1.4.2 Val av företag**

Vi har valt att göra en studie av Dem Collective och Lindex för att de på många sätt är varandras motsatser. Båda är verksamma i samma bransch men det finns trots detta en mängd grundläggande skillnader i deras sätt att arbeta. Vi anser att dessa skillnader gör det mer intressant eftersom det visar två sidor av klädindustrin. Är dessa skillnader även framträdande i företagens CSR-arbete och kontroll av tillverkningskedjan?

### **1.4.3 Insamling av primärdata**

I denna studie har vi använt oss av både primärdata och sekundärdata. Primärdatan består av tre intervjuer varav två med anställda på Lindex och en med Dem Collectives vd. Vi ansåg det räcka med en intervju på Dem Collective eftersom företaget enbart har tre anställda i Sverige. Av de två Lindex anställda är den ena Social Compliance Manager och den andra är controller

på inköpsavdelningen. En potentiell följd av att intervjua anställda på dessa två företag är att informationen i många fall blir färgad, men vi har förhållit oss kritiska till den insamlade primärdata.

#### **1.4.4 Intervjuer**

Av de tre utförda intervjuerna gjordes en över telefon och de två resterande personligen. Av de senare gjordes den ena med en inköpscontroller på Lindex huvudkontor och den andra med Dem Collectives vd. Telefonintervjun utfördes med Lindex Social Compliance Manager. Dessa tre intervjuer varade mellan ca 60-90 minuter vardera. Intervjuerna utfördes på ett relativt ledigt sätt då vi hade med oss en frågemall men frångick denna bitvis. Frågeformulären skiljde sig en aning för de båda företagen, dessa finns med som bilaga. Intervjuerna hos de båda företagen bandades samtidigt som vi förde löpande anteckningar. Efter att intervjuerna gjordes lyssnades banden igenom och tilläggsanteckningar gjordes. De väsentliga resultaten av intervjuerna återfinns i det empiriska materialet.

#### **1.4.5 Insamling av sekundärdata**

Studiens sekundärdata består både av tryckt och av elektronisk litteratur. Denna litteratur behandlar både den valda teoretiska referensramen (Nyinstitutionell teori, CSR och ideologi) och det empiriska materialet rörande de två företagen. Vi har kommit över denna litteratur genom att söka i Göteborgs Universitetsbiblioteks databaser och på internet. Vi har även mottagit litteratur från vår handledare.

#### **1.4.6 Problem med metoden**

Ett problem som var närvarande under informationsinsamlingen var att undvika inkluderandet av irrelevant information, dvs. information som inte bidrar till besvarandet av den valda frågeställningen. Det kan vara problematiskt att bedöma vilken information som är irrelevant och vilken som är grundläggande för läsarens förståelse. Vi har i och med detta försökt motivera relevansen av uppsatsens olika delar.

## 2. Bakgrund

För att få en bättre förståelse för klädindustrin, skall vi här försöka ge en överskådlig bild om klädindustrins problem under tillverkningsstadiet. Detta för att läsare sedan lättare skall kunna följa beskrivningen och analyseringen av de två företag vi kommer att granska i denna uppsats.

### 2.1 Textilindustri

Textilindustrin har länge varit en bransch där industrialiserade länder har lagt textilproduktionen i utvecklingsländer för att utnyttja deras billiga arbetskraft. Dessa människor är i beroendeställning till världens multinationella företag för att överhuvudtaget överleva. Detta har historiskt sett inte bara haft negativa effekter på utvecklingsländerna utan har också bidragit till att stärka ländernas ekonomiska ställning, introducera ny teknologi och efterhand även i viss mån höja lönerna.<sup>9</sup> Dessvärre så utnyttjas ofta utvecklingsländerna och dess befolknings underläge för att tillverka billiga produkter som vi i de industrialiserade länderna sedan glatt konsumerar. Arbetsförhållandena är ofta väldigt bristfälliga, då barnarbete, sexuella trakasserier, påtvingade arbetstider och dylikt ofta förekommer. Även lönerna är en aspekt av problematiken då de ofta är otillräckliga för att kunna leva på och därmed tvingar föräldrarna att skicka ut sina barn för att arbeta.<sup>10</sup> Klädindustrin har även en starkt negativ påverkan på vår miljö. Denna påverkan sker eftersom utvecklingsländer har en bristande lagstiftning och bristande hänsyn till sociala och miljömässiga frågor.<sup>11</sup> De vanligast förekommande miljöbristerna sker i form av bristande vattenreningssystem, avfallshantering och användandet av miljöfarliga kemikalier. Detta leder till att ländernas dricksvatten och omgivning blir starkt påverkat. Således är klädindustrin problematisk för både företag och dess intressenter (aktörer som påverkar eller påverkas av företaget).<sup>12</sup>

För svenska klädföretag sker tillverkningen mestadels i Asien, varav den största tillverkningen sker i Kina (33%). Andra stora exportörer är Indien (23%) och Bangladesh (11%)<sup>13</sup>. Kläder som finns i den svenska handeln har ofta transporterats en lång väg innan de når slutkonsumenten. På grund av den stora mängden av underleverantörer som agerar i textilindustrin kan det i många fall vara svårt att spåra produkternas färd och ursprung. Detta

---

<sup>9</sup> renaklader.org/industrin/arbetsmiljo

<sup>10</sup> renaklader.org/industrin/arbetsmiljo

<sup>11</sup> Matten & Crane, 2005

<sup>12</sup> renaklader.org/industrin/arbetsmiljo

<sup>13</sup> Engwall, 2007

gör det svårt att upptäcka eventuella missförhållanden som förekommer i kläders tillverkningskedja.

Vi anser därmed att företag som är verksamma inom klädindustrin kan ha stor användning av CSR för att undvika de problem som finns i branschen och undvika negativ publicitet.<sup>14</sup>

## ***2.2 Tillverkningskedja***

Målet med denna uppsats är att granska de två företagens praktiska arbete med CSR fokuserat på tillverkningskedjan. För att göra detta är det en nödvändighet att ha en förståelse om vad en tillverkningskedja är. En tillverkningskedja är den process vilken en produkt genomgår vid tillverkning. Denna process omfattar produktionen från råvara till att produkten nått konsumenten. De många olika tillverkningsstegen kan ur ett tekniskt perspektiv vara väldigt olikartade mellan olika produkter, men processprincipen är den samma. Produkten genomgår ett flertal olika förädlingsstadier innan den når slutkonsumenten, antalet moment varierar naturligtvis med slutproduktens komplexitet. I en beskrivning av produktkedjan inkluderas ytterligare två steg i processen, dessa två innefattar produktdesign och den slutliga användningen av produkten samt dess förstörande.

## ***2.3 Tillverkningskedjans olika problem***

Under en varas olika tillverkningsstadier finns det situationer där människor och miljö kan utnyttjas. Dessa situationer kan se annorlunda ut beroende på var i tillverkningskedjan man befinner sig. Många faror är dock framträdande i kedjans alla moment. Vi kommer här att kort redogöra för hur problematiken kan se ut i de olika delarna av kedjan för ett enkelt klädesplagg som exempelvis en t-shirt. Vi kommer att börja med att beskriva problem som är specifika för vissa led i produktionen och sedan kommer vi behandla de mer allmänna problemen som finns i alla delar av tillverkningskedjan.

En t-shirts tillverkningskedja börjar med att bomullen odlas på stora plantager världen över. Den stora problematiken i detta steg handlar främst om besprutning av plantorna och vattenåtgången som krävs för att odla bomull. Bomullen besprutas med starka bekämpningsmedel som både skadar människor och miljö. Bomullsodlingarna är oftast lokaliserade i områden där det råder en brist på dricksvatten, vilket blir ett problem för lokalbefolkningen. En annan väldigt problematisk del i produktionskedjan är

---

<sup>14</sup> renaklader.org/industrin/arbetsmiljo

färgningsprocessen. Denna process är potentiellt skadlig för både människor och miljön då den till stor del innefattar skadliga kemikalier som arbetarna tvingas ha direktkontakt med.<sup>15</sup>

Några av de största problemen vid tillverkning av textilier är inte begränsade till en del utan är närvarande i alla delar av tillverkningskedjan. Något som omfattar en produkts alla förädlingssteg är problem som rör människors arbetsförhållanden. Det vi specifikt syftar på är för låga löner, påtvingad övertid, förekomsten av barnarbete, brist skyddsutrustning, sexuella trakasserier samt den allmänna bristen på rättigheter.<sup>16</sup>

Klädindustrin är som vi sett ovan inte ett helt problemfritt område för företag och där CSR kan vara ett verktyg för att förbättra arbetsförhållandena och de miljömässiga aspekterna. På så sätt kan företagen även undvika negativa följder så som dålig publicitet, bojkotter etc.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Engwall, 2007

<sup>16</sup> [renaklader.org/industrin/arbetsmiljo](http://renaklader.org/industrin/arbetsmiljo)

<sup>17</sup> Brunsson 2002

### 3. Teori

Den teoretiska referensramen kommer att ge oss en grund för att göra en analys av de två valda företagens arbete med CSR, samt visa på hur mycket detta arbete överensstämmer med CSRs fyra riktlinjer. Vi kommer att introducera begrepp och fenomen som ökar förståelsen för företagens arbete med CSR och deras incitament för att göra detta.

#### **3.1 Corporate Social Responsibility**

Corporate Social Responsibility eller CSR är ett managementbegrepp vilket kan översättas som ”företags samhällsansvar” och syftar på när företag utför handlingar för att förbättra samhället omkring dem, eller minimera den skadliga påverkan som beror på den egna verksamheten. CSR har blivit ett av de mest framträdande managementfenomenen under senare år. Det finns flera skäl till detta, bland annat så beskriver Werther Jr. och Chandler i sin bok *Strategic Corporate Social Responsibility*, hur företags inflytande och makt i samhället har ökat. Detta ökade inflytande har lett till att Företagens ”stakeholders” eller intressenter (dvs. de som påverkar eller påverkas av företagets handlingar) också har ökat. Begreppet intressent har blivit betydligt vidare då det numera även innefattar de samhällen de verkar inom. Nu betyder inte detta att företag lyssnar på vartenda krav som dess intressenter har, men man kan hävda att detta leder till en ökad hänsyn till samhället runt omkring dem, då en brist i detta kan leda till negativa effekter så som bojkott etc. CSR blir alltså ett försök att undvika sådana företeelser och kan alltså ses som ett engagemang att bilda goda förhållanden med de som påverkar eller påverkas av företaget<sup>18</sup>.

Under mitten av 90-talet hamnade många företag i blåsväder i media på grund av hur de uppförde sig främst i utvecklingsländer. De blev bland annat anklagade för att exploatera utvecklingsländerna och bryta mot mänskliga rättigheter. Dessa klagomål blev lite av en trend och detta spelade en stor roll i de senaste årens ökade intresse för CSR<sup>19</sup>. En intressant följd av detta har blivit att det är de branscher som fått ta emot mycket kritik för sitt handlande som har blivit de som tenderar att ta CSR på störst allvar. Detta kan bero på att dessa företag har mest att förlora på att inte ta CSR på allvar. Företag inom klädindustrin passar härmed in i denna grupp<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Werther jr, Chandler 2006

<sup>19</sup> Grafström, 2008 kap 2

<sup>20</sup> Grafström, 2008 kap 3

Det finns även andra orsaker som anses ha bidragit till vikten för ett företag att framgångsrikt arbeta med CSR. En stor faktor är västvärldens ökade välfärd. Konsumenter har råd att kunna välja mellan olika produkter, man behöver inte längre välja den billigaste. Även globaliseringen har bidragit till det utbredda CSR-arbetet. Världen har onekligen krympt och teknologin gör att det numera är möjligt för allmänheten att få nys om eventuella oegentligheter som företag helst skulle vilja hålla hemliga.<sup>21</sup> Mobiltelefoner med kamera, internet etc. kan i värsta fall vara ödesdiga för företagen och detta är ännu ett incitament för organisationer att verkligen ta sitt sociala ansvar på allvar. Även världens ökade medvetenhet om ekologisk hållbarhet spelar in i det stigande intresset för CSR. Människor är numera mer oroade för den skada som industrier vållar jorden och uppfattningen om vad som anses vara okej för företag när det gäller miljöförstöring har blivit betydligt hårdare. Företag kan alltså inte längre ignorera de effekter på miljön av som deras verksamhet åsamkar.<sup>22</sup>

Sammanfattningsvis kan man säga att det har skett en stor förändring i vad man förväntar sig av företag. Produktens pris och kvalitet är inte längre det enda viktiga, allmänheten förväntar sig att den även ska vara producerad på ett sätt som är både etiskt och moraliskt hållbart<sup>23</sup>.

### **3.1.1 CSRs utsikter**

Denna ändrade spelplan kan vara mycket svår för organisationer att navigera i. Antalet intressenter har ökat och man måste nu balansera deras olika behov. Företag måste till exempel uppfylla aktieägarnas krav på vinstavkastning samtidigt som de måste se till att produkterna inte tillverkas med hjälp av otillåtna kemikalier. Det kan vara väldigt svårt att få alla dessa olika viljor att gå hand i hand. Det går dock inte att förneka att CSR har blivit en central del av moderna företags strategiarbete, och det är något som inte bör negligeras. Undersökningar som gjorts på området pekar på att CSR inte bara undviker oväntade problem för företag, utan även är vinstpåverkande i sig. Om företagets CSR-arbete däremot är bristfälligt eller helt frånvarande, så kan företaget komma att allvarligt tappa i konkurrenskraft.<sup>24</sup>

---

<sup>21</sup> Brunsson, 2002

<sup>22</sup> Brunsson, 2002

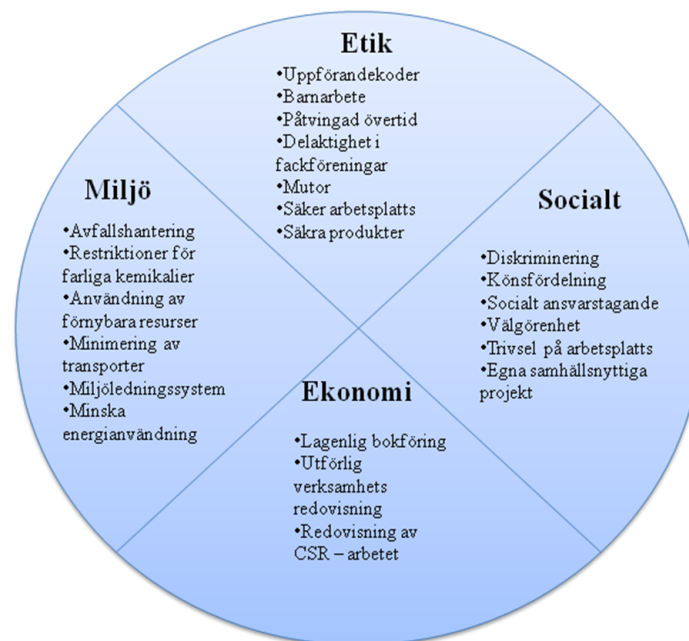
<sup>23</sup> Werther jr, Chandler, 2006

<sup>24</sup> Hassel, 2008



### 3.1.2 CSRs olika Aspekter

Det finns ett brett spektrum av definitioner när det gäller CSR och ingen av dessa har blivit generellt accepterad som den enda rätta. Det kan vara svårt att veta exakt vad som innefattas i begreppet. Man kan dock sammanfatta det som en slags relation med samhället eller samhällena som företag existerar inom, med detta menas alltså alla som påverkas av eller påverkar företaget. Den kanske vanligaste definitionen av CSR identifierar tre aspekter, dvs. socialt, miljömässigt och ekonomiskt ansvar i enlighet med Brundtlandskommissionens rapport om miljöutveckling<sup>25</sup>. I detta arbete så har vi dock valt att beskriva CSR utifrån en modell med 4 delar, socialt, etiskt, miljömässigt och ekonomiskt ansvar. I de flesta modellerna anses det att det etiska ansvaret är invävt i de tre traditionella områdena. Vi medger att det etiska ansvaret är integrerat i de tre vanliga områdena, men anser också att etiskt ansvar utgör en så viktig del av företagets CSR-arbete, och på grund av detta har vi valt att ha det etiska ansvaret som ett eget område. Enligt oss handlar CSR om att se till så att ens verksamhet är försvarbar när det gäller dessa 4 olika aspekter och att dessa är integrerade i företagets vardagliga arbete. Att inte bara CSR-avdelningen sysslar med denna problematik utan de inom företagets alla led finns en medvetenhet om de svårigheter företagen ställs inför gällande att vara en medveten världsmedborgare (Corporate citizen)<sup>26</sup>.



