



**Handelshögskolan**  
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET  
Företagsekonomiska institutionen

Inriktning mot organisation  
HT 2006

# Strävan efter hållbar utveckling – En nödvändig strategi för morgondagens livsmedelsbutik?

Kandidatuppsats 10 p

Författare:  
Pontus Berggren 830419-4874  
Sebastian Jönsson 821208-4092

Handledare:  
Gill Widell

## Sammanfattning

Uppsatsens syfte var att ge ett svar på huruvida en livsmedelsbutik kan överleva kommersiellt genom en strategi som gynnar hållbar utveckling. Dessutom ämnade vi skapa förutsättningar kring en fortsatt diskussion om vilket ansvar detaljister bör ta, gentemot stat och konsumenter, för att livsmedelskonsumtionen ska ske på ett så miljövänligt sätt som möjligt. Vi genomförde en kvalitativ fallstudie av två olika livsmedelsbutiker med den gemensamma nämnaren att båda uppfattas som miljövänliga. Coop Konsum Avenyn som är en stor och välsorterad butik tillhörande en riksomfattande kedja och butiken Kooperativ Handel-FRAM vilken är en mindre butik med ett litet sortiment. Studien grundar sig i första hand på omfattande intervjuer med de båda butikernas chefer men även på observationer samt olika typer av dokument rörande livsmedelsbutikerna. För att utröna huruvida den uttalade strävan som var gemensam för de båda detaljisterna var äkta tog vi hjälp av nyinstitutionell teori samt teorier rörande ekologisk ekonomi. Efter att bekräftat detta studerade vi butikernas redovisning för att kunna analysera i vilken omfattning de överlevde kommersiellt. För vår avslutande diskussion kring ansvar ställde vi butikchefernas syn på ansvar mot teorier rörande gränsdragningsprocesser. Genomgående för vår analys har vi även tagit hjälp av en teori kring vilka olika konsumentgrupper som finns och hur dessa agerar. Vi kom fram till att man kan nå ekonomiska framgångar genom att driva en livsmedelsbutik med en utpräglad miljöstrategi. Däremot fann vi tydliga indikationer på att det i dagsläget inte fanns ett tillräckligt stort kundsegment för att majoriteten livsmedelsbutiker ska kunna sälja enbart varor med en stor miljöhänsyn. Efter att vi tagit del av butikchefernas syn på ansvarsfördelning och relaterat dessa till olika teorier kring gränsdragning så är vi av åsikten att det krävs en ökad informationsspridning i vårt samhälle för att vi ska kunna gå mot mer hållbara konsumtionsvanor. Vi menar vidare att både stat och detaljister bör engagera sig i större utsträckning för att sprida denna information till konsumenter men vi kommer också till insikten att medias ansvar i sammanhanget inte ska underskattas.

## Innehållsförteckning

<b>1. INTRODUKTION</b>	<b>5</b>
1.1 BAKGRUND	5
1.2 PROBLEMFÖRMULERING	9
1.3 SYFTE	10
1.4 DISPOSITION	11
<b>2. METOD</b>	<b>13</b>
2.1 ANGREPPSSÄTT	13
2.1.1 VAL AV ANSATS: DEDUKTIV KONTRA INDUKTIV	13
2.2 FORSKNINGSMETOD	14
2.2.1 FALLSTUDIE	15
2.2.2 VAL AV EMPIRIOBJEKT	15
2.2.3 VAL AV TEORIER	16
2.3 INSAMLING AV DATA	16
2.3.1 PRIMÄRDATA	17
2.3.2 SEKUNDÄRDATA	18
2.4 ANALYS OCH BEARBETNING AV DATA	19
2.5 VALIDITET OCH RELIABILITET	20
<b>3. TEORI</b>	<b>22</b>
3.1 DEFINITIONER	22
3.2 NYINSTITUTIONELL TEORI	22
3.3 EKOLOGISK EKONOMI	23
3.3.1 HÅLLBART LEDARSKAP	25
3.4 KONSUMENTENS UPPFATTNING OM EKOLOGISKA PRODUKTER	26
3.5 GRÄNSER	29
3.6 TEORISAMMANFATTNING	30
<b>4. EMPIRISKT UNDERLAG</b>	<b>32</b>
4.1 FÖRETAGSFAKTA	32
4.1.1 COOP KONSUM AVENYN	32
4.1.2 FRAM	34
4.2 OBSERVATIONER OCH IAKTTAGELSER FRÅN BUTIKERNA	35
4.2.1 COOP KONSUM AVENYN	35
4.2.2 FRAM	36
4.3 SAMMANFATTNING AV INTERVJUERNA	36
4.3.1 COOP KONSUM AVENYN	37
4.3.2 FRAM	40
4.4 ÖVERSIKT AV INTERVJURESLTATEN	42

<b>5. ANALYS</b>	<b>43</b>
<b>5.1 STRÄVAR VÅRA EMPIRIOBJEKT EFTER HÅLLBAR UTVECKLING?</b>	<b>43</b>
5.1.1 STRÄVAR COOP KONSUM AVENYN EFTER HÅLLBAR UTVECKLING?	46
5.1.2 STRÄVAR FRAM EFTER HÅLLBAR UTVECKLING?	47
<b>5.2 ÄR DET LÖNSAMT FÖR EN LIVSMEDELSBUTIK ATT STRÄVA EFTER EN HÅLLBAR UTVECKLING?</b>	<b>47</b>
<b>5.3 VILKET ANSVAR BÄR DETALJISTER GENTEMOT STAT OCH KONSUMENTER FÖR ATT DET KONSUMERAS EN ÖKAD ANDEL EKOLOGISKA VAROR?</b>	<b>49</b>
<b>5.4 ANALYSENS SLUTSATSER</b>	<b>53</b>
<b>6. SLUTSATSER</b>	<b>55</b>
<b>6.1 UPPSATSENS SLUTSATSER</b>	<b>55</b>
<b>6.2 DISKUSSION</b>	<b>56</b>
6.2.1 VIDARE FORSKNING	59
<b>REFERENSER</b>	<b>61</b>
TRYCKTA KÄLLOR	61
TRYCKTA KÄLLOR SOM ERHÅLLITS FRÅN FALLFÖRETAGEN	62
ELEKTRONISKA KÄLLOR	62
MUNTLIGA KÄLLOR	62
FIGURER	63
<b>BILAGA 1 – INTERVJUER</b>	<b>64</b>
<b>INTERVJU COOP KONSUM AVENYN</b>	<b>64</b>
<b>INTERVJU FRAM</b>	<b>69</b>

## 1. Introduktion

---

*Målet med detta inledande kapitel är att introducera läsaren till bakgrunden för de ämnen vi behandlar och varför vi finner dessa intressanta. I bakgrunden beskriver vi inledningsvis miljöproblem i allmänhet och därefter livsmedelsbranschens del i dessa i synnerhet. Senare i kapitlet får läsaren möjlighet att ta del av de problem som uppsatsen kretsar kring samt hur det kommer sig att vi valt att belysa dessa, vilket leder fram till syftet med vår uppsats. Avslutningsvis presenterar vi hur uppsatsen är upplagd och disponerad.*

---

### 1.1 Bakgrund

Vår planet Jorden är i förändring, en förändring som vi är många som oroar oss över. Under slutet av 2006 inträffade ett flertal händelser som härrör från denna förändring och som får konsekvenser av varierande omfattning. En stor och viktig landsväg utanför Munkedal dras med i ett ras som sänker marken flera meter och stora delar av vattendragen i Göteborgsregionen når rekordhöga vattennivåer, vilket får förödande konsekvenser då marker runt omkring dessa drabbas allvarligt av översvämningar. Inte minst var det den grönaste julen på länge på många håll i landet. Med knoppar och blommor hos växterna samt nästan tio grader på termometern så kändes en vit jul avlägsen för de flesta av oss.

Dessa händelser kan inte vara en slump. Allt har med vår planet Jorden att göra. Planeten bildades för 4,6 miljarder år sedan. För en miljard år sedan föddes den första cellen i havet och så småningom kom växterna, vilka gjorde jorden till en planet mer lämpad för liv. Efter år av utveckling uppkom den moderna människan för ungefär 200 000 år sedan.<sup>1</sup> Under människans tid på jorden har planetens sammansättning av ändliga resurser i stort sett varit oförändrad och ekosystemet intakt. På mindre än en generation har en allt för stor förbrukning av jordens resurser ägt rum vilket rubbat de ekologiska kretsloppen. Kombinationen av att antalet människor ökar samtidigt som var och en av oss, på grund av den tekniska utvecklingen, kräver mer och mer resurser har lett till ett medvetande om att nuvarande beteendemönster inte är hållbart. (Persson et al, 2003) Idag använder varje människa i

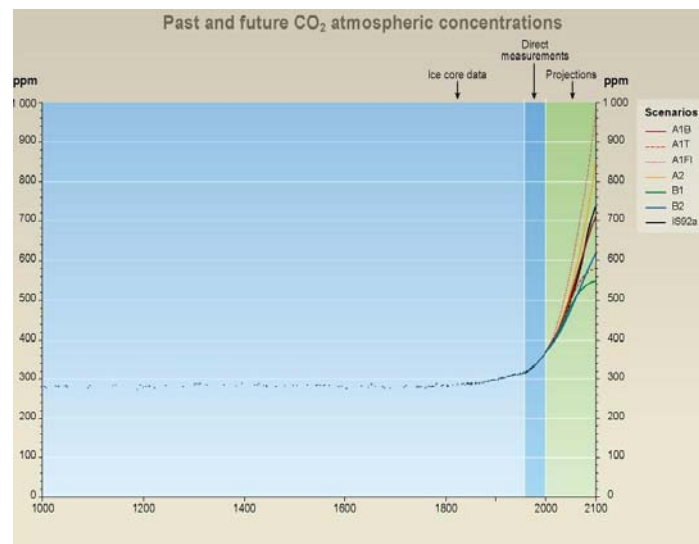
---

<sup>1</sup> <http://www.ne.se> (sökord: jorden, 2006-12-16)

genomsnitt 20 procent mer av naturens resurser än jordens system hinner återskapa. Skulle hela jordens befolkning leva som man idag gör i i-länderna hade fem planeter behövts för att upprätthålla resursuttaget.<sup>2</sup> Längre tillbaka i vår tekniska utvecklingshistoria omvandlades den energi och materia som togs ut ur naturen till produkter och restprodukter vilka återgick till naturens kretslopp. Idag är inte situationen densamma, vilket har medfört att miljöproblemen har ökat explosionsartat. (Persson et al, 2003)

*“An increasing body of observations gives a collective picture of a warming world and other changes in the climate system.”<sup>3</sup>*

Det kanske viktigaste beviset på ovan nämnda citat är den ökande medeltemperaturen (se diagram nedan). Denna temperaturökning sker enligt forskare inte av en slump utan som en konsekvens av vårt sätt att hantera vår planet och dess resurser. Som framgår av figur 1 och 2 kan man enligt FN:s vetenskapliga panel i klimatfrågan att se ett klart samband mellan mängden utsläpp av växthusgasen koldioxid (CO<sub>2</sub>) och temperaturförändringen<sup>4</sup>.



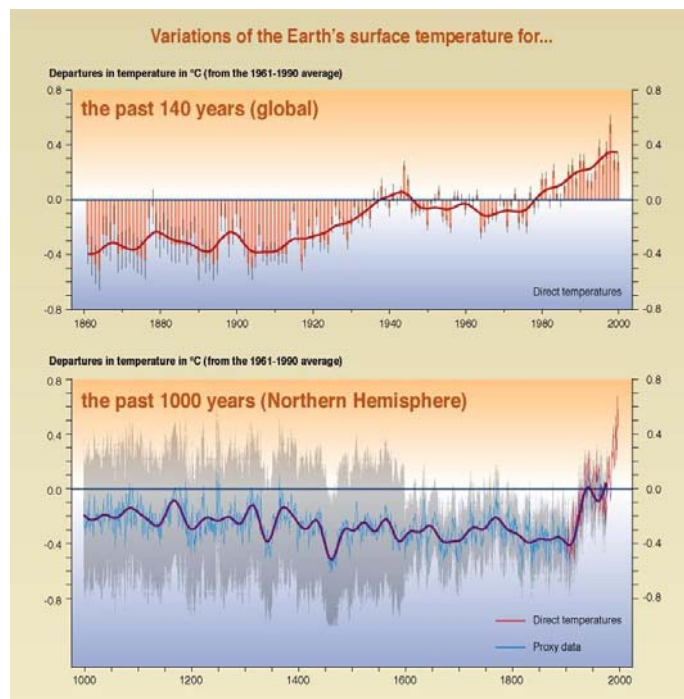
Figur 1: Utvecklingen av andelen koldioxid i atmosfären<sup>5</sup>

<sup>2</sup> <http://www.aftonbladet.se/vss/klimathotet/story/0,2789,932946,00.html> (2006-12-17)

<sup>3</sup> [http://www.grida.no/climate/ipcc\\_tar/wg1/005.htm](http://www.grida.no/climate/ipcc_tar/wg1/005.htm) (2006-12-17)

<sup>4</sup> <http://www.ipcc.ch> (2006-12-18)

<sup>5</sup> <http://www.ipcc.ch/present/graphics/2001syr/large/02.21.jpg> (2006-12-18)



Figur 2: Utveckling avseende Jordens temperatur vid ytan<sup>6</sup>

Enligt vissa forskare beror den problematiska utvecklingen till mångt och mycket på den utbredda och närmast obevekliga tron på ekonomisk tillväxt som finns i väst.<sup>7</sup> Sedan år 1800 har befolkning på jorden ökat med 650 procent, och bara från år 1940 har den ökat med fyra miljarder. Väljer man att se utvecklingen på ett annat sätt så har den ekonomiska aktiviteten ökat med 6500 procent sedan år 1800. All ekonomisk tillväxt kräver energi och nästan all produktion kräver någon form av naturresurs. (Ekman, 2006) I ett längre perspektiv kan det inte finnas någon motsättning mellan ekonomi och ekologi. Både ekonomiska och ekologiska skäl talar för att ställa om den västerländska ekonomin. Även om forskarna inte är överens om hur länge de fossila bränslena räcker med nuvarande konsumtionstakt och hur mycket växthusgaserna påverkar klimatet, så är de överens om att resurserna kommer att tömmas i takt med att utvecklingsländerna når västerländsk standard. Därmed kommer behovet av ökad miljöhänsyn att bli uppenbart. Även om bara en bråkdel av de problem som forskarna idag kan förutse inträffar så kommer det att påverka den ekonomiska utvecklingen mycket negativt om ingen förändring i våra beteenden sker. (Pettersson, 1998, s 50)

<sup>6</sup> <http://www.ipcc.ch/present/graphics/2001syr/large/05.16.jpg> (2006-12-18)

<sup>7</sup> <http://www.aftonbladet.se/vss/klimathotet/story/0,2789,932946,00.html>

Människans optimering av vinsten i den egna verksamheten måste ersättas av en bredare syn som ger miljön och naturens kollektiva resurser ett egenvärde i såväl lokalt, nationellt som globalt perspektiv. (Persson et al, 2003)

Mot denna bakgrund får miljöfrågorna ett allt större utrymme i samhällsdebatten. Sedan en tid har till exempel Sveriges största kvällstidning, Aftonbladet, en avdelning i tidningen som enbart fokuserar på klimathotet. Här uppmanas läsarna att skriva under ett upprop, som innebär att man lovar att göra något för att stoppa klimatförändringarna. Människor har börjat uppmärksamma att vi är tvungna att ta miljöhänsyn i allt fler avseenden. Detta gäller inte minst när man köper mat, även om konsumentvanor är något som inte kan förändras över en dag. Beteendet är sedan en lång tid tillbaka grundat på faktorer som i första hand inte handlar om miljö. (Solér 1997) Kaffe, som efter olja, är världens viktigaste handelsvara och som vi i Sverige förbrukar i stora kvantiteter, är ett påtagligt exempel. Endast 4 procent av konsumtionen utgörs av en typ av kaffe, som odlas på ett för jorden långsiktigt hållbart sätt. Totalt är det idag bara 2-3 procent av världskonsumtionen som utgörs av ekologiska produkter<sup>8</sup>.

Diskrepansen mellan det som vi i ökande grad är medvetna om, nämligen miljöproblem som allt mera gör sig förtjänta av termen ”miljökris”, och våra vanor och beteenden, är utan tvekan något som borde intressera en samhällsengagerad medborgare. I den kommersialiserade värld vi lever i råder enligt vår mening i första hand en stark fokusering på det ekonomiskt mest lönsamma. Men i våra ögon finns något större än pengar, nämligen en välmående värld. Finns det möjligheter och hopp om en förändring i positiv riktning avseende livsmedelskonsumtion? Eller kommer det krasst och bildligt talat att vara så att vi tar en tugga av planeten Jorden varje gång vi äter något även i fortsättningen?

Trots att utvecklingen avseende vår miljö idag kan se negativ ut vågar vi vara försiktigt optimistiska inför framtiden. Vi tycker oss se att det pågår en förändring hos konsumenterna beträffande deras inställning till ekologiska produkter. Detta är sannolikt en naturlig följd av att medvetenheten om miljöproblemen hos gemene man ökar. Förändringen i konsumentbeteendet tror och hoppas vi kommer att innebära att livsmedelsföretagen i allt

---

<sup>8</sup> [http://mp.se/templates/Mct\\_78.aspx?avdnr=89&number=94678](http://mp.se/templates/Mct_78.aspx?avdnr=89&number=94678) (2006-12-20)



högre grad kommer att se möjligheten att nå potentiella kunder genom att införa en miljövänlig profil med ett ekologiskt utbud.

## 1.2 Problemformulering

Som utgångspunkt för vår studie har vi valt en fråga från vår kurslitteratur (1) som vi ställer mot ett påstående från en bok vi fann under informationssökandet (2).

1. ”Kan företag överleva kommersiellt på en strävan efter hållbar utveckling?” (Bergström 2006, s15)

2. ”Dåliga miljöegenskaper kan diskvalificera en produkt, men goda miljöegenskaper kan inte kompensera högt pris eller bristande egenskaper i övrigt.” (Müllern-Aspegren, 1992, s11)

Vi vill utifrån dessa två citat utreda huruvida en livsmedelsbutik kan överleva kommersiellt med en strategi som utgår ifrån att värna om framtidens generationer. Om vi utgår ifrån att det andra citatet stämmer överens med verkligheten måste svaret således vara nej på den inledande frågan då ekologiskt odlade varor idag är dyrare generellt sett (Solér, 1997). Detta är en slutsats som vi själva hoppas att vi inte kommer fram till eftersom vi är överens med flertalet miljöforskare om att det måste till en drastisk förändring avseende vilka typer av livsmedel vi konsumerar.

Ur detta resonemang har vi identifierat följande huvudsakliga problemställning, som vi har som mål att undersöka närmare:

***Kan ett livsmedelsföretag överleva kommersiellt genom en strategi som gynnar hållbar utveckling?***

En följdfråga som vi anser vara nära förknippad med detta problem är huruvida det är de enskilda butikerna som bär ansvaret för att se till att livsmedelskonsumtionen är miljömässigt hållbar ur ett längre perspektiv? Ofta hamnar man som konsument vid ett vägval att antingen köpa en vara som producerats med hänsyn till miljö och sociala aspekter eller att välja en vara

som producerats på ett mindre hållbart vis för att spara en liten slant. Tyvärr så väljer majoriteten av konsumenterna det senare alternativet trots att de har råd att betala några kronor extra för en produkt som tar en större hänsyn till kommande generationer (Solér, 1997). Kan man då begära att den enskilda konsumenten tar ansvar för att söka upp och välja miljövänliga produkter? Bör inte ansvaret ligga hos staten att genom lagar och andra former av regleringar se till att utbudet på marknaden innehåller miljövänliga produkter i så hög grad som möjligt, eller åtminstone sätta in åtgärder för att minska den prisskillnaden som finns idag?

Vi inser komplexiteten i denna fråga. Det går naturligtvis inte att peka ut en enskild grupp som bär ansvaret för den konsumtionsförändring som måste till. I vår studie har vi begränsat oss till att undersöka hur detaljisterna resonerar kring denna ansvarsfördelning för att då kunna öka våra insikter kring denna gränsdragning och att bidra till en konstruktiv diskussion kring detta. Det andra problemet vi gett oss in på att skaffa oss en klarare bild av är således:

*Vilket ansvar bör detaljister ta, gentemot stat och konsumenter, för att livsmedelskonsumtionen sker på ett så miljövänligt sätt som möjligt?*

### **1.3 Syfte**

Vi vill ta reda på om det idag finns tillräckligt konsumentunderlag för att erhålla positiva resultat med strategin att sälja produkter som utgår från den ekologiska aspekten och inte priset. Vi ämnar undersöka livsmedelsbutiker med miljöfokus och deras miljöarbete samt vilken inställning som råder till kundernas syn på att handla ekologiskt. Vidare har vi som avsikt att ta reda på hur man ser på sitt eget ansvar, i relation till statens och konsumenten, att agera för ett framtida hållbart samhälle. Med utgångspunkt från deras syn på denna gränsdragning vill vi diskutera vilket ansvar var och en bör ta för att livsmedelskonsumtionen sker på ett så miljövänligt sätt som möjligt.

## 1.4 Disposition

Nedan presenteras uppsatsens innehåll och upplägg kortfattat, kapitel för kapitel.

### 1. Introduktion

*Målet med detta inledande kapitel är att introducera läsaren till bakgrunden för de ämnen vi behandlar och varför vi finner dessa intressanta. I bakgrunden beskriver vi inledningsvis miljöproblem i allmänhet och därefter livsmedelsbranschens del i dessa i synnerhet. Senare i kapitlet får läsaren möjlighet att ta del av de problem som uppsatsen kretsar kring samt hur det kommer sig att vi valt att belysa dessa, vilket leder fram till syftet med vår uppsats. Avslutningsvis presenterar vi hur uppsatsen är upplagd och disponerad.*

### 2. Metod

*Syftet med detta kapitel är att redovisa för läsaren vilka vetenskapliga vägar vi valt att gå under arbetets gång i form av metodansats, typ av studie, val av intervjuobjekt och teorier samt genomförandet av intervjuerna. Vilka typer av data vi valt att samla in samt hur vi bearbetat och analyserat dessa data behandlas därefter och kapitlet avslutas med en diskussion om vår uppsats tillförlitlighet utifrån dess reliabilitet och validitet.*

### 3. Teori

*I detta kapitel redogör vi för den teoretiska referensram som ligger till grund för vår analys. Vi inleder med ett stycke där vi har definierat några centrala begrepp vilka ligger till grund för den fortsatta läsningen varefter vi beskriver de olika teorier uppsatsen grundar sig på. Dessa teorier berör löskoppling, ekologisk ekonomi, hållbart ledarskap, gränser och avslutningsvis konsumentens uppfattning om ekologiska produkter.*

### 4. Empiriskt underlag

*Detta kapitel syftar till att ge en kortfattad historisk tillbakablick och en bild av hur de livsmedelsbutiker vi har studerat ser ut idag. Denna bild grundar sig på dokument vi fått ta del av som rör miljöpolicy, redovisning, handlingsplan och nyckeltal, men även på våra egna iakttagelser beträffande butikens varor samt i hög grad på de intervjuer vi genomfört. Vi kommer att inleda med en beskrivning av våra två empiriobjekt, FRAM och Coop Konsum*

*Avenyn. I viss mån kommer vi även att behandla hela butikskedjan Coop då detta är av vikt för att kunna skapa en förståelse för den aktuella butiken på Avenyn och dess förhållande till kedjan. Vidare kommer vi att redogöra för våra egna iakttagelser och observationer för varje butik. Därefter beskriver vi de svar som erhöles vid intervjun med butikschefen för respektive butik. För en sammanfattande överblick av butikledningens inställning till de olika områden vi tog upp i intervjuerna redovisas en kortfattad tabell i slutet av stycket. (För fullständiga intervjufrågor och svar hänvisas till bilaga 1)*

## **5. Analys**

*En förutsättning för vår uppsats resultats trovärdighet är att utröna huruvida de butiker vi valt att analysera verkligen är så miljövänliga som de vill framstå som eller om deras miljösträvan endast fungerar som en fasad utåt. Detta avsnitt vilket inleder analysen ligger till grund för att kunna analysera och besvara den huvudsakliga frågan vi ställde oss: Kan en livsmedelsbutik överleva kommersiellt genom en strategi som gynnar hållbar utveckling? Kapitlet avslutas med att vi analyserar fram en utgångspunkt till diskussionen kring vår sekundära fråga: Vem bär ansvaret för att det konsumeras ekologiska varor? Denna fråga kommer att återkomma i det sista kapitlet där författarna avslöjar sina tankar kring denna komplexa frågeställning.*

## **6. Slutsats**

*Vi inleder avslutningskapitlet med en kort sammanfattning där vi på ett överskådligt sätt besvarar de frågor vi haft som utgångspunkt i vårt arbete vilket följs upp av en fortsatt diskussion kring dessa slutsatser. I denna diskussion utvärderar vi våra slutsatser med hjälp av egna reflektioner som vuxit fram under arbetets gång samt teorier som inte ingått i vår ursprungliga referensram. I detta avsnitt ser vi även tillbaka på de vägval vi gjort för att analysera vad vi kunnat göra annorlunda. Denna diskussion har till stor del legat till grund för det avslutande avsnittet, i vilket vi i punktform beskriver vilka områden vi anser att det vore av störst intresse att bedriva fortsatt forskning kring.*

## 2. Metod

---

*Syftet med detta kapitel är att redovisa för läsaren vilka vetenskapliga vägar vi valt att gå under arbetets gång i form av metodansats, typ av studie, val av intervjuobjekt och teorier samt genomförandet av intervjuerna. Vilka typer av data vi valt att samla in samt hur vi bearbetat och analyserat dessa data behandlas därefter och kapitlet avslutas med en diskussion om vår uppsats tillförlitlighet utifrån dess reliabilitet och validitet.*

---

### 2.1 Angreppssätt

Vetenskaplig metodik är liktydigt med de tillvägagångssätt som används för att kartlägga hur objekt och företeelser fungerar och förhåller sig till varandra. Man särskiljer två huvudsakliga strategier för att undersöka och förstå detta, nämligen induktiv och deduktiv ansats. Vilken som är mest lämplig råder det delade meningar om bland forskare och olika traditioner finns inom olika grenar av vetenskapen. (Jacobsen, 2002)

#### 2.1.1 Val av ansats: deduktiv kontra induktiv

Den deduktiva strategin innebär att man går från teori till empiri, vilket innebär att man, redan när man inleder sin empiriinsamling, har skapat sig vissa förväntningar om hur världen ter sig (via tidigare teorier och forskning). Därefter utreds huruvida verkligheten överensstämmer med teorin. De forskare som istället väljer den induktiva ansatsen menar att man riskerar att förbise relevant information om man definierat förväntningar redan initialt. Dessa hävdar att man istället bör gå den motsatta vägen, från empiri till teori. Genom att ge sig ut i verkligheten utan förväntningar har man fördelen att ingenting begränsar den information som samlas in. (Jacobsen, 2002)

Precis som kritikerna till den induktiva ansatsen så ställer vi oss skeptiska till att man som forskare kan ge sig ut i verkligheten och samla in och tolka data helt utan förkunskap och förväntningar om vad man kommer att finna för svar. I vår problemdiskussion framgår att vi

redan tidigt i vårt arbete hade vissa tankar och idéer om vilka typer av svar vi skulle kunna komma fram till. Detta vittnar om att vi valt en deduktiv ansats även om vi strävar efter att försöka undvika trångsynthet, snarare försöker vi ta med så många perspektiv och relevant information som möjligt. Vi får stöd av Jacobsen som menar att det är befogat att använda den deduktiva ansatsen när man, som vi, baserar undersökningen på klart definierade frågeställningar och förhållanden och när man söker individers förhållning till specifika element.

## 2.2 Forskningsmetod

Ett tidigt vägval i datainsamlingen är valet av kvalitativ eller kvantitativ metodansats. Den metod man väljer styrs av de problem man vill undersöka. Explorativa studier där man vill gå på djupet är mer öppna för kontextuella aspekter vilket medför att man med fördel bör koncentrera sig på ett fåtal undersökningenheter, således en kvalitativ ansats. Om man i sin problemställning vill vara mera hypotesprövande, söka kvantitativa svar eller vill mäta utsträckning av ett fenomen bör man istället välja en kvantitativ ansats. Med denna tvingas man begränsa sig till att undersöka färre nyanser, men däremot har man möjligheter att vara bredare i sin datainsamling genom att exempelvis skicka ut enkäter till en större mängd personer. (Jacobsen, 2002)

Vi ser de frågor vi ville ha svar på som för komplexa för att kunna formuleras i enkel hypotesform för kvantitativ värdering. Det stod därför tidigt klart att en kvalitativ ansats var att föredra. Vi förväntade oss inte att kunna dra några intressanta slutsatser på de frågor vi ställt oss utan att gå på djupet. Då vi valt en explorativ problemställning krävs en metod som går på djupet och som möjliggör att få fram nyanserade data. Enligt Yin (1994) bör man välja en av fyra strategier när man, som vi, ska undersöka samtida händelser; experiment, surveyundersökningar, arkivanalys eller fallstudier. Vi har valt att använda oss av det sistnämnda, men har dessutom valt att öka informationens mängd och djup genom att använda två parallella informationskällor.

### **2.2.1 Fallstudie**

Fallstudier har gemensamt att studieobjekten är avgränsade i tid och rum och att man som forskare studerar kontexten där ett fenomen utvecklas eller där en specifik händelse äger rum (Jacobsen, 2002). Fallstudier är lämpliga i situationer där forskaren arbetar på egen hand då dessa ger forskaren möjlighet att, under en begränsad tidsrymd, studera en avgränsad aspekt av ett problem djupgående. En annan styrka med att använda fallstudien är att vi, genom att kunna gå på djupet, kan få fram fler faktorer som inverkar på de företeelser vi undersökt. (Wallén, 1993)

En fallstudie fokuserar ofta på ett enskilt fall där målet är att maximalt fördjupa kunskapen om något specifikt. Om man är har en något mera generell frågeställning så kan det vara fördelaktigt att studera fler för att på så sätt kunna ta hänsyn till kontextvariationer. Flerfallsutformningen ter sig speciellt lämplig när man vill förklara och ange vad som är orsakerna till att något äger rum. (Jacobsen, 2002)

Vi har således valt två företag som utgörs av livsmedelsbutiker som har en miljövänlig profil gemensamt, men som ändå har en del olikheter. Dessa beskrivs mer ingående nedan. Genom att välja ut just dessa två hoppas vi både bredda och fördjupa svaren på våra frågor samtidigt som vi får en möjlighet att jämföra våra två studieobjekt. Detta ökar möjligheten att kunna se kontextens inverkan på våra resultat. Ytterligare en förhoppning med användningen av två empiriobjekt istället för ett, är att få en högre realabilitet, något som behandlas senare i detta kapitel.

Genom vår kvalitativa fallstudie hoppas vi möjliggöra förbättrade förutsättningar för att kunna skapa nya och bättre preciserade hypoteser för vidare forskning kring miljöfrågor för företag i allmänhet och livsmedelsbutiker i synnerhet.

### **2.2.2 Val av empiriobjekt**

De två butikerna som ligger till grund för vår studie skiljer sig väsentligt åt storleksmässigt men har den gemensamma nämnaren att de båda profilerat sig som ett alternativ som värnar om miljön. Vi har medvetet valt ut en mindre butik som endast erbjuder ekologiska produkter

(Kooperativ Handel-FRAM; hädanefter benämnt FRAM), samt en butik inom en stor livsmedelskedja med ett brett sortiment produkter, men där man arbetat hårt med att marknadsföra sig som en miljövänlig butik (Coop Konsum Avenyn). Man kan naturligtvis argumentera för att inkludera fler fall i studien för att på så sätt få in fler infallsvinklar till de frågor vi behandlar. Med hänsyn till tidsaspekten så valde vi dock att inrikta oss på att kunna genomföra mer omfattande analyser av samtliga frågor som besvarades av våra två respondenter. Det skulle också kunna finnas en mening med att välja objekt med mycket olika strategier. Således skulle till exempel FRAM-butiken kunnat jämföras med en lågprisbutik som saknar en uttalad miljöpolicy. Detta faller dock utanför vår målsättning och vi finner det mer lämpligt att använda oss av två butiker med samma strategiska strävan då vi prioriterar att nå en större bredd på resultaten.

### **2.2.3 Val av teorier**

Utgångspunkten är att klarlägga skillnaden som återfinns mellan ett klassiskt synsätt på ekonomi och ett eko-ekonomiskt synsätt vilket är den grundsats som krävs vid en analys av hållbar utveckling inom livsmedelsbranschen. Här kommer vi komma in på vilken typ av ledarskap som ekologisk ekonomi kräver. För att utreda huruvida våra utvalda livsmedelsbutikers miljösträvan är äkta tar vi hjälp av nyinstitutionell teori då organisationer påverkar och påverkas av den omgivning, de institutioner, som finns kring dem i form av vanor, krav, normer och uppfattningar. Omgivningen är inte minst konsumenterna och därför behöver vår teoretiska referensram innehålla teorier kring konsumentbeteende. Vi har även valt att belysa teorier rörande gränsdragning för att stödja vår utredning kring vilket ansvar var och en kan tänkas ta för att mer miljövänliga varor konsumeras och främst för hur långt företagets ansvar sträcker sig.

## **2.3 Insamling av data**

Den information man som forskare samlar in för att analysera ett problem brukar delas upp i två huvudsakliga kategorier beroende på om man samlat in informationen själv eller om man tar del av information som någon annan samlat in. Den förstnämnda informationen (så kallad primärdata) består av insamlade upplysningar från en primär informationskälla. Primärdata är



skraddarsydd för den problemställning man undersöker och insamlas genom metoder som intervju, observation eller frågeformulär. Sekundärdata, vilken är den andra kategorin, är information som ursprungligen har samlats in för ett annat ändamål och kan vara både av kvalitativt och kvantitativt slag. Exempel på denna typ av data är existerande statistik och berättelser, räkenskaper och årsredovisningar. (Jacobsen, 2002) Vi har använt oss av flera olika typer av information i form av både primär- och sekundär data med förhoppning att på så sätt uppnå en större tillförlitlighet i våra slutsatser och för att vi ser en fördel med att kunna sammanföra och i viss mån jämföra olika typer av information. Exempelvis kan man ta reda på om det vi fått reda på från intervjuobjektet stämmer överens med verkligheten genom observationer av varornas placering i butiken samt granskning av redovisningar och företagspolicys.

### **2.3.1 Primärdata**

Som ovan nämnts finns det tre huvudsakliga typer av primärdata; intervju, observation och frågeformulär. Vi har i vår undersökning använt oss av observationer och intervjudata. Frågeformulär kändes inte särskilt relevant i denna undersökning då denna främst kommer väl till pass vid kvantitativa studier. Observation tillämpades för att kunna beskriva hur butikerna såg ut och hur varorna var upplagda, något vi fann speciellt relevant i Coop Konsum Avenyns fall då det var av intresse att jämföra produktplaceringen av ekologiska och icke-ekologiska varor. Vi genomförde intervjuer med personer med ledande befattningar och insikt i produkturvalsprocessen från de två livsmedelsbutikerna.

Med målet att få ut så mycket, för oss relevant, information som möjligt av personerna vi intervjuade tillämpade vi en relativt öppen, individuell intervjumetod. Baserat på en grundstruktur av sju tämligen ospecificerade frågor/frågeområden (frågorna i sin helhet finns i bilaga ett) genomfördes undersökningens intervjusamtal i dialogform med informanten. Detta gav intervjuobjektet möjlighet att ge oss ett omfattande svar där hon fick möjligheten att uttrycka sig fritt kring ämnet och samtidigt lämna annan relevant information. Frågorna var utformade i syfte att öka vår kunskap om företaget för att bättre kunna besvara de frågor vi ställt oss inledningsvis. Denna metod ansåg vi vara den mest lämpade då vi på så sätt kunde få fram den enskildes inställning till och uppfattning kring de aktuella ämnena. Den största

nackdelen med intervjumetoden är att den är förhållandevis tidskrävande, men eftersom vi endast valt två informanter såg vi inte detta som något större problem. (Jacobson, 2002)

Anledningen till att vi valde att möta våra intervjuanter ansikte mot ansikte istället för exempelvis via telefon är att vi på så vis kunde få en mer personlig kontakt vilket underlättar samtalet samtidigt som vi fick chansen att studera intervjuobjektets uppträdande. Den enda nackdelen jämfört med den mindre personliga telefonintervjun, förutom att det är mer tidskrävande för oss, är att det är större risk för att vår fysiska närvaro kan medverka till onormalt uppträdande hos intervjuobjektet, intervjuareffekten (Groves & Kahn 1979). Vi anser dock att fördelarna med en personlig intervju överstiger nackdelarna.

Båda intervjuerna tog en dryg timme och genomfördes på de aktuella intervjuobjektens kontor. En av oss var huvudansvarig för att ställa de frågor vi förberett medan den andra tog anteckningar men var delaktig i att ställa följdfrågor. Vi valde att spela in allt som sades för att på så sätt inte gå miste om, eller missförstå, några av våra informanternas uttalanden. All information som vi fann relevant för vårt kommande arbete som framkom under intervjun skrevs sedan ned ordagrant (bilaga 1) och sammanfattades i den empiriska presentationen. För att lotsa in våra intervjuanter på ämnet fick de ta del av en kort skriftlig bakgrund till vår studie, utan att vi därmed avslöjade uppsatsens egentliga syfte. Orsaken till detta var att vi ville att de intervjuade skulle ha förståelse för vad det var vi skrev om samtidigt som vi inte ville att vårt syfte skulle påverka deras svar.