<sup>25</sup> Report of the World Commission on Environment and Development 1987

<sup>26</sup>Det här är CSR, [www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr](http://www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr)

## **Socialt ansvar.**

Den sociala delen av CSR har ett relativt brett spektrum. Den innefattar bland annat hur företag behandlar sina anställda. Just denna del har flera aspekter, t.ex. huruvida de anställda trivs på jobbet, huruvida det finns en bra fördelning mellan män och kvinnor på arbetsplatsen, och huruvida företag inte diskriminerar diverse samhällsgrupper, som t.ex. invandrare. Vidare kan man säga att denna del av CSR går ut på att försöka bidra till ett bättre samhälle. Välgörenhet spelar också in i den Sociala ansvarsdelen. Detta kan till exempel vara egna projekt som företaget tar sig för att förbättra sitt samhälle, gåvor till ideella organisationer samt sponsring osv.<sup>27</sup>

## **Etiskt ansvar**

Den etiska delen av CSR går främst ut på hur företagen sköter sina affärer. En central faktor här är att se till att ens underleverantörer håller en viss standard när det gäller arbetsförhållanden. Samt att det inte förekommer sexuella trakasserier, barnarbete etc. Dessa riktlinjer gäller så klart den egna verksamheten också. Dock kan det vara svårt för företag att kontrollera underleverantörers agerande på grund av bristande tid och resurser. Andra aspekter som spelar in i det etiska ansvaret är till exempel att se till att företagets varor inte är skadliga eller farliga.<sup>28</sup>

## **Miljömässigt ansvar.**

Det miljömässiga ansvaret talar för sig själv. Det handlar alltså om att se till att ens verksamhet är försvarbar på en miljömässig nivå. Några centrala frågor handlar om att företag ska avstå från farliga kemikalier arbeta med rening av utloppsvatten, minska användning av ändliga naturresurser mfl. Det gäller också att försöka hålla nere energiförbrukningen i verksamheten, speciellt när det gäller transporter och produktion men även i butiker där försäljning sker. Man kan säga att det miljömässiga ansvaret handlar om en hållbar utveckling. Allt skadligt mot miljön bör alltså minimeras, och man bör satsa på återvinning av material som företaget brukar. Det finns idag diverse miljöledningssystem som hjälper företag att uppnå ett framgångsrikt miljöarbete. Bland dessa kan nämnas EMAS (Eco Management

---

<sup>27</sup>Det här är CSR, [www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr](http://www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr)

<sup>28</sup>Det här är CSR, [www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr](http://www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr)

and Audit Scheme), som är en EU-förordning och ISO (International Organization for Standardization) 14001, som är en standard som används av företag världen över.<sup>2930</sup>

## Ekonomiskt ansvar

Den sista delen är mest fokuserad på den egna organisationen. Den går främst ut på att företagets redovisning och bokföring görs på ett regelenligt sätt och att företaget inte manipulerar med detta för att öka företagets börsvärde. En viktig aspekt av detta är att CSR-arbetet också bör redovisas, exempelvis i form av hållbarhetsredovisningar.<sup>31</sup>

### 3.1.3 Kritik mot CSR

Trots den popularitet som CSR har åtnjutit på senare år, så finns det många som är kritiska. Ett argument som talar emot CSR är att företags enda egentliga ansvar är att gå med vinst. Det är på det sättet man producerar välfärd och därmed ger en positiv effekt på samhället. Att ständigt oroa sig om etiska, moraliska och miljömässiga frågor kommer få den effekten att ekonomin och därmed vår välfärd kommer att bli lidande. En av kritikerna är Mats Qviberg som är vd för Investment AB Öresund. Han säger

*”Sätt stopp för det flummiga etikpratet innan det sätter krokben för företagandet i vårt land”<sup>32</sup>*

En central fråga, vare sig man är för eller emot CSR, är: Vad är egentligen företagets ansvar i vårt samhälle? Var börjar det och var slutar det? Detta är frågor som det inte finns något konkret svar på. Det finns människor på båda sidorna av argumentet som har skilda uppfattningar. Däremot brukar företag själva definiera det sociala ansvar som de själva anser sig ha. En grundsten brukar vara den förklaring av företags sociala ansvar, som EU-kommissionen står för.<sup>33</sup>

*De flesta definitioner av företagets sociala ansvar beskriver det som ett begrepp som innebär att företag på frivillig grund integrerar sociala och miljömässiga hänsyn i sin verksamhet och i sin samverkan med intressenterna. /EU-kommissionen 2001, s.6<sup>34</sup>*

---

<sup>29</sup>ISO Standard: [www.iso.org/iso/management\\_standards.htm](http://www.iso.org/iso/management_standards.htm)

<sup>30</sup> Miljöstyrningsrådet: [www.msir.se/sv/emas/Vad-ar-EMAS](http://www.msir.se/sv/emas/Vad-ar-EMAS)

<sup>31</sup> Det här är CSR, [www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr](http://www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr)

<sup>32</sup> Gravström, 2008, sida 13

<sup>33</sup> Gravström, 2008

<sup>34</sup> Gravström, 2008, sida 39

En sak som det inte råder något tvivel om är att CSR handlar om ett frivilligt ansvar. Kritikerna kan alltså inte motbevisas när de säger att det inte är företags ansvar att syssla med CSR. Frågan är dock huruvida de, i dagens företagsklimat, har råd att låta bli.<sup>35</sup>

### **3.1.4 Corporate Citizenship**

Corporate citizenship började i organisationslitteraturen utvecklas som en följd av att företagens sociala roll i samhället började uppmärksammas. Det handlar om att dagens företag skall bli goda medborgare med ett socialt, etiskt och miljömässigt ansvarstagande, detta kan liknas vid samma ansvarstagande som omfattas av begreppet CSR. Företagen ses i detta fall som världsmedborgare som både har rättigheter och skyldigheter. De har en skyldighet att bedriva sin verksamhet på ett hållbart sätt, där varken människor eller miljö utnyttjas och har en rättighet att agera på en fri marknad samt avnjuta ekonomisk vinning. I de fall där länders regeringar ännu inte fullt ut administrerat tillräckliga sociala, etiska och miljömässiga rättigheter för dess invånare, så kan företagen själva ta ansvar genom att stifta regler. I en tid då globaliseringen har utvecklats med rasande fart måste man uppmärksamma de vakuumer som uppstår mellan regeringars brist på ansvarstagande och företagens skyldigheter. Företagen är naturligtvis inte de enda som har skyldigheten att ta detta samhällsansvar, men i och med den ökande globaliseringen har företagen inträtt en mycket viktig roll där ansvar inte kan förbises. Vi måste dock vara medvetna om att oberoende vad företagets motivation till att stifta sociala rättigheter är, finns det inga politiska eller rättsbaserade ramar som förbinder företagen till att stifta "citizenship rights" i de länder de är verksamma i, vi kan bara vara tacksamma om de tar detta ansvar<sup>36</sup>.

### **3.1.5 Product Stewardship**

Ett företags arbete med CSR i produktkedjan handlar om att minimera negativ påverkan på människor och miljö under produktens tillverkning. För att uppnå detta menar Welford att företagen måste förändra sitt synsätt på tillverkning och att en förändring måste ske från det systemorienterad till produktorienterad tillverkning. Inom tillverkningssektorn måste en betoning läggas på tillverkningskedjan, där öppen kommunikation med allmänheten och ansvarstagande betonas. En strategi som gör att företagen på dagens konkurrenspressade marknad kan utmärka sig från mängden, innefattar ett ärligt åtagande gällande miljöskydd, socialt ansvarstagande och uthållig utveckling. Efter globaliseringens start och då företagen i

---

<sup>35</sup> Gravström, 2008

<sup>36</sup>Matten & Crane, 2005

allt större mån outsourcar sin produktion har det blivit allt viktigare att kontrollera produkternas tillverkningskedjor. Detta innebär att de inhyrda tillverkarna skall hålla sig till de regler som beställaren önskar.<sup>37</sup>

Hart<sup>38</sup> beskriver Product Stewardship som en strategi (bygger på principen om livscykelanalys) för att ha kontroll över produktens hela tillverkningskedja, det vill säga från design fasen till att konsumenten slutat använda produkten. Detta synsätt på hur produkter kan tillverkas kallas ofta för ett resursorienterat tillvägagångssätt. Hart talar om en resurs orienterad (resource-based) tillverkningskedja där produktens alla stadier är övervakade och därigenom sker tillverkningen på ett socialt, etiskt och miljömässigt hållbart sätt. Det som menas är att en produkt under alla dess stadier i tillverkningskedjan har en stark påverkan av de tidigare nämnda områdena, då målet är att skadan (påverkan) på dessa områden skall minimeras. Hart menar vidare att om en möjlighet skall finnas att minska en produkts miljömässiga börda måste man redan börja utveckla detta i designstadiet. Vid designen av en produkt måste man enligt Hart speciellt ha tre moment i åtanke; minimera användning av icke förnyelsebara råvaror, undvika användning av giftiga substanser samt använda den mängd av förnyelsebara resurser som kan återskaffas i samma takt. Det är vid designen som man avgör produktens olika beståndsdelar vilket per automatik påverkar alla tillverkningsprocesser under produktens tillverkningskedja. Det som inte får förglömmas är att produkten även under användningsstadiet skall ha en låg påverkan på vår omgivning. Som ett led på den utvecklade marknaden kommer eventuellt dagens företag bli tvingade till att ytterligare minska produktens miljöbelastning under dess livscykel. I och med detta kan man använda product stewardship till att utgå från miljöfarliga verksamheter, omorganisera sin existerande tillverkningskedja och därmed förminska osäkerheten samt utveckla nya produkter med lägre miljökostnader under hela dess livscykel. En stark motivation för att arbeta med product stewardship är att företaget kan vinna stora konkurrensfördelar gentemot företag som ännu inte har börjat utveckla hållbara tillverkningskedjor. Genom att vara med i spetsen av utvecklingen är företaget med och utvecklar riktlinjer på hur företag i framtiden skall arbeta för att upprätthålla ett uthålligt företagande. Men företaget får också ha en starkare kontakt med sina konsumenter då de uppvisar en vilja till att förbättras genom sitt arbete med att skapa hållbara produkter. I den här uppsatsens analys kommer det att vara en intressant fråga att undersöka om huruvida Lindex och Dem Collective följer Product Stewardships principer.

---

<sup>37</sup> Welford, 2002

<sup>38</sup> Detta stycke grundas främst i Hart, 1995

### 3.1.6 Uppförandekoder

Uppförandekoder är ett centralt begrepp i producerande företags arbete med CSR. När det existerar en tillverkningskedja som i sin helhet eller delvis ligger utanför det egna företaget, så är detta ett verktyg för att hålla en viss ekoetisk nivå på verksamheten. Vi kommer senare i uppsatsen att undersöka huruvida de två företagen aktivt arbetar med uppförandekoder och ser till att de efterföljs.

Uppförandekoder har den senaste tiden visat sig vara det vanligaste sättet för multinationella företag att på frivillig basis uttrycka sitt intresse till att förbättra människors arbetssituation hos deras underleverantörer<sup>39</sup>. Uppförandekoder var något som började diskuteras i företagen i början av 90-talet. Detta för att arbetsförhållandena i specifikt klädindustrin var mycket dåliga och klädföretagen blev kraftigt ansatta av både media och diverse olika kampanjer. Ett företags uppförandekoder kan beskrivas som ett ensidigt antaget dokument som beskriver en sorts interna regler som anger lägsta accepterade standard vad gäller arbetsförhållanden och miljöansvar hos företagets underleverantörer. Uppförandekoderna brukar vanligen innehålla riktlinjer om sociala, etiska och miljömässiga regler som underleverantörerna bör förhålla sig till för att samarbetet med beställaren skall fortgå. Idag har företagens uppförandekoder genomgått en standardisering och de flesta företagen väljer nu att basera sina uppförandekoder på ILOs (International Labour Organization) kärnkonventioner och OECDs (Organisation for Economic Co-operation and Development) riktlinjer för multinationella företag. För att dessa uppförandekoder skall ha någon klar effekt måste företagen ha en plan för hur dessa skall implementeras och kontrolleras hos deras underleverantörer. För att underleverantörerna skall följa företagets uppförandekoder görs inspektioner hos underleverantören, i vissa fall utförs inspektionerna av företaget och i andra fall använder sig företagen av revisionsföretag som utgör kontrollerna åt dem<sup>40</sup>. Uppförandekoder är framför allt viktiga för multinationella företag som i många fall har sin produktion i utvecklingsländer. Detta för att utvecklingsländernas egna lagar i många fall är bristfälliga och därmed borde företagen sätta en standard som sträcker sig utöver produktionslandets lagar. I stora drag kan man se uppförandekoderna som en självreglering över de multinationella företagens utvidgning i utvecklingsländer.<sup>41</sup>

---

<sup>39</sup>Sethi, 2003

<sup>40</sup>[www.renaklader.org/industrin/uppförandekoder](http://www.renaklader.org/industrin/uppförandekoder)

<sup>41</sup>Matten & Crane, 2005

## **3.2 Ideologi**

I denna del vill vi ge läsaren en bakgrund till vilken roll ideologi och företagskultur spelar för företaget vid utvecklingen av dess CSR–arbete. Eftersom man kan se ideologin som en del i företagets sociala, etiska, miljömässiga och ekonomiska ansvarstagande så spelar just ideologin en viktig roll för att vi skall kunna undersöka huruvida företagets CSR – arbete är frikopplat eller ej. Ideologin skall förklara hur företagets värderingar påverkar dess inre och yttre miljö, det vill säga företagets egna arbeten och dess påverkan av deras samarbetspartners och intressenter.

Ideologins betydelse har under historiens gång varit föränderlig, då det växelvis varit prisat och växelvis varit ett ämne för kritik. Begreppet ideologi används ofta som en beskrivning av en samhällsåskådning, en sammanhängande enhet som innefattar såväl antaganden om verklighetens beskaffenhet som värderingar och handlingsnormer. Den som är sympatisör av en ideologi accepterar dess verklighetsbeskrivning, delar dess grundläggande värderingar samtidigt som denne stödjer dess handlingsprogram<sup>42</sup>.

Många ideologier handlar om hur samhället skall organiseras och styras, hur dess institutioner skall vara utformade och hur människor skall samarbeta i dess vardag. Nästan alla ideologier menar att de vill organisera samhället och dess institutioner för att skapa ”det goda samhället”, vilket ofta ses som en utopi. Samtidigt som ideologier är mycket komplexa så är de ibland även vaga, men de skapar ett ramverk av idéer som genomsyrar vårt tänkande och våra handlingar. Dessa idéer finns alltid närvarande och är djupt inflytelserika i våra handlingar och vårt beteende.<sup>43</sup>

### **3.2.1 Företagskultur**

Liksom ideologier finns i människors vardagliga liv finns det även i företag då det ofta kallas för organisationskultur/företagskultur. Men vad är då egentligen organisationskultur? Inom etnologin beskrivs begreppet kultur som en sammansättning av åsikter, vilka uttrycks i symboler som människor använder för att kommunicera och utveckla sin kunskap och inställning till livet. Kulturen kan ses som en grund för människors identitet och

---

<sup>42</sup>Nationalencyklopedin

<sup>43</sup>Jackson & Carter, 2002

gruppbildning. Människor socialiseras in i kulturer, då dessa skapar ordning, förutsägbarhet och en viss trygghet<sup>44</sup>.

Med ett traditionellt tänkande beskrivs företag i strukturella termer, man beskriver dess informationskanaler, ekonomiska resultat och ägarförhållande. Även företagets medlemmar definieras utifrån deras roller och uppgifter i företaget. I motsats till denna aningen mekaniska beskrivning blir det allt vanligare att företag idag beskrivs med en kulturterminologi. Organisationer studeras numera som samhällen vilka sammanlänkas av kulturella krafter. Med hjälp av detta synsätt studeras företag utifrån den gemenskap som finns eller är tänkt att finnas bland de som verkar i företaget, snarare än på de villkor och former man presenterar ett resultat.<sup>45</sup>

Organisationskultur har ungefär samma karaktär som all kultur i samhället. Det finns dock ett flertal definitioner av organisationskultur, då vissa menar att kulturen inom företagen bygger på gemensamma mål och värden, medan andra menar på att denna kultur utvecklas med tiden och kan därmed ses som traditioner. Kulturen i företagen består av grundläggande antaganden, värderingar, normer och artefakter. Artefakterna är det enda av dessa fyra som är synliga, alla de andra finns under ytan, då de endast kan åskådliggöras i människors handlande<sup>46</sup>.

Kulturen är som nämnt tidigare något som lärs in, och genom denna inläring tillägnar sig individen kulturens grundläggande antaganden och värderingar. Dessa ger de anställda ett recept på hur de bör handla i givna situationer. Då de anställda socialiseras in i den ”riktiga” kulturen kommer dessa individer automatiskt handla i organisationens intresse. Desto starkare organisationskulturen är, desto mer ökar samtidigt förtroendet om att individen skall handla för organisationens bästa. Detta leder per automatik till att den ömsesidiga kontroll och övervakning som finns i organisationen minskar. Denna form av dold styrning som kultur och socialisation medför kan säkerligen av många ses som någonting negativt. Detta för att individen förändrar sina ståndpunkter och värderingar utan att denne själv är medveten om detta. En stark kultur kan även leda till att individen motsätter sig kulturen och därmed startar en motaktion, för att försöka uppnå förändring. En annan aspekt av kulturens funktion är att den bidrar till att individen kan hantera information på ett mer effektivt sätt. Grundläggande

---

<sup>44</sup>Jacobsen&Thorsvik, 2002

<sup>45</sup>Philipson , 2004

<sup>46</sup>Philipson , 2004



antaganden, värderingar och normer bidrar till att individen avgränsar sin uppmärksamhet till vad som uppfattas som relevant och viktigt för att fullgöra sina arbetsuppgifter<sup>47</sup>. Härmed kan CSR anses vara en slags företagskultur där hela företaget arbetar utifrån vissa ideologiska värderingar som genomsyrar hela organisationen. Om ett företag har en stark CSR kultur kommer de anställda att handla i enlighet med företagets sociala, etiska, miljömässiga och ekonomiska principer.