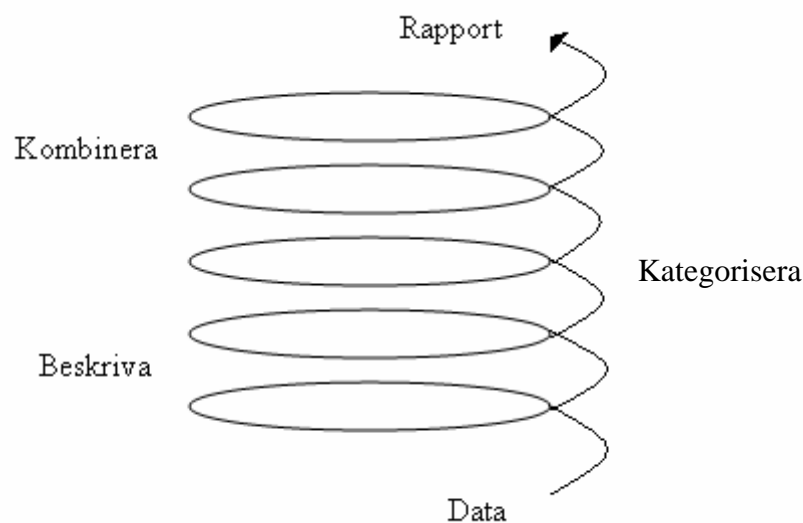
### **2.3.2 Sekundärdata**

Det sekundärdata vi använt oss av består främst av information om de båda butikerna och deras företagspolicy med särskilt fokus på miljöpolicy. Dessa har bland annat använts för att kontrollera om de butiker vi valt ut varit lämpliga för att besvara de frågor vi velat utreda. De har även legat till grund för några av intervjufrågorna samtidigt som de använts för att underlätta analysen av huruvida butikerna är så miljövänliga som de påstår sig vara. Vi har även studerat redovisningar från butikerna för att kunna se vilka ekonomiska resultat de hade uppnått genom försäljningen av ekologiska varor. Detta möjliggjorde en värdering av om det är lönsamt att satsa på hållbar utveckling på butikens lokala nivå. Även butikernas handlingsplaner samt nyckeltal fann vi relevant att studera.

## 2.4 Analys och bearbetning av data

Jacobsen (2002) menar att analysprocessen av kvalitativa data består av tre faser - att beskriva, att systematisera och kategorisera, samt att kombinera. Man bör inleda med att skapa sig en så detaljerad beskrivning som möjlig av sina data. Med detta i åtanke studerade vi både de primära och sekundära data som vi samlat in tämligen noggrant innan vi gick vidare till nästa fas, systematiserings- och kategoriseringsfasen. En fas där målet är att ge läsaren en överblick över de omfattande beskrivningar man har fått fram under arbetets empirisökande. Denna process innebär att gallra och förenkla materialet, vilket vi fått arbeta med främst avseende våra intervjuer. Dessa har dels förkortats i en löpande text, men även sammanfattats ännu mera kortfattat i avslutningen av empirikapitlet för att underlätta för läsaren. Fas tre, kombination, innebär att man strukturerar upp data och analyserar denna. Analysen innefattar att man som forskare söker upp orsaker och meningar i sitt material samt att man generaliserar detta.

Man bör ha i åtanke att dessa tre faser inte nödvändigtvis är sekventiella om man valt kvalitativ ansats, man kan istället se processen som en stigande spiral där man kan gå tillbaka och göra nya observationer eller intervjuer, vilket åskådliggörs i figuren nedan (Dey 1993). Detta är ytterligare en fördel med den kvalitativa ansatsen i jämförelse med den kvantitativa. Dock så var det, i vårt fall, inte aktuellt att genomföra nya intervjuer och observationer av butikerna då vi fick fram tillfredställande primärdata under våra första besök på fallföretagen. Däremot kompletterades våra sekundärdata under studiens gång främst genom mailkontakt med personer som våra intervjuobjekt hänvisat till. Exempelvis efterfrågade vi en konkret siffra på andelen ekologiska varor som såldes på Coop Konsum Avenyn från de två senast färdigställda räkenskapsåren från Coop:s miljöchef.



Figur 3: Analys av kvalitativa data som en spiral<sup>9</sup>

## 2.5 Validitet och reliabilitet

Vid undersökningar är det viktigt att två särskilda krav uppfylls, kraven på validitet och reliabilitet. Enkelt uttryckt innebär validiteten att informationen måste vara giltig och relevant. Validiteten kan delas upp i två olika begrepp, nämligen intern respektive extern giltighet. Den interna giltigheten berör huruvida vi mäter det vi tror oss mäta. (Jacobsen, 2002) I vårt fall är vår tro och förhoppning att vi fått fram vad de intervjuade personerna verkligen anser om de faktorer vi lyft fram och att beskrivningen därmed har en intern giltighet. Den externa giltigheten behandlar huruvida de slutsatser vi fått fram är tillämpbara även i andra sammanhang, i det här fallet exempelvis huruvida den information vi fått fram om dessa två butiker gäller andra motsvarande butiker och möjligen den svenska livsmedelsbranschen i stort. I en förlängning kan frågan ställas om det även kan göras gällande i andra branscher eller i andra geografiska miljöer där man inte har samma värderingar. Detta är naturligtvis svårt för oss att besvara då vi begränsat oss till en bransch, men vi tror att det ökande miljötänkande hos alla konsumenter oavsett vad de köper påverkar alla producenter och detaljister, om än i olika utsträckning. Däremot är det högst sannolikt att resultatet blivit annorlunda om undersökningen gjorts i ett land som skiljer sig väsentligt från Sverige gällande rådande värderingar och levnadsstandard.

Reliabilitet innebär att undersökningen måste gå att lita på, dvs. att den är tillförlitlig och trovärdig. Man kan se efter om dessa båda termer föreligger genom att genomföra samma typ av undersökning återigen, får man samma eller snarlika svar är tillförlitligheten stor. Eftersom vi intervjuat så pass få personer, och dessa givit relativt uttömmande svar, bedömer vi tillförlitligheten som tämligen stor då vi tror att vi skulle ha fått fram liknande svar vid en ny undersökning av samma slag. Detta beroende på den höga grad av relevans som generellt sätt föreligger vid lågt antal intervjuobjekt och djupgående frågor. (Jacobsen, 2002)

---

<sup>9</sup> Dey, Ian (1993). *Qualitative Data Analysis*, Routledge: London (s. 53)

### 3. Teori

---

*I detta kapitel redogör vi för den teoretiska referensram som ligger till grund för vår analys. Vi inleder med ett stycke där vi har definierat några centrala begrepp vilka ligger till grund för den fortsatta läsningen varefter vi beskriver de olika teorier uppsatsen grundar sig på. Dessa teorier berör löskoppling, ekologisk ekonomi, hållbart ledarskap, gränser och avslutningsvis konsumentens uppfattning om ekologiska produkter.*

---

#### 3.1 Definitioner

Hållbar utveckling har ingen klar definition, men vanligt förekommande är den beskrivning som formulerades i Bruntlandkommissionens rapport, Vår gemensamma framtid (1987): ”En hållbar utveckling tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.” Denna definition kom även att ligga till grund för FN:s miljö och utvecklings konferens i Rio de Janeiro 1992. (Söderqvist et al, 2004, s94)

Vi har valt definitioner av miljö och strategi som tar hänsyn till såväl naturvetenskaplig som humanekologisk tolkning, då detta närmast representerar den syn vi har på dessa begrepp. Detta är relevant för att förstå teorierna ur vårt perspektiv.

Miljö: ”Den miljö och de ekosystem som omger människan och hennes aktiviteter”

Strategi: ”Den planering som människan genomför för att leva och utvecklas i denna miljö”

Miljöstrategi: ”Medvetet planerar och genomför åtgärder för att utveckla det mänskliga samhället på ett sätt som är ekologiskt försvarbart på lång sikt.” (Persson et al, 2003, s16)

#### 3.2 Nyinstitutionell teori

Meyer & Rowan (1977) menar att det är av yttersta vikt att en organisation handlar i enlighet med den allmänna uppfattningen om hur organisationer skall se ut och bete sig. Denna uppfattning grundar sig på olika institutioner. Institutioner såsom lagar och regler, men även

informella traditioner och vanor. Organisationer strävar efter att överleva. Detta kan ske på två olika sätt: Dels genom att ha en effektiv organisation som i sin tur mynnar ut i hög lönsamhet, men desto viktigare att erhålla legitimitet. Legitimitet fås genom att följa institutionaliserade regler även om dessa inte behöver vara ändamålsenliga för organisationen. Det skapas således två olika strukturer av organisationen, en formell och en informell. Den formella som är det ansikte en organisation visar upp utåt, vilken enbart är till för att skapa legitimitet, och den informella strukturen som innefattar den vardagliga verksamheten. Enligt författarna är dessa två olika strukturer svåra att förena på grund av att det råder konflikter mellan legitimitets- och effektivitets skapande processer. Dessa konflikter medför att strukturerna löskopplas från varandra för att på så sätt både kunna sträva efter legitimitet och effektivitet. (Meyer & Rowan, 1977)

För oss är det av intresse att utreda huruvida de butiker vi undersökt verkligen strävar efter hållbar utveckling eller om det, mer eller mindre, är en illusion som skapas för att kunna locka till sig fler kunder. Om det skulle visa sig att våra två butikers miljöprofil, som i det sistnämnda alternativet endast är en fasad utåt för att skapa legitimitet, så är det svårt för oss att kunna ge en rättvisande analys av vår huvudfråga: *Kan ett livsmedelsföretag överleva kommersiellt genom en strategi som gynnar hållbar utveckling?* För att kunna ta reda på om hänsynstagandet till miljön genomsyrar hela verksamheten krävs ett synsätt som både behandlar ekonomi och miljö, ekologisk ekonomi.

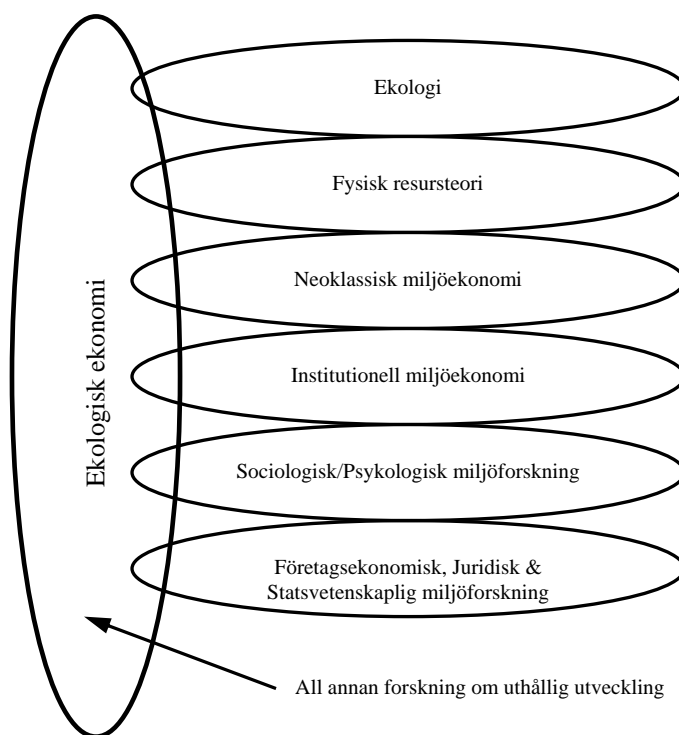
### 3.3 Ekologisk ekonomi

*”Det krävs ett nytt sätt att tänka för att lösa de problem vi skapat med det gamla sättet att tänka” (Albert Einstein)*

De flesta känner till att ordet ekonomi betyder hushållning med knappa resurser. Ordet härstammar ursprungligen från det grekiska ordet ”Oikos” vilket betyder hus. Däremot så är det inte lika många som känner till att begreppet ekologi härstammar ifrån samma grekiska ord. Ekologi och ekonomi är således två mycket närbesläktade begrepp som idag glidit långt ifrån varandra. En orsak till detta är att det i den traditionella neoklassiska ekonomin som fortfarande dominerar ekonomisynen ägnats mindre intresse åt att värdera miljön som en kollektiv resurs. (Persson et al, 2003) Ekonomi betyder som sagt hushållning med knappa

resurser, den sista delen av definitionen säger en del om varför ekonomin tidigare ägnat så lite tid åt miljöfrågor. Varför ska man hushålla med något om man inte inser att det är en knapp resurs? Problemet är även en värderingsfråga; hur värderar man saker som orörd natur och ren luft? Studierektorn vid Stockholms universitet Thomas Hahn (1996) lyfte fram tre olika angreppssätt för ekonomisk analys av naturen: naturresursekonomi, miljöekonomi samt ekologisk ekonomi.

Vi har valt att fokusera på ekologisk ekonomi då detta tvärvetenskapliga ekonomiska förhållningssätt utgår från ekosystemet och betonar hållbar utveckling. Genom detta förhållningssätt strävar man efter att ta hänsyn till ekologiska och miljömässiga förutsättningar vid beslutsfattande, till skillnad från neoklassisk ekonomi som reducerar antalet förutsättningar till något endimensionellt, pengar. Ekologisk ekonomi handlar kortfattat om att resurser skall fördelas på ett rättvist sätt i tid och rum. (Dethlefsen et al, 1998) De forskningsområden som vävs in i ekologisk ekonomi åskådliggörs i modellen nedan (Figur 3).



Figur 3: Modell av ekologisk ekonomi<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Dethlefsen, U & Blümer, M & Svärdström, M (1998). *Miljöekonomisk och ekologisk ekonomi*, Vattenfall, Vällingby (s. 9)



Det finns ingen entydig definition på begreppet ekologisk ekonomi, däremot så ställde Hahn (1996) tillsammans med Söderbaum (1993) upp en rad kriterier, vilka anses karaktärisera ekologisk ekonomi. Nedan ställs några av de tongivande kriterierna upp i punktform:

- Hållbar utveckling är den normativa ansatsen.
- Utgångspunkten är att det ekonomiska systemet har fysiska begränsningar och därför inte kan flerfaldiga materialomsättningen. Tillväxt måste därför ske på annat sätt. Miljö- och överlevnadsfrågor är centrala frågor snarare än marginella korrigeringar eller externaliteter.
- Ekologisk ekonomi är ett tvärvetenskapligt forskningsområde, inte en vetenskaplig disciplin, vilket illustreras av öppenhet och helhetsperspektiv och inkluderar även etik och ideologi.
- Beträffande kunskaper om naturen tas inget för givet utan man utgår ifrån försiktighetsprincipen.
- Avståndstagande från positivismen, det vill säga att all forskning måste bygga på konkret observation<sup>11</sup> som det enda vetenskapliga förhållningssättet.

Genom att iaktta hur våra livsmedelsbutiker förhåller sig till dessa kriterier får vi ökad möjlighet att analysera om de företag vi valt att undersöka har en genuin fokus på miljön. Ett strategival som de butikschefer som vi valt att intervjua, i högsta grad är involverade i. Med detta i åtanke är det även av intresse att få en inblick i det ledarskap som krävs för att få ett företag att arbeta i en riktning mot hållbar utveckling.

### **3.3.1 Hållbart ledarskap**

Det företagsekonomiska planeringsperspektivet omfattar vanligen endast ett eller några år och det tas sällan någon större hänsyn till om resurserna som används är ändliga. Miljöproblemen uppmärksammas ofta som ovälkomna överraskningar först när skador uppstår på grund av den tröghet som finns i det ekologiska systemet. Det är viktigt att kunna bedöma hur naturen och miljön påverkas av olika verksamheter, en förutsättning för detta är ett mer långsiktigt och differentierat ekonomiskt perspektiv från ledningens sida. Ett hållbart ledarskap omfattar,

---

<sup>11</sup> [www.ne.se](http://www.ne.se) (sökord: positivism 2006-12-08)

förutom att man behärskar traditionell ekonomi, även den ekonomi som omfattar miljön samt de ekologiska och etiska värdena. Detta ledarskap kräver ett långsiktigt kretsloppsanpassat synsätt snarare än det linjära mönster som präglar dagens konsumtionssamhälle. (Persson et al, 2003)

Det hållbara ledarskapet innebär att organisationen flyttar fokus från kortsiktig vinst och resursutnyttjande till långsiktig hushållning och välfärd, det vill säga en successiv förändring av de normer och etiksyn som råder på företaget. Ur ledarperspektiv handlar det om att klargöra sambandet mellan ekologi, ekonomi och sociala faktorer för sina medarbetare, ett lämpligt första steg för detta är att finna ”gröna nyckeltal”. Gröna nyckeltal och miljöredovisning är indikatorer och jämförelsetal vilka synliggör politiska överväganden och beslut. (Persson et al, 2003) Det mest uppenbara exemplet på gröna nyckeltal för ett livsmedelföretag är hur stor andel av omsättningen som utgörs av ekologiska produkter men det finns ett stort utbud av variabler som är relevanta att mäta ur ett grönt perspektiv. Dessa variabler går att hämta från hela produktkedjan, allt från transport till återvinning.

Genom att ta reda på ledarens inställning till miljö, etiska och ekologiska värden skapar vi oss en ökad möjlighet att, i vår analys, kartlägga huruvida miljöfokus känns genuint inom företaget. Vi menar att med hjälp av den nyinstitutionella teorin, ekologisk ekonomi samt hållbart ledarskap har en god möjlighet att besvara frågan: *Strävar våra empiriobjekt efter hållbar utveckling?* Analysarbetet inleds med att besvara denna fråga då studiens trovärdighet är beroende av att få ett jakande svar för att kunna uppfylla uppsatsens huvudsakliga syfte: *Vi vill ta reda på om det idag finns tillräckligt konsumentunderlag för att erhålla positiva resultat med strategin att sälja produkter som utgår från den ekologiska aspekten och inte priset. Kan det till och med vara en konkurrensfördel av att satsa på denna miljövänliga inriktning?*

### **3.4 Konsumentens uppfattning om ekologiska produkter**

Enligt Cecilia Solér, forskare vid Handelshögskolan, råder det stor skillnad avseende hur konsumenter uppfattar köp av miljövänliga produkter. Hon menar att det går att urskilja fyra olika och tydligt åtskilda uppfattningar avseende köp av miljövänliga dagligvaror, som

presenteras nedan. Det pris som tas ut för miljövänliga produkter är ofta högre än för alternativa produkter. Denna prisskillnads inverkan på konsumtionen varierar beroende på den syn konsumenten har på att köpa miljövänliga produkter. Även tillgängligheten spelar olika roll beroende på vilken syn konsumenten har på att köpa miljövänliga produkter.

*1) Att vara säker på att man påverkar miljön:* Konsumenten har ett perspektiv på att köpa miljövänliga produkter som fokuserar på misstro. Uppfattningen hos konsumenten är att hon inte kan påverka miljön genom sitt konsumerande. För att köpa en miljövänlig produkt måste konsumenten vara helt säker på att produkten påverkar miljön på ett positivt sätt. Dessa konsumenter köper aldrig eller sällan miljövänliga produkter. Man tror inte på företag som säljer miljövänliga produkter och på deras miljöengagemang och inte heller på den reklam de försöker föra fram. Vidare tror konsumenten att ens egen påverkan på miljön vid köp av miljövänliga produkter är liten eller obefintlig. De tror inte att lösningen på miljöproblem ligger hos konsumenten, och man konsumerar därmed oftast med hänsyn till egen smak och ekonomi. Här är priset av stor betydelse, men inte avgörande. Vid ett högt pris känner sig konsumenten extra övertygad om att det inte är någon mening med att köpa en miljövänlig produkt. Misstror en konsument redan de säljargument som rör miljö förlorar dessa ytterligare mening om priset dessutom är högre. Då konsumenten inte har för avsikt att konsumera ekologiska produkter spelar inte tillgängligheten någon roll. (Solér, 1997)

*2) Att vara en miljövänlig medborgare:* Konsumenten fokuserar på miljögifters relativa skadlighet. Konsumenten prioriterar att välja miljövänliga produkter där de vanliga produkterna annars hade vållat mest skada på miljön. Dessa konsumenter känner att de måste ta hänsyn till miljön när de handlar varor. Även om konsumenten inte agerar helhjärtat avseende miljövänliga inköp vill de visa god vilja och köper i alla fall någon sådan produkt. I första hand väljer man bort den typ av produkt som uppfattas vara mest miljöskadlig. Även tillgängligheten är av betydelse då konsumenten inte engagerar sig i att leta efter produkten. En konsument med denna uppfattning kan tänka sig att betala lite extra för en miljövänlig produkt. Men är de mycket dyrare gör konsumenten en värdering av vilket bemödande de ska göra för en bättre miljö. Denna kategori konsumenter är också mycket priskänsliga avseende produkter som de inte upplever vara de mesta skadliga och samtidigt värderas tillgänglighet högt. Detta beror på att konsumenten inte vill ägna tid åt att leta upp butiker med ekologiska

produkter och sedan bege sig till dessa varje gång man handlar. Man handlar ofta i en och samma butik och det är de ekologiska produkter som finns här som konsumenten kan tänka sig att köpa. (Solér, 1997)

3) *Att värna om sin hälsa:* Konsumenten med denna uppfattning har som huvudperspektiv att köpa miljövänliga produkter som fokuserar på hälsa. Konsumenten vill undvika ämnen som är giftiga och skadliga för hälsan. Miljövänliga produkter framstår enligt dessa som bättre för hälsan än alternativ som saknar miljömärkning då man uppfattar dessa produkter mer eller mindre fria från skadliga ämnen. För dessa konsumenter är det av vikt att ta reda på vad en produkt innehåller för att kunna prioritera bort de ämnen man vill undvika. Här har priset ringa betydelse. De miljövänliga produkterna är det enda alternativet och i och med detta värderas inte tillgängligheten. Konsumenter med denna uppfattning kan tänka sig att anstränga sig och söka aktivt för att få tag i ekologiska produkter. (Solér, 1997)

4) *Att vara en del av naturen:* Denna uppfattning innebär att konsumentens perspektiv vid köp av miljövänliga produkter fokuserar på det ekologiska kretslopp. Konsumenten ser sig som en del av naturen och visar hänsyn gentemot den. Det är för dem en självklarhet att köpa miljövänliga produkter för att värna om kretsloppet. Det finns en insikt om att den rådande konsumtionen kan förstöra balansen i det ekologiska kretsloppet. På grund av detta väljer dessa konsumenter miljövänliga alternativ i så många fall som möjligt. Varken priset eller tillgängligheten har här någon större inverkan då miljövänliga produkter är de enda alternativen som är aktuella för dessa konsumenter. (Solér, 1997)

Med hjälp av denna indelning av konsumentgrupper och deras agerande kan vi peka på vilka kundsegment som i första hand väljer företag som strävar efter hållbar utveckling. Denna indelning ser vi som ett hjälpmedel när det gäller att utröna om hur olika kundgrupper uppfattar och påverkas av skillnader mellan livsmedelsbutikernas miljöstrategiska utformning. Dessutom kan vi utnyttja uppdelningen när vi analyserar hur konsumenter ser på sitt eget miljöansvar.

### 3.5 Gränser

Människan har ett behov av att skapa ordning och ha något att förhålla sig till. (Jackson & Carter, 2002) Därför är gränsdragningsprocesser något som inte går att undvika. Norman Jackson & Pippa Carter ger i sin bok *Organisationsbeteende i ett nytt perspektiv* två perspektiv på gränser.

Traditionellt finns inom organisationsteorin en idé om att det som äger rum inom en organisation kan avgränsas från det som pågår utanför dess gränser. Ofta råder en uppfattning om att det som ligger inom verksamheten är relevant och värt att uppmärksamma, medan det som ligger utanför är oviktigt och inget som anses intressant att undersöka. Själva gränsen ses (inte bara bildligt) utgöra ett område där det som finns inom organisationen kommer i kontakt med omgivningen utanför organisationens gränser. Det är just omgivningen som är bakgrunden till varför organisationen uppkommit och vad den utför.

Ett annat sätt att se på gränser är att det egentligen inte finns någon skillnad mellan det som finns innanför och utanför gränsen. Gränsen har uppkommit som ett hjälpmedel för att skapa möjligheter att dela upp och urskilja skillnader. Gränser har med andra ord alltid en funktion, men det är viktigt att beakta att de är just hjälpmedel skapade av människor för att användas av människor och är således möjliga att ändra. Vidare menar Jackson & Carter att eftersom gränser är skapade för att vara ett verktyg att använda för att se på något, så medför det att det är möjligt att se på något på många olika sätt. Gränser är alltså varken orubbliga eller tydliga.

Gränsdragningar får, som tidigare nämnts, följder för såväl uppfattningar som agerande. Förknippat med uppfattningar och följder av ens agerande är ansvar. Ser man gränser som något tydligt och av naturen givet medför det att ansvaret för ens agerande inte sträcker sig utanför gränserna. Har man makt att hävda var gränsen går kan man alltså säkerställa att ett visst agerande hamnar utanför det egna ansvaret och till exempel hävda att agerandet var oundvikligt. Att precisera gränser går att jämföra med maktutövande där det handlar om att begränsa handlingsfrihet både innanför och utanför gränsen. (Jackson & Carter, 2002)

Ett sätt att hantera och försöka begripliggöra gränser är enligt Jackson & Carter att använda fenomenet system. Man brukar tala om öppna och slutna system. Ett slutet system är

självständigt och här sker ingen aktivitet över gränserna. Ett öppet system har och är beroende av sin omgivning utanför gränserna.

Bergström (2006, s173-175) nämmer tre sätt att förhålla sig till gränser:

- Att sätta ned klacken: gränser skapas och man tar ansvar för dem själv,
- Att buga, bocka och tacka: man underordnar sig gränser och ser sig inte kunna påverka gränsdragningen utan måste anpassa sig.
- Att smyga, överlista eller smita: man bortser, lurar eller försöker på annat vis bli fri från gränserna och ser dem som taktiska utmaningar att undgå.

För att nå en hållbar utveckling är det viktigt att det finns en öppenhet för att alla aktörer har en egen syn på verkligheten och sina personliga intressen. Denna medvetenhet om mångfalden kan på så vis bidra till att man kan identifiera hållbara och mindre hållbara sätt att förhålla sig till gränser. Detta kan ses som ett sätt att hushålla med tillgängliga resurser vilket som tidigare nämnts är grunden för ekonomi och inte minst en hållbar utveckling (Bergström, 2006).

Genom att placera in de två livsmedelsbutikernas syn på gränser i de tre olika förhållningssätt som Bergström lyfter fram, vill vi förstå och belysa deras inställning till sitt egna ansvar för att ha ett miljömässigt hållbart utbud av varor. Detta är även intressant att ställa mot synen på konsumenternas och statens ansvar.

### **3.6 Teorisammanfattning**

Med hjälp av ovan nämnda teorier har vi försökt skapa den nödvändiga teoretiska ram som vi anser behövs för att kunna svara på följande frågor:

*Strävar våra empiriobjekt efter hållbar utveckling?*

*Kan ett livsmedelsföretag överleva kommersiellt genom en strategi som gynnar hållbar utveckling?*

Dessutom har vi skapat oss en ökad möjlighet att lägga till livsmedelsbutikernas perspektiv på diskussionen kring *vilket ansvar detaljister bör ta, gentemot stat och konsumenter, för att livsmedelskonsumtionen sker på ett så miljövänligt sätt som möjligt?*

För att besvara den inledande frågan utgår vi från nyinstitutionell teori. Vi vill i vår inledande analys utröna huruvida våra empiriobjekt verkligen strävar efter hållbar utveckling eller om de har skapat en miljöfasad där den informella strukturen inte är förenlig med fasaden. För att möjliggöra detta krävs teorier kring ekologisk ekonomi och ledarskap vilka beaktar dessa aspekter.

Den andra frågan, som är uppsatsens huvudfråga, besvaras genom att analysera huruvida företagen når positiva resultat. Dock behöver inte ett positivt resultat enbart innebära ett ja på frågan då det kan finnas andra faktorer som spelar in. Exempel på detta är konsumentbeteenden, där olika kundgrupper reagerar på olika sätt avseende förhållandet mellan pris och miljöpåverkan.

I syfte att skapa en förståelse av de intervjuade butikschefernas syn på sitt eget ansvar för att öka konsumtionen av ekologiska varor har vi inkluderat aspekter knutna till gränsdragningsprocessen. Dessa aspekter har även använts för att sätta butikernas upplevda ansvar i relation till ansvaret som ligger hos staten respektive de olika konsumentgrupperna.

## 4. Empiriskt underlag

---

*Detta kapitel syftar till att ge en kortfattad historisk tillbakablick och en bild av hur de livsmedelsbutiker vi har studerat ser ut idag. Denna bild grundar sig på dokument vi fått ta del av som rör miljöpolicy, redovisning, handlingsplan och nyckeltal, men även på våra egna iakttagelser beträffande butikens varor samt i hög grad på de intervjuer vi genomfört. Vi kommer att inleda med en beskrivning av våra två empiriobjekt, FRAM och Coop Konsum Avenyn. I viss mån kommer vi även att behandla hela butikskedjan Coop då detta är av vikt för att kunna skapa en förståelse för den aktuella butiken på Avenyn och dess förhållande till kedjan. Vidare kommer vi att redogöra för våra egna iakttagelser och observationer för varje butik. Därefter beskriver vi de svar som erhöles vid intervjun med butikschefen för respektive butik. För en sammanfattande överblick av butikledningens inställning till de olika områden vi tog upp i intervjuerna redovisas en kortfattad tabell i slutet av stycket. (För fullständiga intervjufrågor och svar hänvisas till bilaga 1)*

---

### 4.1 Företagsfakta

Detta inledande stycke beskriver helt enkelt de butiker vi valt att undersöka. Fokus ligger på miljöpolicy samt ekonomiska resultat, men även en kortfattad historisk tillbakablick ges för en större inblick i hur företagen utformats till vad de är idag.

#### 4.1.1 Coop Konsum Avenyn

Kooperativa förbundet (KF) bildades 1899 som ett förbund mellan 41 konsumentföreningar, det vill säga föreningar där medlemmarna genom sin förening äger en rörelse av något slag. Detta utvecklades till gemensamma inköp, gemensamma butiksp profiler och även fabriker som tillverkade produkter som bara säljs i KF:s butiker. Konsumentföreningarna skötte själva detaljhandeln medan KF skötte den övergripande handeln från leverantörerna. Under 1980-talet och i takt med att omtanken om miljön blev utbredd hos allmänheten, beslutade KF att



som första svenska butik erbjuda ett ekologiskt sortiment. Idag har de det i särklass största sortimentet av miljövänliga produkter på marknaden.<sup>12</sup>

De nyckelvärderingar som Coop lyfter fram idag är medlemmarnas inflytande, omtanke om människor, djur och miljö, ärlighet mot konsumenterna samt nytänkande beträffande att driva utvecklingen så att den överstämmer med konsumenternas intressen. Coop Konsum Avenyn ser konsumtion som en nyckelfråga när det gäller att försöka uppnå ett ekologiskt hållbart samhälle. I detta sammanhang ser sig företaget ansvarigt för att vara uppfinningsrikt och pådrivande för att styra konsumenterna mot ett hållbart konsumtionsmönster. En strävan är alltså att få konsumenter att efterfråga ekologiska varor i ökad omfattning. En sådan efterfrågan skapas med hjälp av information, marknadskommunikation och opinionsbildning. Vidare ligger försiktighetsprincipen till grund för alla delar av verksamheten. Denna princip innebär bland annat att produkter i sortimentet, som innehåller skadliga ämnen, avseende miljö och hälsa om möjligt skall begränsas och med tiden helt tas bort och ersättas av miljövänliga produkter. (Kompassen – KF:s Värderingar och ställningstagande, 2003)

Coop Norden och Coop Nordens dotterföretag strävar efter att ta ansvar för miljön och bidra till att påverka samhällsutvecklingen i en mer hållbar riktning. De har som mål att tillhöra de ledande på miljöområdet inom sina respektive marknader. Miljöhänsyn ska integreras i verksamheten utifrån marknadsmässiga villkor. Coop har flera olika typer av butiker och marknader: Coop Nära, Coop Konsum, Coop Extra, Coop Forum och Coop Bygg. Coop Konsum är enligt Coop en butikstyp, som ska signalera sundhet. Detta sker bland annat genom ett utbud av mycket frukt och grönt, dagsfärskt bröd och nyckelhålmärkta varor och recept. Vidare finns här Sveriges bredaste sortiment av ekologiska alternativ.<sup>13</sup>

Den svenska delen av Coop-koncernen redovisade år 2005 ett negativt rörelseresultat på 513 miljoner kronor vilket var en följd av minskad försäljning och prissänkningar. Ser man istället på Coop Nordens sammanlagda resultat de tidigare åren (2003 till 2005) redovisar koncernen däremot ingen betydande förlust. (Coop Nordens årsredovisning, 2005) Även vår utvalda fallbutik, Coop Konsum Avenyn, har de senaste åren nått och jämt lyckats redovisa positiva

---

<sup>12</sup> <http://www.coop.se> (2006-12-20)

<sup>13</sup> <http://www.coop.se> (2006-12-20)

resultat. Andelen av den totala försäljningen som bestod av ekologiska varor år 2006 ökade från 3.7 till 4.6 procent jämfört med året innan.

#### **4.1.2 FRAM**

FRAM är en livsmedelsbutik med ekologiska och närproducerade varor, som grundades 1984 av ett femtiotal personer med begränsade likvida resurser. Verksamhetens huvudsakliga mål är att man vill erbjuda konsumenterna bra ekologiska varor, som gärna är säsonganpassade.<sup>14</sup> Motivet till detta är att man inom verksamheten vid starten ansåg att den livsmedelsproduktion som var aktuell då och fortfarande sker idag inte är ekologiskt balanserad. Man strävar efter att verka för närkonsumtion och närproduktion för att minska det slöseri man ser i transport-, bearbetnings-, och förpackningsleden och som är vanligt bland de stora lågpriskedjorna. En viktig strävan är också att produkter från länder i tredje världen skall vara producerade under rättvisa förhållanden avseende till exempel rätt till facklig organisering, skäliga löner, inget barnarbete och inte minst att produktionen på sikt skall vara ekologiskt hållbar. (handlingsprogram, FRAM 2006)

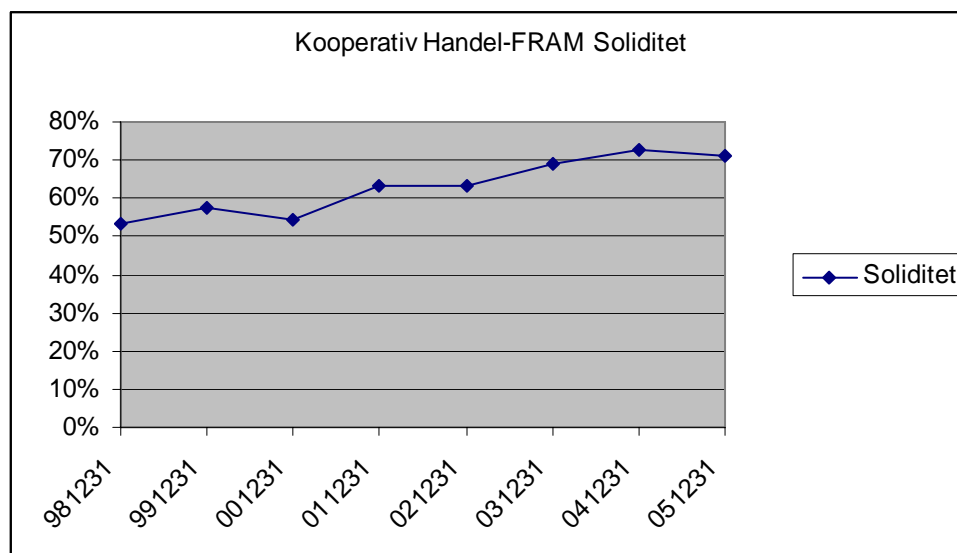
FRAM är sedan åtta år tillbaka ett konsumentkooperativ med ideella insatser då de inte gick ihop till en styrelse för första gången och tröttnade. Därmed tvingades man att välja mellan att lägga ner Fram eller att de som jobbade här skulle agera som en arbetande styrelse. Valet föll på det sistnämnda alternativet, och sedan dess är samtliga butiksarbetare i butiken avlönade. (Söderberg, 2006)

Då butiken är liten till ytan samtidigt som omsättningen har ökat explosionsartat under den senaste tiden har det känts allt mer aktuellt att skaffa en ny lokal. Ett exempel på den kraftigt ökande omsättningen är att den var 17 procent högre i november 2006 jämfört med samma månad året innan. FRAM har mellan årsskiftena 1998/99 och 2005/06 ökat sina tillgångar från 353 000 till 1 475 000 kronor, det vill säga en ökning på hela 420 procent. Visserligen har skulderna ökat parallellt med den dramatiska expansionen, men faktum kvarstår att verksamhetens egna kapital under motsvarande tidsperiod har ökat med 560 procent (Redovisning Fram, 2006). Ett alternativt sätt att se finansiell styrka och utveckling är att

---

<sup>14</sup> <http://www.konsumentsamverkan.se/11verk/kampanj/ekomat/forelasn4.htm> (2006-12-20)

beräkna soliditeten och dess utveckling. Soliditet är ett mått på ett företags långsiktiga överlevnadsförmåga (Ax, 2003). FRAM:s soliditetsutveckling framgår av figur 5 nedan.



Figur 5: FRAM:s soliditetsutveckling<sup>15</sup>

## 4.2 Observationer och iakttagelser från butikerna

I detta stycke beskriver vi kortfattat de intryck vi fått då vi besökt butikerna. Fokus ligger på de omständigheter som vi tror skulle kunna påverka vår analys så som produktplacering, personalens bemötande, utbudet av varor och dylikt.