### **3.2.2 Kärnideologi**

Många av dagens företag är präglade av en så kallad kärnideologi vilken i sig innehåller två grundkomponenter: värderingar och syften. Med värderingarna beskrivs organisationens generella och principiella riktlinjer för dess medlemmars beteende, medan syftet är en uppsättning motiv för att motivera företagets existens. Det som menas är att dess övergripande målsättningar och drivkrafter förutom ekonomisk vinning är de som medverkar till organisationens utveckling. Det är organisationens kärnideologi som ger företaget dess existensberättigande, sådana ideologier växer sig ofta starkare med tiden och påverkar på så sätt dess utveckling och strategiska ståndpunkt.<sup>48</sup> Ett företag vars kärnideologi innefattar ett etiskt sätt att arbeta kan ha ett genuint intresse för CSR och arbeta utifrån dess riktlinjer. Om ett företags värderingar och syften först och främst handlar om ekonomiska intressen, så behöver inte företagets CSR-arbete vara baserat på en vilja att förbättras utan snarare ett spel för gallerierna.

### **3.2.3 Företagskultur och samhällsansvar**

När vi talar om kultur kommer man naturligt in på frågor om moral. Under det senaste decenniet har man inom organisationsteorin märkt en stark ökning av intresset för samhällsansvar. I samband med den ökande globaliseringen, nya produktionssätt och ökad efterfrågan av produkter blir de etiska frågorna allt mer aktuella. Samtidigt som den ökande internationaliseringen av konkurrensen ger aktörerna en ökad frihet leder detta samtidigt till ett ökat ansvar och ett krav på bättre kunskap om uthålligt företagande. Detta ökande ansvar gäller både frågor om miljö och moral, aktörernas ansvar grundas i politikens krav på en hållbar produktion, och en hållbar utveckling av organisationers expansion.<sup>49</sup> Detta innefattar även problematiken mellan ”rika” och ”fattiga” länder, vilket i huvudsak handlar om

---

<sup>47</sup> Jacobsen&Thorsvik,2002

<sup>48</sup> Jacobsen&Thorsvik,2002

<sup>49</sup> Jacobsen&Thorsvik,2002

principiella fördelningsfrågor. Det som menas är att resurserna borde fördelas över världens länder och inte koncentreras i de industrialiserade länderna på utvecklingsländernas bekostnad.<sup>50</sup> Det ökade intresset för samhällsansvar kan ses som en bidragande orsak till företagets ökande inkorporering av CSR i sin ideologi.

### **3.2.4 Stark respektive svag företagskultur**

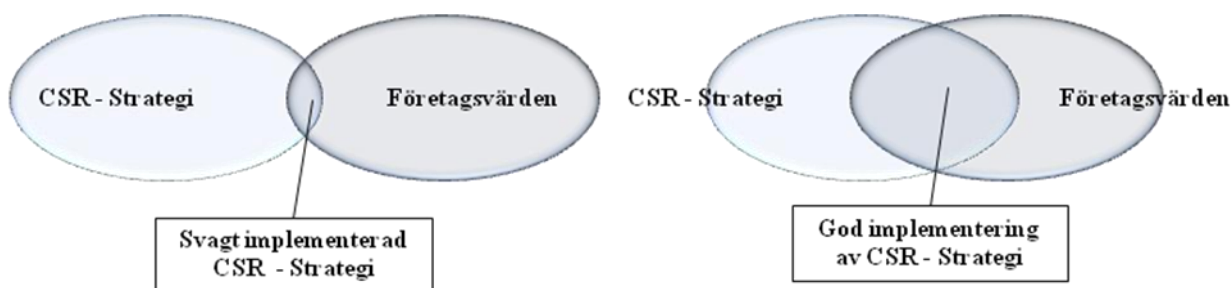
I litteraturen beskrivs företagsvärden och medarbetarvärden som två olika kulturområden vars kombination skapar en svag respektive stark företagskultur. Företagsvärden innefattar de värden som är integrerade i den verksamhet som bedrivs i företaget. Det kan röra sig om värden som är en del av företagets tradition, vilket präglar verksamheten från dess start, men det kan även vara invävda i organisationens affärsidé eller dess vision. Dessa värden kan vara tydliga och uttalade, dolda och diffusa, men en sak är säker, de finns närvarande i varje företag. Företagets värden skall dock skiljas från medarbetarvärden, värden som omfattas av de anställda och dess sätt att agera. Det är dessa värden som styr de anställdas handlande i företaget, dessa kan både vara fulla med spänningar och konflikter eller sammanhållna och harmoniska. Om inte företagskulturen är stark nog att balansera upp medarbetarvärdena som kommer dessa att helt forma företagskulturen. De två rådande värdena måste därför vara starkt sammanlänkade för att möjligheten skall finnas för att skapa en stark företagskultur där både medarbetarna och företaget känner ett starkt samband. Kulturen är helt formad av medarbetarna i de fall då ledningen inte är intresserad att skapa någon kreativ företagskultur och på motsvarande sätt kan man se hur företaget formar kulturen utan att låta medarbetarna delta i utvecklingen. Dessa två scenarion är ett bra exempel på hur en svag företagskultur kan skapas. En stark företagskultur skapas däremot genom ett aktivt och konstruktivt samspel mellan företagsvärdena och medarbetarvärdena.<sup>51</sup>

Vi kan med de överstående även dra parallellen till ett företags sociala, etiska och miljömässiga ansvarstagande, med andra ord deras CSR-arbete. Dessa värderingar kan å ena sidan vara väl integrerade i företagets alla sektioner, men det kan å andra sidan inte komma längre än till ledningens strategi planering. I de fall där CSR-strategin inte är integrerad med företagsvärdena kan man uppfatta denna som frikopplad från den institutionella kärnan. I de fall där CSR – strategin är väl implementerad i verksamheten ses den som sammankopplad, då strategin når ut och påverkar alla delar av företaget.

---

<sup>50</sup> Jacobsen&Thorsvik,2002

<sup>51</sup>Philipson, 2004



### 3.2.5 Företagskultur och strategi

Strategi ur ett kulturperspektiv kan fungera som en referensram som gör det möjligt för organisationens medlemmar att förstå hur organisationen och dess omgivning fungerar. En strategi ses härmed inte som en plan, utan som en kollektiv bild som organisationen och dess medlemmar kan arbeta utifrån. I detta synsätt beskriver Alvesson strategiskt planerande som en förnyelserit, där man betonar den kollektiva processen, länken mellan grundläggande värderingar och idéer samt planen som en manifestation av företagets mission och vision.<sup>52</sup>

Inom organisationsteorin och företag har det skett en klar utveckling av kulturfenomenet. Förut var kultur något som spontant uppkommit och utvecklats bland de anställda och där man försökt att ta hänsyn till denna spontanitet vid utformning organisationskulturen. Nyare organisationsteoretiker arbetar däremot med hur kultur kan skapas för att sedan användas av företagsledningen som ett medel för att motivera och påverka sina anställda.<sup>53</sup>

### 3.2.6 Värdegrund i företaget

De företag som arbetar med att utveckla en fungerande företagsetik kan beskrivas som värdedrivna organisationer. Etik bygger på en samling klara och tydliga värden, dessa värden ligger till grund för företagsetiken och kallas för värdegrund. I en sådan värdegrund ingår ofta en vision, som är skapad utifrån de grundläggande värdena samt ett flertal handlingsprinciper eller normer, då även dessa är byggda på grundvärdena. En hållbar företagsetik kan inte skapas utan en väl tilltagen värdegrund. Det är även viktigt att de värden som företaget framhåller även skall stämma överens med medarbetares och chefers personliga etiska uppfattningar. Det måste även finnas en samstämmighet med centrala värden i det omgivande

<sup>52</sup> Alvesson, 2001

<sup>53</sup> Philipson, 2002

samhället för att företagsetiken skall fylla den funktion man önskar, några av dessa är: att driva företaget framåt, att skapa värde för ägare, anställda, kunder och andra intressenter.<sup>54</sup>

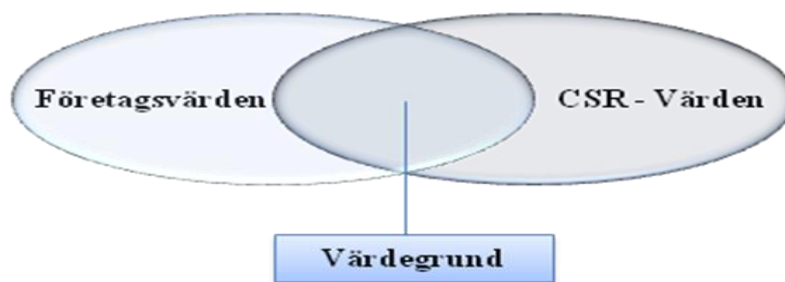
*”Etik kan inte reduceras till ett antal regler eller normer.*

*Etik är ett sätt att förhålla sig, ett sätt att tänka.*

*Etik bygger på klara och tydliga värden.”<sup>55</sup>*

För att företagets värden skall ha en vägledande funktion på sikt som ledningen önskar måste dessa värden utvecklas i ett samarbete mellan ledningen och medarbetarna. Men det är även viktigt att medarbetarnas engagemang innebär en verklig delaktighet i värdegrundsarbetet och inte bara ge sken av detta. De som är aktiva i företaget måste se att de faktiskt har en möjlighet att påverka företagets utveckling på ett positivt sätt, för att de skall ha en motivation för ett genuint engagemang. Det handlar om att medarbetarvärdena och företagsvärdena skapar en gemensam värdegrund för företagets framtida utveckling.<sup>56</sup>

Värdegrunden utmynnar alltså i hur företaget vill utvecklas och föra sitt arbete på ”rätt” sätt. Företagets CSR – strategi och dess allmänna företagsvärden kan ses arbeta i symbios med varandra för att ett tillfredställande resultat skall uppnås. Företagsvärdena vävs samman med socialt ansvarstagande, etik och miljöansvar, och därmed skapas en värdegrund som är hållbar på alla de sätt.



### **3.3 Nyinstitutionell teori.**

Den nyinstitutionella teorin kan på ett hjälpsamt sätt bidra till en ökad förståelse för hur ett företag arbetar med ett inkorporerat managementkoncept, i det här fallet CSR. Denna uppsats går som bekant ut på att undersöka hur pass mycket de båda företagen arbetar med CSR i praktiken i tillverkningskedjan. Ett centralt begrepp i den nyinstitutionella miljön är frikoppling och det beskriver fall där organisatoriska tankesätt som CSR bara inlemmas i

<sup>54</sup>Philipsson, 2002

<sup>55</sup>Philipson s. 30, 2002

<sup>56</sup>Philipsson, 2002

företagen på ytan utan att upptas i organisationen på djupet. Vi anser det alltså vara hjälpsamt för detta arbete att ska en uppfattning om huruvida Lindex och Dem Collectives CSR arbete är frikopplat eller ej. Men för att förstå begreppet frikoppling är det nödvändigt att först skapa sig en förståelse för den nyinstitutionella teorin i ett vidare synsätt.<sup>5758</sup>

För att få en djupare förståelse för den Nyinstitutionella teorin, är det nödvändigt att ha förståelse för begreppet *institution*. En institution är en samling rationaliserade normer och regler på hur någonting ska utföras. Den nyinstitutionella teorin uppkom för att organisationens beteende inte ansågs kunna förklaras enbart genom att ha förståelse för deras strävan efter effektivitet. Samhället hade blivit mer komplext och det fanns numera en stor mängd olika intressegrupper. Detta gjorde att företag i denna komplicerade värld blivit mer och mer beroende av stöd från sin omvärld. Forskarna bakom den nyinstitutionella teorin ansåg på grund av detta att organisationer inte längre kunde fokusera enbart på en effektiv produktion av sina varor.<sup>59</sup> Det var därifrån Nyinstitutionella teorin kom, och en central tes i den är att företag alltså är tvungna att få en status som legitima aktörer av omgivningen<sup>60</sup>. Dessutom är det många företag och organisationer som inte producerar ”varor” i det traditionella tankesättet. Skolar, sjukhus och konsultfirmor är exempel på sådana organisationer, och dessa blir därmed extra beroende av andra sätt så som inkorporering av diverse managementkoncept etc. att vinna legitimitet och stöd från omgivningen på.<sup>61</sup>

### 3.3.1 Institutionella Miljöer

Vi har beskrivit hur organisationer och företag strävar efter legitimitet från sin omgivning. Till exempel så är detta skälet till att många företag börjar arbeta med CSR. Traditionellt sett så kan det mest logiska sättet att vinna stöd och legitimitet externt vara att producera en god vara på ett effektivt sätt. Men enligt den nyinstitutionella teorin så har företag kommit att behöva uppvisa andra kvaliteter för att anses vara goda exempel på organisationer. Andra sätt att skapa legitimitet har blivit att inkorporera moderna förändringskoncept. Organisationer har en väldigt stor press på sig att anses vara rationella och moderna, och på grund av detta är företaget väldigt beroende av sin omgivnings bild av ett rationellt och modernt företag. En institution är som sagt en samling normer och regler på hur en viss handling bör utföras. En

---

<sup>57</sup>Brunsson, 2002

<sup>58</sup>Meyer & Rowan, 1977

<sup>59</sup>Brunsson, 2002

<sup>60</sup>Rövik, 2009

<sup>61</sup>Brunsson, 2002

Institutionell miljö blir då den omgivning som ständigt påverkar ett företag eller en organisation med hur ett framgångsrikt och modernt företag bör se ut<sup>62</sup>. Denna omgivning består av till exempel banker, media, kunder och så vidare. Detta gör att det hela tiden finns ett starkt tryck på organisationer, ett tryck som dessutom är föränderligt över tiden och väldigt påverkat av moden. Allt detta leder till att organisationer har blivit väldigt mottagliga för nya moden inom management etc. Man inkorporerar ofta nya rutiner och strukturer för att kunna visa hur modern och rationell företaget är. Å andra sidan så kan man lätt tappa stöd om man inte har inkorporerat de senaste idéerna. Ett företag kan till exempel få svårt att hitta andra organisationer att samarbeta med om man inte har tagit till sig populära organisationsfenomen som till exempel TQM eller JIT<sup>63</sup>.

Tanken med dessa organisatoriska trender är att de ska förbättra företagen och dess effektivitet. Dessa trender ses dock ofta som moden, vilka snart kommer att bytas ut mot något annat, och som med allt mode kan det vara svårt att se huruvida detta verkligen är fallet. En förändring behöver inte nödvändigtvis vara till det bättre. Organisationer tappar ofta effektivitet för att man försöker anpassa sig till krav som externt anses vara passande. Sedan kan de olika trenderna och kraven utifrån vara motsägelsefulla. Vi har nämnt hur omvärlden blivit mer komplex och hur det finns mer och mer olika intressen att ta hänsyn till. Detta gör att företag ibland måste anamma olika filosofier som är inkonsekventa.

En följd av hur mottagliga företag har blivit för trycket från deras institutionella miljöer är att företag blir mer och mer lika varandra. Traditionellt sett, så kunde ett företags agerande förstås, främst utifrån den bransch man var verksam i. Biltillverkare fungerade på ett sätt och banker fungerade på ett annat. Men numera är dessa båda inte längre så olika eftersom man även i vitt skilda branscher har inkorporerat samma processer och strukturer.

Vi har hittills nämnt trender och moden som extern påverkan i den institutionella miljön. Detta är dock endast en form som denna påverkan kan ta. Meyer och Rowan talar om termen *isomorfism*. Detta betyder likhet eller samma form. Isomorfism beskriver alltså hur dessa organisationer blir mer och mer lika andra organisationer. Nyinstitutionalismen hävdar att det finns tre typer av isomorfism; tvingande, härmande och normativ. Tvingande isomorfism är när likheten beror på ett tvång utifrån. Detta är alltså starkare än bara påverkan. Exempel på tvingande isomorfism kan till exempel vara lagstiftningar som tvingar organisationer att

---

<sup>62</sup>Rövik, 2008

<sup>63</sup>Brunsson, 2002

använda vissa rutiner. Härmande isomorfism är när företag ser till andra, framgångsrika företag, och försöker efterlikna dem för att få legitimitet och anses vara i samma klass så att säga. För att göra detta så anammar man de rutiner och strukturer som den framgångsrika organisationen har. Normativ isomorfism tar sitt ursprung i professionella grupper och de normer och rutiner som finns där<sup>64</sup>. En central fråga vi ställer oss är: Hur passar CSR in i den institutionella teorin? Vad är det som gör att organisationer i allt större omfattning väljer att arbeta med socialt ansvar? Är det ett försök att hänga med i trenderna, som snart kommer att bytas ut mot något annat, eller kommer CSR att ha en bestående plats i företagsvärlden?