### 4.2.1 Coop Konsum Avenyn

Coop:s butik på Avenyn är stor, rymlig och vi upplever den överlag som välplanerad och genomtänkt. Dessutom är det anmärkningsvärt mycket personal som ser till att hålla ordning i butiken och hjälpa kunder med deras eventuella frågor. Urvalet av produkter är stort. Trots att de håller en ”grön” profil har de sina ekologiska produkter blandade med produkter utan samma miljöprofil. I vissa fall uppmuntrar dock Coop Konsum Avenyn kunden att välja den ekologiska produkten genom att placera dessa mer attraktivt ur kundens perspektiv samt genom att använda en aktiv skyltning av ekologiska och miljövänliga produkter. Redan vid

---

<sup>15</sup> Balansräkning (1998-2005). FRAM

entrén möts kunden av en sektion som enbart exponerar ekologiska frukter och grönsaker. Dessutom hade man, när vi besökte butiken, en massiv informationskampanj rörande rättvisemärkta varor med propagerande uppmaningar om att köpa varor som producerats under skäliga arbetsförhållanden.

#### **4.2.2 FRAM**

Det första man lägger märke till när man stiger in i FRAM:s livsmedelsbutik är att man befinner sig i en liten affär och att utrymmet mellan de få hyllor som finns minst sagt är begränsat. I de flesta fall erbjuder FRAM endast ett alternativ av varje produkt och på grund av platsbristen så står endast ett fåtal av dessa produkter framme. Dock är det inga problem att fylla på dessa regelbundet då det i normalfallet finns mycket personal i förhållande till butikens storlek. Samtliga varor som erbjuds i butiken är ekologiska.

### **4.3 Sammanfattning av intervjuerna**

Detta avsnitt beskriver det materialet vi fått fram genom våra intervjuer med de båda informanterna på respektive fallföretag. Materialet finns tillgängligt i sin helhet i Bilaga 1, men presenteras här i en mera kortfattad och löpande text. Vi har utgått ifrån samma mall av frågor i båda fallen för att på så sätt främja möjligheten att göra jämförelser mellan svaren från talesmännen i de båda butikerna. Några av frågorna är dock olika utformade då detta var nödvändigt på grund av skillnader vi funnit mellan de båda organisationerna. Gemensamt är dock att frågorna utgått ifrån samma områden: gränser, produkturval, långsiktighet, miljömässiga nyckeltal, marknadsföring/konsumentvanor samt strategi. Våra informanter fick en kort skriftlig bakgrund till vår studie, utan att uppsatsens egentliga syfte avslöjades (se Bilaga 1).

### 4.3.1 Coop Konsum Avenyn

*(Intervjudatum 06-12-07)*

Marguerite Tartagni har arbetat inom Coop i 16 år. Hon började karriären som butikschef på Coop Nära på Mariagatan, Göteborg, och tillträdde tjänsten som butikschef Coop Konsum Avenyn för två år sedan. Tartagni har varit delaktig i alla olika miljöprojekt och det miljöarbete som ägt rum inom butiken de senaste 16 åren.

Marguerite Tartagni anser att ansvarstagande för de produkter livsmedelsbutiker säljer till konsumenterna i första hand ligger hos detaljisterna. Konsumenterna borde ta ett större ansvar, men detta ter sig enligt Tartagni problematiskt då dessa ofta lider av en stor brist på kunskap om ekologiska produkter i allmänhet. Ur detta perspektiv finns det mycket att göra för en detaljist och det gäller att gå från ord till handling och framför allt att göra valet enkelt för konsumenten. Coop försöker som livsmedelskedja vara en föregångare genom nytänkande rörande ekologi, något som är viktigt då de som en stor organisation med en butikskedja omfattande 1085 butiker har stor möjlighet att påverka utvecklingen<sup>16</sup>. Tartagnis uppfattning om statens ansvar för en grönare livsmedelsbransch är att de borde underlätta mer för ekologiska livsmedel att ta sig ut på livsmedelsmarknaden. Företag behöver få ekonomiska morötter för att våga ta steget att lägga fokus på ekologi.

I huvudsak styr konsumenternas önskemål utbudet av produkter i butiken. Det gäller helt enkelt att tillgodose konsumentens behov. Vid produkturval utgår man ifrån kärnvärderingar utarbetade av KF och konsumentföreningarna. Tidigare fanns inte de marknadsledande fabrikaten i butikerna, utan endast produkter ur Coop:s egna sortiment. I längden var detta inte hållbart, så därför finns nu så gott som alla stora fabrikat i sortimentet. Generellt sett ersätter en ny produkt en tidigare som utgår ur sortimentet, vanligen av utrymmesskäl. Enligt Tartagni sker det en tillfredsställande kontroll av leverantörer. Inför ett samarbete med en ny leverantör sker en långtgående granskning av produkthantering, förpackning och leverans med mera. För att tvinga leverantörer att förbättra sin verksamhet använder sig Coop Konsum Avenyn av olika sätt att påverka och trycka på. Så till exempel samlade butikerna in alla förpackningar som hörde till en produkt och skickade sedan tillbaka alla förpackningar till leverantören, som fick ta hand om dem. Detta agerande har fått till följd att många produkter

---

<sup>16</sup> [www.coop.se](http://www.coop.se) (2006-12-22)

inte längre är onödigt paketerade, vilket till exempel gäller tandkräm som numera inte säljs i pappförpackning.

Coop Konsum Avenyn använder sig av två olika sätt för att kalkylera priset på varor inom ekologiska och icke-ekologiska produktgrupper. I allmänhet används ett generellt procentpåslag för ”vanliga” produkter medan ekologiska produkter prissätts med ett pålägg i kronor motsvarande det pålägg som vanliga varor påförs. För att åskådliggöra detta används ett fiktivt exempel: vanlig mjölk som köps in för 5 kronor styck prissätts med ett påslag på 20 procent till 6 kronor. Ekologisk mjölk som köps in för 6 kronor styck prissätts till 7 kronor, och inte 7,20 kronor vilket hade varit fallet med ett generellt procentpålägg. Denna prissättning används då ekologiska varor ofta är dyrare än andra produkter och inte ska utsättas för ett större nominellt pålägg. Istället används det pålägg som åsätts de billigaste icke-ekologiska alternativen.

Coop:s butiker använder centralt utarbetade nyckeltal i sitt miljöarbete. Det finns en rad olika nyckeltal, men fokus ligger på det som visar den ekologiska omsättningen i förhållande till den totala. Att det är just detta nyckeltal man arbetar mest med beror enligt Tartagni på att man inom Coop Konsum Avenyn nått en bra nivå avseende de övriga nyckeltalen, som framför allt behandlar återvinning och utsläpp. Inför år 2007 är målet på Coop Konsum Avenyn att nå 10 procent ekologiska varor, vilket man har stora chanser att uppnå.

För att försöka hålla nere transporter av varor till butikerna använder Coop i Göteborgsregionen en omlastningscentral. Centralen är belägen i utkanten av Göteborg och hit kör leverantörerna sina leveranser. Därefter lastas varorna om för att sedan kunna transporteras till butikerna i centrum i så få lastbilar som möjligt.

Eftersom informationsflödet runt omkring människor idag är så stort, anser Tartagni att mötet mellan enskilda individer är det bästa sättet att förmedla ekologiskt tänkande, även om givetvis vanlig marknadsföring i form av reklamblad och tv-reklam också kan påverka konsumenten. Butiken på Avenyn ska vara Konsums miljövänliga ansikte utåt och det är också den butik i regionen som tar in flest ekologiska varor. Ett brett sortiment, mycket

personal och manuell betjäning går före att försöka nå ett maximalt ekonomiskt resultat. Istället tror Coop Konsum Avenyn här på långsiktigt bättre vinst.

Människors konsumtionsmönster anser Tartagni vara i förändring. Konsumenten tenderar att i större utsträckning prioritera naturliga produkter istället för konstgjorda alternativ. Detta trots att de konstgjorda alternativen, enligt henne, marknadsförs i media i högre grad. Vidare råder uppfattningen att livsmedelsbranschen i stort är en ”prispressarbransch”. Konsumenter har en annan inställning till konsumtion av till exempel bilar och glödlampor. Här kan man tänka sig att betala lite extra för att få en miljövänligare bil eller en lågenergilampa. Vad gäller livsmedel väljer man oftast ett billigare alternativ. För att kontinuerligt ha en aktuell kunskap om konsumenterna och deras önskemål avseende olika produkter genomförs regelbundet konsumentundersökningar, i första hand av konsumentföreningen KF.

Lågpriskedjor är inget som oroar Coop Konsum Avenyn. Enligt Tartagni ser företaget inte dessa kedjor som sina konkurrenter, då de som handlar där av olika anledningar inte är intresserade av att handla ekologiskt. Det kan dels bero på konsumenters ekonomiska möjligheter, men samtidigt kan det bero på konsumenters inställning till miljön och ekologi. Denna inställning är något som måste förändras för att konsumenten skall ses som en potentiell kund hos Coop Konsum Avenyn. Vidare tror Tartagni att konsumenter med tiden föredrar att handla i en butik med tillgänglig och hjälpsam personal jämfört med ”slimmade” lågprisbutiker.

För att få miljöarbetet att genomsyra hela verksamheten är det viktigt att se arbetet som små delprojekt där anställda ges ansvar och uppmuntras att vara delaktiga i förbättringsarbetet. Synen på miljö och ekologi har under de senaste 10-15 åren genomgått en förändring. Från att tidigare haft en direkt styrning uppifrån, så sker nu arbetet i första hand nedifrån och upp. Det är snarare så att den hektiska aktivitet som råder på butiksnivå medför att miljöarbetet och engagemanget centralt är något eftersatt. Då miljöarbetet som tidigare nämnts i hög grad äger rum på butiksnivå är det enligt Tartagni, viktigt att prioritera ett genuint miljöintresse vid anställningar.

### 4.3.2 FRAM

*(Intervjudatum 06-12-04)*

Barbro Söderberg var för 22 år sedan med och startade FRAM. Hon ser sig själv som en av de mest pådrivande och inflytelserika i föreningen och är en av de tre personer, som ingår i FRAM:s styrelse.

Barbro Söderberg påpekar inledningsvis att hon anser att FRAM och deras konkurrerande butiker har ett stort ansvar för de produkter de säljer beträffande miljö och etik eftersom de varor som inte säljs uppenbarligen inte går att få tag i av konsumenten. Trots detta anser hon ändå att konsumenterna har ett ansvar och har under de 22 år hon arbetat i butiken insett att man som konsument har en skyldighet att sätta sig in i vad det är för produkter man köper. Hon menar vidare att staten borde underlätta för den ekologiska produktionen och konsumtionen genom att öka kostnaden för att sälja icke-ekologisk mat på grund av de kostnader, i form av förstörd jord och förstörda människor de skapar.

Hon är noga med att påpeka att de på FRAM ägnar mycket tid åt produktvalsprocessen, där de noggrant granskar allt från innehåll, förpackning och ursprungsland till transportsträcka, där de exempelvis inte tar emot varor som flygs in i landet. Dock medger hon att de är dåliga på att leta upp nya varor, samt att de inte begär protokoll från sina leverantörer beträffande deras arbetssätt och dess inverkan på miljön.

Det framgår tydligt under intervjun att Söderbergs intresse och kunskap om frågor av ekonomisk karaktär är begränsad. På frågorna om hur de kalkylerar lönsamhet och om de använder miljövänliga nyckeltal fick vi svaret att man inte har något fokus på ekonomiska saker, utan att de istället helt och hållet går på känsla, vilket har fungerat jättebra. Marknadsföring är inte heller något som butiken sysslar med då det ses som skamligt att ägna sig åt så kommersiella aspekter. Hon avslöjar även att butiken varken gör egna eller tar del av andras undersökningar av konsumentvanor, utan enbart går på känsla när de beställer in produkter till butiken.

I FRAM har man insett att man inte kan konkurrera prismässigt med de stora lågpriskedjorna. Istället satsar man snarare på att ha ett fräschare sortiment och högre kvalitet på de produkter



som säljs. Söderberg uttrycker ett missnöje med att det råder ett så stort fokus på prisnivåer, eftersom hon är av uppfattningen att mat måste få kosta om man skall få bukt med de miljöproblem som följer av besprutning, konserveringsmedel med mera. Detta fokus är till viss del medias fel. I dagstidningar och kvällspress är det vanligt att det publiceras undersökningar om var man kan hitta den billigaste matkorgen, utan att någon hänsyn tas till de långsiktiga konsekvenserna av de val tidningen gör i sina inköp.

## 4.4 Översikt av intervjuresultaten

Vid intervjun höll vi i huvudsak oss till sex områden: gränser, produkturval, långsiktighet, miljömässiga nyckeltal, marknadsföring/konsumentvanor och strategi. För att tydliggöra intervju svaren och på ett enkelt sätt kunna identifiera likheter/skillnader presenteras nedan en kort sammanfattning av svaren i en översiktstabell.

Intervjuområde	Coop Konsum Avenyn	FRAM
<b>1. Gränser</b>	Huvudansvariga är detaljisterna. Konsumenter har ett ansvar, men lider av okunskap. Staten borde underlätta för ekologiska livsmedel.	Delat ansvar. Konsumenterna är skyldiga att sätta sig in i vad de konsumerar. Staten borde underlätta för ekologiska livsmedel.
<b>2. Produkturval</b>	Tvingas tillmötesgå kundens krav. Väljer utifrån företagets värderingar. Väger in miljökonsekvenser. Kontrollerar leverantörer med fokus på transport och paketering.	Kundanpassade. Använder enbart ekologiska leverantörer, ingen granskning av dessa sker. Prioriterar kort transportsträcka och rättvisemärkta varor framför inköpspris.
<b>3. Långsiktighet</b>	Fokus på miljö/ekologi för långsiktiga konkurrensfördelar genom prissättning som gynnar den ekologiska kunden.	Inget fokus på lönsamhetskalkylering.
<b>4. Miljömässiga nyckeltal</b>	Centralt utarbetade miljönyckeltal i kedjan	Saknas. "Vad är ett nyckeltal?"
<b>5. Marknadsföring / Konsumentvanor</b>	Exponerar miljövänliga produkter. Förmedlar bilden av "Gröna Konsum". Mötet mellan enskilda individer är bästa sättet att förmedla ekologiskt tänkande. Använder konsumentundersökningar för att anpassa utbud av produkter.	"mun-till-mun-metod". Använder mötet mellan individer som enda marknadsföringsmetod. Tar ej del av konsumentundersökningar - går på känsla.
<b>6. Strategi</b>	Anställer endast miljömedveten personal. Fokus på bra mat hellre än tävla genom prissättning. Ser ej lågpriskedjor som konkurrenter. Vill ligga i framkanten vad gäller miljöarbete. Prioriterar och värderar miljö och personalvärden högt.	Anställer endast miljömedveten personal. Fokus på bra mat hellre än tävla genom prissättning. Ser ej lågpriskedjor som konkurrenter.

Tabell 1. Översikt av informanternas svar inom de sex intervjuområdena.

## 5. Analys

---

*En förutsättning för vår uppsats resultats trovärdighet är att utröna huruvida de butiker vi valt att analysera verkligen är så miljövänliga som de vill framstå som eller om deras miljösträvan endast fungerar som en fasad utåt. Detta avsnitt vilket inleder analysen ligger till grund för att kunna analysera och besvara den huvudsakliga frågan vi ställde oss: **Kan en livsmedelsbutik överleva kommersiellt genom en strategi som gynnar hållbar utveckling?** Kapitlet avslutas med att vi analyserar fram en utgångspunkt till diskussionen kring vår sekundära fråga: **Vem bär ansvaret för att det konsumeras ekologiska varor?** Denna fråga kommer att återkomma i det sista kapitlet där författarna avslöjar sina tankar kring denna komplexa frågeställning.*

---

### 5.1 Strävar våra empiriobjekt efter hållbar utveckling?

Förutom de lagar som finns kring hur en livsmedelsbutik skall skötas influeras oundvikligen våra empiriobjekt av generellt rådande uppfattningar om hur de, som aktörer på livsmedelsmarknaden, bör agera och sköta sin verksamhet. Utöver detta vill både FRAM och Coop Konsum Avenyn ses som butiker med ett intresse att främja konsumtionen av ekologiska och miljövänliga produkter samtidigt som de, liksom alla företag, måste gå runt ekonomiskt för att kunna överleva långsiktigt. Nämnade inre och yttre faktorer bör förenas på ett för butikerna så gynnsamt sätt som möjligt. Enligt Meyer & Rowan tappar företag alltid med att dels nå bra resultat och dessutom bevaka och stärka sin skapade profil, i det här fallet profilen som en miljömedveten livsmedelsbutik, för att göra sina konsumenter nöjda. FRAM och Coop Konsum Avenyn agerar i olika grad, på olika sätt och med olika bakomliggande intressen för att legitimera sin profil.

Som vi konstaterat tidigare i arbetet tar konsumenter i regel inte hänsyn till hela livskedjan för de produkter man konsumerar. De som exempelvis befinner sig i den tredje kategorin konsumenter som Cecilia Solér lyfter fram, de som värnar om sin hälsa, efterfrågar i regel miljövänliga produkter men lägger sällan tid på att studera varken hur dessa produkter transporterats till affären eller hur de återvinns. Om de butiker vi studerat endast strävat efter

att få konsumenterna att tro att de var miljövänliga hade de inte tagit särskilt stor hänsyn till dessa faktorer, något som inte överensstämmer med verkligheten då båda butikerna är noga med att redogöra för sitt arbete beträffande transporter och återvinning.

Om vi inledningsvis tittar på Coop Konsum Avenyn går det att urskilja att de arbetar aktivt med att stärka sin miljöprofil utåt. Förutom det interna miljöarbetet som genomsyrar alla delar av den dagliga driften finns det klara strategier och ett stort kapital avsatt för marknadsföring och profilskapande. Butikens tydliga miljöfokus ska fungera som ett ansikte utåt för butikkedjan vilket bevisar att det finns en påtagligt miljöfokus i den formella strukturen. För att utreda om det finns en, vad Meyer & Rowan benämner, löskoppling mellan den formella och den informella strukturen behöver vi evaluera om det råder samma hänsynstagande till miljön även inom den informella strukturen, den dagliga verksamheten. Något som talar för detta är att man på Coop Konsum Avenyn arbetar med att samordna transporter på ett så smidigt sätt så möjligt samtidigt som man, enligt butikschefen Tartagni, återvinner allt material.

Däremot utgörs endast 4.6 procent av de varor som säljs i butiken av ekologiska varor. Innebär detta att butiken inte gör vad de kan för att sälja ekologiskt eller finns det helt enkelt inte konsumentunderlag för att sälja en högre andel ekologiska varor i en så stor livsmedelsbutik? Vi fick under intervjun reda på att man satsar mycket på att marknadsföra de ekologiska produkterna, något som stämmer väl överens med de reklamblad som delas ut och att man aktivt försöker att ge de ekologiska produkterna en mer gynnsam placering i butiken. Tartagni avslöjar att de på butiken strävar efter att sälja över 10 procent ekologiska varor under 2007. Det finns med andra ord tydliga indikationer på att man på butiken försöker påverka sina konsumenter att handla mer ekologiska varor men att deras kunder idag inte prioriterar att konsumera ekologiskt i särskilt hög utsträckning i butiken.