Förutom den institutionella miljön så finns det en annan extern miljö som påverkar en organisation. Denna miljö påverkar företaget på ett mer traditionellt sätt, genom att effektivisera produktionen på bästa sätt. Detta kallas *den tekniska miljön*. Varje organisation slits alltså till viss del mellan att ta hänsyn mellan ens tekniska och institutionella miljö. Det kan skilja väldigt mycket mellan organisationer när det gäller till vilken grad man lutar mer åt den ena än den andra miljön. Organisationer som saknar en enkelt identifierbar produkt, så som skolor, sjukhus etc. tenderar att luta mer åt den institutionella miljön, medans till exempel tillverkningsföretag kan luta mer åt den tekniska.

### 3.3.2 Frikoppling

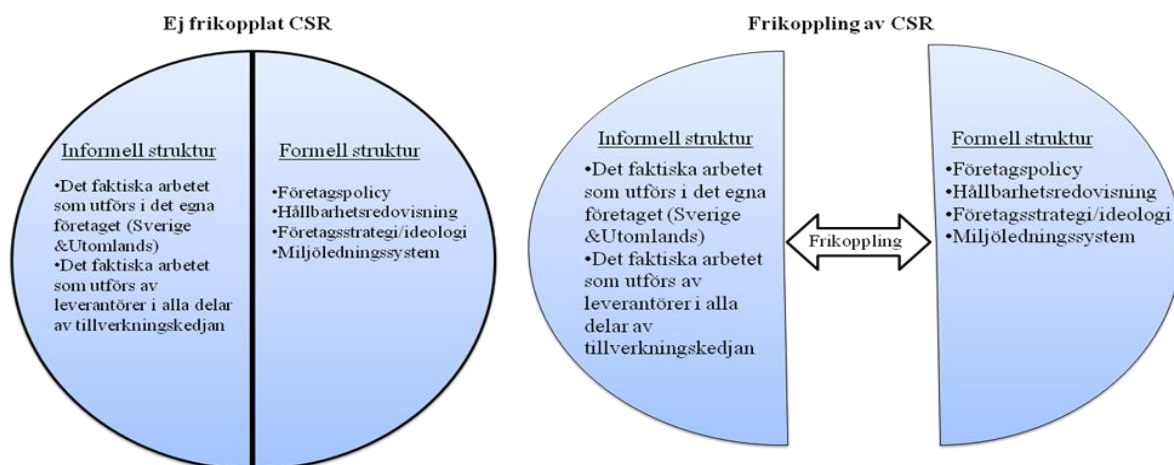
Eftersom organisationers främsta incitament för att anamma nya organisationsmoden och idéer, så som CSR främst är att vinna legitimitet och acceptans från sin institutionella miljö, så är det viktigare för dem att detta visas upp externt än att de inkorporeras på djupet. Detta leder till att företag bara anammar dessa idéer på ytan, och att den större delen av organisationen inte påverkas. Det är detta som kallas för frikoppling. Nyinstitutionell teori förklarar detta fenomen vidare, genom att diskutera formella och informella strukturer. Den formella strukturen är den organisationsstruktur som visas upp utåt. Det är alltså denna struktur som vid frikoppling följer de institutionella normerna och reglerna. Den formella strukturen är relativt enkel att ändra. Det är bara att godkänna en ny strategi eller att bestämma att företaget exempelvis ska inkorporera en ny avdelning.. Den informella strukturen är desto svårare att förändra. Och det är bland annat denna svårighet som kan förklara att frikoppling är så pass förekommande<sup>65</sup>. Den informella strukturen är alltså det praktiska arbetet i organisationen. De människor som arbetar där och deras dagliga

---

<sup>64</sup>Meyer, Rowan, 1977

<sup>65</sup>Brunsson, 2002

handlingar. I den här uppsatsen är tillverkningskedjan den centrala delen av den informella strukturen som vi kommer att koncentrera oss på. Nyinstitutionell forskning menar att det ofta finns ett stort avstånd mellan formell och informell struktur. Företag och organisationer säger en sak, men gör en annan. Det främsta incitamentet är att få legitimitet, och därför sker förändringar bara för syns skull. Nils Brunsson liknar detta med en slags ritual. Man gör budgetar eller samlar info enligt nya organisationsmoden, men använder aldrig resultatet. Motivet för att frikoppla processer och modeller i organisationen kan variera. Det kan till exempel vara för att undvika konflikter bland arbetarna och andra intressenter som inte tycker om de introducerade idéerna. Det kan vara på grund av att man tvingats inkorporera olika motsägelsefulla idéer som inte går ihop men det kan också helt enkelt vara så att det nya skulle innebära en förlust i effektivitet som ledningen hellre är utan. En frikoppling kan också ske som ett misslyckande. Organisationen vill alltså inkorporera den nya modellen i hela organisationen men stöter på motstånd som hindrar detta.



### 3.3.3 Intressanta frågor

När det gäller fenomenet CSR, så väcker den nyinstitutionella teorin många intressanta frågor. Man kan fråga sig till vilken utsträckning ett företag har implementerat CSR. Görs det ett uppriktigt försök att inkorporera det i verksamheten eller frikopplas det med vilje? Existerar det verkligen företag, där man inte har CSR frikopplat i någon mån? En annan aspekt som kan tänkas på är huruvida CSR är här för att stanna eller om det helt enkelt är ett mode som tids nog kommer att bli omodernt. Ifall det är ett mode, då borde väl CSR, som de flesta modeplagg, bara vara något som företagen ikläder sig för att anses moderna och legitima av omvärlden? Om det istället är en marknadsstrategi som är beständig, så har det en större chans att bli implementerat på djupet. Den institutionella miljön har ju påverkat företag genom



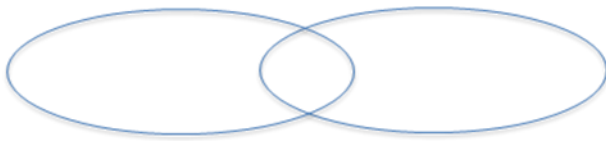
media etc. och man har ett tryck på sig att arbeta med CSR nu än för ett antal år sedan. Har detta gjort att företag är mer benägna till frikoppling eller har man istället börjat ta CSR på ett större allvar?

### ***3.4 Applicering av teorierna.***

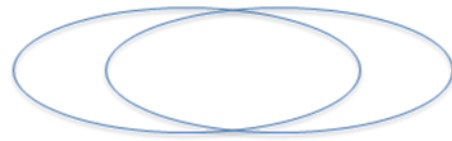
Vi kommer att använda oss av den teoretiska referensramen genom att analysera de fyra delarna i CSR-begreppet inom varje led i produktkedjan. Vi vill alltså granska Lindex och Dem Collectives konkreta ansvarstagande i varje led i produktkedjan, från bomullsfrö till slutkonsument. Dessa ansvarstaganden kommer att granskas utifrån CSRs fyra olika områden, det vill säga socialt, etiskt, miljömässigt och ekonomiskt ansvarstagande. Ett exempel på denna uppdelning kan vara att vi ställer oss frågan om till vilken del Lindex tar sitt miljömässiga ansvar gällande färgningsprocessen som utförs av deras underleverantörer. Efter att ha undersökt varje leds CSR-aspekter för de två företagen så kommer vi analysera vidare huruvida det enligt nyinstitutionella teorin kan anses att företagets arbete med produktkedjan är frikopplat från deras CSR - ideologi eller inte. Vi kommer även att analysera produktkedjans delar utifrån de fyra CSR-aspekterna med hjälp av ideologi-begreppet och se om företagets uttalade ideologier/strategier är implementerade i det faktiska arbetet. När det gäller Frikoppling så kommer ett från företagets sida utförligt arbete genom hela produktkedjan och utifrån samtliga fyra CSR-aspekter att klassas som icke frikopplat. Om det dock brister i vissa delar av produktkedjan och dess CSR-aspekter så kommer vi att dra slutsatsen att deras CSR-arbete är frikopplat från den formella strukturen. Utifrån ideologibegreppet så kommer vi med hjälp av tidigare analyser avgöra om företagen följer sina uttalade strategier och ideologier, stämmer det operativa arbetet överens med de mål som företagen projicerar utåt? Om det är på detta vis, är även underleverantörerna medverkande i att uppnå dessa strategier och ideologier?

## Analysmodell

Vi har utvecklat en modell som sammanlänkar teorierna om frikoppling och stark/svag ideologi. Vi kommer i analysen att använda denna modell för att beskriva Lindex och Dem Collectives CSR arbete. Är CSR-arbetet väl integrerat i verksamheten och inte frikopplat så delar de båda cirkelarna en stor del av sina ytor och vice versa. Det samma gäller ideologin i företagen. Om en stor yta är delad så betyder detta att CSR-ideologin genomtränger verksamhetens olika delar.



Svag koppling mellan företagsideologi och den operativa verksamheten (frikopplat)



Starkkoppling mellan företagsideologi och den operativa verksamheten (ej frikopplat)

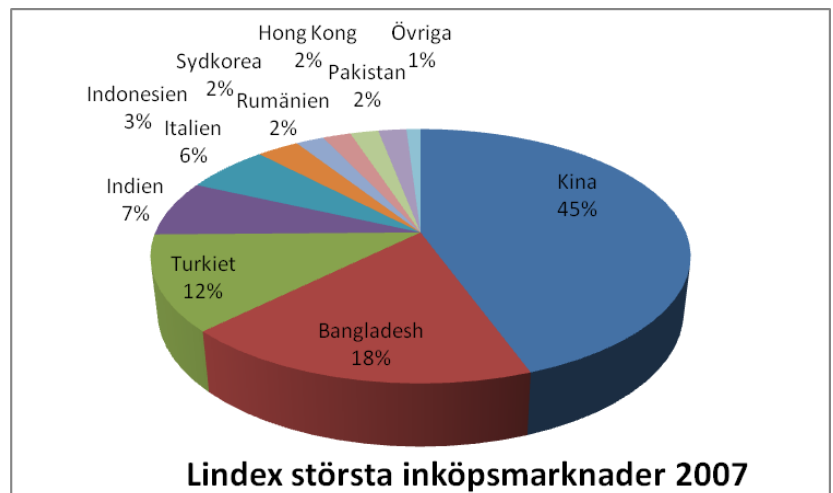
## 4. Empiri

I detta avsnitt kommer vi att beskriva Lindex och Dem Collective som företag samt hur dess tillverkning går till. Vi kommer även att redogöra för vilka åtgärder som görs för att de båda företagen skall säkerställa att deras produkter tillverkas på ett hållbart sätt.

### 4.1 Lindex

Lindex grundades av Ingemar Boman och Bengt Rosell år 1954 i Alingsås, den första affären löd under namnet Fynd. En kort tid efter förvärvades bolaget Lindex i Göteborg som fick ge namn åt de efterföljande butikerna. Sedan dess har Lindex vuxit kraftigt och har blivit ett av Nordeuropas största modekedjor. Lindex huvudkontor är fortfarande belägen i Göteborg då företaget idag omfattar drygt 350 butiker i Sverige, Norge, Finland, Baltikum, Tjeckien, Ryssland och Mellanöstern. Lindex är ett börsnoterat bolag och omsatte 2006/2007 drygt 5 miljarder kr.<sup>66</sup>

Lindex äger inga egna fabriker för tillverkning, dess produkter tillverkas av underleverantörer som främst är lokaliserade i Asien och Europa. Företaget har drygt 300 leverantörer som producerar i 400 fabriker, dessa fabriker sysselsätter sammanlagt runt 160 000 personer. Ungefär 20 procent av produkterna köps in från Europa och 80 procent kommer från Asien, där Kina står för den största marknaden. Lindex har produktionskontor i Shanghai, Hongkong och Guangzhou i Kina, Istanbul i Turkiet, New Delhi i Indien, Karachi i Pakistan och Dhaka i Bangladesh.<sup>67</sup> Lindex menar vidare att de har produktionskontor i de tillverkande länderna för att komma närmare produktionen och därmed kunna säkerställa att produktionen sker under acceptabla förhållanden. Företaget får därmed en djupare insikt i de lokala problemen och upptäcker lättare eventuella missförhållanden hos leverantörerna.<sup>68</sup>



Källa: Lindex hållbarhetsredovisning 2007

<sup>66</sup> Lindex.se

<sup>67</sup> Maria Länje Social compliance manager, Lindex

<sup>68</sup> Lindex hållbarhetsredovisning 2007

#### 4.1.1 Lindex och CSR

Lindex började använda begreppet CSR 2003, men frågor som idag innefattas i CSR började man arbeta med redan runt 1993. Det var till exempel då som man bestämde man sig för att förbjuda barnarbete och införa vissa kemikalierestriktioner. I Lindex nuvarande CSR arbete innefattas Sociala, etiska, miljömässiga frågor, mänskliga rättigheter, Human-relations jämställdhet och diskrimineringsfrågor. Då vi talade med en av Lindex CSR-anställda (Maria Länje, social compliance manager, Lindex) så ansåg hon att företaget tidigare arbetade reaktivt, medans man nu är mer proaktiva i sitt CSR arbete. Lindex tar alltså mer initiativ nu och arbetar med CSR på ett mer långsiktigt sätt.<sup>69</sup>

Lindex har idag ingen särskild avdelning som enbart arbetar med CSR. Det finns idag enbart två heltidstjänster, varav den ena är Miljöchef och den andra är Social compliance manager. Det finns dock även andra anställda som arbetar med CSR men detta är bara en del av dessa personers arbetsuppgifter.<sup>70</sup>

Lindex beskriver sin CSR-mission med: *”Det vi gör idag ska även vara hållbart i framtiden”*<sup>71</sup>

De frågor man i dagsläget fokuserar mest på är mänskliga rättigheter och miljöfrågor i produktionsleden.<sup>72</sup>

#### 4.1.2 Socialt ansvarstagande

Lindex är väl medvetna om att det går att producera produkter inom kläindustrin under goda sociala förhållanden, men detta kräver ett långsiktigt samarbete med sina underleverantörer. Eftersom att företaget inte har direkt kontroll över tillverkningen ställer de en del krav och regler som leverantörerna måste följa. Dessa regler kallas för uppförandekod och är ett dokument som alla underleverantörer måste skriva under för att ett samarbete med Lindex skall möjliggöras. Förbud mot barnarbete är ett minimikrav som Lindex underleverantörer måste efterfölja. Företaget följer ländernas egna lagstiftningar gällande arbetsför ålder, men

---

<sup>69</sup> Maria Länje, Social compliance manager, Lindex

<sup>70</sup> Maria Länje Social compliance manager, Lindex

<sup>71</sup> Maria Länje Social compliance manager, Lindex

<sup>72</sup> Maria Länje Social compliance manager, Lindex

ett minimum ställs vid 14 år.<sup>73</sup> Om Lindex under någon av sina inspektioner upptäcker att en minderårig arbetar hos en leverantör vidtas omedelbara åtgärder. Dessa grundas i att Lindex i samarbete med leverantören samt barnets föräldrar utarbetar en handlingsplan som utgår från barnets bästa. Denna handlingsplan varierar lite från fall till fall, men i grova drag handlar det om att barnet omedelbart slutar arbeta men denne behåller den lön som han/hon har fått tills det att barnet uppnår arbetsför ålder. Leverantören måste också garantera ett arbete då denna ålder har uppnåtts.<sup>74</sup>

Lindex finner en hel del problem hos sina underleverantörer gällande korrekta löneutbetalningar och övertidsarbete samt att dokumentation över detta verkligen görs på ett korrekt och inte missledande vis. Enligt Lindex uppförandekod skall leverantören minst utbetala landets lagstadgade minimilön till arbetstagarna i fabrikena. För att komma till bukt med dessa problem arbetar Lindex med en kombination av utbildning, information och krav på att dessa problem måste rättas till för att ytterligare ordrar skall placeras hos leverantören.

75

### 4.1.3 Uppförandekoder

Eftersom att Lindex är ett globalt företag och har produktion i många delar av världen började de samarbeta med BSCI (Business Social Compliance Initiative), som är ett samarbete mellan ett antal europeiska detaljhandlare som vill förbättra den sociala situationen och arbetsvillkoren i produktionsländerna. Medlemmarna i BSCI ställer alla samma krav på dess underleverantörer, dessa krav är baserade på FN:s deklARATION för mänskliga rättigheter, FN:s barnkonvention och ILOs (International Labour Organization) konventioner. Detta går bland annat ut på att Lindex leverantörer ska följa tillverkningslandets arbetslagar och diverse andra lagar, regler och föreskrifter som innefattas i

**Lindex**  
**uppförandekodsområden**

- Lagar och förordningar
- Organisationsrätt & rätt till kollektiv förhandling
- Förbud mot diskriminering
- Löner och ersättning
- Arbets tid
- Arbetsmiljö, hälsa & säkerhet
- Förbud mot barnarbete
- Förbud mot tvångsarbete
- Miljöfrågor
- Ledningssystem & dokumentation

Källa: Lindex Hållbarhetsredovisning 2007

<sup>73</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

<sup>74</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

<sup>75</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

Lindex uppförandekoder. Företagets leverantörer ska också alltid tillåta att Lindex och deras oberoende externa inspektörer kontrollerar att dessa uppförandekoder efterföljs.<sup>76</sup> Med dessa regler, som Lindex kallar för ”Codes of conduct” ställer företaget ett minimikrav på sina underleverantörer innan ett samarbete kan påbörjas. Dessa minimikrav innefattar framför allt: Socialt ansvarstagande, första hjälpen på plats, brandskydd, minimilöner, motverkande av tvingad övertid samt att det ska finnas dokumentation om allt detta.

#### **4.1.4 Inspektioner**

Lindex genomför varje år ett flertal inspektioner i fabriker runt om i världen, detta för att försäkra sig om att fabriken arbetar efter de uppförandekoder som Lindex har utformat för att mänskliga rättigheter och miljömässiga regler ska följas. Lindex har 7 heltidsanställda inspektörer som är aktiva i de olika produktionsländerna. Förutom inspektioner så arbetar dessa även med coachning av underleverantörerna för att de lättare ska kunna uppnå Lindex krav på en hållbar produktion. Det kan vara svårt för underleverantörerna att själva se sina brister och förbättra sitt sociala ansvarstagande, vilket dessa coacher hjälper med.<sup>77</sup>

Lindex inspekterar varje fabrik minst en gång per år.<sup>78</sup> 2007 har Lindex genomfört 502 BSCI-inspektioner, varav 268 är initiala inspektioner och 234 återinspektioner. Av dessa är 365 genomförda av Lindex inspektörer och 137 av externa bolag som godkänts av BSCI. Dessa inspektioner sker oftast anmälda, men oanmälda inspektioner kan också förekomma. Lindex har valt att främst göra anmälda inspektioner eftersom man vill ge leverantörerna en chans att förbereda relevanta dokument som ska granskas. Sedan menar Lindex att det är en fråga om förtroende, då man inte vill verka för misstänksam mot sina affärspartners.<sup>79</sup> När en ny leverantör kontrakteras så inspekteras alltid fabriken för att se till att de håller en viss standard innan en order placeras. Minst en gång per år ska varje fabrik genomgå en inspektion. Detta görs för att Lindex vill säkerställa att deras krav efterföljs och att kontinuerliga förbättringar ständigt sker enligt BSCIs kriterier. När leverantörernas fabriker utvärderas, så graderas varje del av uppförandekoden enligt en skala från 0 till 2. Nivå 0 betyder att det finns stora avvikelser från majoriteten av kraven som ställs i uppförandekoderna. Med nivå 1 menar man att förbättringar behövs men att det finns ett fåtal

---

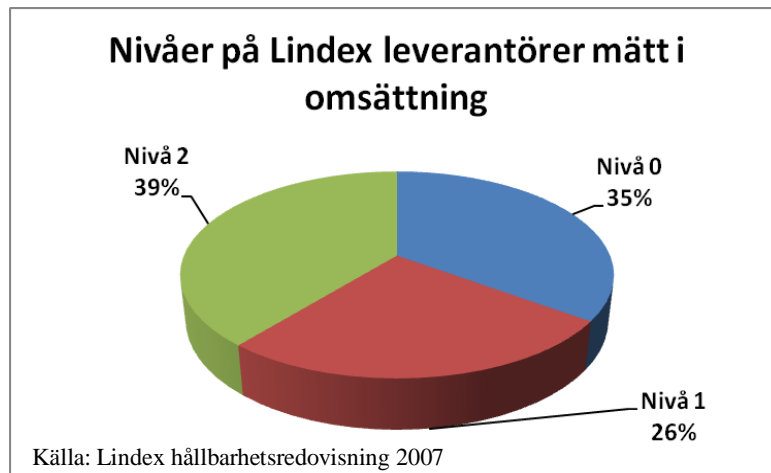
<sup>76</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

<sup>77</sup> Maria Länje, Social Compliance Manager, Lindex

<sup>78</sup> Maria Länje, Social Compliance Manager, Lindex

<sup>79</sup> Maria Länje, Social Compliance Manager, Lindex

avvikelser, dock inte i avgörande områden. Nivå 2 innebär att inga eller bara några mindre avvikelser från kraven existerar.<sup>80</sup>



Bilden visar hur stora delar av Lindex produkter kommer från leverantörer i de olika nivåerna: 2007 cirka 39 % som uppnådde nivå 2. 26 % låg på nivå 1 och 35 % på nivå 0.

För att Lindex ska avsluta ett samarbete med en underleverantör, måste det vara fråga om upprepade överträdelser och attitydproblem, inte enskilda försummelse. Vidare så vill Lindex gärna att underleverantörerna själva skall utarbeta åtgärdsplaner för att korrigera de brister som kan uppkomma.<sup>81</sup>

Lindex gör inga inspektioner av tredjepartsleverantörer, men när man skriver kontrakt med underleverantörer så ingår krav på att dessa även ska följa företagets riktlinjer gällande socialt, etiskt, miljömässigt och ekonomiskt ansvarstagande.<sup>82</sup>

#### 4.1.5 Lindex & Miljö

Lindex syfte med deras miljöarbete är att minska produktens miljöpåverkan där produkterna produceras, under transport och i de länder de säljs. Enligt Lindex själva sker deras största miljöpåverkan genom utsläpp av koldioxid vid transporter, energianvändning i de 350 butikerna samt avfall i form av förpackningar. Dessutom påverkas miljön vid tillverkning av företagets produkter, som sker hos externa leverantörer.<sup>83</sup>

<sup>80</sup> Lindex hållbarhetsredovisning 2007

<sup>81</sup> Maria Länje Social compliance manager, Lindex

<sup>82</sup> Maria Länje Social compliance manager, Lindex

<sup>83</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

Lindex miljöarbete är inte ISO certifierat, men företaget följer i sitt miljöledningssystem samma principer som ISO 14001. Lindex menar på att de har valt att fokusera på att minska dess miljöpåverkan genom att använda enkla och praktiska metoder. Några av företagets lösningar är bytet till grön el som utvinns från förnyelsebara källor, de har börjat använda sig av återvinningsbara förpackningar samt ökat mängden återvinningsbart avfall. Lindex arbetar även aktivt med att använda sig av hållbara transporter, företaget har sen 2006 minskat sina flygtransporter med två procent, då de nuvarande flygtransporterna som utförs enbart är tre procent.<sup>84</sup>

#### **4.1.6 Ekologiskt Sortiment**

Lindex har under 2007 infört ett ekologiskt sortiment av klädesplagg som finns tillgängliga i alla dess butiker. De har haft som mål att till och med augusti 2008 tillverka 1 miljon ekologiska plagg. De produkter som är märkta med EKO Sustainable Textile innehåller 95 procent ekologisk bomull, de resterande 5 procenten kan innehålla andra material som exempelvis syntetmaterial. Denna EKO märkning ställer förutom krav på ekologisk bomull även krav som innefattar hela tillverkningsprocessen, från odling av bomull till färgning och tryck på produkterna. Krav ställs även på arbetsmiljö där tvångsarbete, diskriminering och barnarbete inte får förekomma.<sup>85</sup> Efterfrågan på dessa ekoetiska kläder ökar kontinuerligt då målet med en miljon plagg har uppnåtts och passerats.<sup>86</sup>

#### **4.1.7 Produktion**

Eftersom Lindex inte äger några egna produktionsanläggningar utan hela produktionen är outsorsad, ställs krav på leverantörer genom företagets uppförandekod. I dessa uppförandekoder ställer Lindex bland annat krav på avfallshantering, vattenrening och att leverantörerna skall följa de miljölagar som finns i respektive land. Krav ställs även på kemikaliehantering i fabrikerna för att värna om fabriksarbetarnas hälsa och säkerhet. Den mest förödande delen av tillverkningsprocessen är våtprocesser där tygerna bleks, färgas och tvättas. I denna process använd stora mängder kemikalier som de fabriksanställda kommer i kontakt med och då avfallsvattnet inte renas på ett tillfredställande sätt. Lindex anser sig dock ha begränsade möjligheter att ställa några miljökrav på dessa processer eftersom att de oftast

---

<sup>84</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

<sup>85</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

<sup>86</sup> Maria Länje, Social Compliance Manager Lindex



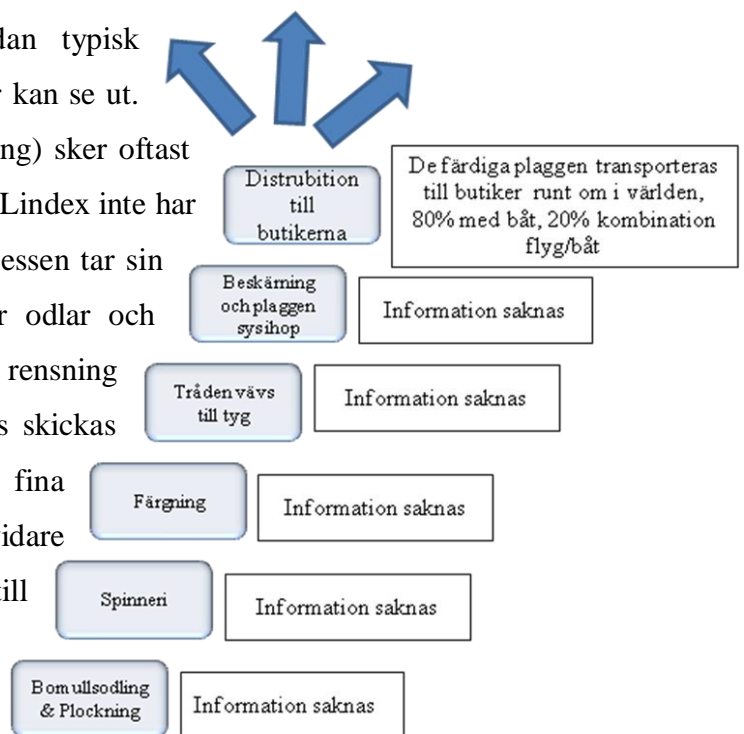
sker hos underleverantörer som Lindex inte har någon affärsförbindelse med. Lindex krav är att produktionslandets lagar skall följas, problematiken är dock att dessa lagar många gånger är bristfälliga i många avseenden. Lindex har som svar på dessa problem påbörjat en kartläggning av de egna leverantörerna för att ta reda på vilka som har olika typer av våtprocesser integrerade i sina verksamheter och som Lindex därmed aktivt kan påverka. Företaget har sedan många år även en lista med kemikalier som inte får användas eller som enbart är tillåtna inom vissa angivna gränsvärden i processen. Leverantörerna förbinder sig genom avtal att följa företagets restriktioner. Man utför även oanmälda kemikalietester hos oberoende laboratorier, dessa genomförs på produkter för att säkerställa att leverantörerna följer de ställda kraven.<sup>87</sup>

#### 4.1.8 Lindex tillverkningskedja

När det gäller Lindex tillverkningskedja har vi inte fått någon detaljerad information om en specifik tillverkningskedja, men vi har dock tagit del av översiktlig information om hur en tillverkningskedja kan se ut för ett enkelt klädesplagg som en t-shirt. Ofta är det så att en tillverkningskedja för en sådan produkt är lokaliserad i ett och samma land. De vanligaste länderna för produktion är Kina, Bangladesh och Indien<sup>88</sup>.

Vi kommer nu att beskriva hur en sådan typisk tillverkningskedja för en av Lindex produkter kan se ut.

De fyra första stegen (bomullsfält – tygvävning) sker oftast hos tredjepartsleverantörer, alltså företag som Lindex inte har någon direkt kontakt med. Tillverkningsprocessen tar sin början på ett bomullsfält där lokala bönder odlar och skördar bomullen som sedan skickas vidare på rensning och tvättning. Efter att bomullen har tvättats skickas den vidare till ett spinneri och spinns till fina trådar. Dessa trådkoner transporteras sedan vidare till väveriet. I väveriet vävs trådarna samman till tygstycken. Själva färgningen sker ibland i trådform och ibland i tygform. Denna



<sup>87</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

<sup>88</sup> Maria Länje, Social Compliance Manager, Lindex

process sker både av direkta underleverantörer och av tredjepartsleverantörer.<sup>89</sup> Det färdiga tyget skickas sedan vidare till skrädderierna där tyget styckas och sys ihop till färdiga kläder. Processen för olika plagg kan variera på grund av variationer av klädernas sammansättning, exempelvis för tryck och broderier. De färdiga plaggen transporteras till 80% med båt och de återstående 20% sker med flyg eller i kombination med flyg och båt. Lindex har enbart kontroll över transporten av de färdiga plaggen till butikerna.<sup>90</sup>

## **4.2 Dem Collective**

Dem Collective är ett Göteborgsbaserat företag som är aktiva inom kläindustrin. Bolaget grundades 2004 av Annika Axelsson och Karin Stenmar med ett mål att börja tillverka kläder som är etiskt, socialt och miljömässigt försvarbara. För Annika och Karin var målet från början inte att starta ett företag, utan det var tänkt som ett projekt till en projektledarutbildning.<sup>91</sup> Man ville visa att det var möjligt att tillverka rättvisa och ekologiska kläder. Detta trots att många företag påstod att detta var en omöjlighet. Efter att ha märkt hur stor efterfrågan för sådana kläder egentligen var, märkte de att detta projekt egentligen var en affärsidé. Det var efter detta som bolaget Dem Collective fick sin början. Starten av företaget var inte helt oproblematisk eftersom de var tvungna att skapa en helt ny tillverkningskedja där alla leverantörerna arbetade på ett etiskt, socialt och miljömässigt försvarbart sätt. Inledningsvis så åkte de till Sri Lanka och Indien för att hitta underleverantörer som var villiga att arbeta i enlighet med deras principer. Exempelvis var Oceanic knitters det 14e stickeriet som de besökte och det första som var villiga att följa deras krav.<sup>92</sup> Dem Collective är inget stort klädföretag, då dess årliga råbomullsåtgång uppgår till 25 ton, varav 20 ton stickas hos Agrocell i Indien och resterande 5 ton stickas hos Oceanic Knitters i Sri Lanka. För ett så litet företag som Dem Collective så kan det i många fall vara svårt att ställa krav på underleverantörer eftersom produktionskvantiteten är så liten i jämförelse med stora multinationella klädföretag. Dock så var Oceanic Knitters villiga att ändra sitt produktionssätt trots att Dem bara står för 0,03 % av deras beställda arbete.