Något annat hon avslöjade var det faktum att Coop Konsum Avenyn är den butiken i regionen som tar in flest ekologiska varor i sitt sortement. Detta uttalande tyder på att fokuseringen på ekologi är lägre i övriga butiker som får mindre medial uppmärksamhet, något som stödjer Müller-Aspgrens tankar om att företag, i detta fall Coop, strävar efter att skapa en miljöimage för att locka till sig kunder snarare än att låta strategin genomsyra samtliga butiker i kedjan.

Vi har med andra ord funnit argument som talar både för och emot att det finns en löskoppling i Coop Konsum Avenyn och för den delen i hela kedjan. Enligt Tartagni själv råder det inget tvivel om att företagets miljöimage är gediget då hon i intervjun hävdar att: ”Jämfört med vår största konkurrent försöker vi verkligen få miljöarbetet att genomsyra hela verksamheten och hela marknadsföringen. Ica satsar mer på ett ansikte utåt men det är enligt mig mest en fasad. Företagsmässigt är detta något som de gynnas av men i längden tror vi på vårt koncept.”

I FRAM:s fall genomsyrar miljöarbetet den informella strukturen och det läggs ingen större vikt vid att lyfta fram sitt miljöarbete utöver den dagliga driften. Genom interna dokument har butiken arbetat fram riktlinjer för hur den informella strukturen ska värna om miljön trots att detta är något som en konsument generellt sätt inte märker av. Det sker inget aktivt arbete utöver den dagliga driften för att framhålla sin miljöprofil utan företaget lägger allt fokus på den dagliga driften då de är av uppfattningen att detta arbete skapar en önskad bild av företaget, inte minst är det detta arbete man på företaget anser sig behärska. Det går således inte att se en löskoppling mellan en formell och en informell struktur inom FRAM. Dessutom arbetar man mycket med återvinning och påpekar att man ofta väljer den produkt med kortast transportsträcka och inte säljer några varor som transporteras med flyg. Att dessutom samtliga varor som säljs på FRAM är ekologiska gör att det, i våra ögon, är svårt att kritisera butiken för att inte aktivt sträva efter en hållbar utveckling.

Med detta resonemang i åtanke har vi fått tydliga indikationer på att FRAM har ett genuint intresse att verka för en bättre miljö. Även på Coop Konsum Avenyn finns detta intresse, dock är det i detta fall svårare att utesluta att det finns en löskoppling mellan den formella och informella strukturen. För att på ett mer konkret sätt avgöra huruvida de butiker vi studerat strävar efter en hållbar utveckling riktar vi tillbaka uppmärksamheten på de kriterier som Hahn (1996) och Söderbaum (1993) lyfte fram för att kunna karaktärisera ekologisk ekonomi samt vad Thorsten Person (2003) ansåg vara ett hållbart ledarskap. Ekologisk ekonomi handlade som sagt om att utgå från hållbar utveckling, att se miljö- och överlevnadsfrågor som centrala och att ha ett helhetsperspektiv som inkluderar etik och ideologi. Hållbart ledarskapet innebär att fokus flyttas från kortsiktig vinst och resursutnyttjande till långsiktig hushållning och välfärd, ledningen ska klargöra sambandet mellan ekologi, ekonomi och

sociala faktorer för sina medarbetare vilket bör innefatta ”gröna nyckeltal”. Nyss nämnda kriterier för ekologisk ekonomi och hållbart ledarskap kommer nedan att ställas mot den bild vi fick av butikscheferns inställning för att analysera våra fallföretags miljösträvan, var och en för sig.

### **5.1.1 Strävar Coop Konsum Avenyn efter hållbar utveckling?**

Efter vårt inledande resonemang om huruvida Coop Konsum Avenyn endast använder sin ”gröna” profilering som en fastad utåt fann vi belägg för att både ge ett jakande och nekande svar. Tartagni gav under intervjun en tydlig bild av att hon personligen var av åsikten att miljö- och överlevnadsfrågor var centrala för en livsmedelsbutik. Hon hävdade vidare att de var noga med att endast anställa personal som brann för dessa frågor. Även om vi är övertygade om att man på Coop Konsum Avenyn lägger ner tid på rekryteringsprocessen så ställer vi oss tveksamma till att de som i slutändan får arbete på Coop Konsum Avenyn är lika miljömedvetna som FRAM:s personal då den sistnämnda butiken är mindre exponerad vilket ställer högre krav på den arbetssökandes engagemang. Av denna anledning så tror vi att man som butikschef på en Coop Konsum-butik, samt ledningen för hela kedjan, tvingas arbeta hårdare med att klargöra sambandet mellan ekologi, ekonomi och sociala faktorer för sina medarbetare för att de ska arbeta mot samma miljömål.

Enligt Persson (2003) fungerar gröna nyckeltal och miljöredovisning som indikatorer och jämförelsetal för att synliggör politiska överväganden och beslut. Han menar vidare att skapandet av gröna nyckeltal är ett lämpligt första steg att som ledare klargöra sambandet mellan ekologi, ekonomi och sociala faktorer för sina anställda. Inom Coop sätter ledningen upp gröna nyckeltal som butikscheferna tillsammans med butikens övriga anställda arbetar efter att uppnå. Dessutom så slussas man som nyanställd på en Coop Konsum butik in i kedjans tankebanor avseende miljö och etikvärderingar genom att man erhåller en guide, Kompassen. Denna guide är utarbetad av Kooperativa Förbundet, vilket Coop är en del av, och består av de värderingar och ställningstagande som skall råda inom förbundet. Dessa faktorer tyder på att man arbetar aktivt med miljöfrågorna inom organisationens ledningsgrupper. Tartagni framhåller dessutom att det finns ett stort engagemang hos de anställda då hon förmedlar att: ”Tidigare var det en direkt styrning uppifrån avseende miljöfrågor men nu kommer engagemanget och projekten snarare från gräsrotsnivå och

vandrar uppåt. Dock är de styrandes intresse och engagemang något eftersatt, vilket kan bero på den febrila aktivitet som råder på butiks nivå.” Sammanfattningsvis bedömer vi att det finns belägg för att påstå att den ”gröna” profilering som finns hos Coop Konsum Avenyn är mer än en fasad utåt och är således ett lämpligt empiriobjekt.

### **5.1.2 Strävar FRAM efter hållbar utveckling?**

Att vårt andra fallföretag, FRAM, var en lämplig butik att analysera var enklare att konstatera. Här fann vi ett helhetstänkande som uppfyllde samtliga krav på ekologiskt ekonomi. Det framgick mer än väl att miljö- och överlevnadsfrågor var centrala för företaget. Om vi tittar på ledarskapet fick vi uppfattningen av att det inte var särskilt strikt men att detta inte heller var nödvändigt då samtliga anställda följde samma linje. Det krävdes inte heller några gröna nyckeltal och andra metoder för att få personalen på FRAM att inse att långsiktig hushållning och välfärd prioriteras framför kortsiktig vinst inom verksamheten. Med dessa resultat i åtanke känns det rätt att hävda att FRAM är en livsmedelsbutik som strävar efter hållbar utveckling, något som vi var ganska säkra på redan när vi för första gången besökte butiken.

### **5.2 Är det lönsamt för en livsmedelsbutik att sträva efter en hållbar utveckling?**

Genom att studera de båda studieobjektens redovisning framgår det att man lyckas gå runt ekonomiskt, och i FRAM:s fall till och med uppnå goda resultat, trots att de håller förhållandevis höga priser för sina produkter. Har vi för den skull bevisat att det är lönsamt att sträva efter hållbar utveckling? Naturligtvis inte, det finns mängder med andra orsaker till att en butik redovisar ett bra resultat; en lämplig lokal, vänlig personal, en passande geografisk placering etcetera.

Vi bör ha i åtanke att Coop Konsums butik på Avenyn är utrustad med en stor, väl sorterad butik med mycket personal samtidigt som placeringen är minst sagt fördelaktig, mitt i stadens huvudstråk. Dessa faktorer bör vara positiva för verksamhetens resultat trots att de medför större fasta kostnader än vad deras konkurrenter har. Dessutom bör man, när man tittar på Coop Konsum Avenyns resultat, förutom att studera det totala resultatet, även fördjupa sig i

resultatet av deras arbete för att sälja ekologiska varor. I nuläget är försäljningen av ekologiska varor tämligen blygsam. Man sa sig arbeta hårt för att uppnå en försäljningsnivå på 7 procent ekologiska varor i sin omsättning år 2006 så utgjordes denna andel endast 4.6 procent. Trots att man, när en produkt går ur sortimentet, eftersträvar att ersätta den med ett ekologiskt alternativ blir man ibland tvungen att välja en miljömässigt likvärdig produkt då det i nuläget inte finns en tillräcklig efterfråga avseende en dyrare ekologisk produkt hos butikens kunder.

Om man tittar på vad som framkommit av våra studier av butiken FRAM talar mycket för att det finns en grupp konsumenter som gärna betalar mer för att konsumera en ekologisk produkt än att bidra till att miljön tar mer skada än nödvändigt. Butiken säljer som sagt endast ekologiska varor och priserna för dessa är ofrånkomligt högre än i exempelvis i Hemköpbutiken som ligger på andra sidan gatan. Butiken FRAM är dessutom liten, trång och föga väl sorterad. Här läggs inte heller någon vikt vid uttalade strategier och nyckeltal. Övriga ekonomiska hjälpmedel eller att marknadsföra sin butik är heller inte aktuellt. Detta till trots går FRAM inte bara runt ekonomiskt utan redovisar strålande resultat. Företagets tillgångar har de senaste sju åren ökat med så mycket som 420 procent samtidigt som soliditeten nu stabiliserat sig runt 70 procent. Sedan FRAM, för åtta år sedan, ombildades till ett konsumentkooperativ har butiken varje månad lyckats redovisa ett positivt resultat vilket är en bedrift som få företag kan stoltsera med. Under de senare åren har det dessutom snarare varit regel än undantag att månadsresultaten nått nya rekordnivåer.

Är dessa framgångar då bara en följd av trevlig personal och ett bra läge? Visserligen är FRAM:s geografiska placering ganska lämplig med tanke på de kundsegment man kan tänka sig väljer att handla den typen av varor och de personer ur personalstyrkan som vi kom i kontakt med kan inte beskyllas för att vara otrevliga. Detta till trots har vi anledning att påstå att FRAM:s successivt allt mer positiva resultat beror på deras strategiska val att sträva efter en hållbar utveckling. Ett argument som stödjer att kunderna väljer FRAM för att värna om miljön är att Söderberg, en av butikscheferna, själv lyfte fram medias ökade miljöintresse som den största orsaken till att november månad år 2006 visade sig bli den ekonomiskt överlägset bästa månaden i FRAM:s historia. Något som stämmer väl överens med författarnas egna misstankar.



Har vi nu bevisat att det är lönsamt för en livsmedelsbutik att sträva efter en hållbar utveckling? Utifrån vår undersökning har vi visat på att svaret är ja. Det finns kundunderlag för en mindre livsmedelsbutik i en större stad att göra goda resultat efter denna strävan. Det räcker med en kort överblick på FRAM:s redovisning för att finna ett tydligt bevis på att en mindre livsmedelsbutik i centrala Göteborg kan nå mycket gynnsamma resultat tack vara ett tydligt fokus på miljö. Om vi däremot vänder blickarna mot Coop Konsum Avenyn, som fungerar som ett skyltfönster för Coop:s miljöarbete, är inte resultaten lika övertygande. Trots att butiken strävar efter hållbar utveckling utgjorde ekologiska varor år 2006 endast 4.6 procent av den totala försäljningen. I dagsläget kan vi inte hävda att det finns tillräckligt stort kundunderlag som endast eftersöker ekologiska varor för att det jakande svaret på frågan ska kunna gälla även för en större kedja.

Däremot så vittnar de successivt ökande försäljningssiffrorna som ligger till grund för FRAM:s höga resultatnivå samtidigt som Coop Konsum Avenyn stegvis ersätter sin icke-ekologiska produkter med ekologiska om att det sker en förändring i de konsumtionsvanor som råder i landet. En tydligare fördelning av vilket ansvar var och en har bör vara positiv för att andelen ekologiska produkter som säljs ska fortsätta öka i en minst lika snabb takt även under de kommande åren.

### **5.3 Vilket ansvar bär detaljister gentemot stat och konsumenter för att det konsumeras en ökad andel ekologiska varor?**

Båda de intervjuade butikscheferna, Söderberg och Tartagni, betraktar livsmedelsbutiker som viktiga aktörer rörande den konsumtion som sker då det produktutbud som väljs ut utgör de varor som kunderna har möjlighet att konsumera. Det råder även enighet mellan de båda butikscheferna att det finns ett behov av att alla är medvetna om den värld vi lever i och dess begränsningar. De är överens om att allt vi gör påverkar vår planet och säger sig därför prioritera miljö- och överlevnadsfrågor vilket tyder på att teorin om den ekologiska ekonomin är något som ligger till grund för båda företagens agerande.

Således kan man konstatera att våra två intervjuer var eniga om att man som detaljist, vilka utgör den avgörande förbindelsen mellan produkt och konsument, har ett stort ansvar. De var eniga om att konsumenterna och staten också bär på ett stort ansvar. Båda menar att staten borde utnyttja sin makt för att underlätta ekologisk produktion och konsumtion. De metoder de föreslår skiljer sig dock åt. Tartagni skulle vilja se att staten ger företag ekonomiska incitament för att våga satsa på miljön medan Söderberg snarare anser att icke-ekologisk mat borde bestraffas ekonomiskt på grund av de kostnader som skapas i form av förstörd jord och förstörda människor. Söderberg framhåller vidare konsumentens skyldighet att sätta sig in i vilka produkter man konsumerar. Tartagni pekar dock på problemet att många konsumenterna lider av okunskap om ekologiska produkter och menar att det är detaljistens huvudansvar att se till att råda bot på denna okunskap med hjälp utav information. Därmed menar hon att huvudansvaret ligger hos detaljisten medan Söderberg snarare anser att ansvaret är lika fördelat mellan de tre aktörgrupperna; staten, detaljister och konsumenterna.

För att lättare kunna analysera de två butikchefernas inställning till var gränsen för sitt eget respektive kundens och statens ansvar skall dras tar vi hjälp av de tre olika förhållningssätt till gränser som enligt Bergström existerar. Att antingen vara likgiltig och hålla sig till rådande uppfattning om gränserna, försöka slå sig fri genom att helt enkelt bortse från dem eller ta sitt ansvar att vara med och påverka var gränsen ska dras. Oavsett vilket ansvar man, som chef för en livsmedelsbutik som strävar efter hållbar utveckling, anser att man har är det av vikt att ens syn på gränser överensstämmer med det sistnämnda förhållningssättet. Om man verkligen vill verka för ett hållbart samhälle kan man inte gärna bortse från ansvarsfördelningens rådande gränser. Beträffande konsumtionen av livsmedel, där ingen riktigt har tagit på sig ansvaret för att det köps en större andel miljövänliga varor, räcker det inte heller att acceptera de gränser som finns. Det handlar snarare om att skapa gränser och själv ta ansvar för dem samt att se på vår jord som en helhet där alla är beroende av varandra. Även Jackson & Carter har lyft fram vikten av detta helhetstänkande kring gränsdragning genom att tala om öppna och slutna system. Om man ser sitt företag som ett öppet system, det vill säga ett system som är en del av sin omgivning där aktivitet sker över gränserna, skapas möjligheter att vara med och påverka gränsdragningsprocessen.

Vi frågar oss vilket förhållningssätt de intervjuade butikscheferna har kring gränsdragning och systemsyn. Företaget Coop anser sig vara pådrivande för att, genom information, marknadskommunikation och opinionsbildning, styra in konsumenter i ett hållbart konsumtionsmönster då man betraktar konsumtion som en nyckelfråga för att uppnå ett ekologiskt hållbart samhälle. Företaget har utefter denna strävan utarbetat tydliga mål kopplade till miljönyckeltal som valts ut centralt inom Coop. På den butik i kedjan vi undersökte, Coop Konsum Avenyn, tar man till påtryckningsmetoder för att få sina leverantörer att ta ett ökat miljöansvar i sin verksamhet, ett exempel var då man skickade tillbaka all form av förpackning rörande en specifik produkt vilket fick som följd att detta onödiga paketerande upphörde. Dessutom utökar man på butiken successivt sitt ansvar genom att andelen ekologiska varor ökar i takt med att de varor som utgått från sortimentet ersätts. Detta agerande, både i kedjan i allmänhet och på vår utvalda butik, tyder på att man aktivt arbetar för att vara en gränsskapande organisation och framför allt på att man tar sitt ansvar och handlar utifrån ett hållbart helhetsperspektiv.

Vid bedömningen av hur man på FRAM förhåller sig till denna gränsdragningsproblematik bör man beakta att de inte har samma förutsättningar som den riksomfattande kedjan Coop. FRAM har avsevärt mindre resurser samtidigt som företaget sällan exponeras i media vilket har till följd att de till exempel inte kan nyttja påtryckningsmetoder då de omöjligt kan få samma genomslagskraft. FRAM:s möjligheter ligger istället i produkturvalsprocessen där man redan när butiken invigdes för 22 år sedan tog ett stort ansvar då man beslutade att enbart inkludera ekologiska varor i sitt sortiment. Detta ansvar har sedan utökats då man idag är noga med att de produkter som tas in i sortimentet har tillverkats under rättvisa förhållanden, paketerats på ur miljösynpunkt bästa sätt samt att transportsträckan är minsta möjliga. FRAM bojkottar till exempel alla varor som transporteras med flyg. Sammanfattningsvis går det att konstatera att även vårt andra fallföretag, FRAM, har den helhetssyn som krävs för ett öppet system. Dessutom tar man ett stort ansvar för en ökad konsumtion av ekologiska varor även om man inte har samma möjligheter att aktivt arbeta med att påverka allmänheten och sätta gränser.

Både på Coop Konsum Avenyn och på FRAM talar man om att både de enskilda konsumenterna och staten bör ta ett visst ansvar för att andelen ekologiska varor som

konsumeras ökar. Även om vi i vår undersökning begränsat oss till att ta reda på två detaljisters syn kring detta är det även av intresse att med hjälp av vår teoretiska referensram ge en kortfattad analys om hur man som konsument uppfattar denna gränsdragning när man handlar livsmedel och vilket ansvar tar de idag samt hur staten kan tänkas förhålla sig till gränser?