---

<sup>89</sup> Gabriella Bjärneroth, Group Controlling Purchase, Lindex

<sup>90</sup> Maria Länje, Social Compliance manager, Lindex

<sup>91</sup> Annika Axelsson, Vd Dem Collective

<sup>92</sup> Annika Axelsson

### 4.2.1 Dem Collectives mål

Dems mål är att tillverka kläder på ett sätt där varken människor eller miljön blir utnyttjade. De arbetar för en produktion där alla medverkande parter tjänar på det, där arbetarna får levnadslöner och arbetstider samt att tillverkningen inte skall belasta miljön utan vara bioneutralt. De anställdas löner i Sri Lanka baseras på kostnader som krävs för att leva ett normalt liv och kunna försörja sina familjer samt att de anställda skall kunna bidra till en utbildning för sina barn. Detta står i stark kontrast mot arbetares behandling hos många andra klädleverantörer.<sup>93</sup>

*”Folk säger: Jag skulle vilja köpa ekoetiska kläder, men det är för dyrt. Jag säger: Vänd på det, det är allt det andra som är för billigt. Det är priser som är baserat på girighet och roffarmentalitet.”<sup>94</sup>*

Annika Axelsson menar att eftersom cirka 20 personer står bakom ett plagg, så enkelt som en t-shirt och denna kostar 15 kr för inköp av kedjorna och 50 kr vid försäljning så beror det billiga priset på att arbetarna utnyttjas och miljön förstörs mer än nödvändigt. Vidare menar Annika att kärnideologin är att

*”Dem skall aldrig bedriva en verksamhet som skadar människan eller miljön”<sup>95</sup>*

Dems grundläggande mål är att till varje pris undvika negativ behandling av människor och miljön så som barnarbete, påtvingad övertid, arbete med farliga kemikalier som Agent Orange, DDT etc. i alla delar av tillverkningskedjan. Däremot så betonar Annika Axelsson att Dem Collective inte är någon välgörenhetsorganisation, utan ett vinstdrivande företag. Men man gör inte något som inte kan anses vara moraliskt korrekt, för att till varje pris uppnå vinst. Man ger heller inte någon vinstutdelning till sina aktieägare, och därmed så undviker man en viss del av pressen som kan uppkomma av företags intressenter. Dem har dock en annan press. Många kritiker till ekoetiska kläder menar att kvaliteten och designen blir lidande. Dem har dock lagt ner mycket energi på att producera kläder som både är etiskt och miljömässigt hållbara, samtidigt som de snygga och av god kvalitet.<sup>96</sup>

---

<sup>93</sup> Annika Axelsson, vd Dem Collective AB

<sup>94</sup> Annika Axelsson, vd Dem Collective AB

<sup>95</sup> Annika Axelsson, vd Dem Collective AB

<sup>96</sup> Annika Axelsson, vd Dem Collective AB

### 4.2.2 Operativ verksamhet

Dem Collectives produktion sker i två fabriker i Sri Lanka, varav den ena drivs enbart av dem och den andra drivs i samarbete med organisationen Siyath Foundation som bland annat arbetar med fattighetsbekämpning. Gällande etik menar Dem att deras arbete bygger på att människa och miljö respekteras genom hela tillverkningskedjan, från bomullsfält till det färdiga plagget. Dem menar vidare att de har full kontroll över alla produktionsleden genom ett nära samarbete med alla underleverantörer. Man har för närvarande inte några officiella inspektioner. Annika menar dock att eftersom hon är där flera gånger i månaden så finns inget behov för regelrätta kontroller. Däremot har Dem Collective varit tvungna att avbryta samarbeten med underleverantörer för att de inte uppnått de krav som de ställde. För Dem Collective är även transparens över verksamheten en av ledstjärnorna, då policy dokument och information om produktionen alltid finns tillgänglig för granskning. Det finns också en liten del av tillverkningskedjan som man faktiskt inte har någon direkt kontroll över. Lapparna som hänger på plaggen med pris, storlek och övrig information är gjorda av papper vars härkomst inte har kartlagts. Pappret produceras av en tredjepartsleverantör vars verksamhetsrutiner är okända.<sup>97</sup>

### 4.2.3 Framtidsutsikter

Inom en snar framtid så planerar Dem Collective, i samarbete med Agrocél att starta ett stickeri i Gujarat, Indien. Man har även planer på att utvidga produktionen till Kina. Dem Collective är väldigt kritiska till frihandelszoner, utan man vill istället ha sin produktion nära befolkningen i byar. Där ens verksamhet enklare kan ha bra påverkan på periferin, och god kommunikation med befolkningen. Dem vill heller inte äga alla delar i tillverkningskedjan själva, eftersom de känner att de då inte skulle kunna påverka externa aktörer på samma sätt.<sup>98</sup>

När Dem Collective planerar att starta tillverkning av en ny produkt så undersöker man först huruvida det finns en möjlighet att tillverka produkten på ett ekoetiskt sätt, därmed börjar man leta efter potentiella underleverantörer som skulle kunna tänka sig att följa Dems riktlinjer. Om allt detta går igenom så kan produktion börja och inom ett år kan varan finnas i butikshyllor. När det gäller efterfrågan på ekoetiskt hållbara kläder, så tycks den bara öka.<sup>99</sup>

---

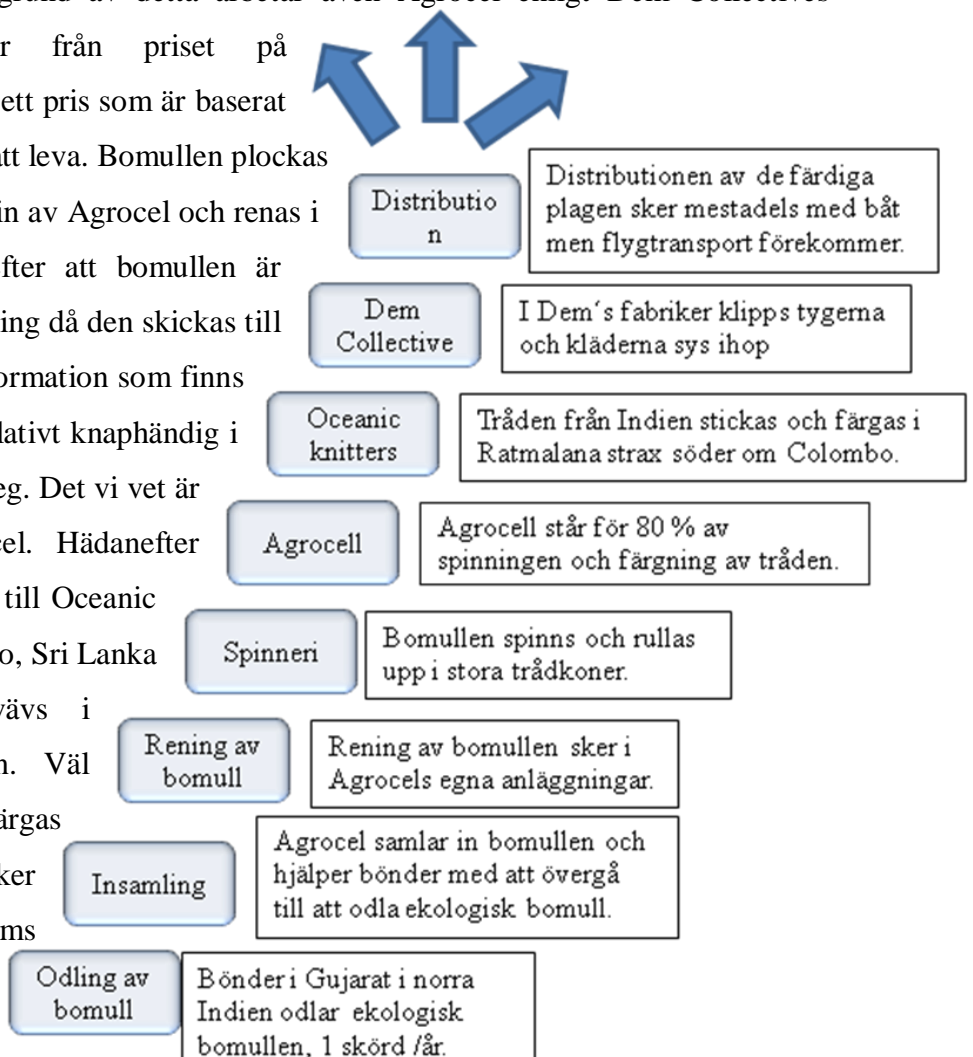
<sup>97</sup> Annika Axelsson, vd Dem Collective AB

<sup>98</sup> Annika Axelsson, vd Dem Collective AB

<sup>99</sup> Annika Axelsson, vd Dem Collective AB

#### 4.2.4 Från bomullsfrö till t-shirt<sup>100</sup>

Bomullen som används i Dem Collectives kläder är tillverkade i norra Indien av ett företag som heter Agrocel. Agrocel hjälper de lokala bönderna att gå över från traditionell bomullsodling till att odla ekologisk och rättvis bomull. Detta är en process som tar ungefär tre år, detta för att jorden bomullen skall odlas på först måste avgiftas för att sedan den ekologiska odlingen kan påbörjas på en god ekologisk grund. Under tiden som avgiftningsprocessen sker, utbildas bönderna om hur de skall bedriva ekologiska odlingar samt hur de skall arbeta med växelbruk för att den befintliga jorden inte skall utarmas. Den ekologiska bomullen skördas enbart en gång per år till skillnad från konventionella odlingar som skördas tre gånger per år. Detta leder till att bönderna får en mindre mängd bomull att sälja, om bönderna då säljer till ett världsmarknadspris som fluktuerar kraftigt blir dess inkomster väldigt låga. På grund av detta arbetar även Agrocel enligt Dem Collectives principer då de bortser från priset på världsmarknaden och betalar ett pris som är baserat på vad det egentligen kostar att leva. Bomullen plockas i januari varefter den samlas in av Agrocel och renas i deras egna anläggningar. Efter att bomullen är renad är den klar för användning då den skickas till ett spinneri i Raikot. Den information som finns tillgänglig av detta steg är relativt knaphändig i jämförelse med dess andra steg. Det vi vet är att spinneriet sköts av Agrocel. Hädanefter fraktas 20 % av trådkonerna till Oceanic Knitters som ligger i Colombo, Sri Lanka och resterande 80 % vävs i Agrocells stickeri i Indien. Väl framme, stickas och färgas trådkonerna, detta sker allteftersom lagren i Dem's fabriker måste fyllas på. Vid färgningsprocessen



<sup>100</sup> Information till detta stycke är taget från demcollective.com

säger Dem's policy att det enbart ska användas nedbrytbara kemikalier.<sup>101</sup> Slutligen transporteras det färdiga tyget till Sri Lanka och överlämnas till Dem's fabrik, samt i en fabrik som man opererar tillsammans med Siyath Foundation, där tygen beskärs och sys ihop till olika klädesplagg. Klädesplaggen transporteras sedan från deras fabriker i Sri Lanka till de olika återförsäljarna. Transporten sker mestadels med båt, men på grund av de låga produktionsvolymerna måste transport ibland ske med flyg då kunderna efterfrågar en snabb leverans.

#### **4.2.5 Dem Collective och etik**

En ledstjärna för Dem Collective är förändringskraft. Då de vill visa på att det går att driva ett företag utan att varken utnyttja människor eller miljön och ändå gå med vinst.

*”Dem Collectives blygsamma mål är att få till ett paradigmskifte inom företagsvärlden”<sup>102</sup>*

De vill förändra definitionen av ordet vinst då ordet inte enbart skall syfta på ekonomisk vinning. Om ett företags produktion leder till att människor utnyttjas och miljön belastas för att företaget ska gå med ekonomisk vinst, så ses inte detta som hållbart. De menar att utnyttjandet av människor och miljön är en större förlust än vad den ekonomiska vinningen genererar. Dem's mål är att det skall bli självklart för alla att sträva efter en produktion och konsumtion som ingen förlorar på, men som samtidigt är lönsam. Dem's praktik bygger på att människor och miljö skall respekteras genom hela tillverkningskedjan, från bomullsfält till det färdiga plagget. För att uppnå detta mål har ledningen i samråd med de anställda definierat sju områden med principer och regleringar som styr Dem Collectives verksamhet.<sup>103</sup> Dessa sju områden omfattar:

#### **1. Goda arbetsförhållanden**

Dem Collective ser till att skriva kontrakt med alla sina anställda, lägger ner tid på att alla ska förstå sina skyldigheter och rättigheter dessförinnan. I övrigt så går Goda arbetsförhållanden ut på att de anställda ska arbeta i en säker och hälsosam arbetsmiljö, utan påtvingad övertid

---

<sup>101</sup> Dem Collective Company Policy 2008

<sup>102</sup> demcollective.com

<sup>103</sup> Demcollective.com

och för mycket hårt fysiskt arbete. Förbud av diskriminering, barnarbete etc. hamnar även under denna post.<sup>104</sup>

## **2. Engagemang**

Man har som mål att engagera sig i alla delar och aspekter av verksamheten. Man uppmuntrar också feedback och synpunkter från alla medverkande i organisationen.<sup>105</sup>

## **3. Empowerment**

Empowerment går ut på att höja självförtroendena och tryggheten för alla anställda och där utöver ändå bygga upp en kompetens hos dem. Man ska erbjuda en viss mängd träning och kompetensutveckling under arbetstid.<sup>106</sup>

## **4. Demokrati**

Idén är att alla i organisationen ska vara delaktiga i beslut osv. som rör dem. Alla ska även ha möjligheten att kalla personalmöten och framföra klagomål och idéer för förbättring. Ytterligare kommunikationskanaler för klagomål etc. är under utveckling.<sup>107</sup>

## **5. Transparens**

Dem Collective AB förespråkar en ökad insyn i organisationsprocesser. Information om alla företags policys och tillverkningskedjor ska finnas åtkomliga för allmänheten.<sup>108</sup>

## **6. Kvalitet och Design**

Detta område visar att Dem Collective inte bara inriktar sig på det sociala och miljömässiga ansaren utan även arbetar aktivt med att inte låta kvaliteten bli lidande på grund av detta. Man

---

<sup>104</sup> Demcollective.com, Annika Axelsson, vd Dem Collective

<sup>105</sup> Demcollective.com, Annika Axelsson, vd Dem Collective

<sup>106</sup> Demcollective.com, Annika Axelsson, vd Dem Collective

<sup>107</sup> Demcollective.com, Annika Axelsson, vd Dem Collective

<sup>108</sup> Demcollective.com, Annika Axelsson, vd Dem Collective

tror starkt på att tillhandahålla försvarbara kläder som även är av bra kvalitet och moderiktiga.<sup>109</sup>

## 7. Lokal Spridning

Dem Collectives målsättning är att föregå med gott exempel och uppmuntra en ökad hänsyn för CSR och relaterade frågor hos andra firmor i samhället samt uppmuntra till debatt och en ökad medvetenhet hos konsumenter och aktörer.<sup>110</sup>

### 4.3 Sammanfattning av Lindex och Dem Collective

Lindex	Dem Collective
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 400 fabriker hos 300 leverantörer.</li> <li>• Stora delar av tillverkningskedjan är dold.</li> <li>• Traditionellt klädföretag.</li> <li>• Började arbeta med CSR relaterade frågor 1993.</li> <li>• Utövar endast aktiv kontroll på direkta underleverantörer.</li> <li>• Uppförandekoder efter BSCIs principer.</li> <li>• Varje fabrik kontrolleras minst en gång per år.</li> <li>• 26 % av underleverantörerna har inga eller några få regelöverträdelser.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tre underleverantörer</li> <li>• Transparens i hela tillverkningskedjan.</li> <li>• Starkt ekoetiskt tänkande.</li> <li>• Nära samarbete med leverantörer.</li> <li>• Löpande informell kontroll av leverantörer.</li> <li>• Tillverkningen är delvis självägd.</li> <li>• Låg tolerans för regelöverträdelser hos leverantörer.</li> </ul>

Även om dessa två företag befinner sig i samma bransch så är de långt ifrån identiska. Som man ser så finns det grundläggande skillnader i hur de arbetar med CSR. I analysen kommer vi nu att undersöka de båda företagens tillverkningskedjor och se vad de gör rent praktiskt för

<sup>109</sup> Demcollective.com, Annika Axelsson, vd Dem Collective

<sup>110</sup> Demcollective.com, Annika Axelsson, vd Dem Collective



att säkerställa en socialt, etiskt, miljömässigt och ekonomiskt hållbar produktion och ifall dessa handlingar stämmer överens med företagens ställda CSR-strategier.

## 5. Analys.

Vi kommer i det här avsnittet att granska huruvida Lindex och Dem Collective efterföljer sina ideologiska CSR-mål. Vi kommer att behandla detta genom att analysera de olika stegen i tillverkningskedjorna, var för sig. Efter det kommer vi att ta ställning till frågan om de båda företagens CSR arbeten i tillverkningskedjorna är frikopplade från de formella strukturerna.

### 5.1. Lindex tillverkningskedja



#### 5.1.1 Bomull

Problematiken med detta steg där bomullen odlas på stora fält är mångfacetterad. Människorna som arbetar på dessa fält är ofta väldigt fattiga och utan möjligheter att finna ett annat jobb. Denna maktlöshet gör att arbetsgivarna hamnar i en position där det är väldigt lätt att utnyttja arbetskraften. Ett av de stora bekymren är att lönerna de får är väldigt låga och inte tillräckliga för att försörja familjen på med tre mål mat om dagen.<sup>111</sup> Lindex mål är att alla leverantörer arbetar för att följa BSCIs uppförandekoder och har som policy att alla arbetare ska få minst

Lindex uppförandekodsområden
•Lagar och förordningar
•Organisationsrätt & rätt till kollektiv förhandling
•Förbud mot diskriminering
•Löner och ersättning
•Arbetsmiljö, hälsa & säkerhet
•Förbud mot barnarbete
•Förbud mot tvångsarbete
•Miljöfrågor
•Ledningssystem & dokumentation

Källa: Lindex hållbarhetsredovisning 2007

den lagstadgade minimilönen, att de inte ska få påtvingad övertid och att inga barn ska finnas anställda etc. Eftersom bomullsodlarna är tredjepartsleverantörer, så anser Lindex att det inte har en möjlighet att direkt kontrollera ifall detta är fallet.<sup>112</sup> Miljöfaran i detta steg är besprutningen av bomullsplantorna, då detta både påverkar vår levnadsmiljö och därmed människorna som lever i den. Lindex har välutarbetade riktlinjer för vilka kemikalier deras leverantörer får använda. Denna lista är utförligare än de lagstadgade restriktionerna.<sup>113</sup> Dilemmat är dock att de enda som Lindex anser sig ha möjlighet att utöva direkt makt över är de leverantörer som de har direkta relationer med, vilket inte innefattar bomullsodlarna. Lindex skriver kontrakt med sina affärspartners om att dessa själva ska ställa krav på sina egna underleverantörer. Problematiken är att i dagsläget så utför inte Lindex någon kontroll

<sup>111</sup> Renaklader.org/industrin/arbetsmiljo

<sup>112</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

<sup>113</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

om leverantörerna följer riktlinjerna i det här fallet.<sup>114</sup> Detta visar på att Lindex har en bra ambition men att detta inte nödvändigtvis når ut till de första produktionsleden.

### **5.1.2 Spinning av bomull**

I detta steg finner vi liknande problem som i det föregående. Dessa problem innefattar svårigheterna med de sociala och etiska delarna, det vill säga de anställdas arbetsförhållanden. Även här tvingas människor arbeta långa timmar med övertid som de själv inte valt mot en låg lön.<sup>115</sup> Lindex har heller inte här några speciella kontroller över de tredjepartsleverantörer som utför dessa sysslor.<sup>116</sup> Det går alltså inte att veta om dessa leverantörer följer Lindex uppförandekoder när det gäller minimilön, påtvingad övertid, hälsa, säkerhet etc. Via kontrakt har man skjutit över ansvaret på sina underleverantörer. Eftersom vi inte har haft möjligheten att besöka dessa fabriker eller fått information om vilka de är, så kan vi inte exakt veta hur dessa utför sitt arbete.

### **5.1.3 Färgning**

Även vid färgningsprocessen sker produktion av tredjepartsleverantörer, vilka överhuvudtaget inte övervakas av Lindex. Däremot så sker färgning även hos förstapartsleverantörer och dessa har Lindex kontroll över genom uppförandekoderna.<sup>117</sup> I de fall färgningen görs av tredjepartsleverantörer så förväntar sig Lindex istället att de direkta underleverantörerna ska kontrollera att uppförandekoderna följs. De huvudsakliga svårigheterna direkt kopplade till färgningsprocessen har att göra med de starka kemikalier som används vid produktionen. Dessa är väldigt skadliga, inte bara för miljön utan även för de människor som kommer i kontakt med dem.<sup>118</sup> Lindex har även påbörjat en formulering av restriktioner för vattenrening hos leverantörer som arbetar med våtprocesser. Detta ska vara klart hösten 2009. Lindex gör tester för vissa extremt farliga kemikalier på sina kläder, för att säkerställa produktens säkerhet och kvalitet. Alltså kan Lindex, vid detta tillverkningssteg ha en viss kontroll över kemikalieanvändningen, även hos tredjepartsleverantörerna. Men inga kontroller sker på lokalt utloppsvatten eller arbetsförhållanden i fabrikena som säkerställer om uppförandekoden följs.

---

<sup>114</sup> Maria Länje, Social Compliance manager, Lindex

<sup>115</sup> [Renaklader.org/industrin/arbetsmiljo](http://Renaklader.org/industrin/arbetsmiljo)

<sup>116</sup> Maria Länje, Social Compliance manager, Lindex

<sup>117</sup> Gabriella Bjärneroth, Group Controlling Purchase, Lindex

<sup>118</sup> [www.renaklader.org/nyheter/hoga-gifthalter-i-handdukar](http://www.renaklader.org/nyheter/hoga-gifthalter-i-handdukar)

#### **5.1.4 Vävning**

Under vävningsprocessen kan problematiken i tillverkningsförhållandena liknas vid de problem som äger rum vid spinningen av bomullstråden. Även här står arbetsförhållanden och utnyttjandet av arbetskraften i fokus. Målet, även här är att produktion ska ske enligt BSCIs uppförandekoder. Lindex säkerställer inte heller här ifall uppförandekoder efterföljs eller ej då inga inspektioner hos tredjepartsleverantörer görs.

#### **5.1.5 Beskrivning och sammansättning**

Lindex använder sig även här av uppförandekoder för att reglera och se till så att underleverantörernas anställda och den miljö de lever i behandlas i enlighet med Lindex och BSCIs krav. Som vi nämnt tidigare kommer över 60 % av Lindex kläder från underleverantörer med en viss mängd brister, både gällande behandling av människor och miljö.<sup>119</sup> Lindex har som mål att minst 20 % av underleverantörerna ska nå nivå 2 av BSCI innan augusti 2009. I slutet av 2007 låg 18 % på nivå 2, så det målet ser ut att bli verklighet. I det här steget har Lindex god kontroll över hur produktionen sker.<sup>120</sup> Man har kontroll över arbetsförhållanden och miljömässiga frågor. Dessa säkerställs genom regelbundna inspektioner, både av interna och externa inspektörer. Lindex har som policy att besöka varje fabrik minst en gång per år, vilket de hittills har uppfyllt.

#### **5.1.6 Transporter**

Transporter berör alla delar i tillverkningskedjan, detta eftersom varje instans är starkt sammankopplad med en transport då varorna måste förflyttas från produktionsprocess till produktionsprocess. De enda transporterna som Lindex kontrollerar är från färdigpackad produkt till butikshyllorna<sup>121</sup>. Under den slutliga transporten har Lindex dock ökat andelen båttransporter och minskat andelen flygtransporter, då båttransporterna i dagsläget står för 80 % av transporterna<sup>122</sup>. Som sagt dock ingen information tillgänglig om hur de andra transporterna går till. Flygtransporter står för den största delen av Lindex koldioxidutsläpp. Lindex har under 2006/2007 minskat sina flygtransporter från 5 % till 3 % av deras produkter mätt i volym, vilket är i samklang med dess långsiktiga strävan att minska koldioxidutsläpp.

<sup>123</sup>

---

<sup>119</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

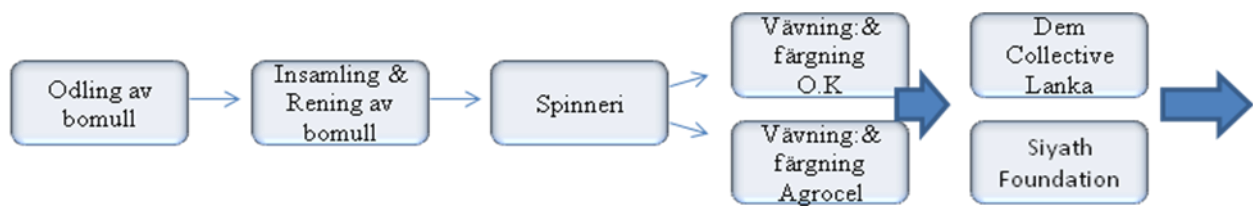
<sup>120</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

<sup>121</sup> Maria Länje, Social Compliance Manager Lindex

<sup>122</sup> Maria Länje, Social Compliance Manager Lindex & Lindex hållbarhetsredovisning 2007

<sup>123</sup> Lindex, Hållbarhetsredovisning 2007

## 5.2 Dem Collectives tillverkningskedja



### 5.2.1 Odling av bomull

Dem Collective har god kontroll över odlingsprocessen som överses av företaget Agrocel vilket är en av Dem Collectives två underleverantörer. De har som mål att produktionen ska ske i enlighet med Dems företagspolicy som i grova drag innefattar fyra punkter. I detta steg följer Agrocel de riktlinjer som ges av Dem Collective för utöva en hållbar produktion. Det vill säga, det förekommer en ofarlig arbetsmiljö utan för låga löner, barnarbete, diskriminering etc. samt ingen besprutning av bomullsplantorna med miljöfarliga kemikalier.<sup>124</sup> Dem säger sig ha full kontroll över produktionen i de olika leden men det förekommer inga faktiska inspektioner av anläggningarna. Man hävdar dock på Dem Collective att på grund av den stora mängd tid man tillbringar hos de olika leverantörerna, så får man en bra bild över hur den faktiska verksamheten går till. Samt att det följer Dems krav och regler om att produktionen ska ske på ett ekoetiskt sätt.<sup>125</sup>



Källa: Dem Collectives företagspolicy

### 5.2.2 Insamling och rening av bomull

Som vi nämnt tidigare i arbetet så står Agrocel även för insamling och rening av bomullen. Även här efterföljs de riktlinjer som Dem formulerat. Produktionsprocessen sker på ett sätt där varken människan eller miljön utnyttjas mer än nödvändigt. I den här delen av produktionskedjan så sker arbetet i samklang med Dems företagspolicy och dess krav på underleverantörer.

### 5.2.3 Spinneri

Även spinneriet husas av Agrocell vilket innebär att även detta steg i processen enligt Dem Collective sker i överensstämmelse med de ställda ekoetiska kraven. Arbetsförhållandena och

<sup>124</sup> Annika Axelsson, vd Dem Collective AB

<sup>125</sup> Annika Axelsson, vd Dem Collective AB

säkerhetskraven i produktionen är goda då indirekt övervakning sker med jämna mellanrum.<sup>126</sup>

#### **5.2.4 Vävning och färgning**

Vävningen sker av två skilda underleverantörer, varav den ena är lokaliserad i Indien och husas av Agrocell och den andra är Oceanic Knitter som finns på Sri Lanka och är den andra av Dem Collectives två underleverantörer. På denna del i tillverkningskedjan sker även färgningen av tyget och tråd. När det gäller färgningsprocessen är policyn att bara användning av nedbrytbara kemikalier ska ske<sup>127</sup>. Kontrollen av Oceanic Knitters sker med sporadiska besök som underlättas av den geografiska närheten till Dem Collectives egna fabrik. Arbetsförhållandekrav och kemikalierestriktioner efterföljs enligt Dem Collectives krav för att bistå med en ekoetisk produktion. Eftersom att dem Collective endast står för 0,03 % av Oceanic Knitters produktion uppfyller det här åtagandet om att de skall påverka deras samarbetspartners produktionsrutiner till att bli mer hållbara. Oceanic Knitters har omstrukturerat hela sin verksamhet för att deras arbetsmetoder skall överensstämma med Dem Collectives policykrav.<sup>128</sup> De båda spinneriernas produktion efterföljer även här Dem Collectives krav och riktlinjer.

#### **5.2.5 Dem Collective Lanka – Beskrivning och sammansättning av plaggen**

Denna del av produktionsprocessen sker i Dem Collectives egna fabrik utanför Colombo och i fabriken som drivs tillsammans med Siyath Foundation. I dessa fabriker är alla arbetarna införstådda med riktlinjerna i Dem Collectives företagspolicy. Riktlinjerna finns tillgängliga på det lokala språket och arbetarna har själva varit delaktiga i utarbetandet av dessa. Kontrollen av de båda fabriken sker regelbundet, detta eftersom Annika Axelsson är närvarande i Sri Lanka stora delar av sin arbetstid.<sup>129</sup> Dem Collective har även god kontroll över de accessoarer som exempelvis knappar, tvättrådslappar med flera. Men de har dock inte kontroll på varuinformationslapparna som hänger på plaggen. Dessa är tillverkade av papper vars härkomst man inte har säkerställt. Detta är det sista steget i Dem Collectives tillverkningskedja, då produkterna hädanefter skeppas ut till olika destinationer i världen.

---

<sup>126</sup> Annika Axelsson, vd Dem Collective AB

<sup>127</sup> Dem Collective Company policy

<sup>128</sup> Dem Collective Company policy

<sup>129</sup> Dem Collective Company policy

## 5.2.6 Transport

Dem Collective har som mål att minimera flygtransporter av både råvara och färdig produkt. På grund av detta använder företaget sig endast av flygtransporter i brådskande situationer. All övrig transport från Sri Lanka sker med fartyg. Dem Collective har även kontroll över de lokala transporterna mellan produktionsleden. Alltså ser man till att inga onödiga utsläpp görs.<sup>130</sup>

---

<sup>130</sup> Dem Collective Company policy

### 5.3 Diagram över Lindex CSR arbete

	Vad säger de?	Efterföljs detta?			
		Socialt	Etiskt	Miljö	Ekonomiskt
Bomull	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Arbetstid</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Miljöfarliga kemikalier</li> <li>•Barnarbete</li> <li>•Arbetsförhållanden</li> </ul>	?	?	?	NEJ
Spinning	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Arbetstid</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Barnarbete</li> <li>•Arbetsförhållanden</li> </ul>	?	?	?	NEJ
Färgning	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Arbetstid</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Miljöfarliga kemikalier</li> <li>•Barnarbete</li> </ul>	?	?	?	NEJ
Vävning	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Arbetstid</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Barnarbete</li> </ul>	?	?	?	NEJ
Beskärning & sammansättning	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Arbetstid</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Barnarbete</li> <li>•Arbetsförhållanden</li> </ul>	JA	JA	JA	JA
Transport	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Utsläpp</li> <li>•Arbetstid</li> </ul>	JA	JA	JA	JA

Socialt: Positiv inverkan på den lokala omgivningen

Etiskt: Arbetsplats utan risk, barnarbete, påtvingad övertid etc.

Miljö: Arbete för att minimera skadlig inverkan på miljön

Ekonomi: Redovisning av CSR-arbetet



## 5.4 Diagram över Dem Collectives CSR arbete

Vad säger de?		Efterföljs detta?			
		Socialt	Etiskt	Miljö	Ekonomiskt
Bomull	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Arbetstid</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Miljöfarliga kemikalier</li> <li>•Barnarbete</li> <li>•Arbetsförhållanden</li> </ul>	Ja	Ja	Ja	Ja
Spinning	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Arbetstid</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Barnarbete</li> <li>•Arbetsförhållanden</li> </ul>	Ja	Ja	Ja	Ja
Färgning	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Arbetstid</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Miljöfarliga kemikalier</li> <li>•Barnarbete</li> </ul>	Ja	Ja	Ja	Ja
Vävning	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Arbetstid</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Barnarbete</li> </ul>	Ja	Ja	Ja	Ja
Beskärning & sammansättning	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Arbetstid</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Barnarbete</li> <li>•Arbetsförhållanden</li> </ul>	Ja	Ja	Ja	Ja
Transport	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Minimilön</li> <li>•Säkerhet</li> <li>•Utsläpp</li> <li>•Arbetstid</li> </ul>	Ja	Ja	Ja	Ja

Socialt: Positiv inverkan på den lokala omgivningen

Etiskt: Arbetsplats utan risk, barnarbete, påtvingad övertid etc.

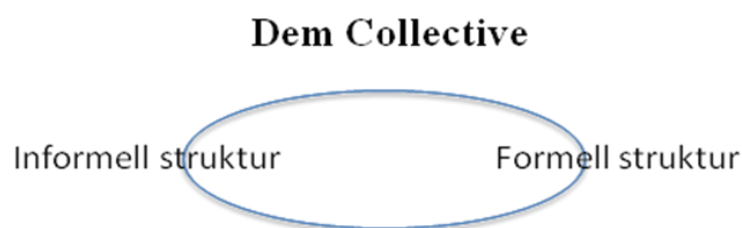
Miljö: Arbete för att minimera skadlig inverkan på miljön

Ekonomi: Redovisning av CSR-arbetet

## 5.5 Sammanfattning av analys

Denna analys har alltså bidragit till att vi på ett klarare sätt fått en bild av huruvida Dem Collective och Lindex arbetar på det sätt de påstår sig göra. Den skillnaden som görs mest tydlig mellan företagen är frågan om transparens. I Dem Collectives fall finns information tillgänglig om varje steg i tillverkningskedjan, då man finns närvarande och kontrollerar förhållandena hela vägen. I Lindex fall är stora delar av produktkedjan okända för oss då de endast har direkt kontroll på dess förstahandsleverantörer. Denna brist på information utgjorde ett svårighetsmoment under analysens gång.

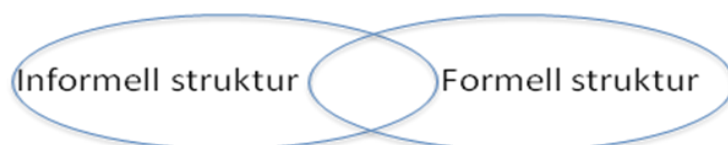
I Dem Collectives fall kan vi se att företagets CSR-ideologi genomsyrar hela verksamheten och därmed även alla delar i tillverkningskedjan. I linje med Product stewardship har Dem Collective en stark kontroll på alla moment under tillverkningen av deras klädesplagg, även om inga regelrätta inspektioner görs. Med detta i baktanke kan slutsatsen dras att CSR inte är ett frikopplat koncept i verksamheten, utan är något som integreras och värderas högt av företagets olika delar. Den informella strukturen arbetar alltså i enlighet med den formella strukturens principer. Det faktum att CSR-ideologin är integrerad i verksamheten gör att inte bara Dem Collective arbetar på ett etiskt sätt, utan företaget påverkar även dess samarbetspartners till att påbörja en förändring i branschen. Detta visar på att Dem Collective har en stark värdegrund eftersom ett så pass litet företag lyckas inspirera andra aktörer i branschen.



När det gäller Lindex så kan vi med den information som varit tillgänglig se att CSR är integrerat i Lindex som företag, både i den formella och i delar av den informella strukturen. Men när det handlar om tillverkningskedjan är alla moment som sköts av tredjepartsleverantörer tillsynes frikopplade från Lindex CSR-ideologi. Lindex företagsvärden är alltså inte sammankopplade med CSR-strategin. Lindex säger sig ta ett ansvar för att alla

som tillverkar företagets kläder gör detta enligt BSCIs principer.<sup>131</sup> I praktiken sker detta enbart hos de vi kallar förstahandsleverantörer. Det finns skillnader i hur Lindex säger sig arbeta med CSR på en strategisk nivå och hur det faktiskt sker i den operativa verksamheten. Lindex CSR-strategi genomsyrar inte hela tillverkningskedjan då många tredjepartsleverantörer inte påverkas av Lindex CSR-ideologi.