Synen på ansvar skiljer sig åt mellan de enskilda konsumenterna i dagsläget, därför är det naturligt att det finns variationer rörande hur man prioriterar en miljövänlig konsumtion. De olika förhållningssätt till gränser som Bergström lyft fram kan även tillämpas på de olika konsumentgrupperna vilka Solér identifierade. Den första konsumentgruppen vilka är av uppfattningen att man måste vara säker på att man påverkar miljön anser sig inte ha något personligt ansvar för vilka varor man köper då man inte tror att en enskild individ kan påverka miljön med sina inköpsvanor. Dessa skulle därför kunna placeras i Bergströms sistnämnda kategori då de varken tar ansvar för (kategori ett) eller underordnar sig (kategori två) de gränser som existerar. Konsumentgruppen, de miljövänliga medborgarna, fokuserar halvhjärtat på att välja miljövänliga alternativ till de produktgrupper som de anser vara mest skadliga för miljön och kan därmed placeras i kategori två. Även den tredje konsumentgruppen, de som värnar om sin egen hälsa, kan placeras in i denna kategori även om det i deras fall sker av egoistiska skäl. Den enda grupp som aktivt arbetar för att gränser skapas och arbetar efter att ta ansvar för dessa är de som ser sig vara en del av naturen. För att det ska kunna ske en ökning i andelen ekologiska varor som säljs utan att stat och detaljister tar några betydande initiativ krävs en förskjutning åt det sistnämnda av Bergströms förhållningssätt till gränser och därmed också åt den grupp konsumenter som ser sig vara en del av naturen. Om man vidare ser på staten med den roll och de befogenheter de har i vårt land bör det vara en självklarhet att man förhåller sig till gränsdragningen i enighet med den första kategorin, att man skapar gränser och tar ansvar för dem själv. Däremot kan man, som både Tartagni och Söderberg var inne på, ifrågasätta både deras gränsskapande och i vilken mån de tar ansvar för dem.

## 5.4 Analysens slutsatser

Vad kan vi dra för slutsatser av vad vi kommit fram till då vi med hjälp av vår teori analyserat våra empiriobjekt? Först och främst klargjorde vi huruvida de livsmedelsbutiker vi valt var lämpliga fallobjekt för vår uppsats, det vill säga om de strävade efter hållbar utveckling eller endast nyttjat detta ställningstagande som en fasad utåt för att erhålla en ökad legitimitet för att på så sätt nå ett bättre resultat. Vi kunde konstatera att i båda fallen fanns det en genuin strävan efter hållbar utveckling även om vi fann indikationer på att det kunde finnas en viss löskoppling på Coop Konsum Avenyn mellan hur den interna verksamheten sköttes och hur den ”gröna” fasaden som visades upp såg ut.

Efter att vi fastställt att butikerna vi valt ut levde upp till våra krav kunde vi påbörja analysen av huruvida det är lönsamt för en livsmedelsbutik att sträva efter hållbar utveckling. Vi kom fram till att det mycket väl kan vara lönsamt. FRAM, som vi anser vara ett föredöme ur miljösynpunkt med tanke på deras aktiva miljöengagemang och deras genomgående ekologiska utbud av produkter, kan ses som ett bevis på att ett företag inte bara kan gå runt utan till och med kan göra lysande resultat med denna strategiska strävan. Man bör dock ha i åtanke att denna slutsats bygger på en studie av en mindre livsmedelsbutik i en större stad. Däremot tyder mycket på att den kundgrupp som prioriterar hållbar utveckling vid sin konsumtion i dagsläget inte är tillräckligt stor för att en riksomfattande kedja som Coop ska kunna uppnå goda resultat genom att endast erbjuda ekologiska produkter. Genom att se till vårt fallobjekt, det vill säga den butik i Göteborg som kedjan använder som ett skyltfönster för sitt miljöarbete, kunde vi konstatera att endast en liten andel av omsättningen utgörs av ekologiska produkter. En ljuspunkt avseende framtidens konsumtionsvanor är att man på Coop Konsum Avenyn stegvis har möjlighet att substituera icke-ekologiska produkter mot ekologiska alternativ.

Vi undersökte vidare vilket ansvar detaljister har för att det säljs en högre andel ekologiska varor, detta ansvar ställde vi sedan i relation till stat och konsumenters ansvar. Detta då vi är av uppfattningen att en klarare ansvarsfördelning krävs för en fortsatt ökning avseende ekologiska varors procentuella andel av den totala livsmedelsförsäljningen. Båda fallföretagen tar ett stort ansvar rörande ekologisk konsumtion. Coop kan tack vare sin riksomfattning dessutom arbeta aktivt med att styra in konsumenter i ett hållbart konsumtionsmönster

samtidigt som man i den av oss utvalda Coop-butiken utövar påtryckningsmetoder på sina leverantörer för att tvinga dessa att ta ett ökat miljöansvar. Med detta inte sagt att allt ansvar ligger hos detaljisterna, vilket de intervjuade butikscheferna håller med om. Även stat och enskilda konsumenter måste dra sitt strå till stacken. Det krävs att fler konsumenter går från en tro att man inte kan påverka miljön med sina inköpsvanor till att man ser sig själva som en del av naturen samtidigt som staten utnyttjar sina befogenheter bättre för att underlätta för ett hållbart samhälle.

## 6. Slutsatser

---

*Vi inleder avslutningskapitlet med en kort sammanfattning där vi på ett överskådligt sätt besvarar de frågor vi haft som utgångspunkt i vårt arbete vilket följs upp av en fortsatt diskussion kring dessa slutsatser. I denna diskussion utvärderar vi våra slutsatser med hjälp av egna reflektioner som vuxit fram under arbetets gång samt teorier som inte ingått i vår ursprungliga referensram. I detta avsnitt ser vi även tillbaka på de vägval vi gjort för att analysera vad vi kunnat göra annorlunda. Denna diskussion har till stor del legat till grund för det avslutande avsnittet, i vilket vi i punktform beskriver vilka områden vi anser att det vore av störst intresse att bedriva fortsatt forskning kring.*

---

### 6.1 Uppsatsens slutsatser

För att utröna i vilken mån vi lyckats uppnå våra mål med undersökningen är det lämpligt att återgå till det syfte vi ställde upp i uppsatsens inledande kapitel innan vi redogör för uppsatsens slutsatser utifrån våra två problemformuleringar:

*Vi vill ta reda på om det idag finns tillräckligt konsumentunderlag för att erhålla positiva resultat med strategin att sälja produkter som utgår från den ekologiska aspekten och inte priset. Vi ämnar undersöka livsmedelsbutiker med miljöfokus och deras miljöarbete samt vilken inställning som råder till kundernas syn på att handla ekologiskt. Vidare har vi som avsikt att ta reda på hur man ser på sitt eget ansvar, i relation till statens och konsumenten, att agera för ett framtida hållbart samhälle. Med utgångspunkt från deras syn på denna gränsdragning vill vi diskutera vilket ansvar var och en bör ta för att livsmedelskonsumtionen sker på ett så miljövänligt sätt som möjligt.*

#### ***Kan en livsmedelsbutik överleva kommersiellt genom en strategi som gynnar hållbar utveckling?***

Med stöd av FRAM:s stora ekonomiska framgångar har vi kommit fram till att man kan uppnå positiva resultat genom att driva en livsmedelsbutik med denna strategi. Dock ska man ha i åtanke att denna framgång knappast varit möjlig om FRAM istället varit en stor livsmedelskedja då det inte finns en tillräckligt stor kundgrupp med så miljövänliga

konsumtionsvanor. Detta bevisas av Coop Konsum Avenyn som, trots att de vill verka för ett mer långsiktigt konsumtionsmönster, inte tror sig ha möjlighet att idag gå runt med att sälja en hög andel ekologiska varor.

***Vilket ansvar bör detaljister ta, gentemot stat och konsumenter, för att livsmedelskonsumtionen sker på ett så miljövänligt sätt som möjligt?***

På Coop Konsum Avenyn och på FRAM är man överens om att man som återförsäljare har ett stort ansvar i denna fråga. På Coop Konsum Avenyn arbetar man med att sälja ekologiska produkter i den mån det är ekonomiskt hållbart samtidigt som man arbetar aktivt för att styra sina konsumenter och leverantörer mot ett ökat miljöansvar. Något sådant arbete existerar inte i FRAM, vilket till stor del beror på att man inte har samma resurser som Coop. Däremot väljer man endast ut de produkter som man anser vara bäst ur miljösynpunkt till sitt produktutbud. Även vi konsumenter måste agera genom att inse att våra inköpsvanor påverkar den värld vi lever i, samtidigt som staten bör utnyttja sina befogenheter i en högre omfattning för att underlätta för denna framtidsvision av ett hållbart samhälle.

## **6.2 Diskussion**

Då uppsatsens slutsatser ligger till grund för de resonemang som kommer att föras i detta avsnitt har vi valt samma uppdelning som i föregående delkapitel, det vill säga att vi resonerar kring de två huvudsakliga problem vi lyfter fram, vart och ett för sig.

***Kan en livsmedelsbutik överleva kommersiellt genom en strategi som gynnar hållbar utveckling?***

Vår slutsats, att en mindre livsmedelsbutik kan överleva kommersiellt på med strävan efter hållbar utveckling, är naturligtvis beroende av var denna butik befinner sig. Hade vi genomfört vår studie i en mindre stad eller i ett land med ett annat förhållningssätt till ekologisk konsumtion är det långt ifrån säkert att vi nått samma resultat. Detta är en anmärkningsvärd begränsning då hållbar konsumtion i allra högsta grad är en global fråga då en negativ påverkan på miljön är något som på ett eller annat vis drabbar oss alla.



Vi har flera gånger i arbetet lyft fram de positiva ekonomiska effekter som butiken FRAM erhållit genom sitt strategival, strävan efter en hållbar utveckling. Garanterar denna strategi lönsamhet även de kommande åren? Då vi kommit fram till att det idag finns ett väldigt begränsat kundsegment som enbart väljer ut ekologiska produkter ser vi ett par scenarios framför oss vilka sannolikt skulle innebära slutet för FRAM. Antingen att det dyker upp en konkurrent med samma genuina miljöintresse som genomsyrar FRAM men med den skillnaden att de behärskar fler ekonomiska redskap vilket vi anser vara av vikt i dagens kapitalistiska samhälle. De skulle därmed kunna nå ut till den aktuella kundgruppen på ett gynnsamt sätt samtidigt som de vore bättre rustade för denna konkurrenssituation genom att bedriva sin verksamhet på ett effektivare sätt. Det andra scenariot vi ser bygger på vår övertygelse om att de stora livsmedelskedjorna har en konkurrensfördel tack vare sin storlek gentemot de enskilda butikerna. Därför vågar vi påstå att en drastisk ökning i miljöfokusering, vilket vi bekräftat är ett uttalat mål inom Coop, i en enskild kedja skulle innebära slutet för FRAM då butiken inte bara är liten och sårbar utan dessutom, som sagt, saknar den kunskap som krävs för att klara en konkurrenssituation.

***Vilket ansvar bör detaljister ta, gentemot stat och konsumenter, för att livsmedelskonsumtionen sker på ett så miljövänligt sätt som möjligt?***

Även om man kan tycka att fler människor borde engagera sig i sina konsumtionsval och dess inverkan på miljön befarar vi att det kommer ta allt för lång tid innan majoriteten av befolkningen verkligen börjar ta det ansvar som krävs för att vi ska gå mot en hållbar konsumtion. Därför kan man inte lägga hela ansvarsbördan på konsumentens axlar.

Kan man då förvänta sig att en kedja som Coop plötsligt endast ska ta in ekologiska produkter till sitt sortiment? Naturligtvis inte eftersom kedjan med dagens konsumtionsvanor i så fall, enligt vår undersökning, med stor sannolikhet hade blivit utkonkurrerad av lågpriskedjor. Kan staten istället gå in och reglera marknaden genom att förbjuda försäljningen av icke-ekologiskt livsmedel eller åtminstone genomdriva en drastisk skatteväxling kring livsmedel? Även här tror vi att svaret skulle bli nej då vi i Sverige lever i en demokrati där staten behöver folkets stöd när det gäller att införa en förändring i denna omfattning. För oss är nyckelordet i denna problematik informationsbrist. Frågeställningen borde snarare vara vem som är ansvarig för att råda bot på denna informationsbrist som tyvärr finns hos allt för många

konsumenter i vårt avlånga land. Vi är av åsikten att både livsmedelsbutikerna och staten borde arbeta mer aktivt för denna informations spridning. En annan aktör, vilka i dagens informationssamhälle får en allt större makt att påverka oss, är media. Media, vilket är en aktör som föll utanför avgränsningen för vår problemformulering, kan ses utgöra en bro mellan konsumenten och dess omgivning. Trots att media idag som en direkt följd av olika naturkatastrofer på lokal och global nivå uppmärksammar hållbar utveckling mer än någonsin så anser vi inte att man tar ett tillräckligt stort ansvar. Ett exempel på hur media motarbetar en ökning av den ekologiska konsumtionen, vilket omtalades av FRAM:s butikschef Söderberg, är att man ofta läser reportage där prisnivån jämförs mellan olika livsmedelsbutiker utan att ta hänsyn till vare sig butikens miljöarbete eller inverkan på miljön deras utvalda produkter utgör.

Vi vänder tillbaka blicken till livsmedelsbutikerna. Hur bör de gå till väga för att sprida informationen till sina kunder genom sin marknadsföring? Vår uppfattning är att ekologiska produkter inte huvudsakligen finns på marknaden för att de är billigare, godare eller uppfyller en specifik funktion utan finns på marknaden för att de är bättre än andra produkter ur miljösynpunkt. Marknadsföringen måste därför utgå från deras fördelar avseende miljöpåverkan. I affärerna finns sällan produktinformation som övertygar den konsument som inte är miljömedveten utöver att ”det här är miljövänligt”. Konsekvenserna av vår konsumtion måste synliggöras klart och tydligt, vi befinner oss på för långt avstånd från produktionen vilket medför att vi inte kan relatera till vilka långsiktiga miljökonsekvenser vår konsumtion leder till.

När det gäller marknadsföring ser vi problem hos båda de butikerna vi besökt. På Coop arbetar man med sin marknadsföring för att framstå som en miljövänlig livsmedelbutik med hopp om att göra stora vinster när konsumenternas miljömedvetenhet har ökat. Problemet som vi ser det är att kedjan inte tar tillräckligt stort eget ansvar för att öka sina konsumenters miljömedvetenhet genom att informera om hur konsumentens produktval påverkar tredje part, främst i form av miljön. Att man på Coop, genom att inte se lågprisbutikerna som sina konkurrenter, inte ens tar striden om dessa kundgrupper finner vi ytterst oroande. Är inte denna grupp konsumenter de som ett företag med en strävan efter hållbar utveckling borde arbeta hårdast med att försöka påverka? I FRAM:s fall förekommer ingen form av medial

marknadsföring vilket motiveras med att ”det ses som något fult att slå sig fram den kommersiella vägen”. Detta anser vi vara ett märkligt argument då de skulle kunna utnyttja marknadsföring, i form av informationsspridnings kring de negativa effekterna av en ”felaktig” konsumtion, för att öka konsumenternas kunskap och därmed inte bara öka sin försäljning utan även slår ett slag för miljön.

Under arbetets gång har vi lyft fram vilka som vi anser bär det största ansvaret för att det sker en mer miljövänlig konsumtion men räcker det verkligen med att köpa ekologiska varor för att kunna se sig själv som en miljövänlig konsument? Står inte konsumtion och miljöhänsyn egentligen i motsats till varandra? Solér gav ett jakande svar på denna fråga då hon påstod att: ”Det största konsumtionsrelaterade miljöproblemet är inte att vi köper för lite ekologiska varor utan att vi helt enkelt konsumerar för mycket” (2006). Vidare menade hon att miljövänlig konsumtion kräver reflekterande konsumenter som kan stå emot den efterfrågan som skapas av producenterna, en efterfråga som hon påstod varken finns eller för den delen någonsin har funnits. För att miljön ska gynnas tror vi därför att det viktigaste är att vi återgår till att konsumera mer ändamålsenligt. För vem bidrar mest till en hållbar utveckling: Kalle som köper en ny trendig skjorta varje fredag men dricker några glas ekologisk mjölk till sin frukostmacka eller Anna som endast konsumerar nya kläder när de gamla inte längre är funktionella men dricker en skvätt icke-ekologisk mjölk i sitt morgonkaffe.

### 6.2.1 Vidare forskning

- Vi anser att det vore intressant att undersöka hur konsumenter resonerar kring våra problemformuleringar i andra kulturer för att på så sett se i vilken mån vår slutsats, att en mindre livsmedelbutik kan överleva kommersiellt genom en strävan efter hållbar utveckling, gäller i ett globalt perspektiv. Detta då vi tvingats begränsa vår externa giltighet till följd av tids- och resursbrist vilket naturligtvis är beklagligt då debatten kring hållbar konsumtion i allra högsta grad är en fråga som rör hela vår planet.
- Det vore även av intresse att utreda hållbar konsumtion utifrån konsumenternas synvinkel. Att exempelvis utreda hur fördelningen mellan de konsumentgrupper som

Solér lyft fram ser ut samt hur de förändrats över tiden. Vidare vore det relevantt att utvidga sin insikt kring hur man ska gå till väga för att genom informativ marknadsföring på bästa sätt kunna förändra de olika konsumentgruppernas syn på miljö.

- Då vi i vårt utredande kring gränsdragningen utelämnat en aktör som skulle visa sig vara betydande i sammanhanget, media, anser vi att det vore lämpligt att klargöra hur medier själva och andra intressentgrupper ser på medias ansvar för hållbar utveckling. Borde man inte kunna kräva att media som idag påverkar så många människor ska tillhöra de branscher som engagerar sig mest för att sprida information om vad som krävs för skapandet av en hållbar värld, snarare än att stirra sig blinda på att optimala ekonomiska resultat?

## Referenser

### Tryckta källor

Ax, C & Johansson, C & Kullvén, H (2003). *Den nya ekonomistyrning*. Liber AB: Malmö

Bergstöm, Sören (2006). *Företag med framtid – hållbara företag och hållbar utveckling*, Liber AB: Malmö

Dethlefsen, U & Blümer, M & Svärdröm, M (1998). *Miljöekonomisk och ekologisk ekonomi*, Vattenfall: Vällingby

Dey, Ian (1993). *Qualitative Data Analysis*, Routledge: London

Ekman, Bo (2006-12-11). *Klimatet styrs inte av ideologier*, Falu Kuriren

Jackson, N & Carter, P (2002). *Organisationsbeteende i ett nytt perspektiv*, Liber AB: Malmö

Jacobsen, Dag Ingvar (2002). *Vad, hur och varför?*, Studentlitteratur: Lund

Meyer, J. & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*. Vol. 83:2, s. 340-363.