### **Lindex**



---

<sup>131</sup> Lindex hållbarhetsredovisning 2007

## 6. Slutsatser

Vi har nu granskat Dem Collectives och Lindex CSR-arbete, och vi har specifikt fördjupat oss i tillverkningskedjorna. Redan innan vi började denna studie visste vi att dessa företag har en mängd olikheter. Nu kan vi konstatera att dessa olikheter även är närvarande i deras arbete med CSR. Framförallt så påverkar Dem Collectives CSR-arbete hela produktkedjan, medan Lindex CSR-arbete spelar en aktiv roll enbart i de sista stegen i kedjan. Eftersom Lindex är ett mer traditionellt företag som bara det senaste decenniet mer aktivt börjat arbeta med sociala, etiska och miljömässiga frågor så har de behövt göra en omfattande förändring i det sättet man arbetar på. Dem Collective är ett ungt företag som skapats utifrån ett ekoetiskt mål där människan och miljön ska respekteras i företagets alla delar samt i produkternas alla tillverkningssteg.

Vår frågeställning var att ta reda på vilka åtgärder som Lindex och Dem Collective har vidtagit för att säkerställa en socialt, etiskt, miljömässigt och ekonomiskt försvarbar produktkedja. Vi har kommit fram till följande:

Lindex arbetar med att se till att de ställda uppförandekoderna skall följas av deras underleverantörer, vilket man gör löpande framsteg med. Dessa uppförandekoder utvecklas i stadig takt med omvärldens ökade krav på att produktionen i utvecklingsländer ska ske på ett mer hållbart sätt där det tas hänsyn till människan och miljön. Lindex uppförandekoder är välutvecklade inom vartenda av CSRs fyra områden. De produktionssteg som finns hos tredjepartsleverantörer kontrolleras dock inte alls av Lindex i dagsläget. Detta gör att många steg i tillverkningskedjan förblir okontrollerade och opåverkade av Lindex rådande CSR-ideologi. Vi anser alltså att dessa produktionssteg är frikopplade från den formella strukturen av Lindex CSR-arbete.

I jämförelse med traditionella företag så tar Dem Collective sitt ekoetiska ansvar på stort allvar. Dem Collective är ett företag som sedan starten haft syftet att tillverka ekoetiska kläder. Deras mål när de gav sig in i klädindustrin var att visa att det går att tillverka kläder under förhållanden där varken människan eller miljön utnyttjas. När det gäller Dem Collectives CSR-arbete så har de en fördel framför andra klädföretag genom att deras tillverkningskedja är förhållandevis liten i jämförelse. En annan stor fördel som Dem Collective har är att de själva äger vissa delar i tillverkningskedjan, vilket leder till att de har stor kontroll över vad som försiggår i verksamheten. Under de delar i kedjan som de inte äger

själva, har de ett väldigt nära samarbete med leverantörerna som har hand om produktionen. Även om inga regelrätta kontroller görs så har Dem Collective ändå stor kontroll eftersom någon av företagets anställda är närvarande på plats stora delar av året. Utifrån CSRs fyra områden är Dem Collective väldigt framstående i jämförelse till andra företag inom klädindustrin. Dem Collectives CSR-ideologi genomsyrar alla led i tillverkningskedjan, då ingen kan ignorera den och ändå ha ett samarbete med företaget. Härmed anser vi alltså att företagets formella struktur är sammankopplad med den informella strukturen när det gäller CSR.

Medan Lindex är ett stort multinationellt företag med många intressenter så är Dem Collective på många sätt dess motsatt. En värdering som är central för Dem Collective är transparens, då företaget är väldigt stolt över hur de arbetar och vill gärna föregå med gott exempel. Lindex, å andra sidan, saknar transparens, då stora delar av tillverkningskedjan är svåra att få information om. De har dock en välgjord hållbarhetsredovisning med god information om sitt CSR-arbete.

Utöver vår frågeställning ville vi även skapa oss en bild av hur företagens incitament ser ut för att arbeta med CSR. Är det en uppriktig vilja att göra goda gärningar eller enbart en strävan efter legitimitet? Världen är inte alltid svart eller vit och vi anser att företagens mål med CSR är en kombination av dessa två mål. Fördelningen i denna kombination skiljer sig dock åt från fall till fall. Även ett ekoetiskt ansvarstagande företag såsom Dem Collective är i första hand vinstdrivande företag och som ett sådant är även de påverkade av dess institutionella miljö. Legitimitet spelar alltså även roll för ett företag som Dem Collective. Alla företag påverkar och påverkas av dess institutionella miljö likaså är fallet för dessa två företag. Utöver legitimitetsaspekten har vi fått uppfattningen om att det i båda företagen finns en uppriktig strävan efter ett mer hållbart företagande, även om det i Lindex fall inte tar sig i uttryck i hela verksamheten. Det står däremot klart att Dem Collective lutar betydligt mer åt att arbeta med CSR som ett genuint engagemang till att förbättra världen.

Tidigare ställde vi oss frågan om huruvida CSR enbart är ett organisationsmode eller här för att stanna. Vår undersökning pekar inte på att intresset på CSR kommer att avta under den överskådliga framtiden. Tvärtom så verkar företags intresse för CSR ständigt öka. Efter att ha talat med representanter från Lindex och Dem Collective har vi fått bilden av att efterfrågan på för ekoetiska kläder ökar kontinuerligt och företagen själva vidhåller att CSR-

arbetet kommer att fortgå över den överskådliga framtiden. Vidare kommer de underliggande sociala, etiska och miljömässiga problemen i världen inte att försvinna, vilket leder till att CSR frågors aktualitet kommer att kvarstå. Vi anser därför att CSR-tänkandet kommer att bestå. Under den närliggande framtiden förfarar vi dock att den rådande finanskrisen kan medföra en tillfällig tillbakagång i ekoetiskt tänkande då både företag och konsumenter börjar bli mer oroad över sina egna välbefinnanden.

I och med att Dem Collective är ett nybildat företag med ett mindre antal intressenter jämfört med Lindex, så kan vi tänka oss att Dem Collective är mer öppet för och kapabelt till förändring. Lindex däremot, som är ett stort traditionellt företag med många intressenter, kan ha svårare att ställa om efter de nya spelregler som uppkommer i kläindustrin.

Lindex har utvecklats mycket de senaste åren men de har fortfarande en lång väg att gå om de har som mål att vara ett företag som tar ett ekoetiskt ansvar för produktens alla produktionsdelar, vilket de påstår sig göra i sin hållbarhetsredovisning för 2007. Det kan vara svårt för ett företag som i många år har varit verksamma i en bransch med institutionaliserade spelregler att klara av en förändring av dessa. Vi tror att traditionella klädföretag som Lindex måste vara flexibla och öppna för förnyelse. I detta fall har Dem Collective en stor fördel i och med att företaget är stöpt i en ekoetisk bas och därför inte behöver anpassa sig till dessa nya spelregler. Dem Collective kan ses som en förebild för klädföretag som är ambitiösa i sitt CSR-arbete och vill utvecklas mot en ekoetisk produktion.

Kan företag som Lindex, Zara och H&M mfl följa med i den utveckling med ökat ekoetiskt medvetande där företag som Dem Collective går i bräschen? Vi ställer oss tvivlande till att traditionella klädföretag kommer att kunna bli lika framgångsrika i sitt CSR-arbete som Dem Collective då de är mer invanda i gamla rutiner och har en mycket större samling intressenter att tillfredställa. Vi tror inte att denna utveckling kommer att tvinga företag att lägga ner all produktion som inte socialt och miljömässigt hållbar. Vi anser däremot att företagen kommer att uppmuntras till en gradvis förändring av produktionen mot att vara mer medveten, allt eftersom allmänhetens kunskap och medvetenhet utvecklas och konsumenternas krav ökar. Det återstår att se om traditionella klädföretag är kapabla till att mäta sig med nyskapade ekoetiskt orienterade företag som Dem Collective. Slutligen kan vi konstatera att vare sig de är kapabla till detta eller ej, så görs det framsteg inom dessa två klädföretags CSR – verksamhet.

## 7.Referenslista

### Tryckta källor

Alvesson, Mats: *Organisationskultur och ledning*, 2001 Liber AB

Brunsson, Nils: *The Organization of Hypocrisy*, 2002 Abstrakt Forlag

Engwall, Maria: *Textilier med ett smutsigt förflutet*, 2007, Swedwatch

Grafström, Maria & Göthberg, Pauline & Windell, Karolina: *CSR: Företagsansvar i förändring*, 2008 Liber AB

Hassel, Lars G.& Ljungdahl, Fredrik & Larsson, Lars-Olle: *CSR – Från risk till värde*, 2008, Studentlitteratur

Jackson, Norman & Carter, Pippa: *Organisationsbeteende i nytt perspektiv*, 2002 Liber AB

Jacobsen, Dag Ingvar & Thorsvik, Jan: *Hur moderna organisationer fungerar*, 2002 Studentlitteratur, Lund

Philipson, Sten: *Etik och företagskultur – Att leda med värden*, 2004 Studentlitteratur

Rövik, Kjell Arne: *Management-samhället*, 2009 Liber AB

Sethi, Prakash: *Setting Global Standards*, 2003 John Wiley & Sons, Inc

Werther, William B. & Chandler David: *Strategic corporate social responsibility*, 2006 Sage Publications Inc.

Dem Collective Company Policy, April 2008

### Artiklar

Hart, Stuart L.: *A natural – resource – based view of the firm*, Academy of management Review 1995, vol20, No.4, 986 – 1014

Matten, Dirk & Crane, Andrew. *Corporate Citezenship: Toward an extended theoretical conceptualization*. Academy of Management Review 2005, no. 166-179.

Meyer, John W & Rowan, Brian. *Organizations: Formal structure as myth and ceremony*. The University of Chicago Press

Welford, Richard: *Beyond systems: A vision for corporate environmental management for the future*, Hongkong, december 2002

## **Elektroniska källor**

National Encyklopedin: <http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/> 2008-11-10

Dem Collectives hemsida: [www.demcollective.com](http://www.demcollective.com) 2008-11-29

(gäller Dem Collectives hela hemsida)

”Det här är CSR”: [www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr](http://www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr) 2008-11-10

ISO: [www.iso.org/iso/management\\_standards.htm](http://www.iso.org/iso/management_standards.htm) 2008-11-27

Lindex hemsida: [www.lindex.se](http://www.lindex.se) 2008-11-15

Lindex utveckling: [www.lindex.com/se/Information/ContentPage.aspx?id=7855&subid=2670848](http://www.lindex.com/se/Information/ContentPage.aspx?id=7855&subid=2670848)  
2008-11-15

Lindex miljöarbete:

[www.lindex.com/se/Information/ContentPage.aspx?id=7855&subid=1658206](http://www.lindex.com/se/Information/ContentPage.aspx?id=7855&subid=1658206) 2008-11-15

Lindex Hållbarhetsredovisning 2007:

[www.lindex.com/se/Information/ContentPage.aspx?id=7855&subid=1658211](http://www.lindex.com/se/Information/ContentPage.aspx?id=7855&subid=1658211) 2008-12-01

Miljöstyrningsrådet: [www.msr.se/sv/emas/Vad-ar-EMAS/](http://www.msr.se/sv/emas/Vad-ar-EMAS/) 2008-11-27

Rena kläder: [www.renaker.org](http://www.renaker.org) 2008-11-14

[www.renaker.org/industrin/uppforandekoder](http://www.renaker.org/industrin/uppforandekoder) 2008-11-25

[www.renaker.org/nyheter/hoga-gifthalter-i-handdukar](http://www.renaker.org/nyheter/hoga-gifthalter-i-handdukar) 2008-12-12

[www.renaker.org/industrin/arbetsmiljo](http://www.renaker.org/industrin/arbetsmiljo) 2008-12-01

“Looking for a quick fix”; [www.renaker.org/material/looking-a-quick-fix](http://www.renaker.org/material/looking-a-quick-fix) 2008-11-27

Report of the World Commission on Environment and Development: <http://www.un-documents.net/a42r187.htm> 2009-01 -10

## **Intervjuer**

Maria Länje, Social Compliance Manager, Lindex AB 2008-12-12

Annika Axelsson, VD, Dem Collective AB 2008-12-10

Gabriella Bjärneroth, Group Controlling Purchase, Lindex AB 2008-12-19



## 8.Bilaga

### Intervjufrågor Lindex

- Hur skulle du beskriva företagets CSR ideologi/strategi?
- Hur länge har Lindex arbetat med CSR?
- Har Lindex en särskild avdelning som arbetar uteslutande med CSR samt hur stor del av Lindex anställda arbetar aktivt med CSR-frågor?
- Hur uppfattar du personligen Lindex arbete med CSR?
- Vilka är Lindex incitament för dess CSR arbete?
  - Är det starkare konkurrenskraft, för att vinna legitimitet eller undvika skandaler?
- Har ni några kriterier vid val av leverantör, t.ex. etiska, sociala och miljömässiga?
  - Innefattar avtalen med Lindex underleverantörer krav på ett försvarbart arbete i de ovan nämnda områdena?
- Hur ofta kontrollerar ni era leverantörer och på vilket sätt går kontrollerna till samt sker den med eller utan förvarning?
- Hur ser en tillverkningskedja för en typisk produkt ut?
  - Kan du ge en detaljerad beskrivning på en tillverkningskedja för ett enkelt plagg som exempelvis en t-shirt?
  - Hur många förädlingssteg är det vanligt att en produkt går igenom?
- När ni skall börja tillverka en ny produkt, hur går ni tillväga när ni planerar produktens tillverkningskedja?
  - Gör ni en plan för varje produkt eller sker det per automatik?
  - Hur bestämmer ni produktens materialsammansättning (råvaror etc.)?
- Tar Lindex ansvar för hur dess underleverantörer agerar?
  - Hur agerar Lindex när de upptäcker brister i en underleverantörs etiska, sociala och miljömässiga arbete?
    - Föreslår eller kräver man en förändring?
    - Har det någon gång hänt att Lindex har avslutat ett samarbete på grund av en sådan företeelse?
  - Hur är Lindex erfarenheter med underleverantörers agerande?
- Finns det någon CSR fråga som Lindex särskilt fokuserar på?
- På vilket sätt kommunicerar ni ert CSR-arbete med era intressenter (aktieägare, partners, underleverantörer, personal etc.).
- På vilket sätt gynnas samhället av Lindex företagande genom CSR-arbetet? Till exempel genom välgörenhet, allmännyttiga projekt osv.
- Kontrollerar ni bara era underleverantörer eller har ni även någon kontroll på tredjepartsleverantörer?

## Intervjufrågor Dem Collective

- När startade ni Dem Collective? Vilket år startade ni företaget? Vi har nämligen fått lite olika bud.
- Hur skulle du beskriva företagets CSR ideologi/strategi?
- Hur är CSR integrerat i ert egna arbete?
- Tar Dem ansvar för hur dess underleverantörer agerar?
  - Hur agerar Dem Collective när de upptäcker brister i en underleverantörs etiska, sociala och miljömässiga arbete?
    - Föreslår eller kräver man en förändring?
    - Har det någon gång hänt att Dem Collective har avslutat ett samarbete på grund av en sådan företeelse?
- Hur ofta kontrollerar ni era leverantörer och på vilket sätt går kontrollerna till samt sker den med eller utan förvarning?
  - Hur sker kontrollerna och av vem utförs de?
- Har ni några tredjepartsleverantörer?
  - Märker ni i så fall en ökad svårighet med att kontrollera dessa?
- När ni skall börja tillverka en ny produkt, hur går ni tillväga när ni planerar produktens tillverkningskedja?
  - Gör ni en plan för varje produkt eller sker det per automatik?
  - Hur bestämmer ni produktens materialsammansättning (råvaror etc.)?
- Varför valde ni att starta er tillverkning i Sri Lanka?
- Hur mycket får de fabriksanställda i månadslön? Hur många?
- Läste i en artikel från 2005 att ni hjälper de anställda att lära sig läsa och starta sparkonton, skulle du kunna berätta lite om detta?
- Är Dem Collective till 100% transparent?
- Är CSR arbetet integrerat i alla delar av organisationen?
- På vilket sätt gynnas samhället av Dem företagande genom CSR-arbetet? Till exempel genom välgörenhet, allmännyttiga projekt osv.
- Vad har ni för framtida mål?
  - Allteftersom standarden och lönerna i Sri Lanka ökar, kommer ni i framtiden omlokalisera er produktion till andra länder?
  - Har ni funderat på att starta egna väverier och bomullsodlingar?
  - Är ni nöjda med att vara ett litet företag eller är ert mål att bli en stor aktör på marknaden?
- Vad ni för syn på svenska traditionella klädföretag?
  - Har ni sett en förbättring i branschen sen ni startade Dem Collective?
- Hur mycket omsätter ni?
- Hur många anställda har ni i hela företaget? Samt hos underleverantörer?