Müllern-Aspgren, Ulrich (1992). *Miljön som konkurrensmedel; utveckla nya affärsmöjligheter med kvalitetsbegreppet miljö*, Konsultförlaget: Uppsala

Persson, C (red) & Persson, T & Nihlgård, B & Bramryd, T (2003). *Miljöstrategi och hållbart ledarskap*, Studentlitteratur: Lund

Pettersson, Lars-Olof (1998), *Den nödvändiga omställningen*, Brevskolan: Stockholm

Solér, Cecilia (1997). *Att köpa miljövänliga dagligvaror*, Nerenius och Santéus Förlag AB: Göteborg

Söderqvist, T & Hammer, M & Gren, I-M (2004). *Samverkan för människa och natur*, Studentlitteratur: Lund

Wallén, Göran (2003). *Vetenskapsteori och forskningsmetodik*. Studentlitteratur: Lund

Yin K. Robert (1994) *Case Study Research, design and methods*. Sage Publications: Thousand Oaks

### **Tryckta källor som erhållits från fallföretagen**

Resultaträkning (2004, 2005). Coop Konsum Avenyn

Årsredovisning (2005). Coop Sverige

Reklamblad (vecka 49-51, 2006). Coop Konsum

Kompassen – Värderingar och ställningstagande (2003). Kooperativa förbundet

Balansräkning (1998-2005). FRAM

Resultaträkning (Jan 1998-Nov 2006). FRAM

Handlingsprogram (2006). FRAM

### **Elektroniska källor**

<http://www.ne.se> (sökord: positivism, jorden)

[http://mp.se/templates/Mct\\_78.aspx?avdnr=89&number=94678](http://mp.se/templates/Mct_78.aspx?avdnr=89&number=94678)

<http://www.coop.se>

<http://www.coopnorden.com>

<http://www.ipcc.ch>

<http://www.konsumentensamverkan.se/11verk/kampanj/ekomat/forelasn4.htm>

[http://www.grida.no/climate/ipcc\\_tar/wg1/005.htm](http://www.grida.no/climate/ipcc_tar/wg1/005.htm)

<http://www.aftonbladet.se/vss/klimathotet/story/0,2789,932946,00.html>

### **Muntliga källor**

Cecilia Solér, föreläsning om Miljövänlig konsumtion, Handelshögskolan, Göteborg, (2006-12-04)

Barbro Söderberg, Styrelsemedlem, FRAM (2006-12-04)

Marguerite Tartagni, Butikschef, Coop Konsum Avenyn (2006-12-07)

## Figurer

Figur 1: <http://www.ipcc.ch/present/graphics/2001syr/large/02.21.jpg>

Figur 2: <http://www.ipcc.ch/present/graphics/2001syr/large/05.16.jpg>

Figur 3: Dey, Ian (1993). *Qualitative Data Analysis*, Routledge: London (s. 53)

Figur 4: Dethlefsen, U & Blüner, M & Svärdström, M (1998). *Miljöekonomisk och ekologisk ekonomi*, Vattenfall, Vällingby (s. 9)

Figur 5: Balansräkning (1998-2005). FRAM

## Bilaga 1 – Intervjuer

Den bakgrund som intervjuerna fick ta del av:

”I ljuset av de miljöproblem som uppmärksammas mycket idag skriver vi om livsmedelsbutikens syn på ekologiska varor och tillvägagångssätt att lyckas överleva kommersiellt samt deras syn på sitt eget ansvar att det konsumeras mer miljövänliga produkter. Vi har lite frågor berörande saker som exempelvis produkturval, marknadsföring och konsumentvaror.”

### Intervju Coop Konsum Avenyn

*Intervju med Marguerite Tartagni, butiskchef Coop Konsum, Avenyn. (06-12-07)*

#### 1) Gräns:

**a) Vad anser ni inom företaget att ni detaljister har för ansvar (miljö, etik) för de produkter ni säljer beträffande främst tillverkning och användning?**

**b) Hur ser ni på konsumentens ansvar?**

**c) Hur ser ni på statens ansvar (lagar osv)?**

a) Coop är föregångare i allt nytänkande. Vad gäller miljö ligger de alltid i framkanten. Oerhört viktigt att Coop som företag påverkar kunden. Det är i butiken konsumenten gör sina val. Och man ska göra det enkelt för kunden.

b) Konsumenten har ett ganska stort ansvar men i första hand vilar ansvaret på detaljisterna. De har en jättemakt och säljer de varor som lyfts. Placeringen av varan inverkar enormt mycket. Konsumenten har hur som helst en enorm makt.

Till exempel skulle de aldrig fronta med ett kaffe från Gevalia. Då tillverkaren inte anser sig ha råd att göra rättvisemärkt kaffe. Dock finns det ett visst utbud som måste finnas i butiken och därför kan man inte vägra att sälja en produkt.



Konsumenten lider av okunskap och det gäller att informera samtidigt som man genom sortiment och placering av varor i butik förmår konsumenten att handla ekologiskt.

c) Staten har ett ansvar. Borde underlätta ekologiska livsmedel. En grön skatteväxling, ekonomiska morötter för att kunna lägga fokus miljö. Som det är nu är så erhålls mer ju mer man förbränner.

## **2) Produkturval:**

**a) Vilka egenskaper prioriteras vid produkturval?**

**b) På vilket sätt väger ni in långsiktiga miljökonsekvenser?**

**c) Hur långt tillbaka i leverantörernas led utreder ni produkten (ex leverantörers förpackning) genom att exempelvis begära protokoll?**

a) Vill kunden ha en viss produkt skall kunden få det. Dock är det upp till butiken att placera varan på ett sådant sätt så att varan säljer eller inte säljer. Väljer ut utifrån företagets kärnvärderingar (se KF's kärnvärderingar). Tidigare fanns inte de marknadsledande märkena i butikerna utan Coop körde på sina egna märken, det var inte hållbart så nu finns de stora märkena i sortimentet. Nu används KF:s kärnvärderingar vid produkturval. Oftast går det ut en vara när det tillkommer en vara till sortimentet.

b) Vi väger givetvis in miljökonsekvenser vid ett införande av en ny produkt. Därför har antalet ekologiska varor hela tiden ökat i snabb takt.

c) Det sker noggranna kontroller av leverantörerna med fokus på deras sätt att transportera och paketera. Coop Konsum Avenyn har använt lite olika taktik för att kontrollera och tvinga leverantörerna att förbättra sig. Till exempel samlade de in alla förpackningar som hörde till en produkt och skickade sedan tillbaka allt till leverantören som fick ta hand om det. Detta har lett till att många produkter inte längre är paketerade, till exempel tandkräm.

### **3) Långsiktighet:**

**a) Hur lång sikt räknar ni på när ni kalkylerar lönsamheten inom olika produktområde?**

**b) Finns det en skillnad mellan olika produktgrupper (ex: KRAV-märkta vs vanliga ägg)?**

a) All vår fokus ligger kring miljö och ekologi. Förmodligen är detta ett koncept som i ökad utsträckning kommer ge oss konkurrensfördelar. Vi vill att alla ska handla sunt.

b) Alla ”vanliga” varor har ett generellt procentpåslag. Det finns inte på miljövänliga varor då det här inte handlar om att tjäna pengar utan att få konsumenterna att handla dessa typer av varor. Det blir här ett pålägg i kronor. Exempelvis innebär detta om ett ”vanligt” kaffe kostar 10kr att köpa in och de har 20 procent täckningsbidrag så säljs det för 12kr medan ett miljövänligt alternativ kanske kostar 15kr att köpa in så lägger de ändå bara på 2kr istället för 20 procent (3kr) och säljer det således för 17kr. Denna strategi baseras på ett tidigare principbeslut och är väldigt uttalat inom Coop.

### **4) Miljömässiga nyckeltal:**

**a) Vi har tagit del av de nyckeltal som finns på Coops centrala redovisning, använder er butik samma miljömässiga nyckeltal?**

**b) Varför använder ni dessa miljömässiga nyckeltal?**

**c) Varför finns det inga nyckeltal beträffande transport av varor?**

a) Ja det är centralt utarbetade nyckeltal som ska användas i hela kedjan.

b) Egentligen är det ekologiska varors andel av den totala försäljningen som vi prioriterar högst. Detta då vi redan ligger på en riktigt bra nivå avseende de övriga nyckeltalen. Målet inför nästa år är att 10 procent av försäljningen är miljövänliga produkter i hela Coop-kedjan. Nu ligger nivån på ungefär 7 procent. Vi kan påverka enormt mycket. Därför är det bra med klara mål uppifrån. Kedjan är så stor att tillsammans kan vi påverka konsumenterna i stor utsträckning.

c) Företaget arbetar hårt för att samordna alla transporter, och har så gjort i flera år. Istället för att det kommer flera olika lastbilar med olika typer av varor varje dag kommer en lastbil från en omlastningscentral (i Göteborgsområdets fall, partihallarna) där ihop plockandet av varor sker. Omlastningscentralerna är belägna på geografiskt väl utvalda platser med närhet till bästa möjliga kommunikationer. Därför anser vi ett sådant nyckeltal inte behövs.

##### **5) Marknadsföring/konsumentvanor:**

**a) Vad har ni för mål och hur går ni till väga med er marknadsföring?**

**b) I vilken utsträckning prioriteras miljö i er marknadsföring?**

**c) Vilken del av produktens livskedja (Produktion, transport, försäljning, användning, återvinning) prioriterar ni vid marknadsföring av ert företag som miljöinriktat?**

**d) Hur tror ni konsumenten väger in pris och miljö vid köp av produkt?**

**e) Vad har ni tagit reda på om konsumentvanor beträffande vilka produkter de väljer (Tillgång till eventuella undersökningar)?**

a) Människomötet är det bästa sättet att förmedla ekologiskt tänkandet. Informationsflödet är så stort nu för tiden att reklam inte biter på människor i samma utsträckning. Butiken arbetar för att vara medievänlig och på så sätt få vara med i så många olika sammanhang som möjligt. Konsum Avenyn är den butiken i regionen som tar in ekologiska varor. Den ska vara ett ansikte utåt. Det går inte jättebra för butiken, men det spelar ingen större roll då den inte ska vara en vinstmaskin. Vi har satsat på att ha ett brett sortiment och mycket personal och manuella diskar. I alla reklamblad exponeras miljövänliga produkter i stor utsträckning. Veckans eko-vara exponeras i reklambladet.

b) Miljö och ekologi är prioritet nummer ett och det vi lägger all fokus på. Vi tror vi lyckas förmedla en bra bild av det gröna Konsum.

c) Vi prioriterar alla led men just nu är det ett fokus på produktion då det finns ett fokus på rättvisemärkta produkter.

d) För konsumenten i stort verkar det ske en utveckling mot att köpa ”riktiga” produkter. Naturliga produkter istället för marknadsförda och konstgjorda alternativ. Folk i allmänhet är miljömedvetna. Man köper en miljöbil, sparar lite på vattnet eller köper miljölampor. Men maten bryr man sig inte om. För många är det trots att de har pengar en jakt på billiga varor. Mat måste få kosta. Det är ingen prispressarbransch. Och detta gäller att få konsumenterna att förstå.

e) Det görs noggranna konsumentundersökningar med jämna mellanrum. Oftast sköts detta av Konsumentföreningen, kontakta deras Göteborgsavdelning för att få ta del av konsumentundersökningar. Vi gör det hela tiden. Vi har ett medlemsregister som läser av vad medlemmarna handlar och kan anpassa utbudet efter detta. Det står andelen av det man har handlat som är miljömärkt.

## **6) Strategi:**

**a) Vad har ni för strategi att konkurrera med lågpriskedjor?**

**b) Hur arbetar ni för att er miljöstrategi genomsyrar hela verksamheten?**

**c) I samband med nyanställningar, hur viktigt är det att era nya medarbetare har en ”sund” miljösyn?**

a) Allting kostar, vem tror att inte maten ska få kosta. Är det billigt med mat är det annat som får betala ett högt pris, miljön, människor. Alla har ju i och för sig olika ekonomiska möjligheter. Vi vill inte tävla med lågprisbutikerna. Vi ser inte dem som våra konkurrenter. Vi tror inte de kunderna är mottagliga för att handla ekologiskt. De måste förändras i deras tankar och i deras liv. Vi tror på att prioritera prata miljövärden, personalvärden med mera. Personalen måste värderas högt. Detta kommer med tiden ge resultat och personer som handlar i nedbantade lågprisbutiker väljer att handla hos oss. Vi som personal på Konsum har ett väldigt stort ansvar att prata för vårt jobb. Därför är det extra viktigt att få in rätt personal till vårt företag.

b) Just nu arbetas det extra mycket med rättvisemärkta produkter. Fokus vid ett projekt i taget där personalen uppmuntras att vara delaktiga i förbättringsarbetet. Vi återvinner allt material

som paketerar varor, plast, hårdplast, papper, skickar tillbaka allt. Som kedja bränner vi nästan inget, vi har väldigt lite brännbart. Ämnet miljö har utvecklats under de senaste 10-15 åren. Tidigare var det en direkt styrning uppifrån avseende miljöfrågor men nu kommer engagemanget och projekten snarare från gräsrotsnivå och vandrar uppåt. Dock är de styrandes intresse och engagemang något eftersatt, vilket kan bero på den febrila aktivitet som råder på butiksnivå. Jämfört med vår största konkurrent försöker vi verkligen få miljöarbetet att genomsyra hela verksamheten och hela marknadsföringen. Ica satsar mer på ett ansikte utåt men det är enligt mig mest en fasad. Företagsmässigt är detta något som de gynnas av men i längden tror vi på vårt koncept. Miljötänkande har växt och givits högre prioritet. Från att tidigare ha varit något som några ”gnällspikar” höll på med så är nu alla, även ”machokillarna”, engagerade i miljöarbetet.

c) De som söker jobb väljer ofta Coop just för att de själva delar Coops miljösyn. Konsumentfrågor, etiska skäl, kompassen, värna om djur och natur, tänka på vad man belastar hela tiden, människor, djur miljö, de ligger hela tiden i framkanten vad gäller miljötänkande personal. ”Finns ingen no mercy på det!” Personalen som anställs måste kunna hantera alla områden inom butiken, därför behöver den vara genuint miljöintresserad och tycker det är ett kul område.

## Intervju FRAM

*Intervju med: Barbro Söderberg, en av de tre som ingår i FRAM:s styrelse (06-12-04)*

### 1) Gräns:

**a) Vad anser ni inom företaget att ni detaljister har för ansvar (miljö, etik) för de produkter ni säljer beträffande främst tillverkning och användning?**

**b) Hur ser ni på konsumentens ansvar?**

**c) Hur ser ni på statens ansvar (lagar osv)?**

a) Vi har naturligtvis ett stort ansvar eftersom det som inte finns att köpa kan man ju inte få tag i.

b) På den punkten har jag ändrat inställning under åren jag arbetat med den här butiken, konsumenten har också ett stort ansvar. Det är lätt som konsument att bara skylla på att butikerna säljer för mycket skräp men vi har ju själva ett val. Vi har en skyldighet att sätta oss in i vad det är för saker vi konsumerar.

c) Staten har ett ansvar såtillvida att de borde underlätta för den ekologiska produktionen och konsumtionen. Den maten som inte är ekologisk anser jag borde vara dyrare då de borde betala sina egna kostnader i form av förstörd jord och förstöra människor. De betalar egentligen inte sina miljömässiga kostnader. Jag tycker inte att staten har tagit tillräckligt ansvar på den punkten.

Sammanfattningsvis skulle jag vilja säga att satliga tre grupper har lika stort ansvar.

## **2) Produkturval:**

**a) Vilka egenskaper prioriteras vid produkturval?**

**b) På vilket sätt väger ni in långsiktiga miljökonsekvenser?**

**c) Hur långt tillbaka i leverantörernas led utreder ni produkten (ex leverantörers förpackning) genom att exempelvis begära protokoll?**

a-b) Vi tycker att det är viktigt att det inte är för långa transporter, vi tar exempelvis inte in några varor som flygs hit. Naturligtvis är innehållet i varorna också viktigt. Vi ägnar mycket tid åt varje produkt vi tar in, allt ifrån innehållet, förpackning, var den kommer ifrån, hur lång transport det är. Om vi väljer mellan två likvärdiga varor så prioriterar vi den som är rättvisemärkt även om den är dyrare. Vi är dåliga på att söka upp nya varor, kan vara en kund som efterfrågar men oftast så kontaktar grossisterna oss, och där har vi sökt upp de mesta som finns i Sverige.

c) Vi tittar bara till leverantörerna, längre bak kan vi inte titta. Vi är inte så ambitiösa att vi begär protokoll.

### **3) Långsiktighet:**

#### **Hur lång sikt räknar ni på när ni kalkylerar lönsamheten inom olika produktområde?**

Det är ju ekonomiska grejer, sådana saker lägger vi ingen fokus på, vi går på känsla hela tiden vilket har fungerat jättebra.

### **4) Miljömässiga nyckeltal:**

#### **Använder ni miljömässiga nyckeltal? Varför använder ni i så fall just dessa nyckeltal?**

Nej, vi försöker leva så miljövänligt som möjligt. Vad är ett nyckeltal? (vi förklarar kortfattat)  
Jaha, det låter ju bra, det har inte vi tänkt på.

### **5) Marknadsföring/konsumentvaror:**

#### **a) Marknadsför ni er på något vis?**

#### **b) Hur tror ni konsumenten väger in pris och miljö vid köp av produkt?**

#### **c) Vad har ni tagit reda på om konsumentvanor beträffande vilka produkter de väljer (Tillgång till eventuella undersökningar)?**

a) Nej, vi hade det förut, för länge sedan satte vi in annonser i GP och sådant men det har vi slutat med då det är så dyrt och det gav ingenting tyckte vi. Vi är dåliga på det men nu håller vi på med en hemsida. På något sett är alla här så alternativa, fast vi vill inte se oss som det, tycker väl att marknadsföring är något fult, att gå den kommersiella vägen.

b-c) Nej, ingenting sånt. Jag var på ett föredrag om något sådant någon gång vilket jag tyckte var väldigt intressant. De saker vi har i butiken är hittagna enbart på känsla. Det är kanske inte lika aktuellt i en sån här butik, jag vet inte. Vår butik sprids mycket genom att folk tipsar varandra fast vi är fortfarande väldigt okända.

## **6) Strategi**

**a) Vad har ni för strategi att konkurrera med lågpriskedjor?**

**b) Har ni någon strategi för att förmedla det budskapet (svaret på fråga 6a) till konsumenterna?**

**c) Hur arbetar ni för att er miljöstrategi genomsyrar hela verksamheten?**

Lågpriskedjorna brer på det här om att mat ska vara billigt och med det synsättet får vi ju de här dåliga konsekvenserna, besprutning, konserveringsmedel osv. Mat måste kosta, det kostar att framställa mat. Tycker att resonemanget känns konstigt, vet inte om det är typiskt Sverige men här tänker man inte så mycket på om en exempelvis bil kostar 20000 mer än en annan bil men maten är ett undantag. Förr fick man ju jobba dygnet runt för att försörja sin familj med sitt jordbruk.

Vi kan inte konkurrera prismässigt utan med exempelvis kvalitet, att ha ett fräscht sortiment.

b) Försöker prata med kunderna över disken. När GP har artiklar om var man hittar den billigaste maten så brukar vi höra av oss och ifrågasätta deras prispokus (föga framgångsrikt).

c) Genom att bara vara här, vi är väldigt noga med att alla som ska jobba här, inklusive vikarier, verkligen tror på det här konceptet. Det funkar inte annars eftersom vi tappar trovärdighet.